



Jörg Winter

■ IBM Umsatzrendite steigt. Jahreseinkommen der Beschäftigten soll sinken

Die Umsatzrendite der IBM ist von 11,1% im Jahre 2004 auf 14,6% im Jahre 2006 gestiegen (mehr zur wirtschaftlichen Lage der IBM auf Seite 2!). Auch die tarifpolitische Landschaft in Deutschland zeigt mit dem Abschluss im Flächentarifvertrag den Industriestandard: +4,1% Gehaltserhöhung in 2007.

Die IBM Geschäftsführung setzt dagegen:

- Im Juni 2007 minus 5% des Jahresgehalts durch den geplanten Wegfall des Urlaubsgeldes.
- Was Gehalts- und Tarifierhöhung betrifft, so will sie erst mal im 3. Quartal schauen, wie das 2. Quartal gelaufen ist, bevor überhaupt Verhandlungen aufgenommen werden sollen.
- Irritierende Botschaften für die Vertriebskollegen: In 2007 will die Geschäftsführung für Incentive-Empfänger keine Gehaltserhöhung sondern Promotions.

Was soll das heißen? Sollen wir abwarten und schauen wie die Inflation unsere Reallohnentwicklung nach unten verändert? Wenn der Arbeitgeber unsere Bezahlung nicht der Leistungserbringung anpasst, sollen wir dann unsere Arbeitsleistung der Reallohnentwicklung anpassen? Wie kann die Geschäftsführung unter diesen Bedingungen erwarten, dass wir motiviert die „Extra-Meile“ gehen?

Es geht in diesem Jahr um viel Geld - Geld für meinen Urlaub, für die Abbezahlung meiner Wohnung, für meine

Direktversicherung, für meine Altersversorgung usw. Die tarifliche Absicherung der Summe der Sonderzahlungen in Höhe von 130% eines Tarifgehaltes steht auf dem Spiel. Um welche Beträge geht es konkret?

- 130% bedeuten in der Tarifgruppe B61: 4.711,20 €
- 130% bedeuten in der Tarifgruppe B73: 5.317,00 €
- 130% bedeuten in der Tarifgruppe A81: 6.000,80 €

Wir wollen das Urlaubsgeld in seiner Struktur und in seiner Höhe erhalten – aus guten Gründen:

- **Erfolgsorientierung?** Die Gewinnmarge der IBM steigt seit Jahren – und unsere Gesamtvergütung sinkt. Wir haben von dem Gerede über erfolgsorientierte Bezahlung die Nase voll.
- **Leistungsorientierung?** Bei der IBM wird schon viel zu viel nach PBC-Benotung bezahlt. Das Urlaubsgeld sollte eine Zahlung für ALLE bleiben – unabhängig von der PBC Bewertung!
- **Arbeitsplatzsicherung?** Selbst die Geschäftsführung räumt bisweilen ein, dass die Sicherung von Arbeitsplätzen in Deutschland nicht von Gehaltskürzungen abhängt, sondern von der

Kreativität und dem Engagement der Beschäftigten. Um diese zu erhalten, benötigt der Mensch von Zeit zu Zeit einen entspannenden Urlaub, um den Kopf wieder frei zu bekommen. Und das kostet eben Geld. Die Aufwendungen für den Urlaub sind ein Teil der Kosten für die Erhaltung der Kreativität, der Innovationskraft und der Leistungsfähigkeit des eingesetzten „Humankapitals“.

Zu einem freien Kopf gehört auch, sich nicht ständig Gedanken über die zukünftige Gehaltsentwicklung machen zu müssen. Tarifverträge stellen die Spielregeln dafür auf und tragen dazu bei, dass diese nicht mitten im Spiel

einseitig verändert werden (mehr dazu auf Seite 4).

Die Streichung des Urlaubsgeldes ist keine Flexibilisierung der Bezahlung, sondern schlicht ein Griff der Geschäftsführung in den Geldbeutel der Beschäftigten.

Mit der Unterschriftensammlung haben bereits über 5000 Kolleginnen und Kollegen gezeigt, dass sie sich nicht unwidersprochen in den Geldbeutel greifen lassen wollen. Jetzt liegt es an uns allen, den Forderungen Nachdruck zu verleihen – um das zu holen, was uns zusteht!



