

HEWLETT-PACKARD

STANDPUNKT

Zeitung von IG Metall-Mitgliedern für die Beschäftigten

April 2005

QUO VADIS HP?



Wir sind das Volk

Uwe Meinhardt, IG Metall

„Mitbürger! Freunde! Römer! Hört mich an: Begraben will ich Cäsar, nicht ihn preisen. Was Menschen Übles tun, das überlebt sie; das Gute wird mit ihnen oft begraben. So sei es auch mit Cäsar! Der edle Brutus hat Euch gesagt, dass er voll Herrschsucht war; und war es das, so wars ein schwer Vergehen, und schwer hat Cäsar auch dafür gebüßt.“

Mit diesen Sätzen beginnt die berühmte Rede des Mark Anton an das römische Volk nach der Ermordung Cäsars durch Brutus und andere Mitglieder des römischen Senats.

Was Shakespeares Drama „Julius Cäsar“ mit Hewlett-Packards Drama „Carly Fiorina“ zu tun hat?

Zwei Gedanken drängen sich geradezu auf:

Zum einen bestand das Motiv der Attentäter darin, mit der Beseitigung Cäsars auch das System der Alleinherrschaft zu beenden und zu den Grundwerten der römischen Republik zurück zu kehren. Eine trügerische Hoffnung. Denn bekanntlich wurde in den Nachfolgekämpfen zwischen Mark Anton und Oktavian (dem späteren Kaiser Augustus) die Republik endgültig zu Grabe getragen und das Kaisertum etabliert.

Auch bei HP ist es wenig wahrscheinlich, dass Fiorinas Demission die Rückkehr zu den guten alten Zeiten des HP way bedeutet. Denn es mehren sich die Zeichen dafür, dass nach der Zerschlagung der alten Wertegemeinschaft durch „Carlys Capitalism“ nun auch die Einheit des Unternehmens selbst dem Diktat einer strikten Renditeorientierung zum Opfer fällt. Und wenn die von Vielen erwartete Aufteilung des Konzerns in eine Einheit für Massenprodukte und eine zweite für hoch qualifizierte Beratung und Implementierung nicht zur völligen Zerschlagung des Unternehmens führen soll, schreit dies geradezu nach einem Kaiser an der Spitze.

Zum Anderen ist Mark Antons Rede eben deshalb so berühmt, weil sie schlaglichtartig den Zustand einer Gesellschaft beleuchtet, in der unbedingte Gefolgschaft über Nacht in totale Ablehnung umschlagen, durch geschickte Demagogie wieder hergestellt und für persönliche Zwecke genutzt werden kann. Noch einmal, diesmal frei nach Shakespeare: „Noch gestern hätt umsonst dem Worte Carlys HP sich widersetzt: nun liegt sie da, und der Geringste neigt sich nicht vor ihr.“ Bezeichnenderweise wurde Carly bei ihrem Deutschlandbesuch wenige

Wochen vor ihrer Demission noch geradezu gehuldigt.

Zwar liegt es mir natürlich fern, wie weiland Mark Anton durch quasi posthume Glorifizierung Fiorinas eigene Zwecke zu verfolgen. Doch sei die Frage erlaubt, ob nicht die absolute Gefolgschaft – wem gegenüber auch immer – das eigentliche Problem in der aktuellen Kultur des Unternehmens darstellt.

Es ist mehr als bedenklich, wenn Führungskräfte gestern kein Widerwort wagten und heute schon immer gewusst haben, was Carly alles falsch gemacht hat.

Und wenn Beschäftigte nicht mehr genau wissen, wo das Unternehmen eigentlich hin will, aber täglich spüren, dass ihnen mehr Leistung abverlangt wird, erinnert das doch sehr an Mark Twains Beschreibung: „Als wir das Ziel endgültig aus den Augen verloren hatten, verdoppelten wir unsere Anstrengungen.“

Wenn schließlich mit dem Standort Köln eine Niederlassung ungeachtet erheblicher rechtlicher Bedenken und wirtschaftlicher Risiken einfach geschlossen werden soll, um zentrale Vorgaben für Personalabbau möglichst schnell und politisch opportun zu erfüllen, stellt sich schon die Frage, ob bei HP noch der Kunde oder aber die Ideologie im Zentrum der Entscheidungen steht. Ein letztes Mal Shakespeare: „O Urteil, du entfloht zum blöden Vieh, der Mensch ward unvernünftig!“

Was das Unternehmen jetzt braucht, sind klare Ziele, transparente Prozesse und motivierte MitarbeiterInnen.

Und was die Mitarbeiter jetzt brauchen ist das Gefühl, mit ihrem Wissen und ihrer Erfahrung in diesem Unternehmen etwas bewirken zu können.

Um abschließend einen historisch sehr viel näher liegenden Vergleich zu wählen:

In der letzten Phase der ehemaligen DDR waren die Menschen durch einen Wahrnehmungswiderspruch gelähmt. Alle spürten, dass es so nicht mehr lange weitergehen kann, aber niemand konnte sich vorstellen, dass sich unter der herrschenden Ideologie wirklich etwas ändert.

Das Ergebnis lautete eines Tages: „Wir sind das Volk!“



SUMMARY

People power!

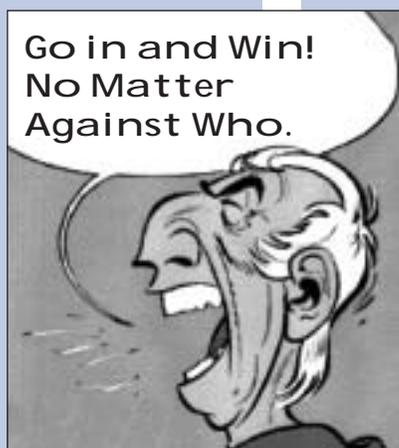
Friends, Romans, countrymen, lend me your ears;
I come to bury Caesar, not to praise him;
The evil that men do lives after them,
The good is oft interred with their bones,
So let it be with Caesar. ... The noble Brutus
Hath told you Caesar was ambitious:
If it were so, it was a grievous fault,
And grievously hath Caesar answered it. ...

What do these words from Shakespeare's tragedy "Julius Caesar" have to do with the HP drama "Carly Fiorina?"

Two thoughts spring to mind. First, by getting rid of Caesar, the assassins hoped for an end to tyranny and a return to basic Roman values: a vain hope. The ensuing battle between Mark Antony and Octavius (soon to be crowned emperor) sounded the death knell for the republic and established the empire. Nor is it likely that Carly's departure will return us to the good old 'HP Way.' All the indications suggest that the end of HP's community of shared values under Carly's capitalism will be followed by a break-up of the company in the interest of the bottom line. And if the widely expected split into two units – one for mass products and another for high-end consultation and implementation – is not to culminate in the disintegration of the company, then it practically begs for an emperor at the top.

Second, Mark Antony's speech is famous for crystalizing the state of a society where blind obedience gives way to total rebellion overnight, and is then restored by demagogy to serve personal ambitions. Once again (with apologies to Shakespeare), "But yesterday the word of Carly's HP might have stood against the world; now lies it there. And none so poor to do it reverence."

It is revealing that Carly was practically worshipped on her visit to Germany a few weeks before her exit. Naturally I wouldn't dream of praising Fiorina – after her demise, so to speak – to further my own interests. But it seems reasonable to ask whether unconditional obedience - regardless of the recipient – is the actual problem with the company's current culture. It is rather worrying to hear managers who were afraid to voice the slightest dissent yesterday now saying they always knew what Carly was doing wrong. And when employees don't know where the company is heading and are constantly driven to boost their performance, we are inevitably reminded of Mark Twain's description, "Having lost sight of our goal, we redoubled our efforts."



Finally, when the Cologne site is shut down, ignoring legal concerns and economic risks, simply to meet central headcount targets as quickly and conveniently as possible, we have to wonder whether decisions at head office are driven by customer needs or ideology.

A final quotation from Shakespeare: "O judgment! thou art fled to brutish beasts, And men have lost their reason."

What the company needs now is clear goals, transparent processes and motivated employees.

And what the employees need is to know that their skills and experience can make a difference.

To draw a much more recent historical parallel:

In the last days of the GDR, the people were paralyzed by perceptual mismatch. Everyone could see that things could not continue as they were, but could not imagine anything changing under the prevailing ideology. The result, one day, was: "We are the people!"

Uwe Meinhardt, IG Metall Stuttgart

Inhalt / Content

Editorial / Editor's note	2/3
Gute Zeiten – schlechte Zeiten für Jobs?	4
– Good figures – bad times for jobs?	5
Mitarbeiterbefragungen – sind sie wirklich sinnvoll?	6
– Employee surveys – how much use are they?	7
Es stellt sich vor: Martin Weiß	7
– Introducing: Martin Weiß	7
Quo Vadis HP	8
– Quo Vadis HP - Summary	10
Ein neues Gesicht bei der IG Metall	11
– A new face at IG Metall	11
Neues zur Gleichbehandlung	12
– The latest 'equal' treatment	12
Personalabbau: TSG Administration	13
– Lay offs: TSG administration	13
Do's and Dont's	14
Ein falscher Nikolaus in Köln ...	15
– St. Nick comes to Cologne ...	16
Offener Brief an den GBR	17
– Open letter to the Central Works Council	18
Was ist los in anderen Betrieben?	19
– What's happening in other companies?	19

Gute Zahlen – schlechte Zeiten für die Jobs?

Mit Q1 im FY05 wuchs der Konzernumsatz von 19,5 auf 21,5 Mrd. \$, sowie der Netto Gewinn von 936 Mio auf 943 Mio \$. Bei einem Umsatzwachstum von 10% wuchs also der Gewinn gerade um magere 0,7%. Hier machen sich die Preiskämpfe im Druckermarkt bemerkbar. Der Gewinn bei IPG fiel um 35 Mio \$ auf 932 Mio \$ bei 3% Umsatzwachstum und ist damit der absolut entscheidende Gewinnträger überhaupt. Im Servergeschäft wurde eine schwarze Null geschrieben, bei der PSG war es trotz eines Umsatzwachstums von 11% nicht viel besser. Ganz ordentlich sieht es im Service aus: Umsatzsteigerung um überproportionale 20% auf 3,8 Mrd \$ bei einer Marge von immerhin noch 7,4%.

Auffällig ist, dass HP seinen cash-flow aus Operations auf 1,6 Mrd. \$ erhöht hat und damit eine gute Finanzkraft zeigt. Insgesamt schleppt HP ein cash von beeindruckenden 13 Mrd. \$ mit sich herum. Geld in der Kriegskasse ist also vorhanden, Wachstum (und neue Produkte) kann zugekauft werden. Andererseits sind die Kosten überproportional um 14% von 18,1 auf 20,1 Mrd. \$ angestiegen. In Summe ist HP gut gewachsen und besser als die Analysten erwarteten, wenn auch im einzelnen sehr unterschiedlich. Immerhin stammen von den 1,078 Mrd. Gewinn 943 Mio \$ aus der IPG, mit all seinen Konsequenzen.

Das Consumer Geschäft mit neuen Medien und Produkten wie Digital Entertainment und Digital Publishing wächst im Markt viel schneller als das kommerzielle und traditionelle IT-Business. Viele neue Produkte rund ums UMTS-Handy sind zu erwarten. Bleibt auch das Konsumentengeschäft rund um Drucker schwierig, so geben die Verbraucher ihr (weniges) Geld offensichtlich für Neuheiten wie UMTS-Handies aus. Daher wohl auch die neuerliche Überlegung von HP wieder auf die CEBIT zu gehen.

Welches sind die Folgen für uns in Deutschland?

