



Thomas Rau

## ■ One IBM – auch für die Beschäftigten!

**Am 29. Januar hat die IBM ein Umstrukturierungsprogramm angekündigt, das die Beschäftigten in Unruhe gestürzt hat (Auf den Seiten 2 und 3 analysieren wir die Hintergründe des geplanten Umbaus).**

Es ist nicht das erste Mal, dass eine solche Ankündigung tiefgreifende Folgen für die Arbeitnehmer hat. Die Frage ist erlaubt: Wenn Doppelstrukturen beseitigt werden, was ja zunächst mal ökonomisch sinnvoll ist, wie werden die dann freiwerdenden Kapazitäten eingesetzt? Braucht man diese zusätzlichen Kapazitäten – und wie lange noch? Doch nur, wenn die IBM wächst. Sie ist aber im vierten Quartal nicht gewachsen. Warum nicht? U.a. deswegen nicht, weil die Geschäftsleitung mit ihrer Tarifpolitik weite Teile der Belegschaft massiv vor den Kopf gestoßen hat. Eines wird wohl nicht funktionieren: Die Beschäftigten einerseits zu immer neuen Höchstleistungen anzuspornen, sie andererseits aber von der Teilhabe an wachsenden Unternehmensgewinnen auszuschließen. Die Null im vierten Quartal enthält klare Botschaften: Einerseits war es ein schönes Ziel, das vierte Wachstumsquartal in Folge anzupeilen, andererseits wollte man nach dieser Tarifrunde kein Spitzenresultat erzielen: Das hätte das Management nur auf dumme Gedanken gebracht. Nach dem Motto: Da ist bei verminderter Gegenleistung der IBM noch mehr Output rauszukitzeln. Ein einseitiges win win sozusagen. Insofern war die Null ein kluges Signal der Belegschaft.

„One IBM“ – das soll nur in der Außenwirkung gelten: One brand. Nach innen hingegen soll es viele IBM's mit unterschiedlichen Arbeitsbedingungen geben. Daraus macht die Geschäftsleitung keinen Hehl: Es ist nicht im entferntesten daran gedacht, die Arbeitsbedingungen auf hohem Niveau zu vereinheitlichen. Im Gegenteil: In der neuen gesellschaftsrechtlichen Struktur liegt aus Sicht des Managements gerade die Chance, für die einen zusätzliche Anreize zu schaffen und die anderen leer ausgehen zu lassen.

Da nützt der angekündigte „wertgleiche“ Übergang den Beschäftigten überhaupt nichts. Die Folgen der neuen Struktur werden allerdings nicht sofort am 1. 7. oder 1. 8. sichtbar werden, sondern später. Die Geschäftsleitung wird nach Ablauf von Übergangsfristen den arbeitsrechtlichen Gleichbehandlungsgrundsatz, der nur auf der betrieblichen Ebene innerhalb eines Unternehmens, nicht aber zwischen unterschiedlichen Unternehmen gilt, auch wenn sie zu dem selben Kon-

zern gehören, im Einklang mit der für die Beschäftigten ungünstigen Rechtslage nicht mehr anwenden. Hier liegt eine Gefahr für die Beschäftigten.

Man hätte das ausgegebene Hauptziel der Umstrukturierung: „Einheitlicher Auftritt bei den Kunden“ auch erreichen können, indem man Schwesterbetriebe in einem einzigen Unternehmen gebildet hätte. Das wollte man u.a. gerade deswegen nicht, um künftig zwischen Beschäftigtengruppen noch stärker differenzieren zu können. Wir haben das letztes Jahr im Ansatz erlebt. Den Vertrieb von Gehaltserhöhungen auszuschließen, war ein Schlag ins Kontor. Und die anderen Beschäftigtengruppen, wie z.B. die Sekretärinnen, konnten schon mal sehen, wie es künftig laufen soll.

