

RÜCKBLICKE IN DIE
**ZUKUNFT
DER ARBEIT**

VOM
FLIESSBAND
ZUR SMART
FACTORY

Sabine Theadora Ruh

RÜCKBLICKE IN DIE
ZUKUNFT
DER ARBEIT

Vom Fließband zur Smart Factory

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Das Werk ist in allen seinen Teilen urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des
Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und
die Einspeicherung in und Verarbeitung durch elektronische Systeme.

wbg Academic ist ein Imprint der wbg.

© 2022 by wbg (Wissenschaftliche Buchgesellschaft), Darmstadt

Die Herausgabe des Werkes wurde durch die Vereinsmitglieder der wbg ermöglicht.

Layout, Satz und Prepress: Arnold & Domnick, Leipzig

Gedruckt auf säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

Printed in the EU

Besuchen Sie uns im Internet: www.wbg-wissenverbindet.de

ISBN 978-3-534-27624-0

Elektronisch sind folgende Ausgaben erhältlich:

eBook (PDF): ISBN 978-3-534-27625-7

Sabine Theadora Ruh

RÜCKBLICKE IN DIE
ZUKUNFT
DER ARBEIT

Vom Fließband zur Smart Factory

Herausgegeben von HESSENMETALL

wbgAcademic

Dank

Liebe Leserin, lieber Leser!

Diese „Rückblicke in die Zukunft der Arbeit“ sind das Gemeinschaftswerk einer vernetzten Organisation im Modus Arbeit 4.0.

Wir danken ganz herzlich Dr. Sabine Theodora Ruh, die diesen Buchtext aus hunderten von Textteilen in Form und eine leicht lesbare elegante Sprache gebracht hat. Wir danken auch der Co-Autorin Maja Becker Mohr. Sie hat als freie Redakteurin für unsere Magazine und die Wirtschaftszeitung „aktiv“ das Gros dieser Textteile gestellt.

Zwei Bausteine zur Zukunft der Arbeit in Kapitel 4 stammen direkt aus der Feder von Prof. Dr. habil. Sascha Stowasser, dem Direktor unserer Denkfabrik Institut für angewandte Arbeitswissenschaft (ifaa). Wir danken ihm sehr.

Das Kapitel 2 über unseren Ursprung lebt ganz stark von dem Impulsvortrag von Dr. Hagen Lesch, dem Leiter des Kompetenzfelds Tarifpolitik in unserer Denkfabrik Institut der deutschen Wirtschaft (IW), Köln. Sein Thema „Tarifbindung und Tariforientierung“ gab Stoff für vertiefte Diskussionen in zwei Gremientreffen mit unserem Verhandlungsführer Oliver Barta und engagierten Mitgliedsunternehmen an.

Kapitel 5 nimmt den Aufbruch in Neuland in den Blick: Hanno Kempermann, Geschäftsführer IW Consult, legte eine neue Studie zur Automobilindustrie in Hessen vor und lieferte

eine Steilvorlage für Diskussionen mit Vertretern der auch in Hessen beherrschten Autoindustrie.

Viele Inhalte verdanken wir den Impulsgebern bei jährlichen Spitzen-events von 2017 bis 2022. Unter ihnen auch viele engagierte Mitglieder unseres Vorstands. Wir danken dem Who is Who der hessischen Wirtschaft und Hochschulen: Uwe Bartmann von Siemens Deutschland, der Präsidentin der TU Darmstadt, Professorin Tanja Brühl, Prof. Peter Buxmann von der TU Darmstadt, Alix Chambris von Viessmann, Dr. Edgar Diedrich von Hexagon Manufacturing Intelligence und Dr. Elke Frank von Software AG. Wir danken dem Präsidenten der Frankfurt UAS Prof. Frank Dievernich, dem Kanzler der Universität Kassel Dr. Oliver Fromm, Tanja Gönner, heute BDI, Claus Lau, Prof. Frank Lehmann von Daimler Trucks, Jürgen Keller von Hyundai, Wolfram Kuhn von Herborner Pumpen, Andreas Marx von Opel und Dr. Jan Mrosik. Ebenso: Julia Reichert von der ROEMHELD Group, Dr. Ariane Reinhart von Continental, Ralph Wangemann von Stellantis / Opel, Dr. Andreas Widl von Samson, Prof. Christian Überall von der TH Mittelhessen, Dr. Bettina Volkens, ehemals Lufthansa, Rainer Welzel von Siemens Frankfurt, dem Präsidenten der TH Mittelhessen, Prof. Mattias Willems, und dem Gesamtmetall-Präsidenten Dr. Stefan Wolf.

Natürlich haben viele Kolleginnen und Kollegen aus dem HESSEN-METALL-Team durch ihre Inputs ganz wesentlich beigetragen. Ihnen allen gilt unser Dank. Wir danken ganz besonders den Hauptlieferanten, dem Tarif-Team von Peter Hampel, dem Bildungs-Team von Sebastian Kühnel sowie dem Leiter Arbeitswissenschaft, Nikolaus Schade.

