

Eine Ära geht zu Ende



Die Zerstörung der
Halbleiterfertigung in Böblingen

Und siehe da, es ging...

von Uwe Meinhardt, Zweiter Bevollmächtigter der IG Metall Stuttgart

Ich kann mich noch sehr gut erinnern, als wir am Beginn der Auseinandersetzung im März 2007 im Kreis der Verhandlungskommission die Strategie entwickelten. Unsere Handlungsmöglichkeiten waren von mehreren Seiten her eingegrenzt:

Wir hatten nur ein kleines Zeitfenster, um betrieblichen Druck zu entwickeln. Nach der Sommerpause war geplant, die Produktion systematisch runter zu fahren.

Es war in keiner Weise sicher, ob wir über das deutsche Unternehmen hinaus finanziellen Durchgriff auf den niederländischen Konzern herstellen könnten.

Schließlich konnten wir nicht zuverlässig nachvollziehen, welcher Produktionsausfall bei welchem Kunden in welchem Zeitraum welchen Schaden verursachen würde.

Nicht gerade optimale Voraussetzungen, um einen regulären Arbeitskampf für einen Sozialtarifvertrag zu führen. Als Frank Iwer und ich den Kolleginnen und Kollegen erklärten, dass die IG Metall unter den gegebenen Bedingungen keine Urabstimmung über die Streikweise zur Durchsetzung eines Sozialtarifvertrags durchführen würde, war die Stimmung etwas eingetrübt. Zu gerne wäre man dem Beispiel der AEG gefolgt und hätte vor dem Tor einen öffentlichkeitswirksamen Streik geführt. Schließlich lautet die politische Raumlogik der Gewerkschaften traditionell: Im Betrieb wird gearbeitet und vor dem Betrieb wird gekämpft.

Aber die Truppe um Karl-Heinz Baumgarte fing sich schnell und entwickelte eine einfache wie geniale Strategie: Wenn wir die Produktion nicht lahm legen können, kontrollieren wir sie - und zwar stündlich. Von Stund an wurden die schwierigen Verhandlungen durch eine exakte Produktionssteuerung seitens des Betriebsrats begleitet. Das führte dazu, dass die Geschäftsführung in den Verhandlungen fragte, wie viel denn der Betriebsrat unter welchen Bedingungen zu produzieren gedenke. Das Werk war in die Hände der Belegschaft übergegangen. Noch nie zuvor habe ich eine derart effiziente Verhandlungssteuerung erlebt. Die Beschäftigten machten die Erfahrung, dass es anstrengender ist, am Arbeitsplatz zu sein und kaum zu arbeiten, statt draußen vor dem Tor zu stehen. Aber wie in all den Jahren zuvor haben sie auch diese Situation mit bewundernswerter Disziplin gemeistert.

Am meisten hat mich beeindruckt, dass an zwei Tagen - nur, um zu zeigen, wer Herr im Haus ist - Produktionsrekorde eingelegt wurden. Entscheidend war, dass die Geschäftsführung tief beeindruckt war. Sie musste nicht weniger zur Kenntnis nehmen, als dass sie in „ihrem“ Betrieb nur noch Gast waren. Um diese höchst unangenehme Situation zu beenden, waren sie am Schluss zu den entscheidenden Zugeständnissen bereit.

Noch eines bleibt mir nachhaltig in Erinnerung: die Hartnäckigkeit der Hintergrundkommission. Immer wieder haben sie uns mit neuen Forderungen in die Verhandlungen zurück geschickt, so dass wir gegen Ende sogar noch die effektive Weitergabe der aktuellen Tarifierhöhungen durchsetzen „mussten“. Und siehe da, es ging.



Die Kolleginnen und Kollegen von NXP haben einen nicht erklärten Arbeitskampf für einen Sozialtarifvertrag geführt - und gewonnen. Damit haben sie ein Stück IG Metall-Geschichte geschrieben und sich den Respekt und die Bewunderung der Organisation verdient.

Ich wünsche jeder Einzelnen und jedem Einzelnen den gleichen Mut, den sie in der Auseinandersetzung bewiesen haben, für ihre/seine persönliche Zukunft.

Glückauf!

Inhalt:

Prolog: Und siehe da, es ging...	2
Eine Ära geht zu Ende	3
Wer kennt NXP?	8
Der Sozialtarifvertrag	12
Wie man eine Fabrik nicht los wird	12
Chronik eines Kampfes	16
Warum gerade wir?	17
Globalisierung und Finanzinvestoren	18
Globale Trends in der Halbleiterindustrie	20
Gedanken	21
Auf die eigene Kraft gesetzt	22
Liebhaber	24
Hulb Open	25
Epilog: Seid einig, einig, einig!	26

Eine Ära geht zu Ende

30 Jahre Halbleiterproduktion, 15 Jahre Kampf ums Überleben

30 Jahre wurden in diesem Werk erfolgreich qualitativ hochwertige Halbleiterprodukte kostengünstig hergestellt. Erst unter IBM Speicher, nach dem Einstieg von Philips auch Logik-Bausteine, nach dem Ausstieg von IBM nur noch diese. Drei Monate, nachdem Philips die Halbleitersparte an Finanzinvestoren verkauft hatte, wurde die Schließung des Werkes bekannt gegeben. Wie war der Weg von IBM über das Joint-Venture SMST zu Philips und von dort zu NXP?

Die Geschichte der Halbleiterfertigung im Werk Sindelfingen der IBM beginnt 1965. Die steigende Verwendung und die Nachfrage nach Halbleitern veranlasste die IBM zum Neubau einer Fabrik in Böblingens neuem Industriegebiet Hulb. Die Fabrik gehörte bei der Aufnahme der Produktion im Jahr 1977 zu den modernsten der Welt und organisatorisch zum Werk Sindelfingen. Etwa 6.000 Menschen waren an beiden Standorten beschäftigt, als im Jahr 1992 die Geschäftsführung der IBM beschloss, die IBM Deutschland GmbH in einzelne, rechtlich voneinander unabhängige Gesellschaften aufzuteilen. Der Kampf um das Überleben der Halbleiterfabrik auf der Hulb in Böblingen begann.

Vor 15 Jahren IBM Deutschland GmbH in Einzel GmbHs zerlegt

Hans-Olaf Henkel, der damalige Deutschland-Chef von IBM, hatte in einem SPIEGEL-Interview seinerzeit die Produktion in Deutschland als „Klotz am Bein“ charakterisiert. Das Ziel war klar: „Befreiung von der Tarifbindung“ der IG Metall – zu der die damalige IBM Deutschland GmbH gehörte – und die Trennung von ungeliebten Bereichen. Damit begann der Kampf um den Erhalt der Arbeitsplätze. So entstand Ende 1992 die IBM Deutschland Produktion GmbH, zu der die Halbleiterfabrik auf der Hulb gehörte. Das Werk Sindelfingen hatte noch ca. 5.000 Arbeitsplätze. Die Produktion GmbH blieb im Metall-Arbeitgeberverband, denn in der Produktion war der Organisationsgrad am höchsten.

Die Aufteilung in zusätzliche kleinere Einheiten ging weiter. Mitte 1993 wurde die Halbleiterfabrik auf der Hulb als IBM Deutschland Halbleiter (HL) GmbH verselbständigt. Ziel war, im Rahmen der Auflösung der Produktion diese GmbH zu verkaufen. Noch wurde mit der Herstellung von Speicherchips Geld verdient: 1993 und 1994 brachten Rekord-Produktionszahlen und Rekord-Gewinne. Mit 31 Millionen hergestellter Chips wurden 500 Millionen DM (rd. 256 Mill. €) Gewinn gemacht. Für so ein Filetstück konnte man leicht einen Käufer finden.

Ab März 1995 stieg Philips ein

Zum 1. März 1995 wurde die Submicron Semiconductor Technology (SMST) GmbH gegründet, in der die IBM HL GmbH aufging. Die Mehrheit an dieser Gesellschaft hielt Philips, und die Zusicherung der Tarifbindung wurde durch den Beitritt der SMST GmbH in den Metall-Arbeitgeber-



band gesichert. Bevor die SMST GmbH das Licht der Welt erblickte, fanden unter der Regie von IBM Ausgliederungen statt, so dass in dem neuen Unternehmen 800 Menschen beschäftigt waren. Philips stellte den Chef.

Neben der Speicherproduktion wurde eine Produktion von Logik-Bausteinen aufgebaut, schließlich sollten nur noch diese hergestellt werden. Und eine Entwicklungsabteilung sollte aufgebaut werden, die es bisher nicht gab. Kurz: Es herrschte Aufbruchstimmung. Ende 1996 war das Testzentrum – das ausschließlich für die IBM-Produkte benötigt wurde – nach Frankreich in das IBM-Werk Essonnes verlagert worden. Die IBM wollte sich so schnell wie möglich ganz zurückziehen.

1998: IBM steigt aus

„Das Jahr 1998 stand unter dem Zeichen einer ‚Restrukturierung‘ der SMST, von der 120 Mitarbeiter betroffen sein sollten. Ursprünglich sollten sogar 130 Mitarbeiter über Interessenausgleich/Sozialplan abgebaut werden. Sozialverträglich, wie das immer so schön genannt wird. Wesentlicher Anlass war eine Auslastungskrise, verursacht durch ausbleibende Aufträge von IBM. Es gab die erste Einigungsstelle. Unsere Instandhaltergruppe wurde drastisch dezimiert.“ (BR-News, Betriebszeitschrift der IG Metall und des Betriebsrates, Nr.14)

Die Einigungsstelle war für uns und für die Geschäftsführung (GF) eine bis dahin unbekanntere Vorgehensweise. Und so mangelte es nicht an Warnungen davor. Wir ließen uns nicht verunsichern und stellten fest:

„Haben wir uns aus tumber Uneinsichtigkeit der ‚Notwendigkeit des Arbeitsplatzabbaus‘ und den ‚sachlichen Zwängen‘ der Restrukturierung (der verschleiernde Ausdruck für Personalabbau seitens der GF, Anm. der Redaktion) verweigert? Die Antwort ist ein klares Nein. Der Spruch der Einigungsstelle hat aus unserer Sicht keine Verschlechterung gegenüber dem letzten (...) Verhand-

lungsstand gebracht. Im Gegenteil: in einigen Punkten (...) wurde mehr Klarheit geschaffen. Dass die GF wohl andere Erwartungen auf das Einigungsergebnis gesetzt hatte, nehmen wir genauso zur Kenntnis wie ihr Missfallen darüber, dass die Auseinandersetzung ‚vors Tor getragen‘ wurde.“ (BR-News Nr. 11)

Diese Erfahrung war für uns von zentraler Bedeutung: Eine Einigungsstelle ist kein Schreckgespenst, im Gegenteil, sie war hilfreich für uns.