Dieser Auseinanderentwicklung muss entgegengewirkt werden. Das einigende Band ausdifferenzierter Belegschaften sind die Gewerkschaften. Die IG Metall wird sich sehr dafür einsetzen, das Zusammengehörigkeitsgefühl der Kolleginnen und Kollegen in den verschiedenen Gesellschaften wachzuhalten und zu stärken. Auch hier gilt: Gemeinsam sind wir stark. Es ist daher jetzt genau der richtige Zeitpunkt, um in die IG Metall einzutreten. Denn wenn die Beschäftigten mehrheitlich gewerkschaftlich organisiert sind, dann kann man auch tariflich etwas Vernünftiges regeln, weil dann Druck entwickelt werden kann. Tragen Sie selbst dazu bei, dass Sie besser vertreten werden können.

Die IG Metall wird sich in den nächsten Wochen und Monaten einbringen in den angelaufenen Umstrukturierungsprozess, der zum Glück eines nicht ist: eine Massenentlassung. Mit dieser Erkenntnis sollte man sich aber nicht entspannt zurücklehnen. Denn was steckt dahinter, dass die IBM Deutschland GmbH halbiert wird? 5.600 Arbeitnehmer der IBM Deutschland werden diese verlassen. Sie werden „wertgleich“ überführt. Maximal ein Jahr genießen Sie nach § 613a BGB Schutz vor Schlechterstellung. Danach nicht mehr. Und wenn im neuen Unternehmen Betriebsvereinbarungen und Tarifverträge gelten, so gelten diese sofort mit dem Übergang. Es wird in nächster Zeit darum gehen, dass die Arbeitnehmervertreter möglichst günstige Bedingungen des Übergangs aushandeln.

Ja, aber irgendwann endet der Schutz, und dann? Die IG Metall hat deswegen der Geschäftsleitung Tarifverhandlungen zu einem Überleitungstarifvertrag angeboten. Das Bundesarbeitsgericht hat 2006 entschieden, dass die IG Metall für IBM tarifzuständig ist. Und: Die Überleitung der Beschäftigungsverhältnisse ist tarifvertragsfähig. Die Voraussetzungen für Tarifverhandlungen sind also gegeben. Und es gibt aus Sicht der Beschäftigten einen guten Grund, warum die IG Metall und nicht die Betriebsräte diese Verhandlungen führen sollte. Die IG Metall steht in keinem Beschäftigungsverhältnis zur IBM. Die IG Metall ist unabhängig. Sorgen Sie, liebe Kolleginnen und Kollegen, durch Ihren Beitritt in die IG Metall dafür, dass die Geschäftsleitung, uns nicht länger von den Verhandlungen ausschließen kann. Geben Sie der IBM ein deutliches Zeichen, dass die IBM Mitarbeiter wollen, dass die BAG-Rechtsprechung nicht von der GF ignoriert werden kann!

Lassen Sie uns die nächsten Monate angehen und die Umstrukturierungsphase zur Solidarisierung aller IBM-Beschäftigten nutzen. Nutzen wir die Chance, in den nächsten Wochen unsere Meinung über den künftigen Kurs der Mitbestimmung bei IBM zu äußern!

**Wir können miteinander die gesteckten Ziele erreichen.**

*Dazu brauchen wir:*

*Einige Belegschaften, die gemeinsam für ihre Rechte eintreten, sich nicht auseinander dividieren lassen und sich dafür gemeinsam organisieren.*

*Ferner:*

*Einige Betriebsräte, die gemeinsam für ihre Belegschaften eintreten.*

*Und last but not least:*

*Einige Gewerkschaften, die gemeinsam für gute Tarifverträge in der IBM kämpfen.*

Die Zeit ist reif.



