



GEWERKSCHAFTEN GESTALTEN STRUKTURWANDEL.



Lausitzer Revier



**HINTERGRUNDINFORMATION**

**TARIFBINDUNG UND MITBESTIMMUNG**

Vorteile für Arbeitgeber und Beschäftigte

## Tarifbindung und Mitbestimmung: Vorteile für Arbeitgeber und Beschäftigte

### Inhaltsverzeichnis

1. Die Ausgangslage .....	2
2. Tarifbindung, Haustarifvertrag und Branchen- bzw. Flächentarifvertrag .....	5
3. Vorteile tarifgebundener Unternehmen .....	6
4. Vorteile mitbestimmter Unternehmen .....	7
5. Fallbeispiele „Gute Praxis“ .....	9
Quellen .....	11

August 2025

Kontakt Autoren: Gregor Holst, [gregor.holst@imu-berlin.de](mailto:gregor.holst@imu-berlin.de)  
Nicol von Neumann Cosel, [nicol.neuco@pcg-projectconsult.de](mailto:nicol.neuco@pcg-projectconsult.de)

Kontakt Revierrwende: Marko Schmidt, [marko.schmidt@revierwende.de](mailto:marko.schmidt@revierwende.de)

Gefördert durch:



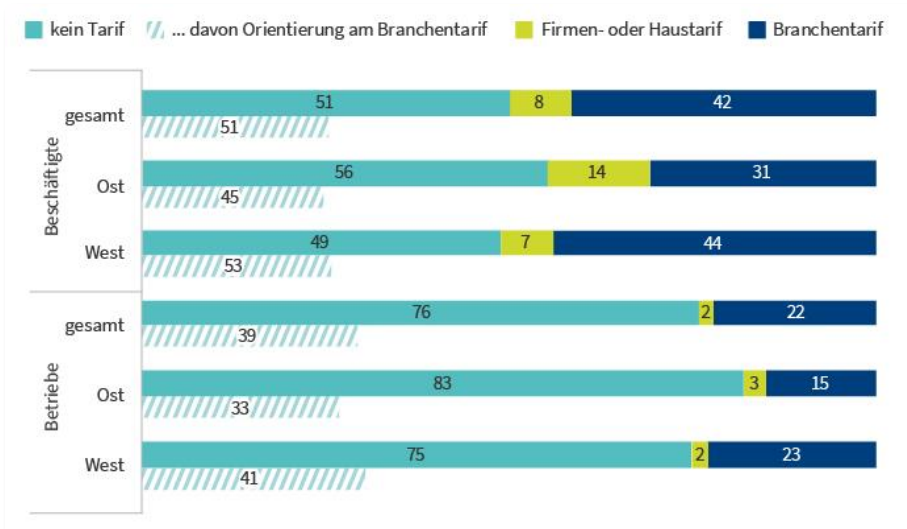
aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## 1. Die Ausgangslage

Wesentliche Komponenten des deutschen Systems der Arbeitsbeziehungen sind die Tarifautonomie, das Tarifvertragsgesetz und die gesetzlichen Bestimmungen zur betrieblichen Interessenvertretung durch Betriebs- und Personalräte.

Tarifverträge haben für die Gestaltung der Arbeitswelt eine hohe Bedeutung. In Deutschland profitieren allerdings immer weniger Unternehmen und Beschäftigte von einem Tarifvertrag. So hat eine Befragung des Instituts der Deutschen Wirtschaft im Frühjahr 2022 (► Fulda/ Lesch 2023, S.4) ergeben, dass von 787 in Deutschland befragten Unternehmen 21 Prozent an einen Tarifvertrag gebunden sind. Das IAB Betriebspanel beschreibt für 2023 deutschlandweit einen Anteil von 24% der Betriebe und 50% der Beschäftigten, die tarifgebunden arbeiten.