Doch der Personalabbau war nur ein Teil der „Begrüßung“ von Philips als Alleineigentümer. Die Betriebsvereinbarung (BV) „über das Arbeitsbewertungssystem und die Einstufungsmethode“ – die so genannte Gleichstellungs-BV – war gekündigt worden. Das war die BV, die zu IBM-Zeiten dafür gesorgt hatte, dass Arbeiter und Angestellte gleich behandelt werden. Das heißt, dass sie für gleiche Arbeit gleichen Lohn erhalten haben.

Kampf um Einkommenssicherung

Die Kündigung der BV des Arbeitsbewertungssystems wurde durch die neuen Herren als Anpassung an die Philips Einkommensstrukturen begründet, gegenüber denen wir angeblich zu teuer seien. Sie hatte eine anderthalbjährige



Auseinandersetzung um den Erhalt Einkommens zur Folge. Während dieser Zeit bekamen alle das Angebot einer einmaligen Abstandszahlung mit anschließender Absenkung des Entgelts. Niemand nahm das Angebot an. Wir stellten Entgeltvergleiche mit Firmen an, die in derselben Branche arbeiteten und wiesen nach, dass das Gerede, unsere Entgelte seien zu hoch, nur vorgeschoben war.

1999 schlossen wir eine BV über ein anderes Arbeitsbewertungssystem ab, das eine einheitliche Bewertung der Tätigkeiten von gewerblichen Arbeitnehmern und Angestellten sichert. Die einheitliche Bezahlung konnten wir nicht erhalten, jedoch wurden die bestehenden Einkommen abgesichert. Niemand erlitt Entgelteinbußen, und zukünftige Tariferhöhungen durften über den Zeitraum von drei Jahren nur zu

maximal 50 Prozent verrechnet werden.

Nach neuem Arbeitsbewertungssystem: Neuorganisation des Betriebes

Das neue Arbeitsbewertungssystem und die Entgeltsystematik waren vereinbart worden, nun wurde die Betriebsorganisation umgekrempelt. Sogenannte Minicompanies wurden uns als eine effizientere, schlagkräftigere Organisationsform verkauft. Kern des Gedankens: Ingenieure, Techniker, Instandhalter und Fertigungsmitarbeiter bilden eine Einheit – genannt Minicompany –, die für einen bestimmten Fertigungsbereich zuständig und verantwortlich sein sollten.

„Dieses Mal nannte man es Umstrukturierung, im Gegensatz zur vorangegangenen Entlassungswelle, die im offiziellen Sprachgebrauch Restrukturierung hieß. Unmittelbar auf Re- folgte also Anfang 1999 die Ankündigung von Um-. (...) Das neue Schlagwort ... hieß Minicompany.“ (BR-News Nr. 11)

Mit viel Aufwand warb das Management um die Akzeptanz der geplanten Neu-Organisation des Betriebes. Der Chronist hielt fest:

„Werbeveranstaltungen, Kommunikationsmarkt, mehrtägige Workshops, professionelle Betreuung ... nichts war zu teuer.“

Was wurde nicht alles an hohen Zielsetzungen und wundersamen Zukunftsperspektiven aufgezeigt:

„Höhere Arbeitszufriedenheit, mehr Eigenverantwortung, höher wertige Tätigkeiten, Reduzierung von Routinetätigkeiten, zusätzliche Qualifikation, höhere Arbeitsplatzsicherheit und, und, und.“

Schaut man an, was (...) zu Tage gekommen ist, so ist das: nur wenige höher qualifizierte Tätigkeiten; kaum höhere Qualifikationsanforderungen; in großem Umfang Abgruppierungspläne – in Verbindung mit dem neuen Arbeitsbewertungssystem und schwerpunktmäßig bei den Arbeitern –; in großem Umfang Ausbau von Vollkonti-Arbeitsplätzen; zahlreiche Versetzungen; Stelleneinsparungen durch ‚Effektivitätssteigerungen‘.

Immer mehr stellt sich die Einführung der Minicompanies dar als eine weitere in einer langen Reihe von Umorganisationen, wie wir sie in der Vergangenheit auch schon erlebt haben. (...) Übrig bleibt aber immer offenkundiger das zentrale Ziel: Geld sparen, effektiver werden, ‚Ballast‘ abwerfen.“ (BR-News Nr. 11)

Deshalb war eine Vereinbarung zur materiellen Absicherung notwendig. Diese konnte nur durch eine Einigungsstelle, die zweite in der Geschichte, erstritten werden.



Neuer geplanter Coup 2001

Philips machte es wie IBM 1992: aus der Philips GmbH in Deutschland wurden einzelne Bereiche ausgegliedert. Dazu gehörten die Kolleginnen und Kollegen des Halbleiterwerkes in Hamburg, die sich nun Philips Semiconductors GmbH nannten. Chef der GmbH wurde der Geschäftsführer der SMST GmbH, denn diese sollte mit der neu gegründeten Semiconductors GmbH verschmolzen werden. Wie bei der IBM war das Hauptziel: „Befreiung von der Tarifbindung“ der IG Metall. Doch die Geschäftsführung hatte die Rechnung wieder ohne die Belegschaft gemacht.

Die neue Gesellschaft bot allen Arbeitnehmern neue Arbeitsverträge an, die sich an die „Tarifverträge der Chemieindustrie anlehnen“ sollten. Niemandem sollte etwas von seinem Besitzstand weggenommen werden. Uns wurde klar, dass neben den Entgeltregelungen vor allem die Arbeitszeitregelungen aus der Chemieindustrie das Interesse der Geschäftsleitung gefunden hatten. Niemand nahm das „verlockende“ Angebot an. Es entwickelte sich eine knallharte Auseinandersetzung.

„Eine bis dahin nicht gekannte Mobilisierung ging quer durch die Belegschaften. Je mehr Details bekannt wurden, desto größer wurde die Ablehnungsfront. Verstärkend dafür wirkte sicherlich die verräterische Hektik, mit der ständig – sich teilweise widersprechende – Informationen über das Warum und das Weshalb das Ganze überhaupt gemacht werden sollte, bekannt gegeben wurden. Völlig falsch eingeschätzt hatten die Hauptmacher die Stimmung in den Belegschaften und die Mobilisierungskraft der IG Metall.(...) Eine Betriebsversammlung mit mehreren Unterbrechungen, Demonstrationen der Beschäftigten auf dem Werksgelände, eine einstweilige Verfügung mit anschließender erneuter spontaner Demonstration zeigten, wie stark die Konfrontation und was die Belegschaft willens zu verhindern war.(...) Damit konnte erzwungen wer-

den, das trotz innerer Ablehnung seitens der Geschäftsleitung sie schließlich doch mit der IG Metall verhandeln musste.“ (BR-News Nr.10)

Am Ende des langen und erfolgreichen Kampfes stand der Abschluss eines Anerkennungstarifvertrages, der die Gültigkeit des IG Metall Flächentarifvertrags anerkannte. Es folgte die Ruhe vor einem erneuten Sturm.

2004: Abbau von 63 Arbeitsplätzen

Das Überleben des Werkes sei daran geknüpft, begründete die Geschäftsführung die Forderung nach der Entlassung von 63 Kolleginnen und Kollegen. Vor allem die so genannten indirekten Funktionen – also die den Produktionsbereich unterstützenden Funktionen – waren betroffen. Diese Auseinandersetzung wurde seitens der Geschäftsführung mit sehr harten Bandagen geführt. Trotz unseres heftigen Widerstandes blieb nur der Spruch der dritten Einigungsstelle, der die Regelungen für einen Interessenausgleich und Sozialplan festlegte. Dabei war uns deutlich geworden, dass die 63 Entlassungen nicht „das Ende der Fahnenstange“ waren:

„Ende April gab die Geschäftsleitung erstmals zu erkennen, dass die (...) Entlassungen nur Vorspiel zu weiter gehenden Einsparmaßnahmen sein sollten. Dies konkretisierte sich im Laufe des Sommers über einen ersten Kontakt zur IG Metall, bis zum ersten Mal die ‚magische‘ Forderung nach einer 25prozentigen Reduzierung der Lohnstückkosten auf den Tisch kam.“ (BR-News Nr.17)

Immer drängender wurden die Forderungen der Geschäftsleitung nach Änderungen des Anerkennungstarifvertrages.

2005: Standortsicherungs-Tarifvertrag

Im zweiten Halbjahr 2004 begannen die Gespräche zwischen der Geschäftsführung und der IG Metall. Es war ein steiniger Weg, bis Anfang 2005 eine Übereinkunft erzielt werden konnte. Zur Umsetzung der pauschalen Forderung nach 25

Prozent Kosteneinsparung gab es einfache Vorstellungen seitens der Geschäftsleitung: Mehr Arbeit(szeit) fürs gleiche Geld (durchschnittlich mindestens 40, in „besonderen Situationen“ bis zu 42 Std./ Woche), die Streichung freiwilliger Leistungen sowie Wegfall des Urlaubs- und Weihnachtsgeldes.

Wir kamen zur Überzeugung, dass sich für unser Werk die Existenzfrage stellte, nachdem nach langem Hin und Her der Verhandlungskommission ein Einblick in die Bücher gestattet worden war. Und die Fachleute der IG Metall bestätigten uns, dass die Situation in der Tat sehr schwierig war. Es galt abzuwägen: Macht es Sinn, eine Anstrengung zur Rettung des Werkes zu unternehmen oder sollen die Tore besser gleich geschlossen werden? Die Tariffkommission willigte ein, Verhandlungen über einen Standortsicherungs-Tarifvertrag aufzunehmen.