Thomas Schütt

Die Ertragslage der IBM Corporation ist aktuell schon sehr erfreulich (Return on Invested Capital 23%, Gewinn pro Aktie über 6 US Dollar), nun soll sie durch verschiedene Maßnahmen noch weiter gesteigert werden. Im Folgenden wollen wir diese Ertragsverbesserungen, die zusätzlich zu den bisherigen Gewinnen erwirtschaftet werden sollen, genauer betrachten. Um welche Beträge geht es und welches Potential bedeutet dies für uns, wenn diese zusätzlichen Erträge nicht über Aktienrückkäufe oder Dividenden 1:1 an die Aktionäre ausgeschüttet würden, sondern im Wesentlichen an die Mitarbeiter fließen?

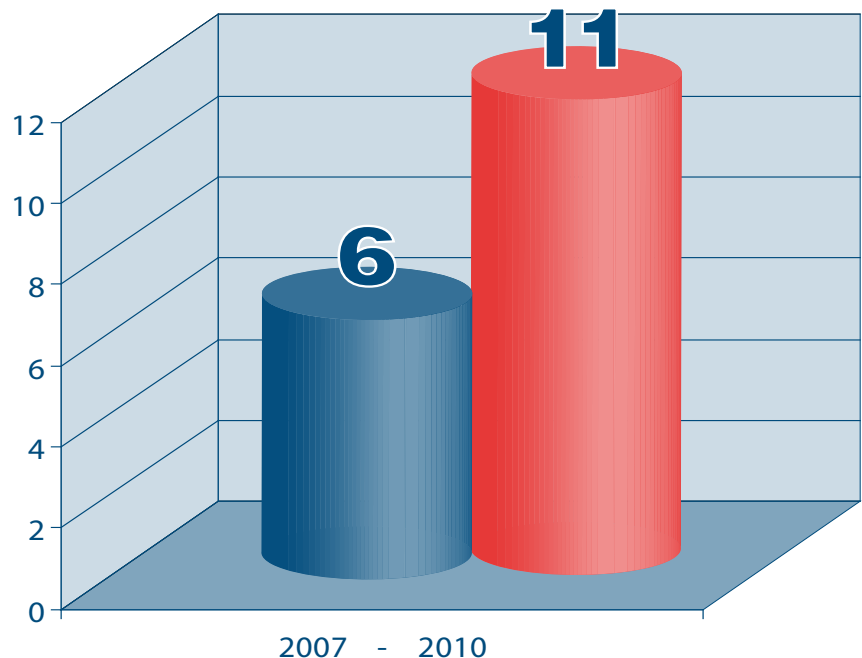
Die IBM Corporation plant eine Steigerung des Gewinns pro Aktie (englisch „Earnings Per Share“, EPS) von 6\$ (in 2007) auf 11\$ (in 2010). Diese betriebswirtschaftliche Messgröße ist dabei ein Quotient, der sich ergibt, wenn der insgesamt durch die Corporation erwirtschaftete Gewinn durch die Zahl der Dividenden berechtigten Aktien dividiert wird. Entsprechend dieser formalen Rechenvorschrift soll diese Maßzahl bis zum Jahre 2010 über zwei gegenläufige Mechanismen gesteigert werden: Zum einen soll der Zähler erhöht, d.h. der Gewinn als solches gesteigert werden, zum anderen will man durch ein groß dimensioniertes Aktienrückkaufprogramm den Nenner des Quotienten verkleinern.

Soweit die Theorie, doch nun zum Geld: Wenn wir die zahlreichen der IBM Kalkulation zu Grunde liegenden Prämissen akzeptieren und als zusätzliche Rechengröße die im aktuellen Geschäftsbericht der Corporation genannte Anzahl umlaufender Aktien (ca. 1,5 Milliarden) berücksichtigen, so ergibt sich für das

■ Die Corporation will den Gewinn massiv steigern IBM prognostiziert den Gewinn pro Aktie im Jahre 2010

Mark Loughridge, der Finanzchef der IBM, sprach Ende Mai auf einer Veranstaltung für die Investoren der IBM Corporation. Er stellte die von der IBM angestrebten Ziele für die Entwicklung des Gewinnes pro Aktie bis zum Jahre 2010 vor und erläuterte den Investoren, durch welche strategischen Maßnahmen die IBM Corporation diese Ziele erreichen will

(Die Präsentation, der auch die folgenden Zahlen entnommen wurden, findet sich im Internet unter <http://www.ibm.com/investor/events/analyst0507/webcastPdf.shtml>).