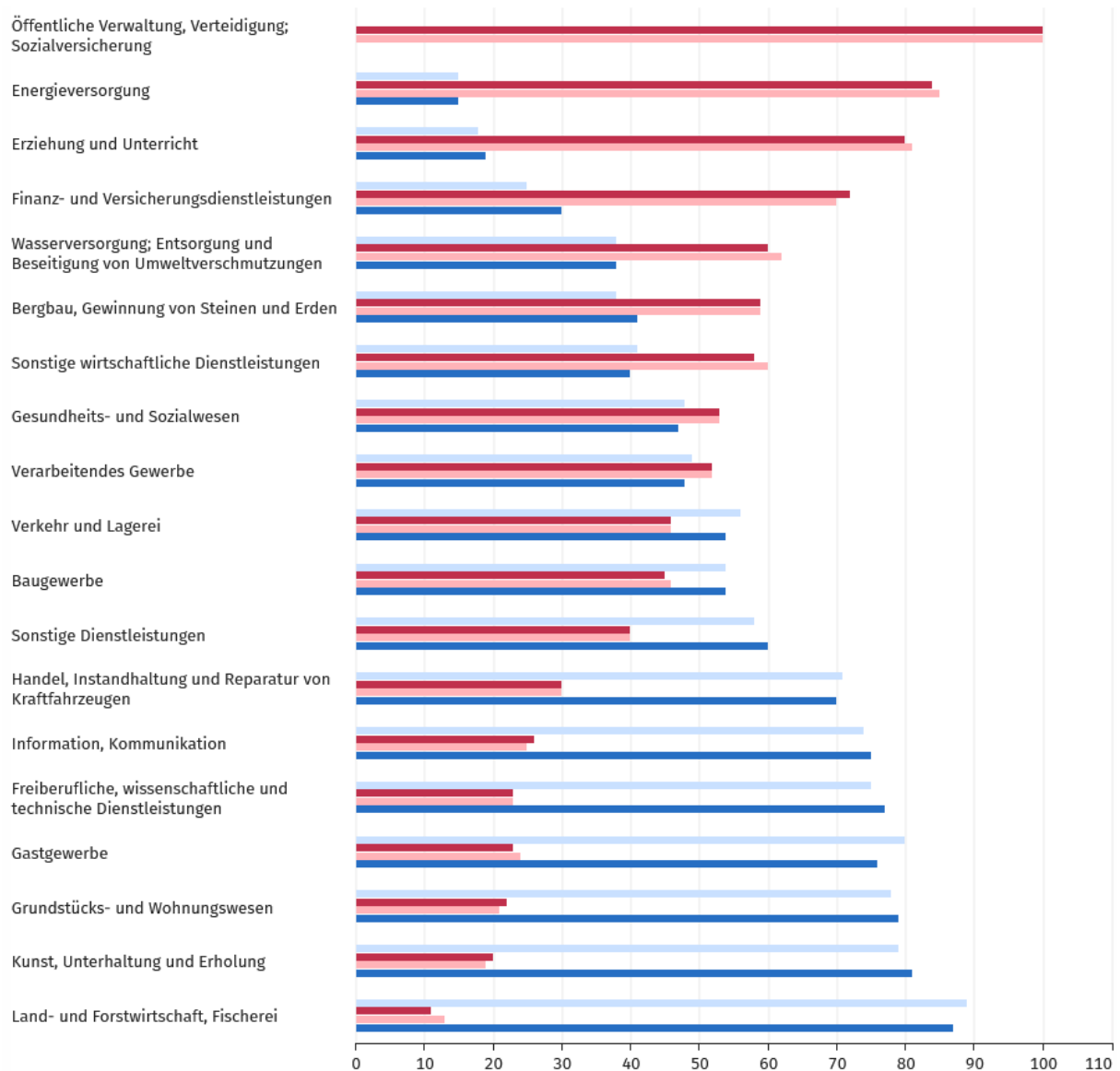
Abbildung 1: Tarifbindung der Betriebe und Beschäftigten 2023. Anteile in Prozent



Quelle: IAB 2024, hochgerechnete Werte

Das Ausmaß der Tarifbindung in Deutschland hängt von den jeweiligen Wirtschaftszweigen ab, wobei sich die Bedeutung für die einzelnen Branchen in den letzten Jahren wenig verändert hat. Die Tarifbindung lag 2024 bei traditionell stark gewerkschaftlich vertretenen Wirtschaftsbereichen der öffentlichen Verwaltung, Sozialversicherung, Verteidigung bei 100 %, gefolgt von Energieversorgung (84 %), Erziehung und Unterricht (80%) sowie Finanz – und Versicherungsdienstleistungen (72%). Die Angaben beziehen sich auf den jeweiligen Anteil der Beschäftigten in einem tarifgebundenen Betrieb an allen Beschäftigten. Die geringste Tarifbindung weisen die Branchen Land- und Forstwirtschaft, Fischerei (11 %), Kunst, Unterhaltung und Erholung (20%), das Grundstücks- und Wohnungswesen (22%) sowie das Gastgewerbe (23%) und die Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen (23 %) auf. Das verarbeitende Gewerbe lag 2023 und 2024 unverändert bei 52 % Tarifbindung.

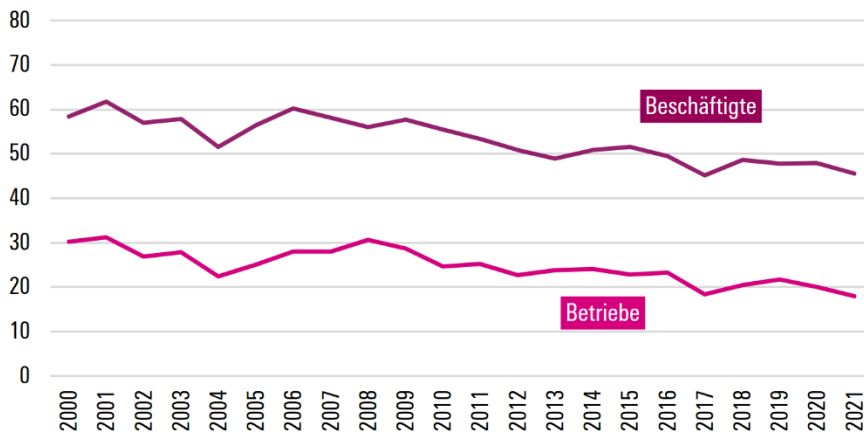
Abbildung 2: Tarifbindung 2023 und 2024 nach Wirtschaftsabschnitten. Anteile in Prozent



Quelle: Statistisches Bundesamt (Destatis) 2025

Im Land Brandenburg geht die Tarifbindung in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich zurück, im Jahr 2022 waren noch 47 Prozent in tarifgebundenen Betrieben tätig (► Schulten et al. 2024, S. 4). Das Land Brandenburg rangiert damit im hinteren Drittel aller Bundesländer. Der Grad der Tarifbindung unterscheidet sich dabei auch nach der Unternehmensgröße: größere Unternehmen sind häufiger tarifgebunden als kleinere, dazu gibt es sektorale Unterschiede (► Ragnitz 2023).