Die schwachen Margen im Proliants- und Storage Geschäft, die schleppende Vermarktung der potentiell margenträchtigen Integrity Server und die schlechten Zahlen im „Mediamarkt“ Business mit Druckern und PCs führen fast automatisch zu starkem Druck auf die Vertriebs- und Verwaltungskosten.

Der gerade stattfindende Personalabbau von ca. 350 MitarbeiterInnen in Deutschland, die neue „gestraffte“ CSG Organisation (mit mehr Direktgeschäft) sind Ausdruck des Bemühens, die Margen durch mehr Druck auf die Belegschaft – durch weitere Kostensenkungen – zu verbessern. Weiterhin gibt es Bemühungen, das HP Open View Geschäft, also solches mit hochprofitabler Software, anzukurbeln und den Business Mix hochwertiger zu gestalten: Letztlich bemüht sich das Management, noch stärker Value und Volume Business zu entkoppeln und die einhergehenden Kostenstrukturen anzupassen:

Daher das EMEA-Programm (Stichwort: Sunflower und Daisy), welches bedeutet, dass anhaltend auch zukünftig Arbeitsplätze ins (angeblich) billigere Ausland verlagert werden. Möglichst viele Sachbearbeiter-Jobs werden nach Indien verlagert bzw. wenn dies nicht funktioniert, wenigstens innerhalb Deutschlands zentralisiert: Arbeitsverdichtung für die „überlebenden“ MitarbeiterInnen, Rationalisierung durch neue Tools, schlechterer Service für die Kunden sollen die wegbrechenden Margen im Business wenigstens auf der Kostenseite entlasten: Die Verlagerung der HPS Vertragsverwaltung nach Indien wird konsequent fortgesetzt und auf dem Altar der Globalisierung weitere Arbeitsplätze in Deutschland kosten, ebenso wie der Aufbau der Standorte Bratislava und Barcelona. Viele Beschäftigte in den einzelnen Standorten werden deshalb ihren Job verlieren. Gerade im Q2/Q3 FY05 werden die Personalabbaumaßnahmen offensichtlich werden. Der Abbau von insgesamt 350 Jobs in Deutschland und ca. 1350 in EMEA ist seit Dezember 2004 angekündigt. Der angekündigte Abbau von 40 Stellen im TSG-Admin-Bereich „passt ins Bild“. Kostensparprogramme wie bei TS lassen nichts Gutes ahnen.

Mit großer Empörung und Wut haben die Betriebsräte und betroffenen Beschäftigten vom Kahlschlag im Contract Admin Bereich, d.h. der Verwaltung der Service-Verträge bei HPS, erfahren müssen. Unter Missachtung der Mitbestimmung wurden die KollegInnen an den Standorten ohne Vorwarnung informiert, dass ihr Job in Kürze ersatzlos entfällt und ihnen ein Aufhebungsvertrag in Aussicht gestellt wird.



41 KollegInnen, meist langjährige MitarbeiterInnen, sollen bei dieser Aktion an den kleineren Standorten Köln, Hamburg, Berlin, Leipzig und München entlassen und die Aufgaben nach Indien bzw. BBN/BHG/RAT verlagert werden. Man muss den bösen Verdacht haben, dass es nicht zufällig die kleinen Standorte sind, dort fällt es den Betroffenen viel schwerer, eine neue Beschäftigung bei HP zu finden, als dies in den großen der Fall wäre.

Es bedarf nicht viel Phantasie, um das weitere Szenario zu entwickeln: Die an die großen Standorte verlagerten Jobs stehen schon jetzt ebenfalls auf wackeligen Beinen und man fragt sich, wie lange sie im Inland existieren

werden. Was einmal verlagert ist, kommt nicht wieder. Außerdem stellt sich die Frage, welche anderen Bereiche der Sachbearbeitung von „Global Delivery“ vernichtet werden. Anhaltende Rationalisierung und berechtigte Job-Angst werden die Folge sein. Man fragt sich, wer der nächste ist.

Im Service und Vertrieb wird die Orientierung noch stärker auf die ganz großen Projekte der Big Player sein. HPS C+I scheint auf dem Erholungswege. Außerdem versucht HP weiter in der Wertschöpfungskette des Service Portfolios zu klettern: Komplexe Projekte und milliarden-schwere Outsourcing Projekte mit Business Prozess Outsourcing (BPO) sind die gewollten und benötigten Bereiche. Nur im oberen Segment bietet das Unternehmen den „Value“ für den Kunden, welcher die Premium-Preise rechtfertigt und kompensiert das Wegbrechen klassischer Wartungsverträge, welche durch die RZ-Konsolidierungen der Kunden und den Preisdruck zwangsläufig erfolgen. Gewonnene Projekte wie Zeiss, WestLB, Credit Suisse und Ericsson zeigen den bereits angefangenen Weg. Die Frage ist, ob bzw. wann HP durch neue Akquisitionen hier und im Software Business seinen Marktanteil stärkt. Finanzstark ist HP dafür jedenfalls. Inwieweit die Beschäftigten davon profitieren, wird man sehen. Hier bleiben die Aussichten sehr gemischt.

SUMMARY

Good figures – bad times for jobs?

Group sales increased 10% to \$21.5 billion in Q1 FY2005, while profits rose by a meagre 0.7% to \$943 million: a reflection of price wars in the printer market. IPG remains the dominant profit factor, with profits down slightly to \$932 million and a 3% increase in sales. The server business barely split even, and PSG was not much better, despite an 11% rise in sales. The service segment posted solid results. HP increased its cash flow from operations to \$1.6 billion. The company has enough cash to buy growth (and new products) if so inclined. On the other hand, costs grew at a disproportionate rate of 14% from \$18.1 billion to \$20.1 billion.

On the whole, growth exceeded analysts' expectations, although the results were very uneven. Of the \$1.078 billion in profits, \$943 million came from IPG, a fact with many consequences.

The consumer business with new media is growing faster than the traditional IT business. The market expects numerous new products related to UMTS phones. The consumer printer business remains difficult, so that people are obviously spending their money on UMTS phones. This may be the reason why HP recently considered returning to the CeBIT fair.

What does this mean for us in Germany?

With the weak margins in the ProLiant and storage business, the slow marketing of the potentially high-

margin Integrity servers, and the weak figures in the "big box" business with printers and PCs, pressure on sales and administration costs is inevitable.

The current layoffs of 350 employees in Germany and the leaner CSG organization (with more direct business) reflect efforts to boost margins by putting pressure on the staff through cost-cutting measures. The company is still striving to expand the HP Open View business and skew the business mix toward high-value products. Management is trying harder to de-link high-value and volume-based business and adapt the associated cost structures.

This is the logic behind the EMEA program, which continues to outsource jobs abroad. HP is sending administrative jobs to India or centralizing them in Germany. To compensate for crumbling margins, the idea is to squeeze more work out of the remaining employees, rationalize, and provide lower-quality service. Staff-cutting measures will become apparent in Q2/Q3 FY05. The elimination of 350 jobs in Germany and about 1,350 in EMEA was announced in December 2004. The 40 layoffs in TSG administration "fit the picture." Cost-cutting programs like that at TS are grounds for concern.



The company infuriated the works council and staff by ignoring codetermination rights when announcing the complete elimination of HPS contract administration. The jobs of 41 colleagues will go to India or BBN/BHG/RAT. HP may have targeted small sites to make it harder for the employees to apply for internal openings.

It doesn't take much imagination to see where things are going. The jobs transferred to large sites will soon be under threat as well. It's questionable how long they will remain in Germany. Once outsourced, jobs don't come back.

The company wants to focus on large outsourcing projects worth billions that will also help to leverage products and services. Service and sales will be aligned even more toward major projects of major players. HPS C+I seems to be steering a successful course. HP is also trying to move up the value chain of the service portfolio. HP wants and needs complex projects and BPO outsourcing projects worth billions. The company can justify premium pricing only in the high-end segment. Here HP can compensate for the loss of income from maintenance contracts. Projects such as Zeiss, WestLB, Credit Suisse and Ericsson point to the road ahead. The question is whether HP can boost its market share through acquisitions. It has the financial resources to do so. We will see whether the employees will benefit. The prospects are very mixed.

Mitarbeiter-Befragungen – sind sie wirklich sinnvoll?



Immer wieder wird in unserer Firma mit einem employee survey ermittelt, wie zufrieden wir mit HP wirklich sind. Mit Hilfe empirischer Daten wird versucht, etwas über das herrschende Betriebsklima heraus zu finden.

15 Umfragen werden wohl nicht reichen, die ich schon mitgemacht habe. Und je länger desto mehr stellt sich für mich die Frage nach dem Sinn bzw. Unsinn solcher Befragungen.

Zugegeben ist es für mein Bereichsmanagement sinnvoll zu erfahren, wo gerade am meisten der Schuh drückt, um wirkungsvoll Abhilfe zu schaffen. Denn „nur ein zufriedener Mitarbeiter ist bekanntlich ein guter Mitarbeiter!“ – Auch lässt sich der „room for improvement“ einzelner Führungskräfte dadurch leichter identifizieren. Mit diesem Führungsinstrument werden zudem MitarbeiterInnen aufgerufen, ihren eigenen workspace kreativ mit zu bestimmen.

Andererseits zwingen die Überlegungen einer kontinuierlichen feedback loop nicht unbedingt zu dieser Form des survey! Es geht auch anders. Und je länger ich mich damit beschäftige, umso mehr komme ich zum Schluss, dass es nur die zweitbeste aller möglichen Formen von strukturiertem Feedback ist. Die bessere Form ist immer noch das „Management by wandering around“.

Ich erinnere mich gerne an eine weibliche deutsche Führungskraft in den 90er Jahren, die wenige Zentimeter größer war als die Stellwände. Man sah also nur ihren Scheitel, wenn sie ruhigen Schrittes durch die Gänge zur Kaffee-Ecke wanderte. Ab und zu stellte sie sich auf ihre Zehenspitzen, und mit einem Blick übersah sie ihre Abteilung, sah wer mit wem sprach, und welche Emotionen dabei eine Rolle spielten. Auf dem Rückweg hatte sie sich angewöhnt, bei einer oder zwei Kleingruppen vorbei zu schauen und mit der einfachen Frage: „Was gibt's?“ sich die neuesten geschäftlichen oder betrieblichen News berichten zu lassen.

Eine einfachere, kostengünstigere und wirkungsvollere Methode habe ich in meinen vielen Berufsjahren nie mehr erlebt. Bei dieser niederschweligen Methode konnte man sogar Gerüchte und besorgniserregende Anzeichen melden, lange bevor diese sich in den numbers auswirkten ... schlicht weil man die Wirkung seiner eigenen Meinung unmittelbar abschätzen und weil man darauf vertrauen konnte, dass man zwar mit „bad news“ nicht willkommen war, aber für seinen Mut und seine Offenheit umso mehr geachtet wurde! Also ein unglaub-

lich simples, kostengünstiges und wirkungsvolles internes „business tsunami notification system“.

Dazu kommt: Ich glaube immer weniger, dass sich soziale Interaktion durch technische Systeme vollkommen abbilden lässt. Was die Firma in den surveys von mir persönlich wissen will, ist meine Einschätzung über bestimmte Sachverhalte, z.B. von „understand how work impacts customer experience“ bis hin zu „change process to improve productivity“. Es ist immer gewagt, qualitative Einschätzungen in Zahlen ausdrücken zu wollen – und es ist noch gewagter, die dadurch gewonnenen Resultate für das Non-Plus-Ultra zu nehmen.

Zugleich schwächt es die eigentliche Aufgabe eines jeden „people managers“ und bringt ihn zugleich in eine sandwich-position, weil sie/er unter Umständen herhalten muss für Auswirkungen von Entscheidungen, die gar nicht in ihrer/seiner Macht standen und die innerlich für schädlich gehalten werden. Kein Wunder, dass immer wieder bei ihren Leuten beliebte people manager sich von dieser Aufgabe zurückziehen, weil sie die undankbare Aufgabe eines Watschenmannes nicht länger hinnehmen wollen.