Unser Jubiläumsbuch lebt stark von der Bebilderung und der Vernetzung mit unserer Onlinewelt. Die passenden Bilder zu den Texten aus 75 Jahren zu finden war die gar nicht zu überschätzende Leistung von Isabell Brunner und Heike Krasemann aus dem Team Kommunikation. Ihnen ein herzliches Dankeschön.

Danken möchten wir auch der Arbeitsgruppe Geschichte: Michael Reitz und Jens Kampe sowie Achim Schnyder und Jens Nähler.

Und schließlich danken wir der Wissenschaftlichen Buchgesellschaft und der Lektorin Dr. Sandy Valerie Lunau. Dass ein solches Buch aus der unternehmerischen Praxis in einem eher geistes- und sozialwissenschaftlichen Verlag seinen Programmplatz findet, freut uns sehr.

Frankfurt am Main,
28. November 2022

Wolf Matthias Mang, Dirk Pollert,
Dr. Ulrich Kirsch

INHALT

KAPITEL 1 9

Warum „Rückblicke in die Zukunft der Arbeit“? Ein Ausblick!

Janus statt Chronos: Meilensteine in Neuland	10
Gestern, heute und morgen: den Unternehmerpersönlichkeiten verpflichtet	11
Unsere Tradition ist Fortschritt: die drei Dimensionen von HESSENMETALL	17
Win-Win-Gemeinschaft von IT-Nutzern und IT-Anbietern	21
Multiperspektivität leben	22
Aktuelle Wirtschaftssituation in Hessen	24
HESSENMETALL in Zahlen	26
HESSENMETALL: auf dem Weg ins Jahr 2047	28
Werte, die wir leben	29
Unser tatkräftiges und dynamisches Ehrenamt: Der HESSENMETALL-Vorstand	33

KAPITEL 2 35

Der Ursprung: Tarifpartei Arbeitgeberverband

Tarifpolitische Stationen seit 1984: Auf dem Weg zu mehr Flexibilität und betrieblichen Gestaltungsmöglichkeiten	37
Tarifbindung und Tarifierorientierung: die Optionen für die Unternehmen	42
Was erfolgreiche Tarifverträge zukünftig bieten müssen	46
Wiedervereinigung der Tarifpolitik 1989-1991: „Ich war der ständige Vertreter in Thüringen ...“	50
Die schrittweise Erweiterung zur Serviceorganisation	59

KAPITEL 3 65

Changes: Erfahrungsaustausch-Plattform in Transformationsprozessen

Digitale Transformation der Industrie: Auf dem Weg zu flächendeckenden smarten Fabriken	66
Die Hochzeit der realen und digitalen Welt: Mit digitalen Zwillingen ins neue Produktionszeitalter	71
KI macht Qualitätsmanagement von Produkten und Prozessen effizienter	74
Drei Schritte zur Smart Factory	75
Digitalisierung – längst auf dem Weg	75
Künstliche Intelligenz: Verlängerte Werkbank der menschlichen Intelligenz	77
Daten, Daten, Daten: Erfolgsfaktoren beim Einsatz von KI in der Praxis	86
HESSENMETALL-Arbeitskreis „KI in der Produktion“	88
Hessens M+E+IT-Industrie: Mit Exporten dem Klima helfen	88
Innovation in Zeiten besonderer Herausforderungen: Neue Geschäftsmodelle, Technologien und Arbeitsorganisationen	94

KAPITEL 4 109

Die Zukunft der Arbeitswelt gestalten

Die Arbeitswelt im Wandel: Lean Management	109
Arbeitsweltgestaltung: auf dem Weg zu Beherrschung von Komplexität	114
Arbeit 4.0: Nur erfolgreiche Arbeit ist gute Arbeit. Wie sich die Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern verändern	122

Fachkräftesicherung:	
Den Rohstoff menschliche Intelligenz sichern	130
Nachwuchs gewinnen	130
Videoblogger-Taskforce	132
Duale Ausbildung gestalten	135
50 Jahre Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft.	
Lebenslanges Lernen mit dem Bildungswerk	139
Die Arbeitswelt in 4 D:	
Wie gleichzeitige Herausforderungen bewältigen?	140

KAPITEL 5 147

Innovationsaustausch durch geteiltes Wissen

Neuland erschließen:	
Innovationsaustausch mit Partner-Hochschulen beschleunigen	147
Starke Start-ups aus Hessen:	
Wachsender Teil der Unternehmensgemeinschaft von HESSENMETALL	160
Neue HESSENMETALL-Netzwerke:	
Frauen in Führungspositionen, Communicators' Club, Arbeitskreis Nachhaltigkeitsmanagement	171
Neuland Automotive:	
Ein großes Stück vom Kuchen: Hessen als Chancenland	
Vernetzung und Autonomes Fahren	185
Der Führungskreis:	
Umsetzungsstarkes und vernetztes Hauptamt	197

ANHANG 200

Anmerkungen / Fotorechte	200
--------------------------	-----



I WARUM „RÜCKBLICKE IN DIE ZUKUNFT DER ARBEIT“?