Wir stellten fest, dass unsere Verhandlungspartner tarifpolitische Amateure waren. Das war das größte Hindernis für eine Vereinbarung. Dennoch gelang es uns Anfang 2005 in zwei intensiven Verhandlungsrunden eine Einigung zu erzielen. Allerdings um den Preis, dass zunächst nur für Böblingen eine Regelung abgeschlossen wurde. Zu unterschiedlich waren die Voraussetzungen und lokalen Bedingungen, um eine einheitliche Regelung zu erzielen.

Später wurde die Böblinger Regelung im Grundsatz für Hamburg übernommen, aber an die dortigen lokalen Besonderheiten angepasst. Jutta Dahmann von der IG Metall Stuttgart bewertete sie seinerzeit so:

„Eine klare Vorgabe der Mitgliederversammlungen war der Wunsch, nicht ‚direkt in die Taschen zu greifen‘, also das gegenwärtige Einkommen möglichst wenig anzutasten. (...) Wenn wir die Ausgangsforderungen des Arbeitgebers anschauen, nämlich 42 Stunden-Woche ohne Zuzahlung, Streichung von Weihnachts- und Urlaubsgeld bis auf einen Rest von 20 Prozent, eine dauerhafte Abkopplung von den Einkommen des Flächen-Tarifvertrags, so können wir die Vereinbarung trotz allem als erträglich bezeichnen.

Die Arbeitszeit wird bei weitem nicht im geforderten Maß erhöht. Das Weihnachtsgeld bleibt erhalten. Das Urlaubsgeld verringert sich zwar, aber für die unteren Einkommen nicht ganz so dramatisch. Bei guter Geschäftslage wird es in etwa gleich bleiben. Beim Gehalt kriegen wir 2005

keine Zuwächse, bleiben aber an die Fläche gekoppelt; und nach drei Jahren sind wir wieder automatisch auf normalem Tarif. Die Tarifierhöhungen 2006 und 2007 müssen gezahlt werden!“ (BR-News Nr.17)

Die Geschäftsführung hatte in der Vereinbarung die Einführung neuer Prozesse und Technologien als Voraussetzung für neue Produkte und einen Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen bis Ende 2007 zugesichert. Als Betriebsrat werteten wir den Abschluss so:

„Wir haben einen großen Beitrag geleistet, den Standort Böblingen zu sichern und für die Zukunft vorzubereiten. (...) Der große Rest ist jetzt Aufgabe der Geschäftsleitung: Die technologischen, die organisatorischen und die kaufmännischen Voraussetzungen in Böblingen so zu verbessern, dass wir spätestens Ende 2007 feststellen können: wir haben's geschafft, wir sind wieder gefragt.“ (BR-News Nr.17)

War das der Anfang vom Ende? Aus heutiger Sicht ist diese Frage mit ja zu beantworten, denn es hat uns nicht geholfen, unser Werk zu retten. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass Verzicht für eine vorübergehende Zeitspanne Arbeitsplätze sichern kann, auf Dauer jedoch nicht.

Ende 2005: Philips kündigt die Verselbständigung der Halbleitersparte an

Kaum war der Standortsicherungs-Tarifvertrag abgeschlossen, deutete sich neues Unheil an: Philips gab bekannt, dass man selbst keine Halbleiter mehr produzieren wolle. Nach dieser Ankündigung ging es Schlag auf Schlag. Es wurden drei „Übergangsszenarien“ veröffentlicht:

- Verselbständigung mittels eines Börsenganges (IPO)
- Zusammenschluss mit einem anderen Halbleiterhersteller (Merger)
- Verkauf an Finanzinvestoren (Private Equity).

Das Management bemühte sich, die entstehende Verunsicherung zu zerstreuen. Im März 2006 zeichnete sich ab, dass es zum Verkauf an Finanzinvestoren kommen würde. Wir nahmen an verschiedenen Tagungen der IG Metall zu der Thematik teil, um uns auf die bevorstehende Situation vorzubereiten. Denn das war absolutes Neuland für uns. Die Erfahrungen, die andere bereits mit Finanzinvestoren hatten, stimmten nicht gerade optimistisch.





Oktober 2006: Private Kapitalgesellschaften wurden die neuen Eigentümer

Das spiegelte sich in den BR-News wider, nachdem Mitte des Jahres bekanntgegeben worden war, dass ein Konsortium unter Führung des Finanzinvestors KKR 80,1 Prozent der Anteile von Philips übernehmen sollte.

„Zumindest die Gewohnheit spricht dafür, ziemlich verunsichert zu sein, nachdem jetzt angekündigt worden ist, dass Philips seine Halbleitersparte an ein internationales Finanzkonsortium verscherbeln wird. Allgemein neigt man ja doch dazu, den viel zitierten Spatz der ebenso viel zitierten Taube vorzuziehen. Um zu verkünden, dass die vorgesehene Minderheitsbeteiligung von Philips weder von Dauer noch irgendeine Zukunftsgarantie sein wird, dazu brauchen nicht erst die besagten Spatzen aufs Dach zu flattern (...) Und schließlich ... ob sich die unbekannte Taube auf dem Dach nicht noch als mit Olivenzweig getarnter Geier entpuppen wird, das ist auch noch nicht raus.“ „Es gibt Dinge, an denen wir nichts ändern können, warum also lamentieren? Wir müssen uns arrangieren.“

War das schon reinster Galgenhumor?

„Unsere neuen Besitzer ... werden zeigen müssen, ob sie zu strategischem Denken fähig sind, sprich der neuen Firma [deren Name NXP jetzt feststand, Anmerk. der Red.] eine Selbstfindungsphase zuzugestehen und sie darin womöglich zu unterstützen, oder ob sie ausschließlich am schnellen Geld interessiert sind. Im günstigsten Fall könnten sie eine positive Rolle dabei spielen, NXP über neue Kontakte und Einflussmöglichkeiten beim Erschließen weiterer Märkte zu unterstützen.“

An Warnungen fehlte es nicht:

„...täuschen wir uns nicht: Die Gutmenschen von KKR & Co haben tatsächlich nur Gutes im Sinn – für ihre Kapitalgeber. (...) Kein Grund zur Panik, wohl aber zur Skepsis. Machen wir uns nicht aufs Schlimmste, aber auf einiges gefasst:“ (BR-News Nr.19)

Zunächst Zuversicht

In Böblingen keimte Hoffnung auf, dass es nach 2007 weitergeht. Anfang 2006 hatte die Geschäftsführung den Betriebsrat zu Verhandlungen über die Einführung von Era aufgefordert, so wie es im Standortsicherungs-Tarifvertrag vereinbart war. Allerdings sollte der Betriebsrat im Vorfeld zustimmen, dass vorläufige Eingruppierungen im Sinn der Geschäftsführung rückwirkend vorgenommen werden. Dazu war der Betriebsrat nicht bereit, denn das wäre ein Eingriff in den gültigen Tarifvertrag gewesen.

Die Era-Einführung begann mit einem Paukenschlag: Per Einschreiben nach Hause wurde allen die vom Arbeitgeber vorgesehene vorläufige Eingruppierung – also das was wir aus Sicht der Geschäftsführung wert sind, deutlich weniger als bisher – mitgeteilt.

Die Belegschaft wehrte sich gegen die vorgesehene drastische Kürzung der Entgelte. So marschierte ein Zug von mehreren 100 Beschäftigten im „Gänsemarsch“ durch das Büro des Geschäftsführers. Viele erläuterten mit eigenen Worten, was sie davon hielten und überreichten ihm die „Rote Karte“. Diese Aktion führte zur offiziellen schriftlichen Zurücknahme der vorläufigen Eingruppierungen durch die Geschäftsführung.

Das war das letzte Mal, dass die Geschäftsführung irgendetwas mit dem Betriebsrat oder der IG Metall verhandeln wollte. Es kamen keine weiteren Forderungen der Geschäftsführung zur Era-Einführung auf den Tisch.

Bevor das Jahr zu Ende ging, erfuhren wir, dass ein wesentlicher Teil der Produktions-Auslastung – sogenannte Treiber für TV-Flachbildschirme – für das Werk im Jahr 2007 wegbrechen werde, da sich NXP aus diesem Marktsegment zurückziehen wolle. Man tröstete uns mit dem Hinweis, dass in gewissem Umfang ein „Ersatzprodukt“ in Aussicht stehe. Ein Alarmzeichen? Der Vorgang war schwierig einzuschätzen.

Die „nächste Erfahrung“

Der neue Firmenname NXP – so hatte man es erklärt – stehe für „next experience“ (= nächste Erfahrung). Im Laufe des Februar tauchten – umgehend dementierte - Gerüchte auf, dass Maschinen aus unserem Werk in andere Werke von NXP transferiert werden sollten. Anfang März berichteten einige Zeitungen, dass unser Werk geschlossen werden solle.

Am 22. März 2007 bestätigten sich die Gerüchte: Die Geschäftsführung erklärte, dass das Böblinger Werk zum Jahresende 2007 geschlossen werden solle. Der Kreis schloss sich: 15 Jahre, nachdem IBM mit den Ausgliederungen begonnen hat, vollendete NXP das Werk im wahrsten Sinne des Wortes. Ein beispielloser Kampf um den Erhalt unserer Arbeitsplätze begann.

Wer kennt schon NXP?

Wie man einen Traditionsbetrieb zugrunde richtet

In einer Fabrik, in der seit 15 Jahren umorganisiert, rationalisiert und abgebaut wird, glaubt man nicht mehr an das Gute im Unternehmer. Trotzdem waren wir nicht ausgesprochen pessimistisch gestimmt, als im Oktober 2006 das Finanzinvestoren-Konsortium um KKR die Philips Halbleitersparte unter dem Retortennamen NXP unter seine Fittiche nahm.



Schlimmeres als einen Wechsel vom Regen in die Traufe vermochten wir nicht zu erkennen. Zumal den neuen Eigentümern nicht der Ruf vorauselte, zu den ganz Rigorosen ihrer Branche zu gehören und der Neustart unspektakulär über die Bühne ging.