Anonyme Prozesse lassen auch die Furcht wachsen, meine Einschätzung könne doch irgendwie, wenn sie allzu sehr aus dem statistischen Mittel heraus falle, direkt auf mich zurückverfolgt werden und berufliche Nachteile bringen.

Wenn das Senior Management schon surveys fahren muss, dann müssen diese halbwegs sinnvoll gemacht werden. Das heißt für mich konkret: „Frage die Leute nur nach Dingen, die Du als Executive wirklich ändern kannst. – Frage die Leute nur nach Dingen, die Du als Executive wirklich zu ändern bereit bist. – Frage die Leute nur nach Dingen, in denen sie Dir als Executive auch die Wahrheit zu sagen bereit sind.“

Und für uns employees sind surveys nur dann sinnvoll, wenn wir wirklich das Gefühl haben, unsere Wahrheit wird ernst genommen und bewirkt etwas; wenn Versprechungen, die sich als falsch heraus gestellt haben, offen korrigiert werden; und wenn Zielvorgaben für uns realistisch sind, nicht aus Hoffnung oder Verzweiflung geboren.

Aber noch besser ist eben doch „management by wandering around“ als »der« Führungsstil des klassischen hp way, auch wenn dies bei HP gerade völlig aus der Mode gekommen ist; stattdessen hetzt das gesamte management von einer Eskalation zur nächsten. Geschäftliche Probleme sind eben doch wie Tumore: Wenn sie klein sind und frühzeitig erkannt werden, kann man ihre schädliche Wirkung begrenzen. Leider ist diese Weisheit ziemlich verloren gegangen, und wir üben uns in tagtäglichem fire fighting anstatt von fire prevention.

(Verfasser ist der Redaktion namentlich bekannt.)

SUMMARY



Employee surveys – how much use are they?

Year in, year out, our company conducts employee surveys to find out how content we are at Hewlett Packard. After taking part in 15 of them, I find myself wondering more and more how much sense they make. There's no arguing with management trying to spot areas where employee satisfaction can be improved and identify managers who need to adjust their approach. It's also an opportunity for employees to play a formative role in shaping their workspace. However, the employee survey is not the only way of creating a continuous feedback loop! The more I think about it, the more I realize that the better way is what I call "management by wandering around." I fondly remember a manager in the 1990s who would stop a couple of times a day when she passed a group of employees and simply ask "What's new?" I've never seen a better method of keeping in touch with concerns, rumors and business events and spotting trouble long before it hit the bottom line: a sort of high-efficiency, cost-effective "business-tsunami early warning system."

What's more, I increasingly doubt that social interactions can be fully captured by technical systems. The surveys ask for my personal opinion on such matters as "How my work affects the customer experience." It is always a stretch to express qualitative assessments in numerical terms, and even more so to see the results as the highest form of truth.

At the same time, the surveys make managers accountable for the impact of decisions outside their sphere of influence. No wonder that we see many popular managers ducking the surveys. They have had enough of the blame game. Anonymous processes also prompt fears that the answers could be traced back to individuals.

If executives must conduct surveys, then they should abide by the following principles: Ask about things that you as an executive can change. Ask about things that you are willing to change. Ask about things about which the employees are willing to tell the truth. Otherwise it's hard to see the point of the exercise - when we have the feeling that our answers are taken seriously and result in changes, that promises are revised when it is impossible to keep them, and targets are realistic, and not the product of wishful thinking or desperation.

But even better is "management by wandering around" as we knew it under the old HP way while it was still in fashion. Business problems are like tumors: early diagnosis is the best treatment. Unfortunately this piece of wisdom has been lost, so that we spend our time on firefighting instead of fire prevention.

(The editorial staff knows the author by name)

Es stellt sich vor: Martin Weiß

Seit Januar bin ich Gewerkschaftssekretär der IG Metall in Frankfurt und dort für die Betriebe der industriellen Dienstleistungen und der IT-Branche im speziellen zuständig. Meine Beziehung zur IT-Branche hat bereits eine lange Vorgeschichte, da ich in den 90er Jahren Betriebsratsmitglied bei Siemens Nixdorf und Betriebsratsvorsitzender bei Fujitsu Siemens in Frankfurt gewesen war und in den letzten vier Jahren in Stuttgart für die IG Metall u.a. T-Systems und die IBM betreut habe.



Aus diesen Erfahrungen weiß ich, dass die Sicherung von Arbeitsbedingungen über Tarifverträge in der IT-Branche alles andere als eine Selbstverständlichkeit ist. Überall dort, wo das errungen oder verteidigt werden konnte, lässt sich allerdings feststellen, dass die Wertschätzung für tarifliche Arbeitsbedingungen erheblich ist. Darin kommt ganz einfach die unmittelbare Einflussnahme der Beschäftigten auf die Arbeitsbedingungen zum Ausdruck. Und das führt zu einem steigenden Selbstbewusstsein gegenüber dem Arbeitgeber.

Ich bin der festen Überzeugung, dass sich auch bei HP viele Probleme durch einen Tarifvertrag lösen lassen. Die aktuelle Auseinandersetzung um Gleichbehandlung im Entlohnungsbereich ist ein gutes Beispiel. Tarifvereinbarungen über Rationalisierungsschutz und Standortsicherungen könnten den Zentralisierungsprojekten wie „Sunflower“ oder „Daisy“ ihre Härte nehmen und der Verunsicherung gerade an kleineren Standorten entgegenwirken.

SUMMARY

Martin Weiß: Since January I have been the union secretary of IG Metall in Frankfurt responsible for IT and industrial services. I have extensive experience in the IT sector, starting in the 1990s as a works council member and chairman at Siemens Nixdorf and Siemens Fujitsu, and continuing as the IG Metall representative responsible for T-Systems and IBM in Stuttgart during the past four years.

This experience taught me that collective agreements cannot be taken for granted in this sector. But wherever employees have gained or defended a collective agreement, they value it greatly. It lets them exert a direct influence on their working conditions. This gives them greater confidence in their dealings with employers.

I am convinced that a collective agreement could solve many problems at HP, for instance the current conflict on equal treatment under the salary structure. Agreements on rationalization and site guarantees could eliminate some of the hardships of centralization projects such as "Sunflower" or "Daisy" and allay fears, especially at smaller locations.

Spätestens ab 1998 suchte das board of directors von HP nach einem neuen CEO. Er sollte von draußen kommen. Man war der Meinung, dass die Organisation starr geworden war. Unbeweglich und den externen Herausforderungen nicht gewachsen. Notwendige Entscheidungen erstickten in internen Dauerdiskussionen. Die Auseinandersetzung über UNIX, Windows, und eigenen Betriebssysteme blieb immer wieder stecken. Die notwendige Hardwareentscheidung über Intel basierendere Prozessoren, Alpha Typen von Digital und eigene Entwicklungen des Types PA-RISC verschlang viel Geld und verstrickte sich in eigenen Netzen. HP drohte technologisch in die Mittelmäßigkeit zu fallen, den Konkurrenten IBM und DELL war die Firma jedenfalls nicht mehr gewachsen.

1999 wurde von Lucent Technologies die "star sales woman" Carly Fiorina als CEO von HP berufen. Sie hatte von Technik keine Ahnung, ihr Studienschwerpunkt lag in mittelalterlicher Geschichte, aber sie konnte auftreten und verkaufen.

Als erstes zentralisierte sie Managemententscheidungen unter ihrer Leitung. Sie reduzierte die Anzahl der Businesslines von 80 auf vier und prognostizierte für das Finanzjahr 2000 ein Umsatzwachstum zwischen 12 und 15 %. Letzteres war eine mutige Tat, denn sie war grob falsch. Das hatte allerdings nicht nur Frau Fiorina zu verantworten. Der globale IT-Markt brach zusammen und damit auch der Umsatz von HP.

Aber man suchte bereits nach Schwachpunkten, denn sie hatte den weiteren Fehler begangen, gegen die heilige Kuh von HP, den „HP-Way“ anzugehen. Gerade auf diesen waren die Beschäftigten besonders stolz, regelte er doch das friedliche und lösungsorientierte Verhältnis der Beschäftigten unter einander und zwar unabhängig vom Managementlevel. Der HP-Way ist nie genau definiert worden. Jeder hatte seine eigene Vorstellung. Letztlich basierte er auf dem Wertesystem der beiden Gründer Bill Hewlett und Dave Packard. In seinen besten Zeiten stand er für Vertrauen, Sicherheit, Offenheit, Ehrlichkeit, Würde und Partnerschaft. HP war in jenen Jahren eine Entwicklungsfirma. Über 60 % der Beschäftigten waren Ingenieure. Unstrittig habe sie den HP-Way gelebt und manchmal auch als Waffe benutzt. Kritiker behaupten, er wäre unbezahlbar gewesen. Mit dem gewollten Wandel von HP zur Vertriebsfirma wurde daher der HP-Way als rückständig empfunden.

Für Carly Fiorina war er nur hinderlich: Sie verdächtigte ihn der Gleichmacherei und machte ihn für die entscheidungsschwachen Dauerdiskussionen im Management verantwortlich. Sie war eben ungeduldig und autoritär. Sie hat nicht verstanden, dass es sich zunächst um eine Wertegemeinschaft handelt. Vielleicht hat man sie auch mit falschen Informationen versorgt. Die oben genannten Werte tun eigentlich jeder Organisation gut. Sie hat dagegen ihre Werte gesetzt: Wer sich nicht anpasst, geht

unter. Blanker Turbo-Kapitalismus setzte sich durch, "share holder value" war das Maß aller Dinge. Diese bedeutet Abhängigkeit vom Quartalsdenken und damit vom Wohlwollen der Analysten. Die Stimmung in der Belegschaft wurde eisig. Heute ist die Stimmung so schlecht wie noch nie. Jedenfalls hat ihr der Widerstand gegen den „HP-Way“ keine Freunde in der Belegschaft beschert. Zumal sie selber nicht ehrlich war. Rund 5000 MitarbeiterInnen bekamen einen Brief, auf Gehaltserhöhungen zu verzichten und im Gegenzug versprach das Management auf Entlassungen zu verzichten. Die Beschäftigten stimmten zu. Entlassen wurde trotzdem. Das wurde Frau Fiorina angekreidet. Dafür wurde sie isoliert, ihre Karriere schien beendet. Sie wurde gehasst.

Da lief Ihr Compaq über den Weg. Sie erkannte schnell, dass sie mit 60.000 Beschäftigten HP-alt auf Trab bringen könnte. Mit einem Schlag war sie CEO eines Unternehmens HP-neu mit 140.000 Beschäftigten in 160 Ländern. Die mit dem merger verbundene Synergie konnte sofort in einen Personalabbau von 15.000 und später weiteren 2000 Beschäftigten umgesetzt werden. Allein durch diese Kostenersparnis konnten sie wieder respektable Gewinne verkünden. Ganz zu schweigen von der sofortigen Verdoppelung des Umsatzes. HP-neu war nun unstrittig die Nummer zwei (nach IBM) auf dem Rechnermarkt. Sie hatte nun die notwendige Masse, um mit den Zulieferern hart zu verhandeln. Eine weitere notwendige Möglichkeit der Kostenreduzierung. Außerdem kamen die dringend benötigten neuen Produkte ins Haus (u.a. gefragte Intel Server, Storages, PC, iPaq)

Carly Fiorinas Strategie war einfach: Erstens Kosten sparen, zweitens Imaging und Printing ausbauen und dem Kunden gegenüber alles einer Hand liefern. Keine Sentimentalitäten. Hartes Business. Wer nicht spurt, fliegt raus. Lieber heute als morgen.