Wilfried Glißmann

### Zum Vergleich: Der 1. Januar 1993

Zum 1. Januar 1993 erfolgte die Teilung der IBM Deutschland GmbH in fünf Tochtergesellschaften – unter dem Dach einer Holding. Der damalige Deutschland-Chef Hans-Olaf Henkel setzte mit dieser Aktion die Strategie des damaligen Welt-Chefs John Akers um. Akers wollte die IBM Corporation in viele „legal entities“ zerlegen, um so mehr Flexibilität zu erreichen. Das war die letzte Aktion vor seiner Ablösung 1993 durch Lou Gerstner.

Gerstner stoppte die geplante Zerschlagung. Mit dem Motto „One IBM“ erkannte Gerstner die Stärke der IBM gerade in diesem Ganzen und in der Marke, der „Brand“. Gerstner segmentierte die IBM im globalen Maßstab. Er legte alle Servicetätigkeiten zusammen und schuf „IBM Global Service“ – aber als eine Einheit innerhalb der Unternehmung. Es folgte die zunehmende Internationalisierung dieser IBM Unternehmenssegmente, und durch das Reengineering wurde die Prozessorientierung in der Corporation weltweit durchgesetzt.

### Worum geht es am 1. Juli 2008?

Martin Jetter schreibt am 29 Januar 2008 in seiner Note an die Mitarbeiter: „Im Jahr 2006 hat unser Chairman Sam Palmisano die strategische Ausrichtung

## ■ Was ist der Hintergrund des Umbaus der IBM in Deutschland?

„One IBM“ lautet der Titel des zum Juli 2008 geplanten Umbaus. Aus Kundensicht macht dieser Titel Sinn, wie aber sieht es vom Standpunkt der Kollegen aus?

Etwas 8.000 von 21.000 Kollegen im Konzern sind mit einem Betriebsübergang konfrontiert. Noch extremer ist es für die Beschäftigten der IBM Deutschland GmbH: hier sollen 5.600 von 11.000 in eine andere GmbH wechseln. Wie passt das mit „One IBM“ zusammen? Blicken wir einmal zurück.

der IBM zur „Globally Integrated Enterprise“ festgelegt. Diese wollen wir jetzt aktiv gestalten.“

**Es geht also um die Implementierung einer neuen strategischen Ausrichtung der IBM.**

**Das Ziel: „Global integrierte Unternehmung“**

Sam Palmisano hat das Konzept 2006 beschrieben (siehe Kasten!), und der „Global Innovation Outlook“ von 2006 macht klar, dass es sich dabei um etwas sehr Dynamisches handelt:

“more enterprises could essentially become **an aggregation of specialized entities** with complementary interests — expanding, contracting and reconfiguring themselves in a way that best adapts to or even anticipates market dynamics.”

Für uns Beschäftigte ist es ganz entscheidend, wie das Konzept implementiert wird:

- Sind die Komponenten **logische Einheiten innerhalb des Unternehmens**?
- Oder sind die Komponenten **juristisch selbständige Einheiten** („legal entities“)?

Wenn Komponenten als GmbHs implementiert werden, dann bedeutet das

Neubildungen und Umbildungen von Komponenten z.B. die weitere Aufspaltungen von GmbHs, und wir müssen somit nach dem Juli 2008 mit weiteren Betriebsübergängen rechnen.

### Die globale Dimension

Sam Palmisano hat bereits im Mai 2005 beim Investor Briefing das neue globale Prinzip der IBM vorgestellt: „Die richtige Aufgabe zum richtigen Skill und den richtigen ökonomischen Bedingungen“. Bob Moffat hat im gleichen Jahr 2005 die Konsequenzen für die Service-Tätigkeiten und die Support-Tätigkeiten dargestellt.

#### • Service: „Global Delivery“

Bob Moffat erläuterte, dass die IBM künftig ihre 330.000 Mitarbeiter je nach Tätigkeitsgruppe als „globale Skill-Pools“ organisieren werde. Möglich werde dies durch eine weltweit einheitliche Taxonomie der Kompetenzen und durch weltweit einheitliche Prozesse und Plattformen (Beispiel: „professional marketplace“). Durch Standardisierungen auf vielen Ebenen wird eine umfassende Verlagerbarkeit von Arbeit erreicht.

