



Dirk Bösenberg

## ■ IBM in Deutschland – die aktuelle Lage.

**Die sogenannte Finanzkrise ist seit Monaten das beherrschende Thema in den Nachrichten. Der Boom-Traum ist seit dem Spätsommer zu Ende, der Ruf nach Regeln, mehr Vertrauen und Sicherheiten wird lauter.**

### Wie ist die Lage der IBM in der aktuellen wirtschaftlichen Situation?

Die **IBM Corporation** hat bemerkenswerte Zahlen zum weltweiten Ergebnis im 3. Quartal 2008 veröffentlicht:

- 22 % Wachstum des Gewinns pro Aktie („earning per share“)
- 2 % Umsatzwachstum weltweit bei konstanter Währung (einschließlich der Währungsgewinne sind es 5 %)

Zu 10 Milliarden Dollar Cash konnte die IBM ihre Liquidität mit weiteren 4 Milliarden Dollar durch die Herausgabe von Anleihen stärken. Das ist in der gegenwärtigen Situation von großer Bedeutung.

Die IBM in Deutschland hat im dritten Quartal 2 % Wachstum erzielt. Der Umsatz in Deutschland hat einen beachtlichen Anteil am weltweiten Umsatz der IBM. Diese 2% zu konstanter Währung stellen sich durch Währungseffekte in den Büchern der Corporation als effektive Steigerung von 10 % dar. Was die enorme Auswirkung auf das Ergebnis der Corporation verdeutlicht.

### Zusammenfassend lässt sich sagen:

Die IBM zeigt gute fundamentale Bilanzrelationen, eine hohe Liquidität und sie hat ein sehr gutes Ergebnis erzielt. Auch wir in Deutschland haben die finanziellen Ziele deutlich erreicht und unsere KollegInnen erwarten einen entsprechenden Anteil an diesem Erfolg (Auf den Seiten 2 und 3 lesen Sie, wie sich tatsächlich die Entwicklung der Gehälter in der IBM vollzieht).

Der Finanzchef der Corporation hat Aussagen für die nächste Zukunft getroffen, die auch Auswirkungen auf uns in Deutschland haben werden.

Die IBM werde weiterhin die Kosten, (zzt. sind es weltweit ca. 13,5 Milliarden Dollar) für die sogenannten **„Global Support Functions“**, wie Finance, Human Resource, Sales Support **jährlich um 5% kürzen**.

In den Support Funktions soll der Anteil der Beschäftigten in den **„Centers of Excellence“** deutlich erhöht werden. In Finance von gegenwärtig 40% auf 50 % bis Ende 2010.

Für IBM in Deutschland – insbesondere für die IBM D MBS GmbH – wird mit Blick auf diese Aussagen, ein langfristiger Augenmerk auf die Erhaltung der Arbeitsplätze, Arbeitsbedingungen und der finanziellen Rahmenbedingungen nötig sein.

## Inhalt

- **IBM in Deutschland – die aktuelle Lage.**
- **Tarif- und Gehaltserhöhung 2008. Was kommt wirklich auf dem Konto an?**
- **Systematischer Druck auf die Beschäftigten. Hier: „Angebot“ Aufhebungsvertrag**

### Die Stimmung im Unternehmen

Was sind die Gründe des niedrigen Index der Mitarbeiterzufriedenheit in der IBM in Deutschland? Es ist zum einen die Unzufriedenheit über stagnierende Gehälter bzw. die (über die letzten Jahren gesehen) rückläufigen Jahreseinkommen. Es sind aber auch die hohe Arbeitsbelastung und das ständige Funktionieren im Emergency-Mode. Das kann auf die Dauer keine Lösung sein! Wie soll die Weiterentwicklung des Unternehmens verlaufen, wenn viele KollegInnen durch diverse Transformationsinitiativen zu mehr als 100% ausgelastet sind?

Wie kann der Weg aus der gegenwärtigen Vertrauenskrise gefunden werden?

Genauere, messbare Aussagen zu Zielen sind für motivierte Mitarbeiter hilfreich, um Vertrauen aufzubauen. Fehlentwicklungen sollten eingestanden und gemeinsame Anstrengungen werden zu gemeinsamen Erfolgen führen, von denen dann aber alle im Team der IBM in Deutschland einen fairen Anteil bekommen müssen.