Natürlich fragten wir uns, wieso ein Unternehmen für rein gewinnorientierte Finanzinvestoren attraktiv sein sollte, dessen ein nicht gerade am Hungertuch nagender Philips-Konzern genau deshalb überdrüssig geworden war, weil die Gewinne nicht beständig und planbar genug flossen. Etwas blauäugig spekulierten wir darauf, dass die „ihre guten Gründe“ dafür haben dürften. Was auch der Fall war, wenn auch nicht, wie wir hofften, in Form von Ideen für eine bessere Auftragsversorgung. Andererseits - was hätte es geändert, wenn wir damals schon in Weltuntergangsstimmung verfallen wären?

22. März 2007: Die Ankündigung

So wurden wir ziemlich kalt erwischt, als um den 20. März 2007 herum in der Presse die ersten Gerüchte um eine geplante Schließung des Standortes Böblingen auftauchten, die sich am 22. März auf einer Betriebsversammlung bestätigten: In einem exakt abgezeichneten Zeitplan wurden die lokalen Führungskräfte, die Mitbestimmungsgremien und die Belegschaft informiert, dass NXP das Werk zum Jahresende 2007 schließen wolle. Die offizielle Verlautbarung von NXP sprach von einer „Business Renewal“ (Geschäftserneuerungs-) Strategie des Unternehmens, welche die Effizienz von NXP durch die Verlagerung von Produkten des schwach ausgelasteten Standortes Böblingen nach Hamburg und Nijmegen/Holland verbessern sollte. Natürlich war man todtraurig, dass man trotz heftigster Bemühungen keine andere Lösung gefunden hatte:

„Diese Entscheidung ist uns nicht leicht gefallen, aber angesichts der aktuellen wirtschaftlichen Situation der Fabrik und der prognostizierten Entwicklung ist sie unausweichlich. Wir haben innerhalb der gesamten NXP-Organisation alle Möglichkeiten geprüft und auch neue Prozesse, Produkte und Partnerschaften in Betracht gezogen. Allerdings gibt es keine wirtschaftlich tragfähigen Alternativen.“
[NXP-Pressemitteilung vom 22. März 2007]

Tröstlich immerhin:

„Unser Ziel ist es, in Gesprächen mit der IG Metall und dem Betriebsrat sozialverträgliche Lösungen für die betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden.“

Äußerlich cool und unerschütterlich spulte unser damaliger Werkleiter Michael Hummel sein Pflicht-Ansageprogramm ab. Volker Kuckhermann, Deutschland-Chef von NXP und früherer Böblinger Werkleiter, eigens angereist aus Hamburg, brachte es immerhin fertig, einige Worte der persönlichen Betroffenheit über die Lippen zu bringen. Dass die Betriebsversammlung das Gegenteil einer Jubelveranstaltung wurde, bedarf keiner besonderen Erwähnung, ebenso wenig, dass in den folgenden Tagen im Betrieb alles wichtiger war als die Arbeit.

Erste Reaktionen und hektische Beratungen

In einer weniger krisenerfahrenen Belegschaft wären die Reaktionen auf die Ankündigung noch heftiger ausgefallen. Trotzdem waren wir erschüttert und empört, denn die offizielle Argumentation – Unterauslastung – brachte keine neue Erkenntnis. Das war seit Monaten der Normalzustand unter der Philips-Ägide, ohne dass ernsthafte Anstrengungen zu erkennen gewesen wären, an diesem Zustand etwas zu ändern. Das Versagen einer großmäuligen internationalen Produktionsleitung, repräsentiert durch den inzwischen geschassten Ajit Manocha, war mehr als offensichtlich.



Es festigte sich bei uns die Einschätzung, dass wir Opfer einer von langer Hand vorbereiteten Abwicklungsstrategie werden sollten, in der die Finanzinvestoren, an Stelle von Philips, die Durchführung der „Drecksarbeit“ übernommen hatten.

Schnell wurde klar, dass es zunächst galt, alle verfügbaren betrieblichen und gewerkschaftlichen Kräfte zu bündeln und an die Öffentlichkeit zu gehen. Bei Letzterem erhielten wir die wünschenswerte Unterstützung durch die Medien; die Berichterstattung war umfangreich und wohlwollend in unserem Sinn.

Öffentlichkeit herstellen, die eigenen Reihen schließen

Viel Energie verwendeten wir darauf, lokal und regional in der Öffentlichkeit auf unsere Situation aufmerksam zu machen. Wir arbeiteten an der Intensivierung des „Dreieckverhältnisses“ Belegschaft – Betriebsrat – Gewerkschaft, wobei unserem betrieblichen Vertrauensleutekörper eine zentrale Rolle zukam.

Durch verschiedene Auftritte bei Gewerkschaftsveranstaltungen berichteten wir über unsere Lage, mittels VL-Versammlungen zeigten wir Präsenz in der Belegschaft und führten wichtige Diskussion. Nicht zuletzt dank jahrelanger gemeinsamer Erfahrungen entstand in kürzester Zeit ein schlagkräftiger Verbund aller Betroffenen, der rasch, diszipliniert und solidarisch auf die neuen Herausforderungen reagieren konnte. Bemerkenswert, wie sich selbst frühere „Gewerkschaftsfresser“ in dieser Situation in die Reihen fügten und die Anführung der Aktionen durch IG Metall und Betriebsrat akzeptierten.

Regelmäßig unterbrochene und fortgesetzte Betriebsversammlungen und innerbetriebliche Aktionen wie Informationsveranstaltungen waren unsere Instrumente, die Kampfbereitschaft und die Einigkeit der Belegschaft zu fördern. Ganz oben an stellten wir als Kampfmittel für die ganze Belegschaft die Parole „Qualität vor Quantität“, was für alle Beteiligten der unausgesprochene Aufruf zu einer Arbeit nach Vorschrift war. Denn Regeln, die zu beachten sind, gibt es in einer Halbleiterfertigung im Überfluss.

Streik schien uns in Anbetracht eines gültigen Tarifvertrags, der uns Kündigungsschutz bis zum Jahresende gewährte, keine Option zu sein. Die Produktionsleistung sank in der Folge auf ungeahnte Tiefstwerte. Wir schufen damit unser wichtigstes „Handwerkszeug“ in dieser Auseinandersetzung.

Vorgeplänkel, erste Gespräche und eine Galgenfrist

Der IG Metall fiel die Rolle zu, gegenüber NXP als Haupt-Ansprechpartner aufzutreten. Ein Kernpunkt der zu führenden rechtlichen Auseinandersetzungen war die Frage nach dem Umgang mit dem bis Ende 2007 geltenden „Ergänzungstarifvertrag“ von 2005, einem Standortsicherungs-Tarifvertrag, in dem verschiedene innerbetriebliche Zugeständnisse zugunsten eines Kündigungsausschlusses vereinbart waren. Als Hauptamtliche betreuten uns Jutta Dahmann, Frank Iwer und Uwe Meinhardt.

Volle zwei Wochen brauchte es, bis ein erstes Sondierungsgespräch zwischen Gewerkschaft und NXP zu Stande kam: Die Geschäftsleitung zierte sich, sich in Böblingen zu unterhalten; man wünschte nichts mehr als „in Ruhe“ verhandeln zu können. Was wir deutlich anders sahen. Letztlich setzte sich die IG Metall mit ihrer Forderung nach einem Treffen Mitte April auf dem Werksgelände durch.

Was der Belegschaft die Gelegenheit gab, in einem „Go-In“ im Verhandlungsraum den sichtlich beeindruckten Geschäftsleitungs-Repräsentanten ihre persönliche Betroffenheit deutlich zu machen. Vertreter der Belegschaft richteten folgende Forderungen an die NXP-Vertreter:

„1. Lassen Sie von den Schließungsplänen ab. Arbeiten Sie mit uns zusammen an dem Ziel, diesen Standort am Leben zu erhalten.“

2. Halten Sie unseren Ergänzungstarifvertrag ein, so wie wir ihn bis heute eingehalten haben. Treffen Sie keine Entscheidungen, bevor Sie sich mit ihrem Tarifpartner IG Metall beraten haben.“

3. Bedenken Sie die dramatischen Auswirkungen und den Kummer, die Ihre Entscheidung für Hunderte Familien bringen würde. In Anbetracht des schwierigen Arbeitsmarktes und der relativ alten Belegschaft wären viele neue Arbeitslose die unvermeidliche Folge.“

Wenig überraschend war, dass die NXP-Seite von der Hamburger Geschäftsleitung dominiert wurde; die Böblinger Werksleitung hatte nichts zu melden. In diesem Vorgespräch ergab sich nicht mehr als die Einigung darauf, dass ein Interessenausgleich und ein Sozialplan abgeschlossen werden müssten.

In der zweiten Gesprächsrunde erreichten wir, dass vor weiteren Gesprächen die Zeit bis Ende Mai dafür genützt werden sollte, „gründlich und ernsthaft alle denkbaren Mög-



lichkeiten zu prüfen, an unserem Standort Arbeitsplätze zu erhalten.“ Als erster Schritt wurde vereinbart, dieses Thema Anfang Mai in einem Workshop mit internen und externen Fachleuten zu erarbeiten. Eine Galgenfrist für NXP Böblingen?

April: Öffentlichkeitsarbeit im Vordergrund

Die zweite Aprilhälfte war geprägt von großen Anstrengungen in Sachen Öffentlichkeitsarbeit. In der Innenstadt von Böblingen hängten wir Protestplakate und Banner auf. Wir versuchten den Philips-Konzern als Verursacher unserer Situation an den Pranger zu stellen – nicht mit der Illusion einen Produktboykott zu initiieren, aber wie sollte man eine No-Name-Firma NXP samt den genauso unbekanntem Finanzinvestoren öffentlich „packen“? So ein Konstrukt hat keinen Ruf, den es in der Öffentlichkeit verlieren könnte. Und genau das war die Kalkulation der Verantwortlichen.

Ein wahrer Kraftakt, den wir nur dank der eifrigen Zusammenarbeit vieler Helfer meistern konnten, war das letzte April-Wochenende: An zwei Tagen waren wir mit zwei Informations-Ständen auf den „Hulb Open“ vertreten, einer örtlichen Gewerbeschau des Industriegebietes Böblingen-Hulb. Wir erfuhren viel freundliche Resonanz in der Bevölkerung, aber auch Skepsis und Fatalismus bezüglich unserer Chancen, die Werkschließung zu verhindern.