#### • Global integrierte Supportfunktionen“

Zum 1. Juli 2005 verkündete Bob Moffat die Bildung von globalen Einheiten für elf Supportfunktionen. Mit jeweils einem weltweiten Chef an der Spitze geht es

### Sam Palmisano über das „global integrierte Unternehmen“ (in: Foreign Affairs, Mai/Juni 2006)

Unternehmen betrachten „sich selbst als eine Palette spezialisierter Komponenten“.

„Das Unternehmen tritt dann als eine Kombination verschiedener Funktionen und unterschiedlichen Know-hows in Erscheinung – teilweise fest miteinander verbunden oder nur lose verknüpft – und integriert diese Komponenten des unternehmerischen Handelns und der Produktion auf einer globalen Basis, um Güter und Services für die Kunden zu produzieren bzw. bereitzustellen. Diese einfache Veränderung des Unternehmensziels und der Unternehmensaufgabe hat viele Auswirkungen.“

„Da Unternehmen über die neuen Technologie- und Geschäftsmodelle ihre verschiedenen Funktionen und Prozesse als Komponenten behandeln können, haben Firmen die Möglichkeit, diese Teile zu separieren und sie neu zu kombinieren basierend auf strategischen Entscheidungen darüber, in welchem Bereich sich das Unternehmen selbst profilieren will und welche Bereiche am besten für die Beauftragung eines Partners geeignet sind.“



„The specialized enterprise – Die IBM Studie von März 2005

auch hier um Verlagerbarkeit von Arbeit. Diese Veränderung in 2005 erfolgte ohne Änderungen in den Ländergesellschaften – das geschieht nun drei Jahre später.

### Das neue Spiel im globalen Maßstab

Standardisierungen in verschiedener Hinsicht, weltweit einheitliche Methoden, Prozesse, Tools und Plattformen haben eine **allgemeine Verlagerbarkeit von Arbeit** möglich gemacht.

Auf dieser Grundlage kann nun ein neues Spiel in der IBM Corporation beginnen. Sam Palmisano hat es im Oktober 2006 vor Studenten von INSEAD (Fontainebleau) wie folgt beschrieben:

*“When everything is connected, work moves... the work of business and the work of technology. Work flows to the places where it will be done best – that is, most efficiently and with the highest quality. It’s like water finding its own level.”*

Jeder Beschäftigte (und jede einzelne GmbH) solle sich die Frage stellen: „Was muss ich tun, damit die Arbeit zu mir fließt?“ Sam Palmisanos klare Ansage lautet:

*“A globally integrated company (...) locates operations and functions anywhere in the world based on the right cost, the right skills, and the right business environment. And it integrates those operations horizontally and globally.”*

### IBM Studie “The specialized Enterprise“

Im März 2005 wurde das Konzept der spezialisierten Unternehmung veröffentlicht, und wer den aktuellen Umbau der IBM verstehen will, der muss dieses Dokument lesen.

Es werden zum einen **drei Phasen interner Spezialisierung** der Konzerne unterschieden: Zunächst auf „business unit level“, danach auf „business process

level“ und jetzt auf „enterprise level“. Die Studie analysiert zum anderen auch **Phasen der externen Spezialisierung** der Konzerne. Diese Ausführungen sind aber nur dann verständlich, wenn wir die Veränderung des strategischen Bezugspunktes seit etwa fünf Jahren berücksichtigen.

### Der Bezugspunkt: Das „extended business ecosystem“

Ein Vergleich der IBM Geschäftsberichte („Annual Reports“) macht deutlich: Bezugspunkt der strategischen Überlegungen der IBM ist das gesamte Netzwerk von IBM, Zulieferern, Partner- und Kundenunternehmungen.