Abbildung 3: Betriebe und Beschäftigte in Betrieben mit Tarifbindung in Brandenburg, in Prozent



Quelle: Lübker/ Schulten 2023

Ähnlich ist die Lage bei der betrieblichen Mitbestimmung: In Brandenburg arbeiten nur 36 Prozent aller Beschäftigten in einem Betrieb mit Betriebs- oder Personalrat. Die Verbreitung von Betriebsräten ist in den letzten Jahrzehnten deutlich zurückgegangen (► Schulten et al. 2024, S. 4).

Die Gründe für die zurückgehende Tarifbindung sind vielfältig. Unter anderem wird es durch Globalisierung, Outsourcing, aber auch die zunehmende Verbreitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse für die Gewerkschaften immer schwieriger, die für den Abschluss von Tarifverträgen notwendige Durchsetzungskraft aufzubauen. Der Rückgang des Schutzes von Tarifverträgen ist aber nicht nur auf die „schrumpfende“ Zahl von Gewerkschaftsmitgliedern (► Däubler 2023) zurückzuführen, sondern u.a. auch auf rechtliche Rahmenbedingungen und das bestehende Allgemeinverbindlicherklärungsverfahren (► DGB 2021), das dem Arbeitgeber ein Veto-Recht einräumt.

Es wird kontrovers darüber diskutiert, ob und mit welchen Instrumenten dem rückläufigen Trend von Tarifverträgen entgegengewirkt werden kann. Die Politik hat die Stärkung einer Tarifautonomie bereits mehrfach aufgegriffen.

Anlässlich der Koalitionsverhandlungen 2025 hat eine interdisziplinäre Expertengruppe „Stärkung der Tarifbindung“, die von der Hans-Böckler-Stiftung unterstützt wird, einen Appell an die Verhandler von SPD und Union gestartet, die Tarifautonomie zu stärken und konkrete gesetzliche Regelungen für mehr Tarifautonomie zu vereinbaren (► Schulten/ Jung 2025). Eine Erhöhung der Tarifbindung sei „nicht nur sozial erwünscht, sondern auch ökonomisch machbar und sinnvoll“. Eine hohe Tarifbindung reduziere Niedriglöhne, Armut und soziale Ungleichheit. Das habe nicht nur gesamtwirtschaftlich positive Auswirkungen, sondern stärke auch die Demokratie, da ungleiche Gesellschaften von politischer Polarisierung gekennzeichnet seien. Dies werde von unterschiedlichen Studien und auch der internationalen Forschung belegt. Zielführende Instrumente seien u.a. ein Bundestariftreuegesetz, die Erleichterung von Allgemeinverbindlicherklärungen (AVE), Tarifbindung als Kriterium für staatliche Wirtschaftsförderung, eine längere Nachwirkung von Tarifverträgen bei Ausgliederungen oder Betriebsaufspaltungen, verbesserte digitale Zugangsrechte von Gewerkschaften im Betrieb und die Stärkung von Arbeitgeberverbänden als Tarifvertragspartei.

Der Koalitionsvertrag hat diese Aspekte aufgegriffen und betont, dass Tariflöhne wieder die Regel und nicht die Ausnahme sein sollen. Damit künftig öffentliche Aufträge des Bundes nur noch an Unternehmen (und deren Subunternehmen) vergeben werden, die branchenspezifische, tarifliche Arbeitsbedingungen einhalten, hat das Bundeskabinett am 6. August 2025 den Entwurf für das Bundestariftreuegesetz (BTTG) beschlossen. Dieser wird jetzt im Bundestag mit dem Ziel der Umsetzung

bis Ende des Jahres beraten, anschließend muss noch der Bundesrat zustimmen. Dieses Gesetz soll für Vergaben auf Bundesebene ab 50.000 Euro gelten und für Start-ups mit innovativen Leistungen in den ersten vier Jahren nach ihrer Gründung ab 100.000 Euro. Zudem sollen die Anhebung des Mindestlohns und Flexibilisierung der Arbeitszeiten dazu beitragen, die Tarifbindung in Deutschland zu stärken und faire Arbeitsbedingungen zu fördern.

Auch die Europäische Union stärkt das Ziel, die Tarifbindung zu fördern. Gemäß der Mindestlohnrichtlinie soll „jeder Mitgliedstaat mit einer tarifvertraglichen Abdeckung von unter 80 % Maßnahmen erlassen, um solche Tarifverhandlungen zu fördern [... und ...] einen Aktionsplan zur Förderung von Tarifverhandlungen aufstellen, um die tarifvertragliche Abdeckung schrittweise zu erhöhen.“ (► EU 2022). Die Richtlinie eröffnet hier eine Chance, die von Regierungen und Sozialpartnern genutzt werden soll, um national die Tarifbindung gezielt zu stärken.

Tarifverträge haben **für die Arbeitnehmer\*innen** viele Vorteile: sicherere Arbeitsplätze, ein höheres Jahreseinkommen, kürzere Arbeitszeiten und mehr Urlaub. Der Vorteil einer Tarifbindung zeigt sich gerade beim Lohn sehr deutlich. In Brandenburg verdienen Beschäftigte in Betrieben ohne Tarifbindung weniger als in Betrieben mit Tarifvertrag. Die Angaben, wieviel weniger, schwanken zwischen 11 Prozent (ifo Dresden, ► Ragnitz 2023, S. 4) und 27 Prozent (WSI, ► Schulten et al. 2024, S. 5). Fehlende Tarifbindung hat in jedem Fall somit auch massive Auswirkungen auf die Höhe der Steuereinnahmen und die der Sozialversicherungen.