Der IOT Chef Mike Rhodins sagte bei seinem Town-Hall-Meeting in Stuttgart, dass es ein wichtiges Ziel sei, den Zufriedenheits-Index der Mitarbeiter zu verbessern. Wir werden sehen, mit welchen konkreten Maßnahmen dieses Ziel realisiert werden wird. Das Jahr 2009 wird spannend werden.



# Tarif- und Gehaltserhöhung 2008

## - was kommt wirklich auf dem Konto an?

### Erkenntnisse einer Betriebsanalyse

Tariferhöhungen haben in der Vergangenheit viele IBMer nicht interessiert. Die Erhöhung der „Tariflinie“ war für viele ohne Auswirkungen auf das Grundgehalt.

Aktuelle Analysen der Betriebsräte zeigen, dass sich das geändert hat. Der Abstand zwischen Grundgehalt und Tarifgehalt ist bei vielen Kollegen kleiner geworden. Eine Analyse für den Betrieb Düsseldorf der IBM Deutschland macht dies exemplarisch deutlich. <sup>1)</sup>

#### 1. Erkenntnis: Viele Grundgehälter nahe am Tarifgehalt

Die Auswertung für den Betrieb Düsseldorf der IBM D ergab:

- Bei 49% der Kollegen beträgt der Abstand des Tarifgehalts vom Grundgehalt weniger als 10% ! Bei 21% der Kollegen liegt sogar das neue Tarifgehalt über dem alten Grundgehalt (und es muss bereits aus diesem Grunde eine entsprechende Gehaltsanpassung erfolgen).

Der geringe Abstand von Tarifgehalt und Grundgehalt führt bei Vertriebskollegen dazu, dass ihr Tarifgehalt größer ist als

ihr Fixum. Somit erhöht sich mit einer Tarifierhöhung der Euro-Betrag, der beim VB Monat für Monat mindestens auf dem Konto ist.

Der Sachverhalt hat auch starke Auswirkungen bei Promotions, denn eine höhere Tarifgruppe führt selbstverständlich zu einem höheren Tarifgehalt:

- von TG 54 zu TG 61 bedeutet: + 272 € höheres Tarifgehalt
- von TG 62 zu TG 73 bedeutet: + 305 € höheres Tarifgehalt
- von TG 74 zu TG 81 bedeutet: + 344 € höheres Tarifgehalt

Unter den geschilderten Bedingungen heißt das für viele Kollegen, dass danach ihr neues Tarifgehalt über dem bisherigen Grundgehalt liegt.

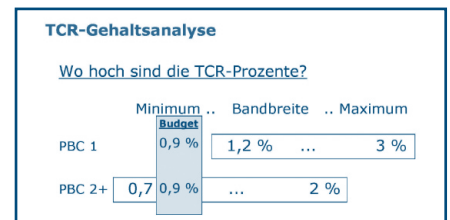
#### 2. Erkenntnis: Die große Mehrheit liegt „unter dem Lurse-Wert“

Seit dem letzten Jahr gilt in der IBM weltweit ein neues Bezahlungssystem. Eine Marktanpassung der Grundgehälter – ein „Market Based Adjustment“, (MBA) soll dann erfolgen, wenn das Grundgehalt unter dem Durchschnitt der Branche liegt. Je Jobrolle und Band liefert die Firma Lurse einen Referenz-Wert: Liegt Ihr Grundgehalt „unter Lurse“? (Dann eligibel für MBA). Liegt es „über Lurse“? (Dann KEIN MBA). Wieviele Kollegen liegen unter Lurse? Die Auswertung in Düsseldorf ergab:

- 86 % liegen mit ihrem Grundgehalt unter Lurse. Wenn der Lurse-Wert für das Durchschnittsgehalt in der Branche steht (bei gleicher Jobfamilie und gleicher Band), dann muss man sagen: Die große Mehrheit der Kollegen wird unterdurchschnittlich bezahlt.