Erwartete Entwicklung des Gewinnes pro IBM Aktie (EPS) in US Dollar

Jahr 2010 bei dann noch verbliebenen 1,2 Milliarden Aktien und einem EPS Anstieg von 6 auf 11 US Dollar ein zusätzlich zu erwartender Gewinn von 6 Mrd US Dollar (1,2 Milliarden Aktien * 5 US Dollar Gewinnanstieg pro Aktie).

Parameter zur Berechnung der Antwort: Bei weltweit 360.000 Beschäftigten hieße dies, das im Jahre 2010 ca. 15.000 US Dollar pro Beschäftigter/m und Jahr zusätzlich zur Verfügung stehen.

Was bedeutet dies für jeden einzelnen von uns, wenn diese 6 Mrd US Dollar nicht an die Aktionäre ausgeschüttet würden, sondern an die IBM Beschäftigten? Auch auf diese Frage enthält der Geschäftsbericht der Corporation die

Für übermäßige Bescheidenheit in der diesjährigen Tarifrunde besteht bei derartig erfreulichen Aussichten kein Anlass.

Impressum

Redaktion: Wilfried Glibmann (BR Düsseldorf); Gisela Michels (BR Düsseldorf); Rudi Hettinger (BR Mainz); Hartmut Korban (BR Braunschweig); 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.

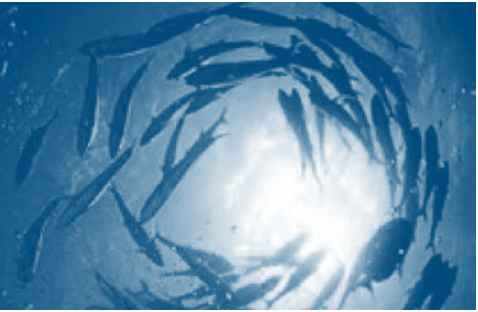
Wenn Sie die Denkanstösse elektronisch abonnieren wollen, schicken Sie bitte eine e-mail an: bertold.baur@igmetall.de

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

TOMORROW'S ORGANIZATION

Is the 20th-century enterprise equipped for 21st-century business?

Thought leaders and CEOs say it isn't—and are already exploring alternatives for the decades ahead



■ Wie ein Fisch im Wasser.

von Wilfried Glißmann

IBM über die Zukunft der Unternehmen

Die IBM beschreibt im „Global Innovation Outlook 2.0“ die „Zukunft der Unternehmen“: Es gehe um die Koordination eines komplexen und veränderlichen Netzwerkes von Individuen nach dem Leitbild sich „selbst-organisierender und selbst-aggregierender Einheiten“:

„... vergleichbar mit *Insektenvölkern, Vögel- und Fischschwärmen*, die sich in einem *Prozess der Selbstorganisation* in bestimmten Formationen zusammenfinden, um sich auf dynamische und effiziente Weise fortzubewegen.“ (GIO 2.0, S.18)

Im Internet www.ibm.com/ibm/ideasfrom-ibm/us/enterprise/mar27/index.html wird das neue Prinzip visualisiert - wir Beschäftigten sehen uns in dieser Abbildung als ein Fisch im Fischschwarm.