Doch taten sich große Schwierigkeiten auf:

Das Mitglied im board of directors, Walter Hewlett, der Sohn des Firmengründers, rebellierte gegen den Kauf von Compaq. Seine Argumentation: Das Portfolio beider Einzelunternehmen ist sehr ähnlich. Leider im ungünstigen Bereich. Durch den Merger wird es nicht besser. Ganz im Gegenteil: Die Geschäftsverteilung im Großunternehmen wird quasi zementiert. Vergleicht man die Geschäftsverteilung 2001 mit 2004 – unter Berücksichtigung von Umorganisationen – muss man anerkennen, Walter Hewlett hatte recht. Der relative Umsatzanteil der IPG stieg sogar an. Ein Umstand, der sicher häufig im board diskutiert wurde und wird.

Aber Carly Fiorina setzte sich zwar knapp, aber immerhin



durch. Nach wie vor ist dieser Kauf umstritten. Viele Analysten fragen, was wirklich für 19 Milliarden \$ erworben wurde, wenn sowieso 90% der Gewinne aus dem Drucker- und Supply Geschäft kamen (und kommen).

Die Produktpaletten der beiden Firmen überlappten nahezu zu 100%, was zu zähen Kämpfen im Management führte, die ihre Produkte nicht aufgeben wollten.

Die verwendeten EDV-Systeme waren nicht kompatibel. Mindestens ein Jahr lang fuhr HP im Nebel. Auftrags-eingänge konnten nur verspätet gebucht werden. Die Installation eines SAP Systems wurde zum Fiasko.

Mit der Ankündigung von Entlassungen fand bei HP ein weiterer Kulturbruch statt. HP hat – auch in rauen Zeiten – im Gegensatz zu anderen EDV-Firmen keine betriebsbedingten Kündigungen ausgesprochen. Der Familiengedanke wurde gepflegt und auch durchaus gelebt.

Die erworbene Firma Compaq mit ihren Beschäftigten wurde mit Carly Fiorina gleich gesetzt. Genau wie sie waren die MitarbeiterInnen neu, unbequem und sie wollten sich nicht fügen. Kurz, sie wurden für alle Versäumnisse verantwortlich gemacht. Bis heute teilt sich die Firma in Blaue – die HP Stammebelegschaft – und Rote, die von Compaq kamen. Unter den Blauen gab es einen Aufschrei, als sie auch von Entlassungen betroffen wurden. Personalabbau war ein weiterer Kulturbruch, den die Roten mit „ihrer Carly“ zu verantworten hatten.

Trotz all dieser Widerstände setzte Fiorina ihren ursprünglichen Plan durch. Sie organisierte das Unternehmen in vier Geschäftsbereiche, eines für PCs, eines für Service, eines für Server und Storage und eines für Imaging und Printing. Sie übernahm nicht nur die strategische Verantwortung für diese Ausrichtung, sondern war auch für die Ausführung verantwortlich. Damit hatte sie sehr viel Macht. Man könnte meinen zu viel. Jedenfalls hat das Board dies so gesehen.

Durch die Konzentrierung der Geschäftsbereich entstanden große Einheiten, die durch weitere angekündigte Zusammenfassungen wie Printing und PCs und die erfolgte Zusammenlegung von Server/Storage (ESS) mit Service (HPS) und Software zur „technology solution group“ (TSG) noch verschärft wurden. Diese neuen Implementierungen wollte man Carly auf keinen Fall übergeben. Aber auch die spätere Leitung der nunmehr zwei

Geschäftsbereiche sollten andere Personen erhalten. Fiorina wollte das nicht akzeptieren und schmiss das Handtuch.

Nach allem, was man liest und hört haben also die nicht ausreichenden operationellen Fähigkeiten zum Zerwürfnis geführt. Die strategischen Entscheidungen wurden dagegen vom Board akzeptiert. Es spricht sehr viel dafür, dass die

se Änderungen auch durchgeführt werden. Letzte Zweifel sind aber nicht ausgeräumt.

Die Zusammenlegung von Printing und PCs kann gut nachvollzogen werden: Der Verkauf dieser Produkte folgt einem Businessmodell: High Volume und Low Margin. Beides kann direkt und indirekt vertrieben werden. Der Konkurrent DELL wird mit seine eigenen Waffen geschlagen, er hat erst vor einem Jahr Drucker in sein Portfolio übernommen.

Server (ESS) und Service (HPS) zusammen zu legen ist dagegen heftig umstritten. Mindestens im Bereich der Beratung erwartet der Kunde eine Hardware-Unabhängigkeit. IBM macht das gerade vor. Wenn HP die Zusammenlegung trotzdem einführen möchte, benötigt das Unternehmen eine plausible Abgrenzung zwischen Service in Umfeld eigener Produkte und Business Beratung. Umstritten ist auch die mangelnde Integration des Go-to-market-modells und die mangelnde Zusammenarbeit im Vertrieb.

Interessanterweise wird nun wieder der Ruf nach dem HP-way lauter. An dieser Forderung kann richtig sein, mit den oben genannten Werten gegen die schlechte Stimmung im Unternehmen vor zu gehen. Machtdemonstrationen, wie die Schließung von Köln rächen sich. Vertrauen und Ehrlichkeit, können nicht schaden. Plakative Sätze wie: Ich will, dass die MitarbeiterInnen den Kontakt mit mir suchen und gleichzeitig diese vor den Kopf zu stoßen, sind nicht geeignet, Vertrauen zu wecken. Das alte Wertesystem aber insgesamt als Firmenkultur wieder einzuführen, würde von wenigen verstanden. Die Mentoren sind auch nicht mehr da. Man kann die Zeit nicht zurückdrehen, neue Gemeinsamkeiten müssen erlebt und in akzeptierte und gewollte Kultur umgesetzt werden.

Sollten die strategischen Entscheidungen aufrecht erhalten bleiben, sucht das Board mindestens einen Top-Manager als CEO. Dieser ist mittlerweile bekannt. Am 1.4.2005 hat Mark Hurd den Job übernommen. Er kommt von NCR und gilt als harter Sanierer. Seine Stärken liegen in der Operation. Er wird aber auch nicht alles allein machen können. Insbesondere für die zusammen gelegten Bereiche IPG und PSG braucht er eine enge Zusammenarbeit mit Joshi Vyomesh.

Eine Aufspaltung des Konzerns in vier Teile scheint also aus heutiger Sicht unwahrscheinlich. Die Teilung in zwei Einheiten, eine für Massenprodukte und die zweite für hoch qualifizierte Beratung mit Implementierung scheint aber durchaus denkbar. Noch ist die Entscheidung nicht gefallen. Viel wird auch davon abhängen, welche Vorstellungen der neuer CEO durchsetzen kann und welche Werte er verkörpert. Wird HP noch mal den Versuch wagen, die Strukturen durch diese Person von außen aufzubrechen und wenn ja, was muss Mark Hurd anders und besser machen? Oder greift man im Unterbau auf „bewährte“ Kader zurück? Und wird sich dann bei HP grundsätzlich was ändern können? Man darf auf die Entscheidung gespannt sein.



Quo Vadis HP?

The Board started searching for a new CEO in 1998, if not earlier. They wanted an outsider, because they were concerned that the organization was becoming sluggish, and was getting bogged down in various ongoing technological debates and was losing ground to IBM and Dell. In 1999 the sales superstar from Lucent Technologies, Carly Fiorina, was hired for the job. She knew nothing about technology, but could sell and had a strong presence. She centralized the decision making process and streamlined the business lines. However, her bold plans for 12-15% sales growth were thwarted by the collapse of the global IT market.

But the search for chinks in her armor was on, because she had committed the sacrilege of attacking the "HP way," a set of traditional corporate values defined by the company's founders. Critics said the HP way was no longer affordable. In any case, Carly Fiorina saw it as an obstacle and blamed it for the slow decision-making processes. Failing to see the HP way as a community of shared values, she imposed her own brand of "turbo capitalism," which brought dependency on quarterly results and the applause of stock market analysts. A cold wind blew through HP's offices, and morale is now at a historic low. Her resistance to the HP way won her no friends, especially after 5000 employees consented to salary cuts in exchange for job security, and were later laid off anyway. These dishonest actions were blamed on Fiorina. It looked like her career was over.

Then Compaq came along. Fiorina saw she could use the 60,000 Compaq employees to knock Old-HP back into line. At one stroke she became the CEO of a company with 140,000 employees in 160 countries. Synergies were achieved through massive layoffs, and the company again had respectable profits and doubled its sales. HP was now number two, behind IBM, in the worldwide IT sector. It had more leverage with suppliers and acquired urgently needed new product lines.

Her simple strategy was to cut costs, expand printing and imaging and offer customers a one-stop shop. No sentimentality. My way or the highway. But then the trouble started. Walter Hewlett, the founder's son, opposed the Compaq deal, arguing that the two companies' portfolios were too similar, and were in the wrong sector. The merged company would just cement the status quo. A comparison of sales figures for 2001 and 2004 proves him right.

But Carly Fiorina got her way – barely. The deal remains controversial to this day. Many analysts ask what HP actually got for \$19 billion, considering that the printing and supply business still generates 90% of the profits. The overlap of the companies' product ranges was close to 100%. This led to much infighting among managers who clung to their products. The companies' IT systems were incompatible, which led to persistent ordering delays and a disastrous SAP installation. The announcement of

layoffs broke another HP taboo. HP – unlike other IT companies – had never laid off staff.

Compaq and its staff were equated with Carly Fiorina. Just like her, these people were new, difficult and unwilling to fit in. To this day, the company is divided into blue and red employees: original HP and Compaq.

Ms. Fiorina faced down the doubters and implemented her original plan of forming four divisions: PCs, service, servers and printing/imaging, and personally assumed strategic and executive responsibility. This gave her a lot of power - too much in the eyes of the board. As she planned additional consolidation moves to create even larger units, the board vetoed her plan to implement these moves on her own and take charge of the two remaining divisions. She threw in the towel.

The available information suggests that her lack of operational skills led to the conflict. But the board accepted the strategic decisions. There are many indications that these decisions will be implemented. But lingering doubts remain.

It makes sense to combine printing and PCs, both of which have a high-volume, low-margin business model. Both product lines can be sold directly and indirectly. Dell can be beaten at its own game, since printers are a recent addition to its portfolio.

Placing servers (ESS) and service (HPS) in a single division is a very controversial move, however. Customers expect consultants to be hardware-independent. IBM is showing the way. If HP wants to combine these areas, then it needs to make a plausible distinction between service related to its own products and business consulting. There is also controversy on the lack of integration of the go-to-market model and the lack of cooperation in sales.

Interestingly, people are again clamoring for the HP way. Although this may seem to be a promising approach to combating the poor morale in the company in the wake of events like the shut-down of the Cologne office, the reintroduction of the old value system would be difficult for the majority to comprehend. The mentors are gone. You can't turn back the clock. New common values must be gained through experience and implemented within a mutually accepted culture.

If the strategic decisions are upheld, the board will be need at least one top manager as a CEO. We now know his name: Mark Hurd started on April 1, 2005. He is from NCR and is considered a tough restructuring manager with strong operational skills. But he will need help – particularly from Joshi Vyomesh in the combined IPG and PSG divisions.

It therefore looks unlikely that the group will be split into four parts. A division into two units – one for mass products and one for qualified consulting with implemen-

tation – definitely seems possible. Much will depend on the ideas the new CEO can implement and the values he embodies. Will HP dare once again to let an outsider shake up its structures. If so, what will Mark Hurd have to do better? Will he have a “proven” crew working below him? And will it be possible to change anything at HP? We can only wait in suspense for the decision.