Diese Kollegen erhalten allerdings nur dann ein MBA, wenn sie in ihrer PBC Leistungsbeurteilung keine 3 oder 4 haben. Deshalb erhalten 81% der Kollegen eine MBA-Erhöhung. Der Prozentsatz des Erhöhungsbetrages ist je nach Jobrolle unterschiedlich:

- 3,5 % für Consultants
- 2,0 % für Architekten und Vertriebsleute
- 1,5 % für Finance, HR, Projektmanager
- 1,2 % für alle anderen.



Der „Top Contributor Reward“ (TCR), erfolgt bei PBC 1 oder PBC 2+. Hier kann die Führungskraft den Prozentsatz innerhalb einer Bandbreite wählen (siehe Abbildung).

Viele Kollegen haben festgestellt, dass ihr Prozentsatz eher beim Minimum als beim Maximum liegt. Dafür gibt es eine Erklärung: Der niedrige Budget-Wert ist der Showstopper!

Für jeden Mitarbeiter der Abteilung wird ein Budget-Betrag berechnet (0,9 % vom jeweiligen Grundgehalt) und damit wird der verfügbare Budget Topf der Abteilung gefüllt, den der Abteilungsleiter für TCR Erhöhungen vergeben kann. In der Abbildung sehen sie, wie niedrig der Budget-Wert im Vergleich zur Bandbreite ist. So erklärt sich der Effekt!

**Aufsichtsratswahl im Januar 2009**

**Ihre Liste –**

**Profil & Zukunft**

**Liste 2**

<sup>1)</sup> Dem Betriebsrat lagen Zahlen vor für Kollegen mit Tarifgruppe bzw. Band 97. Es konnten nicht mit einbezogen werden: Mitarbeiter mit Band 10 oder höher, Manager, Teilzeiter. Somit erfolgte die Auswertung für 61 % der 551 Kollegen im Betrieb.

## Was haben Sie? MBA und TCR? Nur MBA? Nur TCR?

Das hängt davon ab ob Sie unter Lurse oder über Lurse liegen, und wie Ihr PBC-Rating lautet. Hier sehen sie die möglichen Kombinationen dieser Parameter:

	PBC 1:	PBC2 +:	PBC 2:
GG < Lurse:	<b>MBA &amp; TCR</b>		Nur MBA
GG >= Lurse:	<b>Nur TCR</b>		

Die Auswertung in Düsseldorf IBM D führte zu folgenden Ergebnissen:

	PBC 1:	PBC2 +:	PBC 2:
GG < Lurse:	<b>57 %</b>	<b>25 %</b>	
GG >= Lurse:	<b>9 %</b>		

## Andere IBM Länder in Europa

Welche Gehaltserhöhungen gibt es in 2008 in den anderen IBM Ländern in Europa? Mitunter hört man, dass die meisten Länder keine MBA-Erhöhung und keine TCR-Erhöhungen bekommen haben. Diese Aussage ist aber nicht ganz richtig. Vom Euro-Betriebsrat habe ich erfahren, dass in etlichen Ländern durchaus Erhöhungen der Gehälter erfolgen sind, weil diese „legally mandatory“ waren. Das heißt, sie waren rechtlich zwingend vorgeschrieben.

So gibt es z.B. in einigen Ländern Gesetze, die die Arbeitgeber verpflichten, einen Inflationsausgleich zu zahlen. Diese gesetzlich vorgeschriebenen Erhöhungen werden dort von der IBM gezahlt.

Wir können diesen Sachverhalt auf den deutschen Kontext übertragen, denn ein Tarifvertrag ist ebenfalls „legally mandatory“, sobald er unterschrieben ist. Und es gibt dabei eine tolle Besonderheit:

Ein Tarifvertrag ist in seiner Höhe durchaus beeinflussbar (und zwar auch nach oben!).

## Schlußfolgerungen

Unsere Auswertung hat gezeigt, dass in der IBM Tarifierhöhungen für immer mehr Kollegen unmittelbare finanziellen Auswirkungen haben. Der Grund ist klar: In den letzten Jahren stagnierten die Grundgehälter vieler Kollegen und die Tarifgehälter sind den Grundgehältern nach und nach entgegengewachsen.