Ein Ausblick!

Für das 75-jährige Jubiläum hat HESSENMETALL einen janusköpfigen Ansatz gewählt: Wir richten den Blick voraus ins Jahr 2047, um die Jahre seit der (Wieder-)Gründung 1947 in einen zukunftsorientierten Blick zu nehmen. Dabei schaut Hessens Arbeitgeberverband für die Metall- und Elektro-Industrie besonders auf die schöpferisch-zerstörerischen Unternehmerpersönlichkeiten Schumpeters. Der österreichische Ökonom hat zu Beginn des 20. Jahrhunderts den Typus des „dynamischen Unternehmers“ als treibende Kraft für Wirtschaftswachstum und gesellschaftlichen Wandel ins Rampenlicht gerückt. Denn diese Unternehmer schaffen die großen Innovations sprünge, aus denen neue Qualitätsniveaus und deshalb Optionen für höhere Preise und in der Folge auch Entgelterhöhungen entstehen, indem alte Strukturen immer wieder überdacht, verdrängt und gegebenenfalls zerstört werden, um Neuem Raum zu geben.

Als Serviceorganisation definiert HESSENMETALL sich über die Erfolge seiner Mitglieder und fokussiert sich damit auf die Kernkompetenz Arbeitsbeziehungen. Denn: Wer verbindliche (Tarif-) Verträge über Arbeitsbeziehungen mit dem Sozialpartner entwickelt,

.....
Rückblick und Ausblick –
mit menschlicher Intelligenz
und ihrer verlängerten Werk-
bank: künstlicher Intelligenz

verhandelt und abschließt, kann die Unternehmen dazu und zu Arbeitsrecht, Arbeitswissenschaft und Fachkräftesicherung grundsätzlich auch bestens beraten. Diese Kombination ist unser Alleinstellungsmerkmal im Vergleich zu Anwaltskanzleien, Unternehmensberatungen, Bildungsinstitutionen und Kommunikationsagenturen. Seit 2017 bietet HESSENMETALL zudem als Netzwerk Arbeit 4.0 Erfahrungsaustausche über Herangehensweisen an Innovation in Zeiten der großen Transformation – durch Erweiterung der M+E-Industrie um die IT-Industrie und die Öffnung für Startups. Die Einheit dieser drei Dimensionen fußt auf den im Leitbild niedergelegten und gelebten Werten.

Dieser etwas andere Blick auf die eigene Geschichte möchte die Leserinnen und Leser mitnehmen zu dem Experiment, die Zukunft

der Verbändefamilie schon in der Vergangenheit zu entdecken. Um sich anhand der Richtungsentscheidungen der Vergangenheit immer wieder neu zu vergewissern, auf dem richtigen Weg zu sein. Der Versuch zielt darauf, Herkunft und Zukunft einer Gemeinschaft in Balance zu bringen, die gewohnt ist, Streit und Interessenkonflikte zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern durch oftmals befristete Lösungen in geregelte Bahnen zu lenken. So können die Sozialpartner sich in den Zeiten der Friedenspflicht wieder ganz der Arbeit und Wertschöpfung widmen. Dieser regelmäßig wiederkehrende, aber immer geregelte Streit mit einem Kompromiss am Ende ist das spezielle Erfolgsmodell der deutschen Wirtschaft der Nachkriegszeit. Und seine stetige Weiterentwicklung ist Zukunftssicherung pur.

Janus statt Chronos

Janus war der römische Gott des Anfangs und des Endes – der Gott mit den zwei Gesichtern. Der Gott der Tore und Türen, der Ein- und Ausgänge. Janus symbolisiert die Dualität: Licht und Dunkelheit, Anfang und Ende oder Zukunft und Vergangenheit.

Mit dem römischen Gott Janus schaut HESSENMETALL zugleich in beide entgegengesetzte Richtungen: zunächst auf die Zukunft des Jahres 2047 und die möglichen Chancenfelder unserer Industrie und unseres Verbandes. Danach kehren wir zurück in unsere 75 Jahre währende Geschichte nach der Wiedergeburt 1947 – und das mit einem zukunftsorientierten Blick. Er richtet sich auf zwölf Meilensteine, bei denen es HESSENMETALL gelungen ist, Neuland zu beschreiten, wodurch Mitglieder unterstützt werden, sich für neue Geschäftsmodelle, Technologien und Arbeitsorganisationen stark zu machen. Dieser

Blickwinkel lässt auch die Wachstumsoptionen für HESSENMETALL besser verstehen.