Aber auch **für Arbeitgeber\*innen** bringen Mitbestimmung und Tarifbindung gerade im zunehmenden Wettbewerb um Fach- und Arbeitskräfte Vorteile mit sich, die in dieser Hintergrundinformation kompakt und anschaulich zusammengestellt werden. Allgemein wird der Nutzen von Tarifverbindungen im Rahmen gelebter Sozialpartnerschaft gerade auch im Hinblick auf Planungssicherheit für Unternehmen gesehen. Auch der UVB, die Landesvereinigung der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (► vgl. auch Schirp 2024) erkennt dies an, wobei häufig der spezielle Wunsch nach „komplizierten“ Flächentarifen nicht nachvollzogen werden kann und der Möglichkeit von Haustarifverträgen der Vorzug gegeben wird bzw. dies als mindestens gleichwertig angesehen werden, wenn sie sich an Flächentarifverträgen orientieren.

## 2. Tarifbindung, Haustarifvertrag und Branchen- bzw. Flächentarifvertrag

Ein Arbeitgeber ist tarifgebunden im Sinne des ► § 87 Abs. 1 BetrVG, wenn entweder er selbst oder ein Arbeitgeberverband, in dem er Mitglied ist, einen Tarifvertrag mit einer Gewerkschaft abgeschlossen hat und sein Betrieb in den Anwendungsbereich dieses Tarifvertrags fällt. Wendet ein Arbeitgeber einen Tarifvertrag hingegen zwar an, hat ihn aber nicht selbst abgeschlossen oder ist kein Mitglied im abschließenden Arbeitgeberverband, ist er formal nicht tarifgebunden. Dabei gibt es verschiedene Arten von Tarifverträgen.

Ein Haustarifvertrag wird zwischen einem einzelnen Unternehmen und einer Gewerkschaft abgeschlossen. Er gilt nur für die Beschäftigten dieses Unternehmens und kann spezifische Regelungen enthalten, die auf die besonderen Bedürfnisse und Bedingungen des Unternehmens zugeschnitten sind.

Ein Branchen- oder Flächentarifvertrag hingegen wird zwischen einer Gewerkschaft und einem Arbeitgeberverband abgeschlossen und gilt für viele Unternehmen einer Branche bzw. Region.

Ein Flächentarifvertrag bietet mehrere Vorteile gegenüber einem Haustarifvertrag:

1. Der Flächentarifvertrag sorgt für einheitliche Arbeitsbedingungen und Löhne in einer ganzen Branche oder Region, was zu mehr Gerechtigkeit und Transparenz führt.

2. Flächentarifverträge bieten eine größere Stabilität und Planbarkeit für Unternehmen und Arbeitnehmer, da sie oft über längere Zeiträume gelten. Gerade in Krisenzeiten bieten sie allen Beteiligten Sicherheit und Verlässlichkeit.
3. Sie verhindern einen Wettbewerb nach unten, bei dem Unternehmen versuchen könnten, sich durch schlechtere Arbeitsbedingungen oder niedrigere Löhne einen Vorteil zu verschaffen.

### 3. Vorteile tarifgebundener Unternehmen

Warum Tarifbindung sinnvoll ist und welche Vorteile gerade auch für Unternehmen damit verbunden sind, soll im Folgenden zusammengefasst werden (► vgl. Fulda/ Lesch 2022, S. 4f. 5):

1. Unternehmen erreichen mit einem Tarifvertrag eine **sichere Kalkulationsgrundlage** für ihre Arbeitskosten. Lohnkosten lassen sich leichter und mittelfristig vorab berechnen, da alle Beschäftigten derselben Entgeltgruppe denselben Lohn erhalten. Es wird bürokratischer Aufwand gespart.
2. **Einheitliche Standards und einheitliche Auslegung bei arbeitsrechtlichen Streitigkeiten** sorgen für Stabilität des Unternehmens. Dies steigert die Effizienz, bietet Rechtssicherheit, gewährleistet eine Vergleichbarkeit und sichert Qualitätsstandards.
3. Die **Gefahr von Abwanderung von Fachkräften wird reduziert**. Standardisierte Lohnhöhen sowie Arbeitszeiten gelten in allen Unternehmen der Branche, so dass der Anreiz deshalb das Unternehmen zu verlassen, entfällt. Zudem kann sich ein Imagegewinn durch die Profilierung als attraktiver, tarifgebundener Arbeitgeber bei dem stetig wachsenden Fachkräfteengpass sukzessive auszahlen.
4. Der Arbeitgeber **spart Zeit und Ressourcen** für Entgeltverhandlungen mit einzelnen Beschäftigten, die überdies einschätzen können, wie sich ihr Einkommen mit zunehmender Beschäftigungsdauer, Weiterbildung oder auch Beförderung verändern wird.
5. Tarifverträge tragen zu **transparenteren Arbeitsbedingungen** bei. Wenn die Beschäftigten innerhalb einer Entgeltgruppe die gleichen Löhne bekommen und für alle die gleichen Arbeits- und Urlaubszeiten gelten, dann verringert dies Konflikte innerhalb des Betriebs. Die Zusammenarbeit in einem Team kann stark darunter leiden, wenn Personen für die gleiche Arbeit unterschiedlich verdienen oder unterschiedlich viele Urlaubstage haben.
6. **Planungssicherheit** ergibt sich für Unternehmen auch aus der tarifvertraglich geregelten branchenweiten Friedenspflicht. Diese untersagt während der Laufzeit des Tarifvertrags die Durchführung von Arbeitskampfmaßnahmen.
7. Flächentarife sorgen bei Arbeitnehmern für die Sicherheit, dass sie ohne weiteres Verhandeln die jeweilig vereinbarten Leistungen erhalten, wodurch **Arbeitszufriedenheit und Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden erhöht** wird.
8. Wenn alle Beschäftigten einer Entgeltgruppe den gleichen Lohn erhalten und unter den gleichen Rahmenbedingungen arbeiten – unabhängig von soziodemografischen Merkmalen wie dem Geschlecht, der Hautfarbe, der Religion, einer Behinderung oder der sexuellen Orientierung, ist dies auch ein **Beitrag zur Bekämpfung von Diskriminierung**.