Damit steigt die Bedeutung der Tariffbewegungen! Insbesondere auch deswegen, weil in einer Tarifrunde darüber entschieden wird, welcher Gesamt-Geldtopf zur Verteilung kommen wird. In Presse, Funk und Fernsehen kann man verfolgen, was andere in Tarifrunden herausholen konnten. Für uns IBMer ist also noch viel „room for improvement“. Wir werden in der nächsten Tarifrunde auf diesen Punkt zurückkommen. **II**

## Wie ist es bei Ihnen persönlich?

Liegt Ihr Grundgehalt unter oder über Lurse? Um wie viel Euro? Um wie viel Prozent? Wie weit ist Ihr Tarifgehalt vom Grundgehalt entfernt? Wie viel Euro? Wie viel Prozent? Erhalten Sie eine MBA-Erhöhung? Wie viel Euro sind das? Erhalten Sie eine TCR-Erhöhung? Welche Beträge können das sein?

Ich habe ein Excel-Tool erstellt, das Ihnen diese Fragen beantwortet: Sie geben Ihre Parameter ein und schon sehen Sie Ihre Situation.

Das Tool gibt auch Auskunft über die beiden Sonderfälle: Neue Tarifgruppe in 2008 bzw. Neueinstellung in 2007.

## Das Excel-Tool Gehaltsprogramm 2008:

Wilfried Glißmann Betriebsrat Düsseldorf IBM Deutschland GmbH	
<b>Meine Daten:</b>	<b>Meine Erhöhungsbeträge 2008:</b>
Altes Grundgehalt: 4.620 €	Lurse-Ref-Gehalt: 6.800 €
Tarifgruppe: 81	Neues Tarif-Gehalt: 4.931 €
Band: 8	Altes Grundgehalt um 311€ (= 7%) kleiner als Tarifgehalt
Job-Familie: Sales	Altes Grundgehalt um 2.180€ (= 32%) kleiner als Lurse-Referenz
PBC-Ranking: 2+	MBA-Erhöhungsbetrag: 92 €
Hilfe zum Grundgehalt	TCR-Minimum-Betrag: 32 €
Hilfe zur Jobfamilie	TCR-Budget-Betrag: 42 €
	TCR-Maximum-Betrag: 92 €
<b>Bei zwei Sonderfällen gibt es statt MBA und statt TCR nachfolgenden Beträge:</b>	
<b>Sonderfall (1): Neue Tarifgruppe in 2008. Sonderfall (2): Neueinstellung in 2007</b>	
Minimum-Betrag:	139 €
Budget-Betrag:	185 €
Maximum-Betrag:	231 €

## Das Beispiel auf dem Screenshot:

Der Kollege hatte ein Grundgehalt von 4.620 € bei einer TG 74.

Durch die neue Tarifgruppe 81 liegt dieses Grundgehalt um 311 € unter dem neuen Tarifgehalt (Siehe Abbildung). Allein aus diesem tariflichen Grunde muss sein Grundgehalt um 311 € erhöht werden! Das ist mehr als der maximale Erhöhungsbetrag von 231 € (siehe unten) bei PBC = 2+. Selbst PBC = 1 bringt maximal nur 277 €.

## Wenn Sie dieses Excel-Tool haben wollen, dann schreiben Sie mir:

Wilfried Glißmann/Germany/IBM



Bertold Baur

## ■ Systematischer Druck auf die Beschäftigten der IBM

Hier: „Angebot“ Aufhebungsvertrag

Es gibt Leute an der Spitze der IBM in Deutschland, die zu denken scheinen, der Zweck heilige jedes Mittel. Es geht schon lange nicht mehr um Einzelfälle, wenn Kollegen gezielt und unter Erzeugung massiven Psychodrucks zum Abschluss von Aufhebungsverträgen „bewegt“ werden. Man fragt sich, wo und wie den Führungskräften die Kenntnisse der psychologischen Gesprächsführung vermittelt werden. Einer Gesprächsführung, die darauf abzielt, die Beschäftigten individuell so unter Druck zu setzen, dass diese dann tatsächlich einen Aufhebungsvertrag unterschreiben.

Viele Führungskräfte sind angewidert von dem, was da von ihnen verlangt wird. Wir als IGMetall werden daher den Finger in der Wunde halten und Führungskräfte ermuntern, sich diesen Zumutungen nicht zu unterwerfen.