Ein neues Gesicht bei der IG Metall

Ein Jahr ist bereits vergangen, seit ich bei der IG Metall meine Laufbahn als Projektbetreuerin für Informationstechnologie und Telekommunikation (ITK) begonnen habe. Im Rahmen meiner Aufgaben habe ich mich auch mit der Situation bei Hewlett Packard befasst und ich möchte mich nun einer breiteren HP-Öffentlichkeit vorstellen. Der eine oder die andere KollegIn hat mich vielleicht schon zu verschiedenen Gelegenheiten – in Köln bei Betriebsversammlungen, in Ratingen beim Verteilen der letzten STANDPUNKT-Ausgaben (z.B mit vorweihnachtlich süßer Nikolaus-Beigabe) gesehen, aber natürlich reichen solche kurzen Gelegenheiten zum Kennenlernen nicht aus.

In dieser Ausgabe des STANDPUNKTes möchte ich die Gelegenheit wahrnehmen, Ihnen einen kleinen Eindruck von mir und meiner Tätigkeit zu vermitteln, und Sie an dieser Stelle zu ermuntern, mich anzusprechen, wenn Sie mehr erfahren möchten – z.B. über Ihre Rechte als ArbeitnehmerInnen, die nächste Betriebsratswahl und die möglichen Hilfestellungen durch die Gewerkschaft.

Mein Name ist Ulrike Saaber, ich bin 45 Jahre alt, verheiratet und habe zwei Töchter. Seit Ende meines Mathematik-Studiums war ich in der Software Entwicklung beschäftigt. In den letzten zehn Jahren war ich neben meiner Tätigkeit als Systems Engineer in einem großen IT-Unternehmen auch Betriebsratsvorsitzende und Mitglied des Gesamtbetriebsrates.

Seit dem 1. Januar 2004 bin ich bei der IG Metall für die drei Verwaltungsstellen Düsseldorf, Köln und Neuss tätig und betreue MitarbeiterInnen und Betriebsräte aus ITK-Unternehmen und der Elektronik- und Ingenieursbranche und berate sie u.a. in arbeitsrechtlichen Fragen. Ich leite einen regionalen ITK-Arbeitskreis, an dem sich alle Betriebsräte in Tagesschulungen zu aktuellen Problemen ihrer Branche informieren und Rat holen können. Außerdem wird in diesem Kreis ein reger Informations- und Erfahrungsaustausch gepflegt. Ein weiterer Arbeitskreis, der in Köln außerhalb der normalen Arbeitszeit stattfindet, bietet auch Nicht-Betriebsräten die Möglichkeit des Austausches, gegenseitiger Unterstützung und Hilfe. In Düsseldorf soll ein solches Angebot im Laufe dieses Jahres ebenfalls etabliert werden. Interessierte können sich näher über die Veranstaltungen des Arbeitskreises auf unseren Internetseiten informieren: <http://www2.igmetall.de/homepages/itkdkn/itk-tagesschulungen.html>.
Übrigens: Die IG Metall organisiert im Mercure-Hotel in Breitscheid in regelmäßigen Abständen Abendveranstaltungen zu interessanten Themen aus der Arbeitswelt der ITK-Branche. Sie finden i. d. R. Montags statt und beginnen um 19 Uhr. Der Eintritt ist frei und alle Interessierten sind herzlich willkommen. Wenn Sie Lust haben, mal hereinzuschauen, schicken Sie mir einfach eine E-Mail, ich nehme Sie dann gern in den Verteiler zur Versendung der Einladungen auf.

So erreichen Sie mich:
Im Büro: 0221/95 15 24-14,
mobil: 0160/ 5 33 03 16 oder einfach eine E-Mail an Ulrike.Saaber@igmetall.de schicken. Ich freue mich auf ein Gespräch mit Ihnen.



A new face at IG Metall

I started a year ago as a project manager with IG Metall. Through my work I have become familiar with the situation at Hewlett Packard. Some of you may have met me at various events – staff assemblies in Cologne, handing out the December issue of Standpunkt in Ratingen (with a chocolate Santa). I'd now like to tell you a little about who I am and what I do, and encourage you to contact me if you'd like to know more about issues such as your rights as employees, the next works council election, or the support available from the union.

My name is Ulrike Saaber. I'm 45 years old, am married and have two daughters. After completing my mathematics degree I was a software developer at two different companies in Düsseldorf. During the past 10 years I combined my job as a systems engineer with duties as a works council chairman and member of the central works council of a major IT company.

Since January 1, 2004 I have been working for three IG Metall offices in Düsseldorf, Cologne and Neuss, providing support for employees and works councils in the ITC, electronics and engineering sectors, and advising them on labor law and other issues. I head a regional ITC working group that offers training and advice for works councils. Another working group in Cologne meets outside working hours as a mutual support group for non-works council members. A similar body will be set up in Düsseldorf this year. For more information on dates and times:

<http://www2.igmetall.de/homepages/itkdkn/itk-tagesschulungen.html>

Incidentally, IG Metall organizes a regular schedule of events (usually on Mondays at 7 p.m.) at the Mercure-Hotel in Breitscheid. The topics relate to the working world in the ITC sector. Admission is free and everyone is welcome. If you'd like to drop in, just send me an e-mail and I'll add you to the mailing list.

You can call me at my office (0221 / 95 15 24-14), on my mobile phone (0160/ 5 33 03 16) or just send me an e-mail: Ulrike.Saaber@igmetall.de. I look forward to talking to you.

Neues zur Gleichbehandlung: Aus 35 Euro werden 35 plus 60 Euro

Im letzten STANDPUNKT haben wir schon darüber informiert, dass die Geschäftsleitung von HP die generelle Gehaltserhöhung von 35 Euro pro Monat ab dem Februar 2004 den ehemaligen Beschäftigten von Compaq, die den so genannten HP Standardarbeitsvertrag nicht unterschrieben haben, versagt.

Die Betroffenen waren nicht begeistert und meldeten ihre Ansprüche zunächst beim Arbeitgeber an. „Nein“ beschied der Arbeitsdirektor, es hätte jeder wissen müssen, dass die Inanspruchnahme der gesetzlichen Rechte beim Betriebsübergang (BGB 613a) Folgen habe. Es gibt kein Geld. Jetzt nicht. Und auch in Zukunft nicht.

Dagegen haben einige KollegenInnen geklagt. In den darauf folgenden Güteverhandlungen vor den Arbeitsgerichten hat man sich nicht einigen können. In den bis heute statt gefundenen Verfahren haben sich die Kläger durchgesetzt. HP wurde verurteilt, 32,24 Euro zuzüglich Zinsen für den Zeitraum von Februar 2004 bis November 2004 zu zahlen (das entspricht 35/38stel der 35 Euro aufgrund der 35-Stunden-Woche). Ein Verfahren ist bereits rechtskräftig entschieden worden, es wurde keine Berufung zugelassen. Dem klagenden Arbeitnehmer wurde der eingeklagte Betrag für den Zeitraum Februar bis November 2004 ausbezahlt.

Ein Auszug aus den Urteilsbegründungen:

„Durch die unterschiedliche Behandlung der Arbeitnehmer ist der Gleichbehandlungsgrundsatz verletzt worden. Der arbeitsrechtliche Gleichbehandlungsgrundsatz verbietet eine sachfremde Schlechterstellung von Arbeitnehmern in vergleichbarer Lage. Die Regelung kann als willkürlich angesehen werden.“

„Sinn und Zweck der gewährten generellen Gehaltserhöhung ist der Ausgleich der inflationsbedingten Teuerungsrate. Sie folgt dem allgemeinen Prinzip des inflationsbedingten Kaufkraftausgleiches. Dieses allgemeine Prinzip kann nur bei Vorliegen sachlicher Gründe durchbrochen werden. Diese sind hier nicht erkennbar.“

Nun sollte man annehmen, HP würde die Urteile zur Kenntnis nehmen, die Gehaltserhöhungen nachholen und fortführen. Natürlich nicht nur für die klageführenden KollegInnen, sondern für alle anderen auch. Das hat die Geschäftsleitung nicht getan, sondern per Anwalt mitteilen lassen, dass sie alle hinderlichen Urteile auf jeden Fall angreifen wird.

Im Februar 2005 erfolgte eine weitere generelle Gehaltserhöhung, diesmal in Höhe von 60 Euro. Die Geschäftsleitung hat wenig gelernt. MitarbeiterInnen ohne HP Standardvertrag sind wiederum nicht berücksichtigt. Trotz vorliegender mittlerweile fünf Urteile zu Gunsten der Kläger soll ein „gerichtliches Verfahren“ – Aussage Ernst Reichart – den Anspruch klären. HP setzt also auf Zeit. Doch auch beim zweiten Mal wird die Sache nicht

gerechter und auch nicht mehr rechtens als bisher. Auch diesmal haben wieder etliche Betroffene ihren Anspruch geltend gemacht. Man darf gespannt sein, wie die anderen noch anhängigen Verfahren ausgehen. Die Geschäftsleitung ist sich offensichtlich nicht im Klaren, was eine nun dokumentierte Ungleichbehandlung für Folgen haben kann. Weitere Klagen und Klageerweiterungen liegen auf der Hand.

Eine fragwürdige Rolle spielt in dieser Auseinandersetzung auch der Gesamtbetriebsrat. Er war sich nicht zu schade, die Ungleichbehandlung durch die Geschäftsleitung in der Betriebsvereinbarung „Gehaltssystem“ abzusegnen. Aber auch der GBR hat den arbeitsrechtlichen Gleichbehandlungsgrundsatz zu beachten. Eigentlich ist es sogar die originäre Aufgabe eines Gesamtbetriebsrates dafür zu kämpfen ... Ist ihm nicht klar, welche Auswirkung eine erfolgreiche Ungleichbehandlung für die gesamte HP-Belegschaft haben kann? „Erfolgreich“ im Sinne des Arbeitgebers als Präzedenzfall für andere Ungleichbehandlungen?

Üblicherweise werden solche Fragestellungen ja in Tarifverträgen geregelt. Zum Beispiel im Gehaltstarifvertrag der IG Metall. Dieser gilt dann nicht nur für HP sondern für die gesamte Branche. Allerdings verdienen dann einige Anwälte weniger.

SUMMARY

The latest 'equal treatment': 35 upped to 60

In the last issue we reported that HP had withheld last year's Euro 35 pay raise from former Compaq employees who had not signed standard HP contracts. An appeal to the executive responsible for employee concerns (the Arbeitsdirektor) was turned down flatly: those who insist on their rights should know the consequences. A few colleagues took the matter to court. Conciliation hearings produced no agreement. So far, all rulings have gone to the plaintiffs. In a judgment citing the principle of equal treatment, HP was ordered to pay the increase retroactively with interest.

It would seem reasonable for HP to accept the ruling, pay the raise – and not only to those who went to court – and move forward. Instead, the management's lawyers have announced they will fight every ruling that doesn't suit them. In February 2005, the next across-the-board raise was announced: this time €60. Once again, employees without HP standard contracts are being left out. Despite five court rulings in favor of the plaintiffs, HP – in the words of Ernst Reichart – wants to wait for "court proceedings" to settle the matter. In one case, the final court of appeal has ruled in favor of the employee, who has since received the raise – retroactively. The company is ignoring the consequences of a proven case of unequal treatment. More legal proceedings are inevitable.

The works council has played a questionable role. It consented to the unequal treatment as part of a works agreement. But the works council is also bound to the equal treatment principle. Its primary task is actually to fight for it. Is it aware of the consequences for the entire workforce if unequal treatment is allowed to stand? Issues like the one now at stake are usually settled in collective agreements – like the IG Metall collective agreement. It would cover not only HP but the entire industry. A few lawyers would make a bit less money, though.

www.hp-standpunkt.de

Aus der Betriebszeitung STANDPUNKT betreiben wir noch eine Webseite mit der oben angegebenen Adresse. Dort finden Sie interne und extern Veranstaltungshinweise, Einladungen zu Veranstaltungen und aktuelle Pressestimmen für und über Hewlett-Packard.