Mit dem Netzwerkprinzip ließen sich auch die sozialen Sicherungssysteme neu lösen:

„Procter & Gamble hat bereits einen Anfang gemacht und ein Netzwerk aus eigenen Mitarbeitern im Ruhestand und Rentnern anderer großer Unternehmen gegründet, in dem beispielsweise Rent-

ner von Boeing angefordert werden, die sich mit virtuellen Fertigungsprozessen auskennen, während P&G-Rentner zu Partnern wie Eli Lilly geschickt werden, um dort mit ihrem Know-how im Bereich der Verpackung von Konsumgütern auszuhelfen.“ (GIO 2.0, S.22)

Die Rolle des Unternehmens kann sich somit darauf beschränken, „dass es den organisatorischen Rahmen und die Koordination für diese einzeln oder in Gruppen auftretenden Projektmitarbeiter übernimmt“ (GIO 2.0, S.11).

„Wer bin ich?“

Vor diese Fragen stellt mich dieses Selbstorganisations-Konzept der IBM:

- Bin ich ein Fisch im Fischschwarm, an dem sich irgendwelche Organisationsprinzipien vollziehen?
- Oder bin ich ein Individuum mit Selbstbewusstsein, eigenem Willen, und der Fähigkeit, meine Interessen selber zu bestimmen und wenn nötig auch gegen die allgemeine Richtung zu schwimmen?

■ Wie ein Ersatzteil in der weltweiten Supply Chain

IBM über den neuen globalen Zugriff auf die Service Professionals

Bob Moffat, der Chef der weltweiten „Integrated Operations“, erläutert in einem Podcast die „Global Delivery“:

www.ibm.com/investor/viewpoint/podcast/05-06-06-1.phtml

Kaum jemand habe bisher verstanden, was dieses Konzept in Bezug auf Servicetätigkeiten bedeute, die IBM aber habe das Supply-Chain-Prinzip auf die weltweit 70.000 Service Professionals übertragen durch die Schaffung eines internen globalen Marktplatzes („professional marketplace“):

„Man hat eine komplette Sicht auf die Skills dieser Leute, auf ihre Verfügbarkeit und was sie kosten würden, wenn man sie beim Kunden zur Anwendung bringt. Man kann das Team im Auftrag des Kunden zusammenstellen und die Auslastung dieser Leute auf globaler Basis planen.“ (Seite 2 des Transkripts)

Durch eine weltweit einheitliche Taxonomie der Kompetenzen, könne das Unternehmen

nun wirksam auf den weltweiten Pool der Service Professionals zugreifen. Wenn ein Unternehmen wie die IBM außerdem auch noch standardisierte Prozesse mit hoher Prozessdisziplin schaffe, dann werde eine folgenreiche Trennung möglich:

„Um tatsächlich Global Delivery zu tun, muss man drei Dinge losbrechen: Die physischen Systeme von den Menschen, die sie steuern, von den Prozessen, die benutzt werden, um sie zu steuern.“ (Seite 3)

Es wird deutlich, dass es Moffat um die grundsätzliche Verlagerbarkeit und Austauschbarkeit professioneller Servicetätigkeiten geht. Moffat blickt noch einmal auf die Welt physischer Teile und Komponenten:

„... denken Sie an die Hardware-Welt. Wenn jemand ein Hardware-Gerät bei irgendeiner Firma bestellt, kümmert er sich nicht darum, von welchem Werk es bezogen wird, wo die Teile herkommen.“ (Seite 3)

All das müsse doch auch in der Service-Welt möglich sein – mit ähnlichen Produktivitätssteigerungen, wie sie in der Hardware-Welt erreicht wurden (Seite 4).

„Wer bin ich?“

Vor diese Frage stellt mich das neue Delivery Konzept der IBM.

- Bin ich ein Ersatzteil in einer weltweiten Supply-Chain - austauschbar mit irgendeinem anderen Ersatzteil?
- Oder bin ich mehr als nur ein Mittel zum Zweck, nämlich ein Individuum mit Selbstbewusstsein und der Fähigkeit einer Verständigung mit anderen (von Individuum zu Individuum!), um so mein eigenes Interesse zu erkennen?

„Future of the Enterprise“, „Global Delivery“. Was bedeuten diese Konzepte für uns? Dazu mehr in den nächsten Ausgaben der Denkanstöße.



Bertold Baur

■ Neues „Compensation Modell“ - oder verlässliche Tarifierhöhungen?