Zwei Tage später bestimmte die NXP-Belegschaft mit Angehörigen das Erscheinungsbild der 1.Mai- Demonstration des DGB. Mit einheitlichen Protest-T-Shirts bzw. unseren weißen Reinraumanzügen sorgten wir für Aufmerksamkeit.

Parallel hatten wir in Briefen an die gesamte lokale und regionale Politprominenz auf unsere Lage hingewiesen und sie zu Gesprächen vor Ort eingeladen. Alle Eingeladenen erschienen und führten Gespräche mit uns, der Belegschaft und der Geschäftsleitung. Allerdings mussten wir bei diesen Gesprächen einige Illusionen über die Einflussmöglichkeiten der Politik begraben. Rückblickend müssen wir feststellen, dass nichts Greifbares aus diesen Begegnungen entstanden ist. Der Fairness halber sei erwähnt, dass uns auch niemand falsche Versprechungen gemacht hat. Wir haben gelernt, wie begrenzt die Möglichkeiten (und Wille, Interesse?) der Politik sind, wenn es um Unternehmensentscheidungen geht.



Ist der Standort noch zu halten?

Der erwähnte Workshop zur Standorterhaltung fand Anfang Mai statt. NXP ließ nie einen Zweifel daran, dass an eine Weiternutzung durch NXP über das Jahresende 2007 hinaus keinesfalls zur Debatte stünde. Im Expertenkreis wurden Szenarien entworfen, wie man sich eine wie auch immer geartete Weiternutzung des Fabrikgeländes und den Erhalt von Arbeitsplätzen ohne NXP vorstellen könnte. Gleichgültig bei welcher vorstellbaren Lösung: ein interessierter externer Investor musste gefunden werden..

Unstrittig war, dass NXP ein elementares Interesse an einer lukrativen Weiternutzung des Betriebsgeländes hat. Die Ergebnisse des Workshops bildeten die Grundlage für das Vorgehen zur Vermarktung des Geländes. Leider befand die NXP-Führungsrige es für richtig, dieses Thema monatelang auf die lange Bank zu schieben. Viel Zeit ist verloren gegangen. So kann man heute die Chancen für eine halbwegs kontinuierliche Weiternutzung des Geländes nur sehr skeptisch beurteilen. Die Beauftragung einer Immobilienmakler-Firma mit der Veräußerung des Areals hat bis heute keinen greifbaren Erfolg gebracht.

Mai: Der Durchbruch zu Verhandlungen

Der Mai brachte langwierige und finstrenreiche Gespräche mit der NXP Geschäftsleitung. Waren anfangs die Angebote von NXP in jeder Hinsicht nur als Zumutung zu bezeichnen, so zogen sich unsere Verhandlungspartner, je mehr sie sich durch unsere Forderungen in die Enge getrieben fühlten, bis zur Selbstverleugnung auf Vorgaben aus Holland zurück.

Gegen Monatsende war die Situation so zugespitzt, dass die IG Metall die Verhandlungen abbrach. Dies war die nötige Schocktherapie, die bei NXP





die Erkenntnis herbeiführte, dass mit Tricksen nichts mehr zu erreichen war.

Unerwartet rasch entwickelten sich aus dieser Situation Verhandlungen, in denen uns die Geschäftsleitung sehr weit entgegen kam. Da unsere Forderungen zu nahezu 100 Prozent erfüllt wurden, unterzeichnete man noch am selben Tag ein „Eckpunktepapier“.

Darin waren geregelt das Abfindungsvolumen eine Vorruhestandsregelung, die Gründung einer Transfer- und Qualifizierungsgesellschaft (TQG) sowie deren finanzielle Ausstattung, Qualifizierungsmöglichkeiten, keine Kündigungen in 2007, die Übernahme der allgemeinen Tarifierhöhung. Allerdings auch das uneingeschränkte Weiterführen der Produktion bis Jahresende 2007.

Dieses Grundlagenpapier wurde am 30. Mai 2007 von der betrieblichen Tar

rifkommission einstimmig angenommen und der Belegschaft vorgestellt. Es sollte noch fast den ganzen Juni brauchen, bis aus dem Eckpunktepapier der endgültige Sozial-Tarifvertrag, offiziell „Ergänzender Tarifvertrag“, wurde. Mehrfach drohten die Verhandlungen an Detailfragen zu scheitern. Am 26. Juni 2007 wurde der Sozial-Tarifvertrag besiegelt.

Der Sozial-Tarifvertrag – Sieg oder Niederlage?

Wir wollen an dieser Stelle keine Lorbeerkränze winden. Unser gemeinsames Ziel, den Produktionsstandort Böblingen-Hulb wenigstens mit einer begrenzten Anzahl von Arbeitsplätzen zu erhalten, haben wir nicht erreicht, zumindest nicht unter NXP-Verantwortung.

Auch heute, im März 2008, deutet nichts darauf hin, dass in absehbarer Zeit dieses Werk fortgeführt würde. Wir haben lernen müssen, dass weder Öffentlichkeit noch Politik, noch wir selbst aus eigener Kraft in der Lage waren, NXP von dem Schließungsbeschluss abzubringen. Es gibt viele Beispiele dafür, dass in dieser Republik keine Macht einen entschlossenen Unternehmer daran hindert, solche Pläne umzusetzen. Es geht nur um die Frage, wie viel Geld er bereit ist, dafür in die Hand zu nehmen.

Dies in Rechnung gestellt, dürfen wir für uns in Anspruch nehmen, dass die Belegschaft zusammen mit der IG Metall und dem Betriebsrat annähernd das überhaupt Mögliche aus der Situation herausgeholt hat. Die Vereinbarungen können sich im Rahmen dessen, was in diesem Bereich üblich ist, sehr wohl sehen lassen.

Die Vereinbarungen werden umgesetzt

Ab Mitte Juli begannen die Vorbereitungen für den Aufbau der Transfergesellschaft: Die notwendigen Verträge zwischen NXP und dem vom Betriebsrat favorisierten Träger a+b wurden ausgehandelt. Im August wurde ein „Jobcenter“ für Stellenvermittlungen eingerichtet, Vermittlungsaktionen innerhalb der NXP gestartet, schließlich die Agentur für Arbeit eingeschaltet und die von dort geforderten Formalitäten angegangen. Die „dreiseitigen Verträge“ über die

Beendigung des Arbeitsverhältnisses mit NXP und den Abschluss eines neuen Arbeitsvertrags mit der TQG wurden allen MitarbeiterInnen im August angeboten. Über 420 NXPlerInnen nahmen das Angebot an, in die TQG zu wechseln, das sind 90 Prozent aller in Frage Kommenden.

Kurz nach Abschluss dieser Aktion kam NXP zur Erkenntnis, dass einige aus der Palette der Böblinger Produkte dringend noch im Jahr 2008 in Böblingen gefertigt werden müsste. Unausgesprochener Grund: Der Transfer der Produktionsprozesse nach anderen NXP-Standorten klappte nicht planmäßig. Die Produktion wird nach aktueller Planung noch bis Ende März 2008 mit einem Teil der Belegschaft fortgesetzt; der interessierte Teil dieser Rest-Belegschaft wird anschließend in die TQG eintreten.



Aus den Intranet-Seiten des Betriebsrats vom Oktober 2007:

Wie schön: NXP geht's gut!

„Mehr Beschäftigte an der Elbe als zu Philips-Zeiten“ titelt die „Welt“ in einem Artikel über NXP vom 11. Oktober. Da verkünden unser Frans [F. van Houten, oberster NXP-Chef] und unser Kucki [V. Kuckhermann, NXP-Deutschlandchef und früherer Böblinger Werkleiter mit vorgeblich tiefer Verbundenheit mit Böblingen], wie erfolgreich sie im ersten NXP-Jahr agiert haben. Besonders in Hamburg, da gab es, wie von Kucki versprochen, „keine weiteren Rationalisierungen“.

Hatte Kucki nicht auch so was Ähnliches versprochen, als er von hier weg ging? Das ist aber schon länger her. Hat er wahrscheinlich vergessen, sonst hätte er sich doch sicherlich auch daran gehalten. Der Artikel ist übrigens bei uns im Internet gesperrt. Ein Schelm....?

Der Sozialtarifvertrag

- Definitiver Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen vor dem 1. Januar 2008
- Übernahme der Tariferhöhungen des Flächentarifvertrags für alle
- Fortführung der Produktion bis Jahresende 2007 (nachträglich verlängert bis Ende März 2008)
- Zusatzabfindung bis zu 6.000 Euro pro Kopf bei Erreichen der Produktionsziele
- Paritätische Mitbestimmung von IG Metall und Betriebsrat beim Umsetzen der Vereinbarungen
- Sofortiges Einrichten eines „Jobcenters“
- Unterstützung bei Jobwechsel innerhalb NXP oder Philips
- Einrichtung einer Transfer- und Qualifizierungsgesellschaft (TQG) ab 1. Januar 2008
 - alle MitarbeiterInnen können eintreten
 - jede/r Eintretende bringt von NXP 40.000 € ein
 - Aufzahlung auf 85 Prozent des bisherigen Nettoentgelts, Urlaubs- und Weihnachtsgeld
 - Verweildauer maximal einem Jahr, Mobilitätsprämie bei vorzeitigem Ausscheiden
 - paritätisches Kontrollgremium „Beirat“
- Abfindungsregelung für unter 55-Jährige bei betriebsbedingter Entlassung oder Vertragsauflösung
 - Grundformel: Lebensalter x Betriebszugehörigkeit x Brutto-Monatsverdienst/80
 - Sozialfaktor bis 1,8 nach Lebensalter, höchste Gewichtung zwischen 45 und 55 Jahren
 - Kinder- und Schwerbehinderungs-Zuschläge
 - Gesamtvolumen: Durchschnittsabfindung pro Kopf 96.000 €
- Vorruhestands-Regelung für über 55-Jährige
 - Aufzahlung auf 85 Prozent des bisherigen Nettoentgelts bis zum vollendeten 63. Lebensjahr
 - Aufzahlungshöhe unter Annahme der Inanspruchnahme von TQG-Regelung, Arbeitslosengeld und Betriebsrente
 - monatliche Auszahlung oder abgezinsten Einmal-Abfindung
 - Insolvenzversicherung
- Erhalten der unverfallbaren Betriebsrentenansprüche
- Regelungen für geringfügig Beschäftigte, Altersteilzeit-Verträge und Eigenkündigungen
- Einrichten eines Härtefonds