TSG Administration – langjährige MitarbeiterInnen sollen vor die Tür gesetzt werden!

Am 15. März wurden die betroffenen Betriebsräte und kurz danach die Mitarbeiterinnen in „Coffee-Talks“ durch Verlesen vorgefertigter Erklärungen darüber informiert, dass in den Standorten Berlin, Hamburg, Leipzig, München und Nürnberg alle Admin-Stellen der TSG Operation gestrichen werden.

Nachdem die Vertrags-Administration nach Indien verlagert wurde, sollen die verbleibenden kundennahen administrativen Tätigkeiten an den Standorten Böblingen, Bad Homburg und Ratingen zentralisiert werden. Betroffen von dieser Maßnahme sind 41 zum großen Teil langjährig erfahrene KollegInnen.

Diese Maßnahme bedeutet ein weiteres Ausbluten der kleinen Standorte. Für eine Zentralisierung der Arbeit an den großen Standorten gibt es keinerlei sachlich nachvollziehbare Begründung. Auf der anderen Seite wird dadurch eine sozial verträgliche Lösung von vornherein verhindert.

Wie es aussieht geht es hier in erster Linie darum, Köpfe (Headcount) zu minimieren, koste es was es wolle. Es ist zu hoffen, dass sich die betroffenen Kolleginnen nicht unterkriegen lassen und dass Beschäftigte und Betriebsräte auch der großen Standorte dieses Spiel nicht mitspielen!

Und erneut muss man sich fragen:

Wieviele derartige Überraschungen hat HP für seine MitarbeiterInnen noch vorbereitet? Wann wird es endlich wieder ein verlässliches und stabiles Verhalten des HP Managements geben?

Wie soll es den HP Beschäftigten, angesichts der ständigen Verunsicherungen und der permanenten Befürchtung, den Arbeitsplatz zu verlieren, gelingen, sich mit ihrem Arbeitgeber zu identifizieren und hoch motiviert zum Wohle dieser Firma zu arbeiten?

Hat sich das Management Gedanken gemacht, wieviel Verlust durch mangelnde Motivation und mangelndes Vertrauen der KollegInnen tagtäglich eingefahren wird?

TSG Administration – long-serving employees to be shown the door!

On March 15 the management read out prepared statements announcing the elimination of all TSG admin jobs – 41 colleagues, some with many years of seniority – in Berlin, Hamburg, Leipzig, Munich and Nuremberg. After the transfer of contract administration work to India, all remaining tasks are to be centralized in Böblingen, Bad Homburg and Ratingen. There is no identifiable reason for centralizing the jobs at large sites – a move that precludes all possibility of minimizing the social impact of the cuts. The only priority seems to be reducing headcount at any cost. We can only hope that the affected colleagues will stand up for themselves, and that the employees and works councils at the large sites will



not play along!

How many more surprises does HP have in store? Has management considered how many losses result every day from a lack of motivation and trust on the part of employees who are in constant fear of losing their jobs?

Impressum / Disclaimer

Herausgeber / Publisher	IG Metall Stuttgart
Internet	www.igmetall.de www.hp-standpunkt.de
Email	igm.stgt.presse@gmx.de
Verantwortlich / Responsible	Jürgen Stamm 1. Bevollmächtigter
Redaktion / Editorship	Uwe Meinhardt Dr. Dieter Jung Alle VerfasserInnen sind der Redaktion namentlich bekannt
Druck / Print	Gotteswinter GmbH, München gedruckt auf Umweltpapier

Do's ...



and Dont's

- Sage die Wahrheit, auch wenn sie kompliziert ist und schmerzt.
- Verspreche nichts, was Du nicht einhalten kannst oder willst.
- Stelle keinen Stopp des Personalabbaus gegen Gehaltsverzicht in Aussicht. ...
- Korrigiere Versprechungen, die sich als falsch erweisen haben.
- Vereinbare realistische Ziele, die anspornen und mit denen sich die Beschäftigten identifizieren können.
- Die zeitlichen Anforderungen sollen mit dem Privatleben vereinbar sein.
- Die Beschäftigten werden an Entscheidungen beteiligt.
- Machtteilung und Mitsprache setzen Ideen frei.
- Selbständigkeit und Eigenverantwortung fördern Innovation und Fortschritt.
- Die Beschäftigten brauchen Training und Perspektiven. Adäquate Ressourcen und Arbeitsmittel müssen zur Verfügung gestellt werden.
- Interne EDV Systeme und Prozesse sollen eine Hilfe für die Beschäftigten sein.
- Management heißt ständige Begleitung und positives „feed back“
- Überraschungen und Lügen führen zu Misstrauen
- Gebrochene Versprechen bedeuten Vertrauensbruch.
- ... um dann Gehalt einzubehalten und trotzdem abzubauen.
- Beharren auf falschen Versprechungen macht unglaubwürdig.
- Setze keine „objectives“ aus, die weder erreichbar, noch transparent in ihrer Erreichbarkeit sind.
- Ausgrenzungen führen zu Frust, innerer Arbeitsverweigerung und innerer Kündigung.
- Fremdbestimmung und Entscheidungen „after the facts“ ignorieren das „know how“ der Beschäftigten und hinterlassen ein Gefühl der Leere.
- Arbeitsanforderungen müssen mit Training korrelieren. Ein Training ohne späteren Einsatz auf dem Trainingsgebiet ist wertlos. Machtmissbrauch führt zu Ohnmacht. MitarbeiterInnen dürfen sich nicht als Spielball fremder Interessen fühlen.
- Diffuse und permanente Bedrohung des Arbeitsplatzes lähmt.
- Arbeitsanforderungen müssen mit Training korrelieren. Ohne Ressourcen kann eine Arbeit nicht gut gemacht werden.
- Fehlerhafte oder nicht der Realität entsprechende Arbeitsabläufe verursachen Stress.
- Mit ihren Fragen und Problemen allein gelassene Beschäftigte verlieren den Anschluss

- Tell the truth even if it is complicated and hurts.
- Don't make promises that you cannot or will not keep.
- Don't offer to stop layoffs in exchange for salary cuts ...
- Change any promises that turn out to be untrue.
- Set realistic goals that encourage employees and that they can identify with.
- The demands of working life should leave room for personal life.
- Fair treatment of everyone in the company is indispensable.
- Employees must be involved in decision-making.
- Sharing power and giving the staff a say will generate ideas.
- Independence and empowerment foster innovation and progress.
- Employees need training and perspectives.
- Adequate resources and materials must be provided.
- Internal IT systems and processes should be an aid to employees.
- Management means constant support and positive feedback

- Surprises and lies lead to mistrust.
- Broken promises are a breach of trust.
- ... if you just want to cut pay and still lay people off.
- Insisting on false promises hurts your credibility.
- Do not set "objectives" that cannot be achieved or transparently measured.
- Constant overtime and frequent business trips destroy employees' personal lives.
- Marginalization leads to frustration and turns the employee into a "quit-stay"
- Outside control and after-the-fact decision-making ignore employees' skills and leave an empty feeling.
- Misuse of power leads to helplessness. Employees should not feel like pawns of outside interests.
- A continual, vague feeling that jobs are under threat stifles initiative.
- Work requirements must be related to training. Training that is not put into practice is worthless.
- No job can be done without the necessary resources.
- Faulty or unrealistic workflows cause stress.
- Employees who are left alone with their questions and issues get left behind

Ein falscher „Nikolaus“ in Köln – keine Rute, ...

...aber ein Knüppel aus dem Sack!

Auf seiner Rundreise durch Deutschland wurde bekannt, dass Uli Holdenried am Montag, den 06. Dezember 2004, nach Köln kommen würde. Diesmal überraschend und ohne die sonst gewohnte frühzeitige öffentliche Ankündigung. Zum gleichen Zeitpunkt kündigte sich beim Betriebsrat Köln der Besuch des Personalleiters für Ratingen und Köln an. Bekannt war auch, dass eine verhaltensbedingte Kündigung droht und damit eine Anhörung beim Betriebsrat in Köln durch die örtliche Personalleiterin zu erwarten war.

Alle Besucher an diesem Montag? Alles am Nikolaustag? Reiner Zufall, dass sich plötzlich so viele Gäste in Köln einstellen?

Nein, kein Zufall!

Als sich am Montag morgen gegen 09:30 Uhr die Tür zum Besprechungsraum des bereits versammelten Betriebsrates öffnete und Uli Holdenried in Begleitung von Ernst Reichart, dem angekündigten Personaler und dem Niederlassungsleiter den Raum betrat, ahnten alle, was kommen würde.

Die Niederlassung Köln mit ca. 150 MitarbeiterInnen soll komplett geschlossen werden. Man liest vom Blatt: Es sei nicht geplant, Arbeitsplätze zu erhalten oder zu verlagern. Bestenfalls auf 80 Stellen könne man sich bewerben. Allerdings liegen diese Stellen nicht in der Umgebung von Köln oder Ratingen.

Nachdem HP die Firma Triaton gekauft aber noch nicht integriert hat, seien in NRW zu viele Geschäftsstellen vorhanden. Aufgrund der hohen logistischen Kosten müsse Köln jetzt geschlossen werden. Diese Entscheidung sei völlig unabhängig von einem Personalabbauprogramm der HP-Corporation getroffen worden – es handele sich dabei um eine rein deutsche Maßnahme.

So lautete der vorgelesene Text, der gleichlautend, allerdings bereits um 09:00 Uhr, im ca. 380 km entfernten Böblingen im Rahmen einer 30-minütigen außerordentlichen Wirtschaftsausschusssitzung kommentarlos vorgestellt wurde.

Bis heute liegen dem Betriebsrat keine wirtschaftliche Begründung für die Betriebsschließung und keine Analyse über die Folgen vor. Noch nicht einmal die Zahl der

tatsächlich betroffenen MitarbeiterInnen konnte genannt werden.

Was ist der eigentliche Grund?

Alleinstellungsmerkmale in Köln, wie z.B. das komplette ehemalige Tandem Business – jetzt Non-Stop Business genannt – spielen bei diesen Betrachtungen anscheinend keine Rolle, ebenso wenig wie die erfolversprechenden Projekte, in die Kölner Beschäftigte erfolgreich eingebunden sind.

Auch die vom Kunden sehr geschätzte lokale Anbindung der Dienstleistungen scheint nicht mehr wichtig. Die rüde Ankündigung in der Presse und die lieblose Behandlung der Kundenbeschwerden offenbart eine intern zentrierte Sicht der Entscheider, die Kunde und Business aus den Augen verloren haben. Aber nicht nur das. Auch die MitarbeiterInnen sind ihnen egal. „Raus aus der Komfort-Zone“ war schon letztes Jahr die Devise. Jetzt wird umgesetzt.



Der geschätzte und erfolgreiche Einsatz der Kölner KollegInnen und die Anerkennung der Leistungen sind vergessen. Spielen die hohe und motivierte Auslastung im Service und die Zielerreichung in den Vertriebsbereichen keine Rolle mehr? Weltweit hat die Firma HP dieses Geschäftsjahr mit mehr als 4 Mrd. \$ Gewinn abgeschlossen und in Deutschland ein Umsatzwachstum von ca. 8% erreicht. Köln war maßgeblich daran beteiligt. Sollten

diese Ergebnisse nicht gerade eine Schließung verhindern? Man fragt sich, welche Signale sollen gesetzt werden?