Wie funktioniert aber dieses System? Führungskräfte werden aufgefordert, Mitarbeiter zu benennen, auf die am ehesten verzichtet werden kann. Danach beginnt ein ständiges Tracking der Führungskräfte nach dem Motto: Wie weit sind Sie denn hinsichtlich des Aufhebungsvertrags? Was haben Sie bislang getan? Was werden Sie als nächstes tun?

**Wer dann als Führungskraft nicht mitzieht, der kommt schnell selber unter extremen Druck.**

Die Betriebsräte der IBM Deutschland GmbH haben auf ihrer diesjährigen Betriebsräteversammlung diese Praktiken aufgelistet und ein gemeinsames Vorgehen dagegen erarbeitet.

Eine „Gemeinsam Entschließung“ wurde beschlossen, die am zweiten Tag der Veranstaltung der versammelten Geschäftsleitung vorgetragen wurde:

„Wir wenden uns an Sie, Herr Jetter und an die weiteren Herren der Geschäftsführung: Sorgen Sie durch Ihr eigenes Vorbildverhalten dafür, dass ein ‚Management durch Angst‘ im Unternehmen nicht mehr stattfindet.“

Herr Jetter fühlte sich zunächst überhaupt nicht angesprochen und reagierte so, als ginge es nur um irgendwelche Einzelfälle im unteren Management. Er forderte den GBR-Vorsitzenden auf, Ross und Reiter zu nennen. Nachdem zwei Namen aus dem höheren Management genannt worden waren, ging Herr Grandpierre in die Bütt und geißelte die Namensnennung als Verstoß gegen Persönlichkeitsrechte. Der anwesende IGMetall-Kollege und Verfasser dieses Artikels hat daraufhin deutlich gemacht, dass es nicht um Einzelfälle auf unterer Ebene geht:

**Der Druck geht von oben aus!**

Ich meine: Die Betriebsräte sind mit ihrer Resolution einen mutigen Schritt gegangen. Um aber bei der Geschäftsleitung einen Umdenkprozess im Interesse der von unerwünschten Aufhebungsverträgen bedrohten Mitarbeiter anzustoßen, braucht es noch mehr Mut. Der Gesamtbetriebsrat hat einen Arbeitskreis gebildet, und es wurde vom GBR rechtliche Unterstützung beschlossen. Wichtig ist auch, dass in allen Betriebsversammlungen das Thema „Systematischer Druck zu Aufhebungsverträgen“ und „Management durch Angst“ platziert werden. Es muss so sein, dass die betroffenen Beschäftigten unverzüglich zu ihrem Betriebsrat gehen und sich beraten lassen. Niemand darf sich allein gelassen fühlen.

Ich persönlich habe Briefe und Anrufe von IBM-Kollegen genau zu diesem Thema erhalten. Sie sehen, dass wir die Sache aufgreifen. Unsere Denkanstöße sind nicht nur intellektuelle Wegbereiter, sondern sollen nach Möglichkeit eine echte Hilfe sein. Schreiben Sie mir bitte, wenn

Sie der Meinung sind, das Innenleben der IBM verdiene auch an anderen Ecken eine intensivere Beleuchtung.

Allen von Aufhebungsverträgen Bedrohten an dieser Stelle ein Rat: Lassen Sie sich zu nichts drängen und gehen Sie zu Ihrem Betriebsrat, um sich fachkundig beraten zu lassen. Auch die IGMetall steht Ihnen mit Rat und Tat zur Seite. Wenden Sie sich vertrauensvoll an uns! **II**

Unter **[www.igmetall.de](http://www.igmetall.de)** finden Sie auf der rechten Seite die Rubrik „Online beitreten“. Von dort geht's weiter zum Anmeldeformular.

### Impressum

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

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

Die Denkanstöße und weitere Informationen finden Sie unter: [www.igmetall.de/ibm](http://www.igmetall.de/ibm)  
Wenn Sie die Denkanstöße elektronisch abonnieren wollen, schicken Sie bitte eine e-mail an: bertold.baur@igmetall.de

Druck:  
Druckerei Fritz Classen,  
Düsseldorf, Tel. 02 11 - 78 98 87