Dieses Gesamtsystem ist Gegenstand der Steuerung:

*“with its business ecosystems of partners, suppliers and clients,*

*.. able to manage that extended network dynamically..”*

In diesem Kontext können wir nun auch die künftigen Veränderungen der kundennahen Funktionen (Vertriebsfunktionen) erkennen.

### Das System: Eine Architektur von Partnerschaften

Ende April 2007 fand das weltweite Meeting der Vertriebspartner in St. Louis statt – die „IBM Partnerworld“. Ravi Marwaha, der Weltchef der IBM Business Partner Organisation, erläuterte den Anwesenden das erweiterte Ökosystem der IBM:

*“An ecosystem is where IBM, its partners and customers form a mutually beneficial environment”*

*“we are a community of enterprises interacting with each other and with our business environment”*

Sam Palmisano erklärte am gleichen Ort, **dass das künftige „globally integrated enterprise“ eine vergleichbare Architektur habe wie das „business ecosystem“:**

*“a globally integrated enterprise is inherently an architecture of partnership”*

**Dieses künftige Partnerschaft-System sei eine Funktion von einander ergänzender Expertise und von Zusammenarbeit in vielen Richtungen:**

*“In this globally integrated ecosystem model, partnership is a function of complementary expertise and multi-directional collaboration.”*

### Spezialisierte Module im Netz

**Grundlage der spezialisierten Unternehmung ist die „global connectivity platform“, die ein neues Zusammenwirken („collaboration“) von interner und externer Kompetenz möglich macht.**

Hinsichtlich der internen Spezialisierung operiere das spezialisierte Unternehmen als eine „vernetzte Föderation fokussierter Performance-Center“. In dem Maße, wie sich die Spezialisierung entwickle, transformiere sich die Firma in **ein Netzwerk individueller Geschäftsmodule** (genannt „business components“).

Dieses Design einer „Föderation von Modulen“ biete einen weiteren Vorteil:

*“One advantage of this “federation of modules” design is that it makes the process of deciding whether an activity should be internally or externally sourced more responsive.”*

**Für die nächsten fünf Jahre rechnen die Autoren der Studie mit der Verschiebung bislang interner Komponenten nach extern:**

*“Over the next five years, smart firms will begin to focus on internal strategic components by leveraging more external resources for nonstrategic activities.”*

### Fazit:

Angesichts der strategischen Konzepte der IBM wird klar: Am 1. Juli 2008 geht es um den **Übergang in eine neue Phase**, die für die Beschäftigten gravierende Folgen haben wird. Für jede Mitarbeitergruppe wird innerhalb der IBM Corporation die Globalisierung inszeniert. Jede Mitarbeitergruppe kämpft für sich am jeweiligen Marktsegment, die Verschiedenheit der Beschäftigungsbedingungen soll sich nach dem Willen der Geschäftsführung verstärken. Gleichzeitig wird sich die Spezialisierung weiter ausdifferenzieren, und das System der Komponenten wird entsprechend umgebildet werden. Eine Sequenz weiterer Betriebsübergänge ist zu befürchten. **||**

Unter **www.igmetall.de** finden Sie auf der rechten Seite die Rubrik „Online beitreten“.

Von dort geht's weiter zum Anmeldeformular.



Herbert Rehm

## ■ One IBM – Risiken minimieren

Die Umstrukturierung der IBM zu One IBM birgt erhebliche Risiken für bestimmte Beschäftigtengruppen, deren Aufgabe auf Grund der vereinfachten Strukturen nicht mehr im bisherigen Umfang benötigt wird (hierzu gehören z.B. zahlreiche koordinierende Funktionen des mittleren Managements) oder KollegInnen, die in der Geschäftsleitungsdenke einen zu niedrigen „Marktwert“ haben. Das sind diejenigen, deren Profession am Markt stark angeboten wird und jene, die in der „falschen“ IBM-Tochter arbeiten. Die Geschäftsleitung hat genau dieses bekundet, indem sie erklärt hat, entsprechend den Bedingungen am Markt zwischen den einzelnen Unternehmen differenzieren zu wollen.