9. **Erfahrungen demokratischer Handlungsfähigkeit** – z.B. durch Beteiligung und Mitgestaltungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz – sind ein Baustein, um demokratische Einstellungen zu fördern und autoritäre und rechtsextreme Ansichten zurückzudrängen (► Kiess et al. 2023).

Arbeitgebervertreter machen selbst Vorschläge zur Stärkung der Tarifbindung (► vgl. BDA, o.J.) und erkennen den grundsätzlichen Wert damit an. Den Weg zu mehr Tarifbindung beurteilen Arbeitgebervertreter allerdings häufig anders als die Gewerkschaft. Die Sozialpartner sollten durch moderne Tarifregelungen Anreize für den Beitritt zum Verband oder zu einer Gewerkschaft schaffen. Sie bräuchten Handlungsspielräume, die sie mit Tarifverträgen ausgestalten können. Die Tarifautonomie dürfe daher nicht weiter eingeschränkt werden (vgl. Schirp, 2024). Eine gesetzlich erzwungene Tarifgeltung stärke die Tarifbindung nicht und stehe im Widerspruch zur Autonomie der Sozialpartner. Dies ist auch der Grund, warum sich Arbeitgebervertreter oftmals gegen eine Ausdehnung von Allgemeinverbindlicherklärungen oder ein Bundestariftreuegesetz wenden (► vgl. BDA, o.J.). Gewerkschaften argumentieren hingegen, dass solche Instrumente zu einer Stärkung der Tarifbindung führen und Tariffucht die Prinzipien sozialer Marktwirtschaft gefährde. Tariftreuegesetze würden bspw. sowohl zu besseren Löhnen, geregelten Arbeitszeiten und dem Schutz von Tarifverträgen führen, als auch dafür sorgen, dass Steuergelder nicht für Lohndumping eingesetzt werden (► vgl. DGB 2024).

#### 4. Vorteile mitbestimmter Unternehmen

Neben Tarifverträgen sind Betriebsräte das zweite tragende Element der industriellen Beziehungen in Deutschland. Nach dem Betriebsverfassungsgesetz ist die Gründung eines Betriebsrats in Betrieben mit in der Regel mindestens fünf ständigen wahlberechtigten Arbeitnehmer\*innen möglich. Auf den öffentlichen Dienst findet das Betriebsverfassungsgesetz keine Anwendung; hier werden Personalräte gebildet.

Betriebliche Mitbestimmung durch Betriebs- und Personalräte ist nicht nur ein demokratisches Gestaltungsprinzip der sozialen Marktwirtschaft, sie bringt auch den Unternehmen direkte Vorteile. Studien aus verschiedenen Bereichen der Wirtschaftsforschung, insbesondere in Deutschland und anderen europäischen Ländern, wo die Mitbestimmung gesetzlich stärker verankert ist, haben positive Auswirkungen identifiziert. Die folgenden Punkte fassen einige dieser Vorteile zusammen.

##### Mitbestimmte Unternehmen ...

1. **... haben verbesserte Arbeitsbeziehungen und weniger interne Konflikte:** Funktionierende betriebliche Mitbestimmungsstrukturen verbessern den Dialog zwischen Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite. Die vermittelnde Kommunikationsebene des Betriebs- oder Personalrats in die Belegschaft führt häufig zu einer Vermeidung bzw. effektiveren Lösung von (gerade in Transformationsprozessen) auftretenden Konflikten. Der Wert der Mitbestimmung “[...] liegt insbesondere in der Unterstützung der vertrauensvollen Zusammenarbeit von Arbeitnehmer/innen und Arbeitgebern bzw. Eigentümern im Wirtschaftsprozess.” (► Hexel/Thannisch 2006).
2. **... kommen besser durch Wirtschaftskrisen:** Sie halten ihre Investitionen in Forschung und Entwicklung und in das Anlagevermögen auf einem höheren Niveau als Unternehmen ohne Mitbestimmung. So sind sie robuster, weisen höhere Rentabilitäten in der Krise auf und erholen sich schneller von deren Auswirkungen, auch weil sie das Know-how, die Ideen und die Innovationskraft der Belegschaften (“Experten der Praxis”) in die Krisenbewältigung

gestalterisch einbeziehen können. Ebenso werden ergriffene Krisenmaßnahmen wie kollektiv genutzte Arbeitszeitinstrumente eher breit mitgetragen (► Herzog-Stein/ Lindner 2017 und ► Rapp / Wolff 2019).