Die Geschäftsstelle Köln wurde im Jahr 2004 grundlegend reorganisiert. Die gesamte Büroorganisation wurde in eine „Open Space“ Bürolandschaft mit erheblichen Kosteneinsparungen bei Fläche und Mietpreis umgestaltet. Die Flächenreduzierung von 15000 qm auf 2500 qm und Remote Arbeitsplätze haben Niemandem gefallen, wurden aber akzeptiert, weil jeder es als eine Art Standortsicherung verstand.

Acht Monate später ist dies alles in Frage gestellt.

Die Beschäftigten vermuten eine politische Entscheidung.

„Ihr in Köln seid der letzte pmCPO Standort und das ist der Geschäftsleitung ein Dorn im Auge“ ist aus Mitarbeiterkreisen anderer Geschäftsstellen zu hören. Oder

auch vertraulich: „Eure Betriebsräte nehmen Ihre Aufgabe zu ernst, das ist bei HP unüblich.“

Werden deshalb Stellen unter der Hand gehandelt und nicht ausgeschrieben? Erklärt sich daher die Mail, in der geschrieben steht, dass diese neue Stelle für keinen Kölner zur Verfügung steht und vorerst nicht ausgeschrieben wird? Erklärt sich daher, dass man einem Kollegen aus Köln erklärt, dass seine Bewerbung leider nicht berücksichtigt werden konnte, obwohl er von der Qualifikation zwar durchaus geeignet wäre, er aber leider aus Köln kommt?

Ist Köln bereits öffentlich abgehakt?

Zumindest diesen Eindruck gewinnt man bei der Einstellung des GBR. Denn wenn der GBR eine BR-interne Korrespondenz öffentlich ins Netz stellt, um mitzuteilen, dass die Schließung Köln nun mal eine hinzunehmende Entscheidung des Arbeitgebers sei und Köln nun endlich die Verhandlungen aufnehmen müsse, dann fragt man sich allerdings, wer hier eigentlich welche Rolle übernommen hat.

Und wenn der GBR jetzt, fast drei Monate später, Überlegungen anstellt, dass möglicherweise Standortgarantien für kleinere Standorte das richtige Mittel wären, dann kommt diese Erkenntnis für Köln leider zu spät.

Auch wenn der Standort Köln wohl nicht erhalten werden kann, so sind die Betriebsräte in Köln dennoch zuversichtlich, eine gute Lösung für jeden Betroffenen zu finden. In diese Richtung wird mit all den Erfahrungen und dem erworbenen Wissen verhandelt. Die Betriebsräte aus Köln sind selber betroffen und verabschieden sich von allen „Nicht-Kölnern“.

Vielleicht noch ein Rat an die verbleibenden Beschäftigten:

Es wird Zeit umzudenken. Die Thematik der Schließung Köln und das Schicksal der Kölner MitarbeiterInnen kann „morgen“ jeden anderen Standort und jede/n anderen Beschäftigte/n bei HP treffen. Auch die anderen kleineren Standorte sind nicht gesichert. Eure Interessenvertreter müssen dem Druck des Arbeitgebers widerstehen. Der Kontakt zur IG Metall gehört ausgebaut. Betriebsschließungen sind kein Schicksal. Sie sind von Menschen geplant. Sie können auch verhindert werden. Das Beispiel Opel zeigt, wie das geht.

Ohne aktive Belegschaft, Betriebsräte und Rationalisierungsschutz-Tarifverträge jedenfalls nicht.

SUMMARY

St. Nick comes to Cologne – and pulls a nasty surprise out of his sack

On his tour of Germany, Uli Holdenried announced a surprise visit to Cologne on December 6, 2004. When the door opened at 9:30 and Uli Holdenried walked into the works council meeting with Ernst Reichart, the personnel manager, and the branch manager, we guessed what was coming. A statement was read out. The office, with its 150 employees, will be shut down



completely. The only hope is to apply for one of the 80 positions currently available within the company. The logic: After the purchase of Triaton, HP now has too many offices in North Rhine-Westphalia. No, it has nothing to do with a job-reduction program at the corporate level. It is a purely German matter.

Half an hour earlier and 280 kilometers away, in Böblingen, the same text was read out without comment at a meeting of the Economic Committee.

The works council has yet to receive an economic explanation of the decision or an analysis of the consequences. The management could not even tell us how many employees will be affected. What we have found out is that the "fun" could cost up to Euro 40 million.

What is the real reason?

Cologne's unique selling propositions such as the entire Tandem business – now known as non-stop business – do not seem to matter any more. Nor do the many projects involving Cologne employees. Customer satisfaction with having a local service source no longer seems important either. The blunt announcement in the press and the sluggish response to customer complaints are evidence that inward-looking, centralized decision makers have lost touch with customers and business. But not only that. They are also indifferent to employees. Last year's slogan was "Get out of the cozy corner." Now they're following through.

Offener Brief an den GBR bzgl. Köln

HP had world-wide profits of \$4 billion in the past fiscal year and 8 percent sales growth in Germany. Cologne contributed to this success. Shouldn't that prevent a shut-down? We wonder: What message do they want to send? Is the commitment of the Cologne colleagues forgotten, along with their performance? Last year no one in Cologne was very happy about the change to open-concept offices, but they put up with it as a cost-saving measure that would help to save the site. Now, eight months later, they wonder what the point was.

Employees assume it was politics.

At other sites we're hearing, "Cologne was the last pmCPO location and was an eyesore for the management." Or, off the record: "Your works council takes its task too seriously. That's not the HP way of doing things."

Are available jobs being handed out quietly and not advertised for these reasons?

Does that explain an e-mail saying that a certain job will not be advertised for the moment?

Does that explain why a colleague is told that his application for a job cannot be accepted – although he is qualified – because he is from Cologne?

In the future

shut downs of

small sites have to

be prevented!

Has the central works council given up on Cologne?

That is the inevitable conclusion when internal works council correspondence is made public as a way of telling the works council that it's time to accept the shut-down and

start negotiating. And when the central works council now says that the right approach is to demand guarantees that smaller sites will be kept open, this insight is a little too late for Cologne. We don't expect to save the Cologne office, but we are confident that we can find a good solution for everyone. We works council members in Cologne are also affected, and will be taking leave of the rest of you.

A word of advice to the remaining staff:

It's time to rethink. HP is no longer the cozy corner it once was. The "Cologne problem" is the problem of all sites, especially the smaller ones. The people representing your interests have to resist the employer's pressures. Contacts with IG Metall must be intensified. Shut-downs are not natural disasters. They are planned by people and can be prevented. The example of Opel shows how to go about it. But it can't be done without an active workforce, committed works councils and collective agreements to regulate protection against rationalization.

Lieber Kollege Willi Bötticher, lieber GBR, wir, die IG Metall und ihre Mitglieder bei HP haben Eure Stellungnahme gelesen und entnehmen daraus :

- Die Betriebsschließung Köln geht am GBR nicht vorbei
- Dringend benötigtes „know how“ geht verloren
- An anderen Standorten steigt die Arbeitsbelastung
- Der geschäftliche Schaden ist groß

Das ist zunächst richtig. Aber: Das ist nur die halbe Miete. Denn damit wird nur ein Teilaspekt betrachtet und es sind den Worten keine Taten gefolgt. Ihr äußert Eure Besorgnis um das Business, tut aber nichts für die betroffenen KollegInnen. Warum lasst ihr Euch gefallen, in solch einer wichtigen Angelegenheit kurz vor der Verkündigung der Schließung informiert zu werden. Anstatt Euer Beratungsrecht angemessen einzufordern, akzeptiert Ihr die Schließung einfach als wirtschaftliche Notwendigkeit. Ihr habt nach deutschem Gesetz ein Beratungsrecht. Soll die Beratung sinnvoll sein, muss sie vor einer Entscheidung geschehen; und das geht nicht im Minutentakt! Hier hättet Ihr Eure Bedenken wirkungsvoll einbringen können und müssen!

Die Stimmung im Unternehmen ist erkennbar schlecht. Es regieren Frust und Angst. Ihr habt Interessenvertretungen in Form von Gewerkschaften mehrheitlich abgelehnt. Wenn das Eure eigene, private Meinung ist, ist das in Ordnung. Wenn Ihr allerdings Eure Ablehnung der Gewerkschaft als Betriebsräte äußert, müsst Ihr Euch fragen lassen, ob Ihr als Mandatsträger nicht gegen das Betriebsverfassungsgesetz verstößt.

Wir haben dazu noch einige Fragen:

- Trifft es zu, dass die Betriebsschließung schon am Freitag, den 3.12. im Europäischen Betriebsrat behandelt wurde?
- Warum unterstützt Ihr die von Köln vorgeschlagene Unterschriftenaktion nicht?
- Warum stellt Ihr nicht sicher, dass die offenen Stellen im Unternehmen bevorzugt mit bedrohten KollegInnen z.B. aus Köln besetzt werden?
- Und was sollen in Eurer Stellungnahme die frommen Wünsche, die anhand der aktuellen Standortschließung als naiv und von vielen auch schon als zynisch empfunden werden:
 - „Das Unternehmen möge seiner gesellschaftlichen und sozialen Verantwortung bewusst werden.“
 - „Es soll einen Personalentwicklungsplan aufstellen und die Weiterqualifizierung der MitarbeiterInnen betreiben.“

Wir und die Betroffenen wissen: Diese Wünsche allein werden nichts bewirken. In diesen Bereichen besteht Mitbestimmung! Diese solltet Ihr auch wahrnehmen. Ihr seid alle länger als drei Jahre im Amt, ihr seid geschult; keine Betriebsrats-Anfänger mehr. Ihr solltet Euch nicht derart passiv verhalten – also tut etwas! Wir wollen und können Euch dabei helfen. Gemeinsam können wir mehr erreichen! Eure IG Metall.

SUMMARY

Open letter from IG Metall to the Central Works Council on the issue of Cologne

Dear Willi Böttcher, dear Central Works Council, we – IG Metall and the IG Metall members at HP – have read your statement. We gather:

- the Central Works Council is not indifferent to the shut-down of Cologne
- vital know-how will be lost
- workloads will increase at other sites
- the shut-down will seriously hurt business

That's all correct – as far as it goes. Because that is only part of the story, and you have not followed up your words with actions. You express your concern for the business, but do nothing for the colleagues affected by the shut-down. Why do you put up with being informed just before such an important announcement. Instead of insisting on your consultation rights, you simply accept the shut-down as an economic necessity. You have a right to consultation under German law. Consultation only makes sense before the decision is made – and it takes more than a few minutes! You could have – and ought to have - effectively presented your concerns!

The mood in the company is undeniably bad, and is dominated by frustration and fear. A majority of your members have rejected the representation of employee interests through unions. If that is your personal opinion, that's fine. But if you express your distaste as works council members, then you should ask yourselves whether you are violating the Works Constitution Act.

A few more questions:

- Is it true that the shut-down was discussed with the European Works Council on December 3rd?
- Why are you not supporting the proposed petition in Cologne?
- Why don't you make sure that colleagues threatened with job losses -for example in Cologne – get preferential treatment when applying for jobs within the company?
- And what is the point of the pious wishes expressed in your statement, which can only appear naive and, to many, seem callous?
 - „Let us hope the company bears in mind its social responsibility“
 - „The company should put a personnel development plan in place and help to re-skill the employees.“

We and the affected employees know: Wishes alone will do nothing. These areas are subject to codetermination! You should be making use of it. You have all been in office for more than three years: you're not new as works council members. You shouldn't be acting so passively: Do something!

We want to help you, and know how to do so. Together we can achieve more!

Your IG Metall

Was ist los in anderen Betrieben?