Wunschtraum Nachnutzung

Wie man eine Fabrik nicht

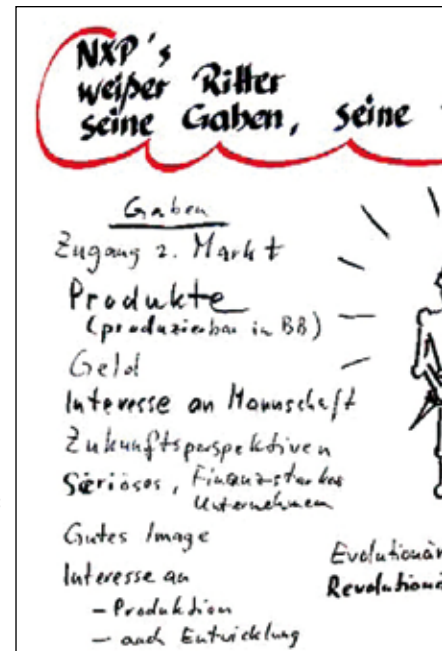
Schon kurz nach dem 22. März 2007 stellten wir uns als Betriebsrat die Frage, was wir zum Erhalt des Standorts unternehmen könnten. Vom Management bekamen wir die Antwort, dass trotz intensiver Suche kein anderer Halbleiterhersteller habe gefunden werden können, der an unserem Gelände Interesse hätte.

Wollten wir Details, wie etwa Namen der angefragten Firmen und Absagegründe erfahren, wurden wir auf Geheimhaltungsabkommen (so genannte „Disclosure Agreements“) verwiesen. Schon zu diesem Zeitpunkt hatten wir das Gefühl, dass ein Verkauf an einen anderen Halbleiterhersteller nur halbherzig angegangen wurde. Wir gründeten innerhalb des Betriebsrates die Arbeitsgruppe Nachnutzung.

Wir kamen auf die Idee, einen gemeinsamen Workshop mit Vertretern aus den Funktionen Marketing, Personal, Technologiezentrum, Betriebsrat und externen Fachleuten zu veranstalten. Dies sollte uns Klarheit verschaffen, wie ernst es die Geschäftsleitung mit der Suche nach einer Nachnutzung meint. Die Idee wurde als gut empfunden und wir wurden mit der Organisation des Workshops betraut. Am 3. und 4. Mai trafen wir uns und begannen unter der Moderation von Franz Neundorf, einem erfahrenen Seminarleiter, mit einem „Brainstorming“ über den Ablauf und die Themen. Neben der Weiterführung des Betriebes als Halbleiterhersteller wurde auch die Möglichkeit der Ansiedlung artverwandter Produkte ins Auge gefasst.

Uns wurde klar, dass wir aus eigener Kraft keine Möglichkeit der Weiterführung des Betriebes haben. Dies lag daran, dass NXP die Rechte („Intellectual Property“) an den gefertigten Designs und den dazu benötigten Bibliotheken hat. Die Erweiterung der Fertigung für andere Produkte braucht viel Zeit und mehr Geld. Ohne einen „weißen Ritter“, der neben Kapital Produkte und Kunden mitbringen müsste, erschien eine Weiterführung des Produktionsstandorts Böblingen/Hulb nicht möglich.

Was sind die Vorteile des Standorts Böblingen? Was können wir besonders gut und was fehlt uns? Welche Nachteile haben wir? Nachdem wir gemeinsam diese Fragen erörtert hatten, diskutierten wir neben der Weiterführung einer vergleichbaren Produktion, wie z.B. Leistungshalbleiter oder Bauteile für den aufkommenden Hybridfahrzeug-Markt, auch die Marktchancen von Fotovoltaik, Leuchtdiodenherstellung,



cht los wird...



LED-Treibern oder MEMS (mikromechanischen Bauteilen) und die notwendigen Investitionen dafür.

Die Marketingfunktionen erläuterten uns, dass die vorhandene Prozessvielfalt am Standort und die Qualifikation für ABCD3-Produkte für die Automobilindustrie eine wertvolle Besonderheit innerhalb der NXP ist. Unsere technologische Beschränkung auf Strukturbreiten $> 0,3$ Micrometer reiche für Jahre aus, um profitabel Halbleiter zu produzieren. Ein weiteres „Goodie“ stellt das Gebäude 42 dar, in dem kritische Materialien verarbeitet werden können,

ohne den Rest zu verunreinigen. „Wo klemmt es denn dann?“ fragten sich die meisten Workshopteilnehmer.

Neben verschiedenen Weiterführungsmodellen wurde diskutiert, bei wem wir Unterstützung bei der Suche nach dem „weißen Ritter“ finden könnten, beispielsweise Forschungsinstituten, Wirtschaftsverbänden, Finanzinstituten oder technisch verwandten Industrie-Branchen. Zum Abschluss des Workshops legten wir Aktionen fest, benannten Verantwortliche und definierten ein „Kernteam“ zur Erstellung eines Übergangskonzeptes. Dieses bestand aus ausgewählten Vertretern des höheren Managements und diverser Fachfunktionen.

Voller Tatendrang fingen wir an, unsere Aktionen abzuarbeiten und erhielten bald die ersten Dämpfer. Wir hatten kein Handlungsmandat – das besitzt nur der Eigentümer. Uns blieb noch das Nachnutzungs-Kernteam. Doch schon die Terminsuche für ein Kick-Off ließ uns erahnen, dass diese Aktivität bei der Geschäftsleitung keine hohe Priorität besitzt. Als es zum ersten Treffen kam, wurde die Erstellung einer Werbe-Broschüre für Kaufinteressenten vereinbart. Auf unsere Frage, ob es so etwas nicht schon gibt, erhielten wir

als Antwort, dass die Kommunikation mit anderen Firmen bisher nur verbal war.

Volker Kuckhermann, Geschäftsführer von NXP-Deutschland, erklärte unmissverständlich, dass die Nachnutzung „Chefsache“ sei und im Augenblick mehrere internationale Broker evaluiert würden, um den Standort professionell zu vermarkten. Der ausgewählte Broker könne bei Bedarf auf die Expertise des Kernteams und die erstellte Broschüre zurückgreifen. Die Auswahl des Brokers zog sich über Monate hin. Schließlich konnten wir unseren Standort auf der Webseite der Firma Colliers ATREG betrachten.

Weitere Treffen des Nachnutzungs-Kernteams gab es nicht. Wir wurden sporadisch über mögliche Kauf-Interessenten informiert. Doch auch diese Kontakte scheiterten, mitunter daran, dass NXP kein Interesse an einer garantierten „Anschubauslastung“ über zwei bis drei Jahre hatte.

Die Erfahrungen bei unseren Bemühungen um eine Nachnutzung unseres Betriebes waren ernüchternd. Wir hätten ein stärkeres Engagement von NXP erwartet. Wir können nur die Schlussfolgerung ziehen, dass die weitere Produktion von Halbleitern nicht erwünscht war. Wahrscheinlich lautete die Zielvorgabe, den „Ballast“ Böblinger Werk so schnell und so konsequent wie möglich loszuwerden.

Dass die Belange der Belegschaft und der Erhalt von Arbeitsplätzen ein bedenkenswerter Gesichtspunkt sein könnten, hatten wir ohnehin nicht ernsthaft erwartet.

Zukunft Solarfabrik?







Sozial-Tarifvertrag, ein Allheilmittel?

Sozial-Tarifverträge – sie werden in der Rechtsprechung als Tarifsozialplan bezeichnet – sind spätestens seit dem Arbeitskampf gegen die Schließung des AEG Hausgerätewerkes in Nürnberg ins Rampenlicht geraten. Doch schon vor AEG gab es solche Auseinandersetzungen.

Das Bundesarbeitsgericht hat am 24. April 2007 auf Grund eines Konfliktes um die Schließung des Werkes Kiel der Heidelberger Druckmaschinen entschieden, dass es rechtens ist, Arbeitskampfmaßnahmen zum Erzwingen eines Sozialplanes im Falle einer Betriebsverlagerung bzw. -schließung einzusetzen.

Rechtsprechung setzt Schranken

Das BAG sagt auch, dass lediglich die Abmilderung der Folgen der Unternehmensentscheidung Gegenstand sein kann, während für das Ziel Standortsicherung kein Arbeitskampf geführt werden darf: Ein Sozial-Tarifvertrag kann alle Regelungen umfassen wie ein Sozialplan und durch einen Arbeitskampf erzwungen werden. Eine Schließung kann aber nicht verhindert werden. Im besten Fall kann eine Schließung so teuer gemacht werden, dass sie vielleicht überdacht wird.

Ohne geeignete gewerkschaftliche Rahmenbedingungen, wie einen gut funktionierenden Vertrauenskörper und einen Mindestorganisationsgrad ist der Versuch, mittels Arbeits-

kampfmaßnahmen einen Sozial-Tarifvertrag zu erreichen, zum Scheitern verurteilt. In unserer Auseinandersetzung kam es nicht zu offenen Arbeitskampfmaßnahmen, aber die faktische Übernahme der Produktions-Steuerung durch den Betriebsrat war nur mit Hilfe der hoch organisierten Belegschaft und des gut funktionierenden Vertrauenskörpers möglich. Hinzu kam, dass gültige Tarifverträge zur Standortsicherung zu beachten waren, was aus Sicht des Arbeitgebers eine Vereinbarung mit der Gewerkschaft nahe legte. Es blieb dabei: Die Fabrik wird geschlossen.