Dabei stehen die Rückblicke auf die Zukunft der Arbeit im Mittelpunkt unserer Betrachtungen – und damit Zeiten, in denen sich die Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern jeweils deutlich verändert haben. Türen zu neuen Formen der Zusammenarbeit wurden dabei aufgestoßen.

Bezugsjahr 1947 – der Rückblick soll zeigen:

Das waren die Weichenstellungen, Lehren und Erweiterungen, die in den vergangenen Jahrzehnten wegweisend waren. HESSENMETALL stellt die Tore und Türen dar, die sich für Erweiterungen geöffnet haben. Ohne sie müsste die Zukunft mit erheblich verengten Spielräumen auskommen.

Bezugsjahr 2047 – der Ausblick soll zeigen:

Das ist der Weg, auf dem HESSENMETALL als lernende Organisation inzwischen unterwegs ist. Dargestellt sind die Richtungsentscheidun-

gen, die getroffen werden mussten und immer noch leitend sind, um bis zum Heute und in die Zukunft zu kommen.

Gestern, heute und morgen: den Unternehmerpersönlichkeiten verpflichtet

Unser Blick auf die Geschichte ist geprägt vom Vorbild der Unternehmerpersönlichkeiten Josef Schumpeters und ihrer schöpferischen Zerstörungen, die den Weg frei machen für grundlegende Innovationen. Getrieben von Ehrgeiz und Gestaltungslust beschreiten sie als provokative Ausprobierer neue Wege, vor denen andere ängstlich zurückweichen, und schaffen in der Folge des „ewigen Sturms der schöpferischen Zerstörung“ Neues, moder-

ne Güter und Leistungen, bereiten Wohlstand und sozialen Frieden.

In vielen Reden zieht Wolf Matthias Mang, Vorstandsvorsitzender von HESSENMETALL und Unternehmerpräsident Hessens, Parallelen zwischen dieser theoretischen Leitfigur und den hessischen Unternehmerinnen und Unternehmern: „Die Schumpeterschen Unternehmerinnen und Unternehmer finden sich hunderttausendfach unter den kleinen und

JOSEF SCHUMPETER: UNTERNEHMERGEIST SCHAFFT WACHSTUMSSPRÜNGE

Begriffe wie „Innovation“, „schöpferische Zerstörung“ oder „schumpetersche Unternehmer“ gehen auf ihn zurück. Einer der bedeutendsten Ökonomen des 20. Jahrhunderts hatte ein bewegtes Leben: Der Österreicher studierte Jura in Wien und forschte in Berlin, Oxford und Cambridge. In Kairo arbeitete er am Internationalen Gerichtshof, später lehrte er in Österreich als Professor. Nach dem Ersten Weltkrieg arbeitete er als Banker, 1932 nahm er einen Ruf der Harvard University an. Schon ein Jahr später wurde er in die American Academy of Arts and Sciences gewählt.

Früh brachte er „den Unternehmer“ ins Rampenlicht, der bis dahin von den klassischen Ökonomen schlicht vernachlässigt worden war, weil er nicht in die damals üb-

lichen mathematischen Modelle der Volkswirtschaftslehre passte. Nach Schumpeters Betrachtung ist dieser Unternehmer die treibende Kraft, die eine Branche oder einen Markt gegen Widerstände durch Innovationen anstachelt und so den wirtschaftlichen Wandel provoziert. Für den Ökonomen ist es der Unternehmergeist, der Innovationen hervorbringt und damit Wirtschaftswachstum und sozialen Wandel vorantreibt. Auch die besondere Beachtung der Startup-Unternehmer geht auf Schumpeter zurück.

1942 veröffentlichte Schumpeter mit „Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie“ sein letztes Buch zu Lebzeiten. Es wurde sein bekanntestes, ein Klassiker der politischen Ökonomie und ein Bestseller, der sich noch heute in immer neuen Auflagen verkauft.

mittelständischen Firmen Deutschlands. Allen Widrigkeiten zum Trotz organisieren sie auf eigenes Risiko Arbeitsplätze und Ausbildungsplätze, erfinden sich Familienunternehmen über drei, vier oder fünf Generationen immer wieder neu und handeln unbeeindruckt von Krisen, Regierungswechseln und Katastrophen. Und manche Familienunternehmen werden sogar später Kapitalgesellschaften, die mutige Investoren und Kapitalgeber anziehen.“

61 – viele Gründungsmitglieder sind heute Marktführer

Nach dem Zweiten Weltkrieg gelang vielen westdeutschen Betrieben bald ein Neustart, auch in der hessischen Metall- und Elektro-Industrie. Dort riefen die Unternehmen schon 1947 wieder ihre Interessenvertretung ins Leben: den Arbeitgeberverband, der – wie die Gewerkschaften – durch die Gründung der „Deutschen Arbeitsfront“ im Mai 1933 von den Nationalsozialisten ausgeschaltet worden war.