3. ... **sind produktiver und innovativer:** Unternehmen mit Betriebs- oder Personalräten weisen, neben höheren Löhnen, eine höhere Arbeitsproduktivität, höhere Erträge (Quasi-Renten), mehr Arbeitszeitflexibilität und eine höhere Kapitalintensität auf. Dies ist auch darauf zurückzuführen, dass die verfügbare Arbeitskraft in Betrieben mit Betriebsrat besser (effizienter und passgenauer) und mit qualitativ höherwertigen Ergebnissen genutzt wird (► Müller/ Neuschäffer 2020 und ► Jirjahn/ Smith 2018).
4. ... **fördern Gleichstellung:** Im Jahr 2018 waren nur acht Prozent aller Vorstandssitze in den 160 größten deutschen börsennotierten Unternehmen von Frauen besetzt. In mitbestimmten Unternehmen gibt es doppelt so viele weibliche Vorstände wie in nicht mitbestimmten Unternehmen. Während mitbestimmte Unternehmen über 30 Prozent weibliche Aufsichtsratsmitglieder haben, sind es in nicht mitbestimmten Unternehmen weniger als 20 Prozent (► Weckes 2020).
5. ... **haben eine positivere Unternehmenskultur, eine verbesserte Personalpolitik und eine geringere Personalfuktuation:** Beschäftigte wollen wertgeschätzt und fair behandelt werden, an Entscheidungen zu ihrer Arbeit und ihrem Arbeitsumfeld teilhaben und deren Gestaltung transparent kommuniziert bekommen. Es besteht mithin ein unmittelbarer Zusammenhang zwischen dem Verständnis von Mitbestimmung und den Bedingungen einer guten Unternehmenskultur (► Goldschmidt 2020). Auch wirtschaften mitbestimmte Unternehmen nachhaltiger als nicht mitbestimmte Unternehmen (► Scholz 2023).
6. ... **sind aus- und weiterbildungstärker:** Unternehmen mit einer hohen Verankerung der Mitbestimmung bilden mehr aus und sichern damit ihren Fachkräftenachwuchs besser. In Unternehmen mit Arbeitnehmervertretungen gelingt es mehr, die betriebliche Ausbildung für strategisch relevant zu halten und intensiver umzusetzen (► Scholz 2020). Auch wird in Betrieben mit Betriebs-/ Personalräten mehr für die Weiterbildung getan als in Betrieben ohne Mitbestimmung (► Erol/ Ahlers 2023).
7. ... **weisen die attraktiveren "weichen" Arbeitsbedingungen auf:** gibt es einen Betriebs- oder Personalrat im Unternehmen, sind Themen wie betriebliche Altersvorsorge, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, flexible Arbeitszeiten oder Unterstützung der Beschäftigten bei der Kinderbetreuung oder der Pflege von Angehörigen in der Regel besser geregelt, da diese mitbestimmungspflichtig sind (► § 87 BetrVG).

## 5. Fallbeispiele „Gute Praxis“

---

Im Rahmen der Tarifverhandlungen Ende 2023 für den **öffentlichen Dienst für Brandenburger Landesbedienstete** begrüßen der Innenminister und die Finanzministerin die Einigung bei den Tarifverhandlungen für den öffentlichen Dienst der Länder und erkennen damit den Wert eines Flächentarifvertrags an, der nicht hoch genug einzuschätzen sei und für Planungssicherheit Sorge:

*„Ich begrüße, dass es den Tarifvertragsparteien gleichwohl gelungen ist, einen für alle Beteiligte vertretbaren Interessenausgleich noch vor Weihnachten zu vereinbaren. Gerade in schwierigen Zeiten ist der Wert eines Flächentarifvertrags nicht hoch genug einzuschätzen. Damit besteht für alle Beteiligten bis zum Oktober 2025 Planungssicherheit. [...] Das ist ein wichtiger erster Schritt in unseren Bemühungen um ‚Gute Arbeit in der Wissenschaft‘.“*

*„Ein starker Staat muss auch in Zukunft ausreichend Fachkräfte gewinnen und an sich binden. Das ist in den vergangenen Jahren deutlich schwieriger geworden, aber dieser Aufgabe stellen wir uns.“*

► [Tarifabschluss für Landesbedienstete | Internetangebot des Ministeriums für Finanzen und Europa des Landes Brandenburg](#)

---

Die STERNAUTO GmbH mit Hauptsitz in Leipzig betreibt Kfz-Handel in den neuen Bundesländern. Die Autohäuser der Gesellschaft sind die einzigen Autohäuser in Ostdeutschland, die tarifgebunden sind. Der **Arbeitgeber erkennt den Wert von Tarifbindung und wirbt** auf seiner Webseite potenzielle Fachkräfte damit, dass er u.a. Tarifgehalt, Weihnachts- und Urlaubsgeld zahlt und 28-30 Tage Urlaub gewährt.

► <https://www.sternauto.de/ueber-uns/karriere/sternauto-als-arbeitgeber/>

---

Das Zukunfts Bündnis Mecklenburg-Vorpommern, darin vertreten sind u.a. die Industrie- und Handelskammer, die Vereinigung der Unternehmensverbände Mecklenburg-Vorpommern sowie die Handwerkskammern, verdeutlicht in seinem industriepolitischen Konzept: *“Gute Arbeitsbedingungen, einschließlich tariflicher und übertariflicher, betrachten wir als **geeignete Anreizsysteme für eine nachhaltige Fachkräftesicherung** auch in der Industrie.“* (► Zukunfts Bündnis Mecklenburg-Vorpommern 2021).