Philips Medizin System Böblingen

Letztes Jahr lief die Betriebsvereinbarung, die die Arbeitsbedingungen nach dem Verkauf der Medizinsparte von Agilent Technologies an Philips für drei Jahre festgeschrieben hatte, aus. Die Philips-Geschäftsleitung wollte daraufhin die Arbeitsbedingungen bei Philips Medizin Systeme denjenigen im übrigen Konzern angleichen. Während der Verhandlungen gelang es dem Betriebsrat von Philips Medizin Systeme, mit der Geschäftsleitung Arbeits- und Entlohnungsbedingungen zu verhandeln, die ungefähr dem vorigen Niveau entsprechen. Das liegt auch daran, dass Philips Medizin Systeme zur Zeit wirtschaftlich sehr gut dasteht und als „cash cow“ gilt.

Der gesamte Philips-Vertrieb wurde Ende 2004 in eine eigene GmbH ausgegliedert. Ca. 100 Arbeitsplätze wurden aus Böblingen nach Hamburg verlagert. Die Arbeitsplätze von ungefähr 20 MitarbeiterInnen im Back Office werden gerade abgebaut. Der Betriebsrat und die Personalabteilung bemühen sich um andere Stellen für die Betroffenen, einigen hat Philips schon betriebsbedingt gekündigt. Die meisten haben Kündigungsschutzklagen eingereicht.

Philips Medizin Systeme hat einen 11-köpfigen Betriebsrat, dessen Mitglieder gut zusammenarbeiten und die Gewerkschaft als Ratgeber schätzen.

Philips Semiconductors Böblingen (PSB)

Nix Recht's – auf diesen kurzen Nenner lässt sich bringen, was das vergangene Jahr uns beschert hat. Gleich im Januar gab es die ersten Gerüchte über eine anstehende „Restrukturierung“. Zunächst von der Geschäftsleitung halbherzig dementiert (es war ja wahr, aber zum damaligen Zeitpunkt nicht für die Öffentlichkeit gedacht), ab März dann aber letztlich bestätigt. Das Hauptziel, nämlich 63 Entlassungen, wurde in dieser Zeit dann auch öffentlich gemacht. [...]

Auf ein besonderes Maß an Begeisterung und Verständnis stieß die Ankündigung in der Belegschaft, weil sie in eine Zeit der Spitzenauslastung der Produktion fiel. Entsprechend heftig waren die Gegenreaktionen. Auf mehreren Protestkundgebungen wurde die Öffentlichkeit über die Pläne der Geschäftsleitung informiert. Parallel verhandelten BR und Geschäftsleitung über mögliche Lösungen. Letztlich war man bei Philips aber zu keinerlei Zugeständnissen bei der Anzahl der Entlassungen bereit, worauf die Verhandlungen Mitte Mai ausgesetzt wurden. [...]

Ende April gab die Geschäftsleitung erstmals zu erkennen, dass die beabsichtigten Entlassungen nur Vorspiel zu weiter gehenden Einsparmaßnahmen sein sollten. Dies konkretisierte sich im Lauf des Sommers über einen ersten Kontakt mit der IG Metall, bis zum ersten Mal die „magische“ Forderung nach einer 25prozentigen Reduzierung der Lohnstückkosten auf den Tisch kam. In diese

SUMMARY

Zeit, Anfang Juli, fiel dann auch die Entscheidung, die unüberbrückbaren Meinungsverschiedenheiten über die Entlassungspläne einer Einigungsstelle vorzulegen. Nach mühseligen Verhandlungen mündete deren Arbeit im August in einen Interessenausgleich und Sozialplan, in denen letztlich der Abbau von 63 Arbeitsplätzen festgeschrieben wurde, wenngleich verbrämt mit „sozialverträglichem“ Beiwerk wie Anrechnung freiwilliger Abgänge, Abfindungen und – neu für uns – der Einrichtung einer Transfergesellschaft. 30 KollegInnen wurde letztlich tatsächlich gekündigt, 9 sind in die Transfergesellschaft übergewechselt.

Die Weigerung des Betriebsrats, eine Kündigungsliste zu unterschreiben, eröffnete immerhin den Gekündigten die Chance auf eine Klage gegen ihre Entlassung. Diese Klagen sind noch nicht entschieden, jedoch haben Betroffene vor Gericht bereits erfolgreich auf Weiterbeschäftigung bis zur Entscheidung geklagt.

Etwas zu dieser Zeit, Ende August, hatte die IG Metall nach langen internen Diskussionen der Geschäftsleitung Gesprächsbereitschaft über das Thema Lohnkostensenkung signalisiert wohl wissend, dass damit tatsächliche Zugeständnisse vorprogrammiert waren. [...]

Unter dem Vorzeichen der erneuerten 25%-Forderung folgte eine Serie von unergiebigem Verhandlungen über die Anpassung unseres Anerkennungstarifvertrags, wesentlich geprägt von der Schwierigkeit, Hamburger und Böblinger Gegebenheiten gleichermaßen zu berücksichtigen.

Überschattet wurden die Ereignisse zu allem Überfluss von der Ankündigung der LCOS-Schließung im Oktober. Der Verlust von 50 weiteren Arbeitsplätzen in Böblingen war die Konsequenz, darunter für mehrere KollegInnen, die erst kurz zuvor anlässlich unseres Personalabbaus zu LCOS übergewechselt waren.

Heftige Proteste, namentlich in Hamburg, begleiteten unterdessen die Tarifverhandlungen, die im abgelaufenen Jahr nicht zu einem Abschluss gebracht werden konnten. In einem schwer verständlichen Alleingang verkündete Herr Fiedler schließlich zwei Tage vor Weihnachten über die Presse das Scheitern der Verhandlungen – seinen Verhandlungspartner IG Metall hielt er für dieser Mitteilung nicht würdig. Wie sich daraus im neuen Jahr hier eine Zweckgemeinschaft zum Abschluss einer Böblinger Lösung bildete, ist hinlänglich bekannt.

So weit der Rückblick auf die wichtigsten Ereignisse innerhalb PSB in einem wahrlich bescheidenen Jahr 2004. Einem annus horribilis eben. Aber als Optimisten, die wir doch alle sind, sagen wir uns: Schlimmer kommt's nimmer. Ein bisschen kommt es ja auch noch darauf an, was wir alles mit uns machen lassen. Und jetzt reicht's wirklich

Quelle: „Annus horribilis 2004“, BR-News Nr. 17 (März 2005) des PSB-Betriebsrats

Philips Medizin System Böblingen

With the expiry last year of the works agreement regulating conditions for the first three years after the sale of the medical arm of Agilent Technologies to Philips, the works council of Philips Medizin Systeme negotiated an agreement approximately equivalent to the previous standards - partly because Philips Medizin Systeme is in good shape financially.

At the end of 2004 all Philips sales activities were outsourced into a separate company. About 100 jobs were moved from Böblingen to Hamburg. The positions of 20 back office staff are now being eliminated. The works council is working with the personnel department to look for new jobs. A few have already been laid off. Most are going to court.

The company has an 11-member works council that works cooperatively and values the input of the union.

Philips Semiconductors Böblingen (PSB)

From bad to worse - this sums up what we went through in 2004.

After half-hearted denials, the company announced 63 layoffs in March, prompting vigorous protests. Philips was unwilling to make any concessions, and talks with the works council were suspended until mid-May. It was then revealed that the layoffs were just the start of more extensive cost-cutting measures. In the summer the demand was then on the table: a 25 percent wage cut. Arbitration on the layoffs led to the establishment of a transfer company and the inclusion of voluntary departures in the headcount. In the end, 30 colleagues were laid off and nine moved to the transfer company. The works council refused to sign the dismissals. This at least gave those concerned the option of going to court. A ruling is still pending, but the employees have won interim reinstatement.

At the end of August, IG Metall entered talks on the wage cuts. This led to a series of fruitless negotiations on the collective agreement, dominated by the difficulty of finding a common denominator for the situations in Hamburg and Böblingen. To make matters worse, the talks were overshadowed by the announcement of the LCOS shut-down in October, resulting in 50 more job losses in Böblingen, including several colleagues who had just transferred to LCOS in the course of our downsizing.

The collective bargaining round was accompanied by strong protests in Hamburg. Without informing anyone, Mr. Fiedler told the press two days before Christmas that the negotiations had broken down, and did not even bother to contact his negotiating partner, IG Metall. Observers of the situation are well aware of the partnership of convenience that produced a solution in Böblingen at the start of the year.

So much for this retrospective of our annus horribilis in 2004. Our consolation: It can't get any worse. In the end, it all depends on what we'll put up with. And now we've really had enough



Ihre Ansprechpartner für gewerkschaftlich orientierte Betriebsratsarbeit in Böblingen:

Annette Maier



Günter Hornung

IG Metall-Mitglied werden

Beitrittserklärung

Name Vorname

Straße/Hausnummer

Postleitzahl/Wohnort

Telefon Geburtsdatum

E-Mail

Betrieb: Name und Ort

- z. Zt. vollbeschäftigt
 teilzeitbeschäftigt
 männlich
 weiblich
 Auszubildende/r bis voraussichtlich:
 Angestellte/r
 Studierende/r (Monatsbeitrag 2,05 €)

Nationalität Änderung des bisherigen Status

Mitgliedsbeitrag (1% des monatl. Bruttogehalts) ab Monat

geworben durch (Name und Betrieb)

Einzugsermächtigung/Bankverbindung

Kto.Nr. Bankleitzahl

Name des Kreditinstituts in PLZ Ort

Ich bestätige die erfassten Daten über meine Person sowie den Grund (Zugangsart) für die Eintragung dieser Daten. Ich bin hiermit darüber informiert, dass die IG Metall zur Erfüllung ihrer satzungsgemäßen Aufgaben personenbezogene Angaben über mich mit Hilfe von Computern (automatisiert) verarbeitet. Die für den Beitrageinzug nötigen Daten werden zwischen der IG Metall und dem Geldinstitut – bei Lohnabzug mit dem Arbeitgeber – ausgetauscht (übermittelt). Die Verwaltungsstelle informiert mich auf Wunsch über alle gespeicherten Daten. Hiermit ermächtige ich widerruflich die IG Metall, den jeweils von mir nach § 5 der Satzung zu entrichtenden Mitgliedsbeitrag von 1 % des monatlichen Bruttoverdienstes bei Fälligkeit einzuziehen. Diese Ermächtigung erstreckt sich im Rahmen der von dem Ortsvorstand der IG Metall festgelegten Kassierungsart (§ 5 Ziff. 5 Satz 3 der Satzung) sowohl auf den Abruf von meinem Bankkonto, als auch auf den Einbehalt des Beitrags durch meinen Arbeitgeber in der jeweiligen Höhe. Dies schließt die Weitergabe der entsprechenden Daten an die IG Metall ein. Dieser Auftrag kann nur schriftlich mit einer Frist von sechs Wochen zum Quartalsende bei der Verwaltungsstelle der IG Metall rückgängig gemacht werden. Alle Änderungen oder Unstimmigkeiten, die sich aus diesem Auftrag ergeben, kann ich nur bei der Verwaltungsstelle der IG Metall regeln. Die vorstehenden Daten werden zum Zweck der Mitgliederbetreuung von der IG Metall erhoben und unter Beachtung des BDSG verarbeitet. Weitere Empfänger dieser Daten sind die Service-Center der IG Metall. Den vorstehenden Hinweis zum Datenschutz habe ich zur Kenntnis genommen.

Muma IT 5

Datum/Unterschrift des Antragstellers/Mitglieders/Kontoinhabers

online
Mitglied werden:
www.igmetall.de

Bitte schicken an: IG Metall Stuttgart, Uwe Meinhardt, Sattlerstr. 1, 70174 Stuttgart
oder faxen an: IG Metall Stuttgart Fax: 0711-162 78 49. You can find an english application form at:
http://www.hp-standpunkt.de/kontakt/Application_Form.pdf

www.hp-standpunkt.de