Die Wiedergründung des Arbeitgeberverbands der hessischen Metallindustrie – heute kurz: HESSENMETALL – durch 61 Firmen datiert vom 29. Oktober 1947. Darunter wa-

ren renommierte Unternehmen wie Siemens in Frankfurt oder Leitz und Buderus in Wetzlar, aber auch weniger bekannte wie etwa der Stahlbauspezialist Lamparter in Kassel, Seybert & Rahier (heute sera) in Immenhausen oder Christian Berghöfer (heute Senior Flexonics) in Kassel. Im Jahr 2022 vereinigt HESSENMETALL über 680 Mitgliedsunternehmen in seinem Netzwerk.

Unternehmen wandeln sich, die Wertschöpfung bleibt

Im Lauf der Jahrzehnte sind viele Namen von Gründungsunternehmen verschwunden. Das gehört zum normalen Gang des marktwirtschaftlichen Geschehens. Wobei die Betriebe selbst oft in anderer Form weiter bestehen. So wurde etwa mit dem Aufbau der Gießerei Georg Ch. C. Henschel schon 1810 der industrielle Grundstein für das Mercedes-Benz-Werk in Kassel gelegt. Es ist heute globales Kompetenzzentrum für Nutzfahrzeug-Achsen sowie elektrische Antriebssysteme von Daimler Truck. Oder: Der Frankfurter Bremstechnik-Spezialist Alfred Teves (heute Continental-Konzern) sorgt unter anderem für neue Entwicklungen



Mitgliedsunternehmen

FUTURE TRAIL: BLICK AUS DER ZUKUNFT IN DIE VERGANGENHEIT

HESSENMETALL blickt aus der Zukunft auf die Wachstumsoptionen:

- Als Arbeitgeberverband gestartet
- Schrittweise zur Serviceorganisation weiterentwickelt
- Und auf dem Weg zu einem Netzwerk Arbeit 4.0.

Und aus dieser Zukunft 2047, wenn die Wirtschaft wahrscheinlich mit der nächsten industriellen Revolution beschäftigt sein wird, zurückkehrend, wirft HESSENMETALL einen konsequent wachstumsorientierten Blick auf die eigene Vergangenheit – darauf achtend, wo sich für uns Türen geöffnet haben ins Neuland.
<https://www.hessenmetall.de/rueckblicke-in-die-zukunft.html>



RÜCKBLICKE IN DIE ZUKUNFT

im Bereich der aktiven und passiven Fahrsicherheitstechnik.

Aus dem Optikspezialisten Ernst Leitz wiederum entwickelten sich Leica Microsystems, Leica Camera und Leica Geosystems – und Hexagon Metrology, ein Spezialist für 3-D-Koordinatenmessgeräte.

Buderus, ehemals eine der größten Gießereien Europas, wurde 2003 von Robert Bosch übernommen. Heute ist Buderus Guss führend im Bereich Bremscheiben. Die Heiztechnik-Sparte wurde unter dem Markennamen Buderus erhalten, gehört nun zu Bosch Thermo-technik und überzeugt mit digitalen Lösungen.



Unser Leitbild

75 JAHRE FORTSCHRITT AUS TRADITION



Wir feiern 2022, dass wir aus einer vollständigen Auslöschung im Dritten Reich eine gelungene Wiedegründung geschafft haben und daraus unsere stetigen Veränderungsimpulse beziehen. 2021 haben wir die aktuelle Veränderung unserer M+E-Industrie in eine M+E+IT-Industrie und die Ergänzung unseres Angebots um die neue Dimension Netzwerk Arbeit 4.0 in einem neuen Leitbild formuliert, das den Weg zeigt, auf den wir uns gemacht haben.

links: Wolf Matthias Mang, Vorstandsvorsitzender
rechts: Dirk Pollert, Hauptgeschäftsführer

DIE FÜHRUNG DES ARBEITGEBERVERBANDS SEIT 1947



Die Vorsitzenden

Dr. Theo Gärtner	1947
Carl H. Jäger	1952
Horst Knapp	1963
Robert Lavis	1984
Josef I. Felder	1987
Prof. Dieter Weidemann	1993
Wolf Matthias Mang	2013



Die Hauptgeschäftsführer

Max von Lützwow	1947
Dr. Wolfgang Eichler	1949
Dr. Berthold Cuntz	1963
Dr. Friedrich Peppler	1973
Dr. Hubert Stadler	1984
Volker Fasbender	1995
Dirk Pollert	2017

Innovativ? Aber hallo!

Frankfurt. Nach dem Zweiten Weltkrieg gelang vielen westdeutschen Betrieben bald ein Neustart, auch in der hessischen Metall- und Elektro-Industrie. Dort riefen die Unternehmen schon 1947 auch wieder ihre Interessenvertretung ins Leben: den Arbeitgeberverband, der – wie die Gewerkschaften – durch die Gründung der „Deutschen Arbeitsfront“ im Mai 1933 von den Nationalsozialisten ausgeschaltet worden war.