---

Die **Vorteile gelebter, mitbestimmter Unternehmensstrukturen** verdeutlicht auch der DFK Verband für Fach- und Führungskräfte: *“Der Vorwurf, die deutsche Mitbestimmung stelle einen Standortnachteil dar, wäre nur dann richtig, wenn im Verhältnis der Betriebsparteien der Gegnerbezug im Vordergrund steht. Bei einem **partnerschaftlichen Umgang** auf der Basis **vertrauensvoller Zusammenarbeit** und wenn Mitbestimmung als selbstverständlicher Teil der Unternehmenskultur gelebt wird, gedeiht **Mitbestimmung zu einem Standortvorteil**. [...] Kluge Arbeitgeber nutzen also das Angebot, das ihnen die Mitbestimmung unterbreitet, um ihre eigenen **Entscheidungen besser zu machen**, diese besser zu kommunizieren und transparent zu machen, um so höhere **Akzeptanz** bei den Mitarbeitern zu erzielen.“*

► Dr. Ulrich Goldschmidt. DFK-Verband für Fach- und Führungskräfte  
<https://blog.creating-corporate-cultures.org/2020/01/30/mitbestimmungskultur-staerkt-unternehmenskultur/>

---

Welchen Aufwand **Fachkräftesicherungsstrategien** durch Betriebsrat und Tarifvertrag erhalten können, verdeutlicht das Beispiel der **Continental Aerospace Technologies GmbH** in St. Egidien. Das Unternehmen stellt Motoren für Kleinflugzeuge her und baut Beschäftigung auf. In einer Region, die lange für niedrige Löhne und harte Arbeitsbedingungen in der Industrie stand, hat sich bei Continental Aerospace dank Sozialpartnerschaft und Mitbestimmung heute eine für (potenzielle) Fachkräfte attraktive Unternehmenskultur etabliert. In den aktuellen Stellenausschreibungen wirbt das Unternehmen mit der Tarifbindung und den entsprechenden Gehältern, Urlaubsansprüchen sowie Sonderzahlungen. Und das erfolgreich: Bereits im ersten Quartal 2024 konnten mehr als 15 Beschäftigte neu eingestellt werden.

► [https://continental.aero/wp-content/uploads/2024/08/Stellenausschreibung\\_Fertigungsverfahrenplanung\\_STE-2024\\_09.pdf](https://continental.aero/wp-content/uploads/2024/08/Stellenausschreibung_Fertigungsverfahrenplanung_STE-2024_09.pdf)

---

Das **erfolgreiche Zusammenwirken von Arbeitgebern und Arbeitnehmern** beschreibt die AgenturQ, eine gemeinschaftliche Einrichtung der IG Metall Baden-Württemberg und dem Arbeitgeberverband Südwestmetall, so:

*“Betriebsrat und Personalabteilungen können Innovationen in Unternehmen fördern, indem Sie gemeinsam daran arbeiten die nötigen **Strukturen und Freiräume** im Betrieb zu schaffen. Dazu gehört auch der Aufbau **methodischer und vieler sozialer Kompetenzen** bei den Mitarbeitenden. Daneben können beide auch dazu beitragen, Weiterbildung an sich zu innovieren. Das funktioniert beispielsweise, in dem stärker auf **selbstorganisiertes/ -gesteuertes Lernen** gesetzt wird, **Lerngruppen** gebildet und digitale Lernformate proaktiv angegangen werden. [...] Der Betriebsrat kann hier auch die Rolle eines **Multiplikators** einnehmen. In vielen Unternehmen hat seine Stimme bei den Beschäftigten viel Gewicht.“*