Wichtig zu wissen ist, dass Betriebsräte allein über die Verteilung von tariflichen Erhöhungen verhandeln. Die Tarifparteien – Gewerkschaften und Arbeitgeber - legen in eigener Verhandlungsautonomie fest, ob etwas bezahlt wird und in welcher Höhe dies ausfallen wird. Wie gewichtig bei der IBM leider die Verhandlungsposition der Geschäftsleitung ist, hat diese 2005 durch das Nichtverhandeln von Tarifgehaltserhöhungen und die Kündigung des Tarifvertrags Sonderzahlungen gezeigt.

Jetzt hat die IBM Corporation ein neues Bezahlungsmodell angekündigt. Herr Jetter hat in seiner Mail vom 10.4.2007 dazu einige programmatische Aussagen getroffen. Gleichzeitig hat die IBM hier in Deutschland einige der neuen Prinzipien bereits in die Realität umgesetzt:

- Über Gehaltserhöhung reden wir erst, wenn Umsatz und Gewinn stimmen. – So verstehen wir die Ansage, dass erst der geschäftliche „turnaround“ geschafft werden müsse, bevor überhaupt über Tarifgehaltserhöhungen verhandelt wird.
- Die Gehaltserhöhungen der Zukunft sollen nicht nur von der PBC Note („Leistungsorientierung“), sondern auch von den Wettbewerbsbedingungen der jeweiligen Geschäftsfelder abhängen. Sprich: Die Konkurrenz soll 1:1 auf die Gehälter der Beschäftigten weiter gegeben werden.
- Im Jahre 2005 hat die IBM an allen gesetzlichen & tariflichen Grundlagen vorbei 10 bis 15% der Beschäftigten Gehaltserhöhungen bezahlt: Soll dieses Prinzip – wenige werden von vielen gesponsort – nun verbindlich in Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen festgelegt werden?
- Mit dem Gestus der Geschäftsführung, dass sie Sie über dieses Thema weiter informieren wird,

„wenn wir die Verhandlungen mit unserem Tarifpartner und den mitbestimmenden Gremien aufnehmen“ - kommt auch ein vorindustrielles Herr-Knecht-Denken zum Ausdruck: Der Herr entscheidet, ob es was gibt oder nicht. So, als ob es hierzulande keine Tarifauseinandersetzungen seit über einem Jahrhundert gäbe, die Gegenstand der öffentlichen, demokratischen Debatte sind.

Weil es um die Verlässlichkeit, die Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Gehälter von 22000 Beschäftigten der IBM geht, sind wir der Meinung:

1. Tarifforderungen und Tarifangebote gehören in die betriebliche Öffentlichkeit – Betroffene müssen beteiligt werden!
2. Wenn die Arbeitgeberseite dies nicht will, dann muss sie daran erinnert werden, dass der geschäftliche Erfolg von der Arbeit aller Beschäftigten abhängt! – Mehr als 5.000 IBM Kollegen haben bis heute schon für die Wiedereinführung des Urlaubsgeldes und für die IG Metall Tarifforderungen unterschrieben. Damit haben viele von Ihnen deutlich gemacht, was sie wollen und was nicht.
3. Tarifierhöhungen stehen allen zu – Verteilungskriterien allein nach PBC Note, Markterfolg oder Ge-

schäftsfeld lehnen wir ab – die Lebenshaltungskosten steigen ebenfalls unabhängig von solchen Parametern.

4. Genau weil Tarifverträge die Mindestbedingungen für die Entlohnung von Beschäftigten regeln, schieben sie der Verlagerung der Konkurrenz zwischen Unternehmen, Produkten, Ideen und Services auf den Rücken der Beschäftigten einen Riegel vor. Organisierte Beschäftigte sorgen so seit Jahrzehnten in der Bundesrepublik Deutschland für verlässliche Arbeits- und Einkommensbedingungen – für alle Beschäftigten.

Wenn Sie ebenfalls genug haben von den Herr im Hause Ansagen, von einseitigen und von massiven Verschlechterungen ihrer Einkommen:

Machen Sie mit bei der IG Metall und setzen Sie sich ein für verlässliche Einkommen:

für Ihre Zukunft!

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

Von dort geht's weiter zum Anmeldeformular.