Nach dem Start von Bezirksgruppen in Kassel und Hanau erfolgte am 29. Oktober 1947 in Frankfurt die Wiedergründung des Arbeitgeberverbands der hessischen Metallindustrie – heute kurz: Hessenmetall – durch 61 Firmen. Darunter waren renommierte Unternehmen wie Siemens in Frankfurt oder Leitz und Buderus in Wetzlar, aber auch weniger bekannte wie etwa der Stahlbauspezialist Lamparter in Kassel, Seybert & Ra-

Standort In der Nachkriegszeit starteten hessische Metall- und Elektro-Unternehmen neu durch – und riefen vor 75 Jahren ihren Arbeitgeberverband ins Leben. Viele Gründungsmitglieder gehören heute zu den Marktführern, auch wegen ihrer Bereitschaft zu ständiger Erneuerung



Bosch Thermotechnik

Bosch Thermotechnik zählt zu den führenden Unternehmen für energiesparende Heizungs- und Klimälösungen – mit allem, was die Digitalisierung zu bieten hat. Ein Beispiel: Mit dem intelligenten Energiemanager der Heiztechnikmarke Buderus lässt sich selbst erzeugter Strom via App optimal nutzen.

Buderus Guss

Das Unternehmen ist der europäische Marktführer für Pkw-Bremsscheiben. Die innovative Bremsscheibe „iDisc“ wurde wegen ihrer Feinstaub reduzierenden Eigenschaften bereits mehrfach ausgezeichnet und ist ein Meilenstein auf dem Weg von Buderus Guss, Innovationen für die Mobilität der Zukunft zu realisieren.

Continental

Das weltweit erste integrierte Sicherheitssystem ABS ging 1984 in Serie und war für Continental einer der ersten Schritte auf dem Weg zur „Vision Zero“. Dank ständiger Innovationen etwa im Bereich Fahrerassistenzsysteme ist Conti hier weltweit führend – und die Vision vom „unfallfreien Fahren“ wird immer realer.

hier (heute sera) in Immenhausen oder Christian Berghöfer (heute Senior Flexonics) in Kassel. In rascher Folge gründeten sich fünf weitere Bezirksgruppen für die Arbeit in der Fläche.

Stetiger Wandel ist Teil des Wirtschaftslebens

Im Lauf der Jahrzehnte sind viele Namen von Gründungsunternehmen verschwunden: Das gehört zum normalen Gang des marktwirtschaftlichen Geschehens. Wobei die Betriebe selbst oft in anderer Form weiter bestehen. So wurde etwa mit dem Aufbau der Gießerei Georg Ch. C. Henschel schon 1810 der industrielle Grundstein gelegt für das Mercedes-Benz-Werk in Kassel. Es ist heute globales Kompetenzzentrum für Nutzfahrzeug-Achsen sowie elektrische Antriebssysteme von Daimler Truck.

Der Frankfurter Bremstechnik-Spezialist Alfred Teves (heute Continental-Konzern) sorgt unter anderem für neue Entwicklungen im Bereich der aktiven und passiven Fahrsicherheitstechnik.

Aus dem Optikspezialisten Ernst Leitz wiederum entwickelten sich Leica Microsystems, Leica Camera und Leica Geosystems – und Hexagon Metrology, ein Spezialist für 3-D-Koordinatenmessgeräte (einen **aktiv**-Bericht über die genaueste Messmaschine der Welt finden Sie unter aktiv-online.de/hexagon).

Buderus, ehemals eine der größten Gießereien Europas, wurde 2003 von Robert Bosch übernommen. Heute ist Buderus Guss führend im Bereich Bremsen. Die Heiztechnik-Sparte wurde unter dem Markennamen Buderus erhalten, gehört nun zu Bosch Thermotechnik und überzeugt mit digitalen Lösungen. Oliver Barta, Leiter Personal von

Bosch Thermotechnik, ist im Ehrenamt erster stellvertretender Vorsitzender des Arbeitgeberverbands und Verhandlungsführer in den Tarifrunden. Er betont: „Hessenmetall ist seit 75 Jahren am Puls der Zeit und trägt wesentlich dazu bei, dass die M+E-Industrie alle Herausforderungen meistert und sich immer wieder zukunftsfähig aufstellt.“

In Frankfurt wird jetzt ein neues Kapitel aufgeschlagen

Wie innovativ die Unternehmer oft waren, zeigt auch das Beispiel von Schmidtsche Schack in Kassel. Gründer Wilhelm Schmidt hatte vor über 100 Jahren die Vision, Energie so effizient wie möglich zu nutzen. Also erfand er einen sogenannten Dampfüberhitzer, der die Leistung von Dampflokomotiven erhöhte – bei geringerem Kohleverbrauch.