Tarifpolitische Einschätzung

Das lässt uns dazu raten, das Erzwingen eines Sozialtarifvertrags durch Arbeitskampfmaßnahmen als ein Instrument zu werten, das sinnvoll sein kann, wenn damit unsere Interessen besser durchgesetzt werden können. Es sollte mit Bedacht und nur unter günstigen Rahmenbedingungen eingesetzt werden.



Chronik eines Kampfes

Bereits zu IBM-Zeiten begann ein kontinuierlicher Abbau verschiedenster Sozialleistungen und eine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen (Kontischicht-Einführung, Anrechnung übertariflicher Gehaltsbestandteile, ständiger Personalabbau). Diese Tendenzen verschärften sich nach dem Einstieg von Philips. Wir haben die wichtigsten Ereignisse dieser „Nach-IBM-Zeit“ zusammengefasst.

1998	Nach dem Ausstieg von IBM findet die erste Betriebsänderung (Entlassung von Arbeitnehmern) statt. 120 verlieren ihren Arbeitsplatz. Betriebsbedingte Kündigungen können vermieden werden. Die Betriebsänderung hat die erste Einigungsstelle zur Folge. Denn in Verhandlungen konnte sich der Betriebsrat nicht mit dem Arbeitgeber auf einen Interessenausgleich und Sozialplan einigen.
2000	Zweite Einigungsstelle für einen Interessenausgleich und Sozialplan aus Anlass der zweiten Betriebsänderung (Änderung der Betriebsorganisation). Wiederum war eine Einigung in Verhandlungen nicht möglich.
2001	Verschmelzung der SMST GmbH mit der Philips Semiconductors GmbH. Mit arbeitskampfählichen Methoden wird der Abschluss eines Anerkennungs- und Ergänzungs-Tarifvertrages erreicht. Der Arbeitgeber wollte sich durch die Verschmelzung der Tarifbindung mit der IG Metall entledigen.
2004	Dritte Einigungsstelle aus Anlass der dritten Betriebsänderung (Entlassung von Arbeitnehmern). Es war erneut nicht möglich, sich in Verhandlungen mit dem Arbeitgeber auf einen Interessenausgleich und Sozialplan zu einigen. Erstmals kommt es zu betriebsbedingten Kündigungen.
2005	Nach monatelangen Verhandlungen wird ein Standortsicherungs-Tarifvertrag abgeschlossen. Es drohte die Schließung des Betriebes.
2006	Der Arbeitgeber legt im Vorfeld der Einführung des ERA-Tarifvertrag eine vorläufige Eingruppierung jedes Arbeitnehmers mit teils hohen Einkommensverlusten willkürlich fest. Ein Aufruhr in der Belegschaft zwingt ihn zur Rücknahme der Ankündigung.
2007	Nach Ankündigung der geplanten Schließung des Werkes wird ein Sozial-Tarifvertrag erkämpft.

Warum gerade wir?

Das war doch so eine gute Fabrik!



Niemand hat uns Böblingern je vorgeworfen, dass wir schlecht arbeiten würden. Wir haben vorzügliche Qualität abgeliefert, Auszeichnungen eingeholt, Audits mit Glanz bestanden. Unser Qualitätssystem war als muster-gültig anerkannt.

Wir standen an der Spitze im Konzern, was die Schnelligkeit beim Erfüllen von Sonderwünschen der Kunden betrifft. Die Kunden wussten, dass sie sich auf uns verlassen können. Entsprechend erhielten wir vorbildliche Bewertungen bei den Umfragen zur Kunden-Zufriedenheit.

Keiner hat uns etwas vorgemacht beim Einführen neuer Produkte, beim Verbessern von Prozessen. In den internationalen Fachgremien hatte unsere Stimme Gewicht.

Wir waren ganz vorne dabei, wenn es um Kostenbewusstsein und kostengünstige Fertigung ging. Beim „Benchmarking“, den internationalen Wirtschaftlichkeitsvergleichen, waren wir im konzerninternen Wettbewerb stets im Vordergrund zu finden.

Unsere Fabrik, obwohl nicht mehr unter den Neuesten, ist hervorragend in Schuss. Wenn heute Externe unsere Gebäude und Anlagen besichtigen, erleben wir nur Kopfschütteln darüber, wie man so ein Anwesen schließen kann.

Warum also gerade wir?

Wir wollen nicht diskutieren, wie gut oder schlecht die Marktstrategien von Philips und NXP waren, wie weit verschlafene oder halbherzig betriebene Produktentwicklungen, sprunghafte und inkonsequente Markenpolitik den angestrebten Ausbau der Marktstellung und damit eine befriedigende Auftragslage verhindert haben.

Jedenfalls hat das Management seine selbst gesetzten Ziele - eine Stärkung der Ex-Philips-Halbleitersparte - mit Glanz und Gloria verfehlt.

Welche Gründe mag dieses Management dazu bewogen haben, eine der leistungsfähigsten Fabriken im Konzernverbund zu schließen, um die vermeintlich notwendige Kapazitätsanpassung zu vollziehen? Wir glauben, dass dahinter weniger eine sachlich begründete als eine politisch motivierte Entscheidung steht.

- NXP verfolgt eine erklärte Strategie der Verlagerung jeglicher Produktion nach Fernost, einschließlich der zugehörigen Entwicklung von Prozesstechnologien. Alles spricht dafür, dass damit lediglich eine bei Philips vorbereitete Entwicklung umgesetzt wird.
- Es ist davon auszugehen, dass dieser Strategie mittelfristig noch weitere Produktionskapazitäten in Europa und den USA zum Opfer fallen werden. Böblingen war der Anfang bei NXP. Vergessen wir nicht, dass bereits früher Philips andernorts Fabriken geschlossen hat.
- Die neuen Eigentümer verfolgen zweifellos eine rigorosere Gewinnpolitik als Philips. Solche Erwartungen wurden bislang keinesfalls erfüllt. Gleichgültig, ob man von Philips über den Tisch gezogen worden ist, oder ob es eine unheilige Allianz zur Umsetzung der Abbaupläne gab: Finanzinvestoren werden sich niemals mit einer Ertragsituation zufrieden geben, wie sie sich derzeit bei NXP darstellt.
- Böblingen ist die kleinste Fertigungsstätte innerhalb NXP, eine Schließung sollte dort vergleichsweise wenig Staub aufwirbeln. Darüber hinaus war Böblingen nie wirklich im Philips-Konzern integriert worden. Der Stallgeruch fehlte uns, wir hatten keine potenten Fürsprecher, die Solidarität im Konzern hielt sich in Grenzen. Das ließ es verschmerzen, dass möglicherweise andere Maßnahmen wirtschaftlich vernünftiger gewesen wären.

Was nützt uns diese Erkenntnis?

Zunächst einmal wenig. Nichts ist rückgängig zu machen. Es wird kein Verantwortlicher zur Rechenschaft gezogen werden. Aber die Einsicht kann uns helfen, erhobenen Hauptes unseren Platz zu räumen: Wir haben unser Bestes gegeben, haben einen guten Job gemacht, wir haben uns nichts vorzuwerfen. Wir sind Opfer eines gnadenlosen Wirtschaftssystems geworden, nicht die ersten und nicht die letzten. Wir werden anderswo einen Platz finden, wo wir nützlich sind.



Geld bestimmt die Welt

Globalisierung und Finanzinvestoren

Zwei Schlagworte, die seit einiger Zeit in fast aller Munde sind. Wobei die Finanzinvestoren – neudeutsch: Private Equity Gesellschaften – („Private Equity“=privates Beteiligungskapital) auch Heuschrecken genannt werden.

Manchmal mutet die Diskussion darum fast ein bisschen mystisch an. Dabei ist zumindest „Globalisierung“ nichts Neues. Es hilft vielleicht, die Wortbedeutung zu erfassen: Die Bedeutung des Adjektivs „global“ ist dem Ursprungswort Globus sehr nahe. Es bedeutet weltumspannend, über alle Längen- und Breitengrade, den ganzen Erdball umfassend. Verwendet wird es in Politik, Wirtschaft und Technik.

Globale Politik bedeutet etwa alle Staaten der Erde betreffend – wobei häufig in erster Linie die Industriestaaten gemeint sind. In der Wirtschaft soll damit die internationale Verflechtung der Volkswirtschaften und somit die wirtschaftliche Macht großer internationaler Konzerne – „global players“ – und ihr daraus resultierender Einfluss auf politische Entscheidungen benannt werden.

Globalisierung ist weder gut noch böse

Das ist per se weder schlecht noch bedrohlich, denn wir alle spüren, dass diese eine Erde nicht von einem Volk allein geschützt oder gerettet werden kann. Bedrohlich und schlecht ist, wenn allein die Gier nach Profit die Handlungen bestimmt, wenn dies ungehemmt gemacht werden kann. Das führt zu Verteilungskämpfen, in denen immer der „Minimalmaßstab“, also die geringsten Löhne, die minimalen oder keine Umweltschutzbestimmungen und die meiste „Deregulierung“, die Messlatte ist. Im Extremfall heißt das Krieg.

Dagegen müssen wir uns mit aller Macht wehren, doch das muss global gemacht werden. Um auf den Anfang des Artikels zurückzukommen: Internationalität ist für uns in Deutschland nichts Neues. Wir nannten es früher anders: Welthandel. Historisch gehört der Begriff Kolonialismus dazu, der eine noch unverfrorene Art der Ausbeutung armer Länder bezeichnet.

Vielleicht kann man es auf diesen Nenner bringen: Welthandel in Verbindung mit international notwendigen politischen



Handlungen und Verabredungen, das ist – vereinfacht – Globalisierung. Finanzbewegungen, Produktionsverlagerungen und Arbeitskräftewanderungen sind auch Teil der Globalisierung. Man könnte das internationale Zusammenarbeit nennen. Sicher verstehen wir darunter eine andere als die, der die Profiteure von der Ausbeutung das Wort reden.

Geld bestimmt die Welt

Dieser Satz beschreibt mit einfachen Worten, welche Auswirkungen Geld als Ware hat. Es wird klar, dass so genannte Finanzinvestoren die „Welt brauchen“, um mit ihrer Strategie und ihrem Vorgehen erfolgreich sein zu können. Im Grunde haben die Finanzinvestoren nichts Neues erfunden: Sie wenden nur die Erkenntnisse der Wirtschaftswissenschaften konsequent an.