► <https://www.agenturq.de/personalabteilung-betriebsrat-innovationstreiber/>

## Quellen

- BDA – Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, o. J., Stärkung der Tarifbindung ist Aufgabe der Tarifpartner. <https://arbeitgeber.de/themen/arbeitsrecht-und-tarifpolitik/tarifbindung>. Abrufdatum 17.09.2024
- Däubler, Wolfgang (2023): Tarifverträge ohne Zukunft? In: WSI Mitteilungen. 76. Jg., 3/2023. Düsseldorf
- DGB Bundesvorstand (2021): Allgemeinverbindlicherklärung: Tarifschutz für alle. Berlin
- DGB (2024): Tariftreuegesetz: DGB begrüßt Kabinettsbeschluss. Pressemitteilung PM 051 vom 27.11.2024. Online unter <https://www.dgb.de/presse/pressemitteilungen/pressemitteilung/tariftreuegesetz-dgb-begruesst-kabinettsbeschluss/>. Abrufdatum: 03.07.2025
- Erol, Serife; Ahlers, Elke (2023): Betriebliche Weiterbildung als Handlungsfeld der Betriebsräte in Zeiten der Transformation. WSI Policy Brief April 2023. Düsseldorf
- EU (2022): Richtlinie 2022/2041 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 19. Oktober 2022 über angemessene Mindestlöhne in der Europäischen Union. Straßburg
- Fulda, Carolin-Denis/ Lesch, Hagen (2023): Motive für Tarifbindung – Tariflöhne als Mittel zur Fachkräftesicherung. In: IW -Report 29/2023 des Instituts der Dt. Wirtschaft. Köln
- Goldschmidt, Ulrich Dr. (2020): Mitbestimmungskultur stärkt Unternehmenskultur. Gastbeitrag des Senior Advisors des Berufsverbands für Fach- und Führungskräfte zum "Camp Q". Online unter <https://blog.creating-corporate-cultures.org/2020/01/30/mitbestimmungskultur-staerkt-unternehmenskultur/>. Abrufdatum: 26.09.2024
- Herzog-Stein, Alexander / Lindner, Fabian (2017): Mitbestimmung. Sicher durch die Krise. In: BöcklerImpuls Nr. 17. Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf
- Hexel, Dietmar/ Thannisch, Reinhardt (2006): Bilanz und Weiterentwicklung der Mitbestimmung in ökonomischer Betrachtung. In: Klös, Hans-Peter/ Stettes, Oliver: Unternehmensmitbestimmung auf dem Prüfstand. Wirtschaftsdienst 2006. Nr. 11. Springer. Heidelberg
- Hohendanner, Christian; Kohaut, Susanne (2023): Tarifbindung und Mitbestimmung: Keine Trendumkehr in Westdeutschland, Stabilisierung in Ostdeutschland, In: IAB-Forum 20. Juli 2023. Online unter <https://www.iab-forum.de/tarifbindung-und-mitbestimmung-keine-trendumkehr-in-sicht/>, Abrufdatum: 26.09.2024
- IAB (2024): 75 Jahre Tarifvertragsgesetz. <https://iab-forum.de/75-jahre-tarifvertragsgesetz-sind-branchentarife-und-betriebliche-mitbestimmung-ein-auslaufmodell/>. Abrufdatum: 10.07.2025
- Jirjahn, Uwe, Smith, Stephen C. (2018): Nonunion employee representation: Theory and the German experience with mandated works councils. In: Annals of Public and Cooperative Economics, S.201-234
- Kiess, Johannes/ Wesser-Saalfank, Alina/ Bose, Sophie /Schmidt, Andre/ Brähler, Elmar und Decker, Oliver (2023): Arbeitswelt und Demokratie in Ostdeutschland. Erlebte Handlungsfähigkeit im Betrieb und (anti)demokratische Einstellungen. OBS-Arbeitspapier 64. Frankfurt am Main
- Müller, Steffen/ Neuschäffer, Georg (2020) : Worker participation in decision-making, worker sorting, and firm performance, IWH Discussion Papers, No. 11/2020, Halle Institute for Economic Research (IWH). Halle (Saale)
- Lübker, Malte/ Schulten, Thorsten (2023): Tarifbindung in den Bundesländern. Entwicklungslinien und Auswirkungen auf die Beschäftigten. HBS / WSI. Analysen zur Tarifpolitik. Nr. 96. April 2023

- Rapp, Marc Steffen/ Wolff, Michael (2019): Starke Mitbestimmung – Stabile Unternehmen. Eine empirische Analyse vor dem Hintergrund der Finanz- und Wirtschaftskrise. HBS / I.M.U. Mitbestimmungsreport Nr. 51. Düsseldorf
- Ragnitz, Joachim (2023): Stärkere Tarifbindung als Instrument zur Erhöhung der Löhne in Ostdeutschland? In: ifo Dresden berichtet 5/2023. Dresden
- Schirp, Arbeitgeber in Brandenburg unterstützen hohe Tarifbindung, warnen aber vor noch mehr staatlichen Eingriffen in die Tarifautonomie, 22.04.2024 [Schirp: „Arbeitgeber in Brandenburg unterstützen hohe Tarifbindung, warnen aber vor noch mehr staatlichen Eingriffen in die Tarifautonomie“ | uvb \(uvb-online.de\)](#). Abrufdatum 17.09.2024
- Scholz, Robert (2020): Regionale Gestaltung von Arbeit. Regionale Gestaltung von Arbeit: Beschäftigung, Mitbestimmung, Personalaufwand und Ausbildung in den 50 größten Unternehmen in Berlin. WZB Discussion Paper SP III 2020-301. Berlin
- Scholz, Robert (2023): Unternehmensmitbestimmung und die sozialökologische Transformation. Zusammenhang zwischen Mitbestimmungsindex und ESG-Kriterien in börsennotierten Unternehmen. HBS / I.M.U. Mitbestimmungsreport Nr. 79. Düsseldorf
- Schulten, Thorsten/ Bispinck, Reinhard/ Lübker, Malte, Erol, Serife (2024): Tarifverträge und Tariffucht in Brandenburg. Study Nr. 38, April 2024, Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf
- Schulten, Thorsten/ Jung, Rainer (2025): Appell zu den Koalitionsverhandlungen: Mehr als 120 Wissenschaftler\*innen rufen zur gesetzlichen Stärkung von Tarifautonomie und Tarifbindung auf; [https://www.boeckler.de/pdf/aufruf\\_wissenschaftler\\_innen\\_fuer\\_die\\_staerkung\\_der\\_tarifbindung.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/aufruf_wissenschaftler_innen_fuer_die_staerkung_der_tarifbindung.pdf). Abrufdatum: 11.04.2025
- Statistisches Bundesamt (Destatis) (2025): Pressemitteilung Nr. 109 vom 21. März 2025. [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/03/PD25\\_109\\_623.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2025/03/PD25_109_623.html). Abrufdatum: 19.08.2025
- Weckes, Marion (2020): Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat als Treiber der guten Unternehmensführung. In: HBS / I.M.U. Mitbestimmungsreport 58. Düsseldorf
- Zukunftsbündnis Mecklenburg-Vorpommern (Hrsg.) (2021): Industrieland Mecklenburg-Vorpommern 2030. Industriepolitisches Konzept. Schwerin