Einen wohl unvergleichlichen Wandel schließlich hat in den vergangenen 75 Jahren Siemens erlebt. Heute ist der Konzern führend in Technologien für Industrie, Infrastruktur und Mobilität. Mit seinem Neubau am Frankfurter Flughafen gestaltet Siemens den Übergang ins digitale Zeitalter. „Wir schlagen ein neues Kapitel auf, das für die Zukunft in Frankfurt steht“, erklärt Rainer Welzel dazu, Personalleiter Siemens Frankfurt und Stuttgart. „Und mit Hessenmetall haben wir einen starken Partner an unserer Seite, der uns auf unserem Weg in die Zukunft so wie in der Vergangenheit begleitet.“

MAJA BECKER-MOHR

● **Zum 75-jährigen Jubiläum** schildert der Verband seine Geschichte auf der neuen interaktiven Webseite „Rückblicke in die Zukunft“: hessenmetall.de/75jahre



Siemens

Das große Bild zeigt den Frankfurter Stadtteil „Gateway Gardens“ in unmittelbarer Nähe zum Flughafen. Hier baut Siemens gerade seinen neuen Standort „The Move“. Das intelligente Gebäude nutzt neueste Technologien und kann so zum Beispiel auf individuelle Raumtemperaturwünsche der Beschäftigten eingehen.

Mercedes-Benz

Das Mercedes-Benz-Werk in Kassel wandelte sich vom reinen Montagebetrieb für Lkws zum heutigen Kompetenzzentrum für Achsen. Vor Kurzem ging hier die erste elektrisch angetriebene Hinterachse in Serie: ein wichtiger Beitrag für nachhaltige Mobilität.

SCHMIDTSCHES SCHACK

Der Anlagenbauer SCHMIDTSCHES SCHACK ist ein weltweiter Innovations- und Marktführer, wenn es darum geht, Wärmeübertragungslösungen für höchste Temperaturen und Drücke zu entwickeln und zu produzieren – vor allem für die Herstellung von Ethylen, Wasserstoff, Methanol und Ammoniak.

sera

1948 erfand sera in Immenhausen eine innovative Dosierpumpe. Heute ist das Familienunternehmen weltweit führend in Umwelttechnologien rund ums Fördern und Dosieren von Flüssigkeiten und Gasen – und beherrscht auch das Thema Speicherung und Betankung von Wasserstoff als Energieträger.

MEILENSTEINE IN RICHTUNG NEULAND



Unsere Tradition ist Fortschritt: die drei Dimensionen von HESSENMETALL

Gestartet als Arbeitgeberverband der hessischen Metall- und Elektro-Industrie ...

„Ihr Erfolg. Unser Ziel. Gemeinsam im Netzwerk“ – mit dieser konsequenten Mitgliederfokussierung will der Arbeitgeberverband HESSENMETALL seine wachsende Anzahl von Mitgliedern gerade auch im Strukturwandel unterstützen. Er verfolgt konsequent die wirtschaftlichen und politischen Interessen der Mitgliedsunternehmen gegenüber Gewerkschaften, Arbeitnehmern und Politik, und fördert dadurch ihre Wettbewerbsstärke. HESSENMETALL hat sich auf den Unternehmenserfolg der Mitglieder verpflichtet und daran seine Existenzberechtigung geknüpft.

HESSENMETALL ist der Arbeitgeberverband, die Interessenvertretung der Arbeitgeber, von 680 Technologie-Unternehmen in Hessens größter und bedeutendster Industrie. Die Tarifpolitik ist das Fundament eines Arbeitgeberverbandes. In den Tarifrunden verhandeln die Sozialpartner der M+E-Industrie die Entgelte und andere Arbeitsbedingungen. Als Tarifpartei bekennt sich HESSENMETALL zur Stärkung der Tarifbindung durch Tarifverträge, die Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen in Einklang bringen, dabei aber immer die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen im Fokus haben.

In der Metall- und Elektro-Industrie sind die Flächentarifverträge Leitbedingung. Sie erfassen bis heute – durch die vollständige Tarifbindung oder eine teilweise Orientierung – einen großen Teil der Unternehmen und ihrer Mitarbeiter. Gleichzeitig wissen wir um die Bedeutung der Mitgliedschaft in einem Arbeitgeberverband ohne einen Verbandstarifvertrag. Die Mitgliedschaft ohne Tarifbindung – OT-Mitgliedschaft – war Mitte der 90er-Jahre für einen Arbeitgeberverband ein absolutes Novum und wurde als Ergänzung für die gesetzlich reduzierte Verhandlungs- und Arbeitskampfparrität zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern geschaffen. Sie ist Ausdruck der im Grundgesetz garantierten negativen Koalitionsfreiheit und heute

GEREGELTER STREIT

„... Wir haben viele gute Gründe. Der beste ist zweifellos, dass wir gelernt haben, Interessensgegensätze über die Beziehungen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern in einen geregelten Streit einzubinden. An seinem Ende steht eine befristete Friedenspflicht: Zeit, in der wieder gearbeitet werden kann. Bis zur nächsten Auseinandersetzung. Und dieser zivilisierte Wechsel ist ein tragender Grundpfeiler der erfolgreichen Wachstums- und Wohlstandsentwicklung unserer sozialen Marktwirtschaft.“



HESSENMETALL Geschäftsbericht 2021, S. 84



ein unverzichtbarer Teil des Tarifsystems in der M+E-Industrie. Sie trägt zu dessen Stabilität bei.