### Wertgleiche Überführung

Manche Beschäftigte waren beruhigt, ob der Ankündigung der Geschäftsleitung die 8.100 Beschäftigten, die die Gesellschaft wechseln müssen, wertgleich zu überführen. Was aber bedeutet wertgleiche Überführung für diejenigen, die in Gesellschaften mit schlechteren oder keinen kollektiven Regelungen (Tarifverträgen, Betriebsvereinbarungen) wechseln? Zumindest im letzteren Fall passiert erstmal nichts.

Das Problem entsteht aber dann, z.B. wenn Tarifierhöhungen anstehen. Dann ist die Überführung bereits gelaufen, und eine Anrechnung findet in der Weise statt, dass Tarifierhöhungen solange nicht weitergegeben werden als individuell noch bessere Bedingungen vorliegen. Ein weiteres Problem entsteht, wenn nach Überführung in eine zunächst tariflose Gesellschaft ein schlechterer Tarifvertrag eingeführt wird. Je nach Bedingungen der „wertgleichen“ Überführung droht in diesem Fall die sofortige Umstellung auf den neuen Tarif.

Um diesen Gefahren zu begegnen, hat die IG Metall der Geschäftsleitung in der Sitzung des Konzernbetriebsrats am 7. Februar die Aufnahme von Verhandlungen zum Abschluss eines Überleitungstarifvertrags angeboten. Diese Verhandlungen zu führen hat die Geschäftsleitung zunächst abgelehnt und angeboten, mit dem Konzernbetriebsrat eine Überleitungsvereinbarung auszuhandeln. Das ist aus Sicht der Beschäftigten nur die zweitbeste Lösung, aber bei der zur Zeit noch zahlenmäßig zu schwachen Mitgliedschaft in den Gewerkschaften sieht die Geschäftsleitung derzeit noch keine Veranlassung, mit den Gewerkschaften eine tarifliche Überleitung auszuhandeln. Das muss sich ändern!

### § 613 a BGB

Manche Beschäftigte waren beruhigt, als sie die Zaubervokabel „Betriebsübergang nach § 613 a BGB“ hörten. Man geht ja mit allen

Rechten über. Aber erstens gilt die Schutzwirkung nur für ein Jahr, und zweitens gelten die kollektiven Regelungen der aufnehmenden Gesellschaft sofort. Weil sie das Problem erkannt hat, hat die Geschäftsleitung dem KBR hierzu Verhandlungen angeboten. Die IG Metall hat ihrerseits dem KBR angeboten, in diesen Verhandlungen beratend zur Seite zu stehen, geht es doch um viel für die IBMer. Der KBR hat inzwischen eine Arbeitsgruppe gebildet, der auch die gewerkschaftlichen Konzernbeauftragten angehören, um über einen Interessenausgleich zu verhandeln.

### Gleichbehandlungsgrundsatz

Der Gleichbehandlungsgrundsatz gilt im Betrieb und zwischen Betrieben eines Unternehmens, nicht aber zwischen verschiedenen Unternehmen eines Konzerns. Es ist ja nach wie vor strittig zwischen Geschäftsleitung und Betriebsräten, ob es rechtmäßig war, Vertrieb, Sekretärinnen und andere Gruppen willkürlich von den Gehaltserhöhungen des Jahres 2007 auszuschließen. Ein Rechtsgutachten, das der GBR der IBM Deutschland in Auftrag gegeben hat, kommt zum Ergebnis, dass dieses Vorgehen so nicht rechtmäßig ist. Nach der Umstrukturierung der IBM wird es leider – so ist die Rechtslage – für die Geschäftsleitung leichter, noch stärker zwischen den Beschäftigten zu differenzieren, ohne dass der Gleichbehandlungsgrundsatz im Wege steht, jedenfalls dann, wenn es sich um Beschäftigte verschiedener Unternehmen handelt.