Die Mitglieder sind zukunftsorientierte Unternehmen mit hohem Internationalisierungsgrad und hervorragenden Arbeitsbedingungen. Sie schaffen Produkte und Dienstleistungen, die ihre weltweiten Kunden nutzen und diese voranbringen. Mit neun Branchen, global erfolgreichen Unternehmen und über 200 000 Beschäftigten ist die Metall- und Elektro-Industrie die größte Industrie in Hessen. Mit der IT-Industrie und ihren Softwareschmieden ist eine zehnte Branche hinzugekommen. Ihren Erfolg verdankt die M+E+IT-Industrie ihren Qualitätsprodukten „Made in Germany“ und ihrer Wettbewerbs- und Exportstärke. Der einzigartige Wertschöpfungsverbund erstreckt sich von der Metallerzeugung über den Maschinen- und Anlagenbau bis zu den Endprodukten wie Autos, Züge, Schiffe und Flugzeuge, Geräte für Haushalt, Kommunikation und Unterhaltung sowie neuerdings auch E-Bikes und Sportgeräte.

... schrittweise erweitert zu einer Serviceorganisation rund um Arbeitsbeziehungen ...

HESSENMETALL konzentriert sich auf seine Kernkompetenz: die Arbeitswelt. Unterstützt werden die Mitglieder bei der erfolgreichen

Regelung der Arbeitsbeziehungen – sowohl Startups als auch klassische Produktionsunternehmen und Dienstleister.

In den letzten Jahrzehnten hat sich HESSENMETALL zur umfassenden Serviceorganisation rund um die Arbeitsbeziehungen weiterentwickelt. Zudem ist der Verband Dienstleister in der sich digitalisierenden Arbeitswelt zu den Themen Arbeitsrecht, Tarifpolitik, Arbeitswissenschaft, Fachkräftesicherung und Bildung, Digitale Transformation und Künstliche Intelligenz, Technologietransfer und Nachhaltigkeitsmanagement sowie Kommunikation.

Die Mitgliederberatung vervollständigt HESSENMETALL dabei durch eigene Verbandsingenieure und sie reicht bis in die Prozessgestaltung und -optimierung hinein.

Unser Kompetenz-Team aus Juristen, in der Regel Fachanwälten für Arbeitsrecht, Tarifexperten, Arbeitswissenschaftlern sowie Kommunikations- und Bildungsexperten, sichert die hohe Qualität unserer Services.

Alleinstellungsmerkmal:

Kernkompetenz Arbeitsbeziehungen

Unsere neue Onlinewelt verbindet den öffentlichen Teil der Webseite mit einem exklusiven Serviceportal für die Mitglieder. Das Spektrum der klassischen Kernkompetenzen und der für die M+E-IT-Industrie besonders wichtigen Themen und Services umfasst:



Themen und Services von
HESSENMETALL



MENÜ

SERVICEPORTAL

75 JAHRE HESSENMETALL

Seit einem dreiviertel Jahrhundert kämpft HESSENMETALL für die Interessen seiner Mitglieder. Zum Thema Rückblicke in die Zukunft haben wir die wichtigsten Meilensteile zusammengefasst.

ab in die Zukunft...



NEWS

[zum Newsroom](#)



[Publikationen](#)



19.09.2022



Ausbildungsumfrage 2022

Unternehmen suchen weiterhin Nachwuchs und bieten Zukunftsperspektiven

[MEHR ERFAHREN](#)



15.09.2022



Autoindustrie in Hessen diskutiert neue Automotiv-Studie von HESSENMETALL

Opel und Daimler Truck mit Doppelstrategie Batterie und Brennstoffzelle // Daimler

[ZUM INTERVIEW](#)



AKTUELLE PRESSEMITTEILUNG



Verhandlungsführer Oliver Barta über die aktuelle Tarifrunde

„Nur gemeinsam können wir wieder an die Spitze“

[MEHR ERFAHREN](#)



13.09.2022



HESSENMETALL stellt neue Studie zur Autoindustrie in Hessen vor

Mang: „Hessen kann Chancenland für Automatisierung und

[MEHR ERFAHREN](#)



13.09.2022



Adolf-Reichwein-Schüler erkunden Metall- und Elektroberufe

Berufsinformation haben die Jugendlichen aus Neu-Anspach erlebt

[MEHR ERFAHREN](#)



06.09.2022



Adastra Deutschland GmbH

Toma Buchinsky von Adastra Deutschland spricht über clevere IT-Lösungen

[MEHR ERFAHREN](#)