Hier sind die Tarifparteien gefragt. One IBM: nur nach außen, oder auch zum Wohle der IBMer?

### Sozialplan

Der Konzernbetriebsrat ist nicht zuständig für die Aushandlung eines Sozialplans. Dafür sind die GBRs bzw. die örtlichen BRs zuständig, weil sich die Gegebenheiten in den Unternehmen zu stark unterscheiden. Es wird in den nächsten Wochen darum gehen, auf der örtlichen Ebene zusammenzutragen,

welche spezifischen Nachteile eintreten können, um diese durch Sozialpläne auszugleichen. Die Geschäftsführung hat dem KBR Verhandlungen zu folgenden „freiwilligen“ Leistungen angeboten: „wertgleicher Übergang“, „einheitliche Personalprogramme“ und „Beibehaltung der Lokationszugehörigkeit“. Die IG Metall geht davon aus, dass es sehr wohl weitere Nachteile geben kann (z.B. Tarifierhöhungsanrechnungen, tarifliche und betriebliche Schlechterstellung sowie betriebsbedingte Kündigungen), die weit darüber hinaus gehen.

### Überleitungstarifvertrag

Die aus Beschäftigtensicht beste Möglichkeit, sich vor Nachteilen zu schützen und einheitlich gute Arbeitsbedingungen zu erhalten, bietet ein mit den Gewerkschaften abgeschlossener Überleitungstarifvertrag. Dieser wirkt im Unterschied zu einer Betriebsvereinbarung im Kündigungsfall immer nach. Vorsorglich werden in solch einem Überleitungstarifvertrag üblicherweise konzernweite Beschäftigungsmöglichkeiten für den Fall verankert, dass das Wachstum in einzelnen Segmenten nicht ausreicht. Betriebsbedingte Kündigungen können somit ausgeschlossen werden.

Ohne entsprechenden Druck aus der Belegschaft bleibt der Abschluss eines Tarifvertrags aber Illusion. Druck können Sie auf zweierlei Weise machen:

1) Eintritt in die IG Metall

2) Eine weitere Möglichkeit ist der Kollektive Widerspruch von 8.100 Beschäftigten gegen den Betriebsübergang.

Man kann sich an den fünf Fingern abzählen, dass die IBM bei einer solchen Vorgehensweise Tarifverhandlungen aufnehmen würde, um One IBM zu retten. Kann die Belegschaft sich auf diese Vorgehensweise verständigen? Dann wäre man nicht nur mehr wert, sondern es wäre urplötzlich mehr drin – für alle! ■

## Impressum

Redaktion: Wilfried Glibmann (BR Düsseldorf); Gisela Michels (BR Düsseldorf); Martin Berghof (BR Hamburg); Thomas Raue (BR Hannover); Herbert Rehm (BR HV Stuttgart); Dr. Uli Scharffenberger (IBM Mannheim); Dr. Thomas Schütt, (BR Walldorf); Uwe Gärtner (BR Berlin). Jörg Winter (BR IBM Entwicklung GmbH), BR = Mitglied des Betriebsrats.

Adresse: Wilhelm-Leuschner-Straße 79, 60329 Frankfurt; Bertold Baur (IG Metall Vorstandsverwaltung, e-mail: bertold.baur@igmetall.de, Tel. 069-6693-2706

Die Denkanstöße und weitere Informationen finden Sie unter: [www.igmetall.de/ibm](http://www.igmetall.de/ibm).

Wenn Sie die Denkanstöße elektronisch abonnieren wollen, schicken Sie bitte eine e-mail an: bertold.baur@igmetall.de

Druck: Druckerei Fritz Classen, Düsseldorf, Tel. 02 11/78 9887.