Es ist müßig daran zu erinnern, dass schon Karl Marx beschrieb, wie Kapitalismus funktioniert. Kapital hat mit Finanzen und Geld zu tun. Wenn man zur Profitmaximierung aus Geld mehr Geld machen will, braucht man zunächst welches. Das haben zwar die Finanzinvestoren auch nicht, aber ihnen gelingt es mehr Menschen davon zu überzeugen, ihnen Kapital zu geben.

Das machen sie mit dem Versprechen einer guten Rendite. Gut bedeutet allemal: mehr als zehn Prozent, wenn es geht 20 Prozent. Um dieses Ziel zu erreichen, kaufen sie mit einem Teil des Kapitals, das sie gesammelt haben – dieses wird als Fonds bezeichnet – Unternehmen auf.





Das Prinzip des „auf Pump kaufen“

Den Kaufpreis finanzieren sie zu einem Bruchteil mit dem gesammelten Kapital, den Rest mit Krediten. Der „Trick“ dabei: Die Zinsen für die Kredite sind billiger als die erwartete Rendite aus den gekauften Unternehmen. Finanztheoretisch wird dieser Vorgang „Leveraged buy out“ (Aufkauf mit Hebeleffekt) genannt. Andernfalls funktioniert die Sache nicht. Mit anderen Worten: Das gekaufte Unternehmen ist zum Erfolg – zur hohen Rendite – verdammt. Denn in der Regel wird dem erworbenen Unternehmen der Schuldendienst für die aufgenommenen Kredite aufgebürdet: Das Unternehmen muss mehr als die Zinsen für die Kredite des Kaufpreises erwirtschaften,

sonst gibt's keine Rendite. Und wie man die Rendite eines Unternehmens in die Höhe treibt, haben wir am eigenen Leib verspürt.

Der Erlös der Finanzinvestoren wird erst mit dem Weiterverkauf der Unternehmen gemacht. Um einen hohen Erlös erzielen zu können, ist es nötig, dass das jeweilige Unternehmen für spätere Käufer interessant, das heißt hoch rentabel ist. Dabei schrecken die Finanzinvestoren vor nichts zurück, denn sie wollen mehr als ihr eingesetztes Kapital zurück. Dazu gehört häufig die so genannte „Verschlankung“ – der Abbau von Personal – oder die Schließung von Teilen des erworbenen Unternehmens – wie etwa bei uns.

Ihr eingesetztes Kapital ziehen die Investoren vor dem Weiterverkauf aus dem Unternehmen, indem sie das Eigenkapital des Unternehmens abbauen und durch Fremdkapital ersetzen. Auf einen Extragewinn beim Verkaufserlös wollen sie ungern verzichten. Viele Unternehmen werden deshalb von einem zum nächsten Finanzinvestor „weitergereicht“ – verkauft. Man spricht vom „Schneeballeffekt“ oder „Kettengeschäft“: Jeder Weiterverkauf bedeutet automatische zusätzliche Gewinnerwartungen der neuen Besitzer, also verschärften wirtschaftlichen Druck auf die Unternehmen.

Mut zum Risiko oder auf Kosten anderer zum Reichtum?

Damit die Finanzinvestoren erfolgreich sein können, sind bestimmte Rahmenbedingungen erforderlich. Neben der Möglichkeit den „Hebeleffekt“

nutzen zu können, ist es notwendig, dass die Aufwendungen für die Kredite steuermindernd eingesetzt werden können. Dies wird als „Tax-Shield“ (deutsch: Steuer-Schutz) bezeichnet. Finanzinvestoren können ihr Vorgehen nur dort sinnvoll anwenden, wo der Gesetzgeber die vorgenannten Rahmenbedingungen ermöglicht.

Da die Finanzinvestoren nicht nur in einem Staat ihr Vorgehen anwenden wollen, ist es für sie wichtig, dass praktisch überall auf der Welt dieselben oder zumindest ähnliche Rahmenbedingungen bestehen. Da schließt sich der Kreis bezüglich der Globalisierung.

Noch eins wird deutlich: gesellschaftlicher Reichtum (entgangene Steuereinnahmen) wird verwendet, um einige wenige noch reicher zu machen. In Deutschland wird das Ganze dadurch attraktiver gemacht, dass der Verkauf von Beteiligungen an Unternehmen steuerfrei ist. Das erhöht den Reiz an den „Kettengeschäften“ noch mehr.

Deshalb ist der Vergleich mit den Heuschrecken so verkehrt nicht: Haben diese Tiere ein Feld abgegrast, hüpfen sie zum nächsten.

Business Renewal update



ein PHILIPS Projekt

ausführende Firmen:

Kohlberg Kravis Roberts & Co
Silver Lake Partners
Alpinvest u.a.

Projektverantwortung: Dr. Volker Kuckhermann

ttet
PHILIPS
ingen

Globale Trends in der Halbleiterindustrie

von Volker Wittke

Das Gesicht der Halbleiterindustrie hat sich in den letzten 25 Jahren grundlegend verändert. Besonders folgenreich ist: Fabriken, die dem jeweils neuesten „Stand der Technik“ entsprechen, werden seit Jahren größer, produktiver und teurer.

Die Investitionskosten für eine Fabrik, die dem aktuellen „Stand der Technik“ entspricht, sind in den letzten 25 Jahren von etwa \$ 200 Millionen bis auf gegenwärtig rund \$ 4 Mrd. gestiegen.

Die Chip-Herstellung hat sich dadurch immer mehr zu einem Geschäft von Spezialisten (wie Intel oder Texas Instruments) entwickelt, die bereit und in der Lage sind, die mit den Investitionen verbundenen Risiken zu tragen. Die großen, vertikal integrierten Elektronikkonzerne dagegen haben ihre Chip-Sparten ausgegliedert und verkauft (wie Siemens/Infineon, Thomson/STMicroelectronics, Motorola/Freescale oder Philips/NXP), wenn sie nicht ganz aus der Halbleiterfertigung ausgestiegen sind.

Darüber hinaus gibt es zunehmend Alternativen zur kostenträchtigen Eigenfertigung: Hersteller, die Chip-Fabriken betreiben, ohne selbst Produkte zu entwickeln und zu vermarkten. Die Vorreiter dieser sog. „Foundries“ haben ihren Sitz in Taiwan und Singapur. Diese Unternehmen sind rasch gewachsen. TSMC, die größte „Foundry“, gehört bereits seit einigen Jahren zu den Top 10 der Branche.

Als Gegenstück zu den „Foundries“ spielen zunehmend Chipfirmen ohne eigene Fertigung eine Rolle, von denen einige (wie der Handy-Chip-Produzent Qualcomm) mittlerweile ebenfalls zu den Großen der Branche zählen.

Die Verfügbarkeit der „Foundries“ setzt die etablierten Inhouse-Produktionen der Halbleiterhersteller unter Druck. Seit die „Foundries“ dazu in der Lage sind, auch die neuesten Prozesstechnologien anzubieten, stellt sich mehr und mehr die Frage, für welche Produkte und Technologien sich die Eigenfertigung weiterhin lohnt. Als immer größeres Problem erweist sich dabei die Auslastung gerade der neuesten und produktivsten Fabriken.

Als Lösung werden – unter dem Schlagwort „asset-lite“ – seit einiger Zeit kapitalsparende Misch-Strategien favorisiert. Teile des Produktionsvolumens – oft gerade die avancierten Technologien – lässt man bei „Foundries“ fertigen. Für andere Teile sucht man Kooperationen und Joint-Ventures, um die Kosten und Risiken für Technologieentwicklung und Volumenproduktion zu teilen.

Neue Zentren der Volumenproduktion

Auch die weltweite Aufteilung der Produktionsstandorte hat sich in den letzten Jahren nachhaltig verändert. Die alten Zentren verlieren an Gewicht. Betroffen ist nicht

nur Europa, sondern auch die USA und selbst Japan. Zwischen 2000 und 2007 ist der Anteil asiatischer Länder an der weltweiten Produktionskapazität von Halbleitern von 63 Prozent (2000) auf 73 Prozent (2007) gestiegen. In Amerika stehen gegenwärtig noch 16 Prozent der weltweiten Kapazitäten, in Europa 11 Prozent. Was Asien angeht, ist der Anteil Japans von 37 Prozent auf 25 Prozent gesunken, während Taiwan und Südkorea mittlerweile mit jeweils 18 Prozent an der weltweiten Kapazität beteiligt sind. Der Anteil Chinas liegt – trotz exorbitanter Wachstumsraten – bislang bei sieben Prozent. Indien, Malaysia und Vietnam gelten als kommende Standorte.

Die neuen Zentren der Chip-Produktion befinden sich damit zum einen dort, wo die „Foundries“ ihren Sitz haben (vor allem Taiwan, Singapur und neuerdings auch China). Die neue Logik für die weltweite Verteilung der Produktion geht aber auch darauf zurück, dass die Unternehmen für neue Fabriken ausgiebig staatliche Subventionen nutzen.

Weltweit gibt es so gut wie keinen Neubau einer Halbleiterfabrik ohne staatliche Förderung; Lohnkosten spielen demgegenüber kaum eine Rolle. Von staatlicher Förderung profitieren besonders Standorte in Singapur und China, aber auch in Europa und den USA gibt es Subventionen (wie etwa in Ostdeutschland und in Irland oder in einigen Regionen von Frankreich, Italien und der USA).

Nun braucht man nicht für alle Produkte Fabriken mit der neuesten Prozesstechnologie. Für eine Reihe spezialisierter Anwendungen reichen die technischen Fähigkeiten älterer Fabs völlig aus. Und gerade in diesen Anwendungen (beispielsweise für die Automobilelektronik) haben europäische Hersteller ihre Stärken. Allerdings geraten ältere Fabriken z.T. auch in diesen Fällen unter Druck, wenn Hersteller (wie STMicroelectronics, Infineon oder NXP) in den neuen Zentren (subventionierte) Neubauten errichten, in denen sich die Fertigung auch für etablierte Technologien hochproduktiv organisieren lässt.



Prof. Dr. Volker Wittke

Professor für Soziologie an der Universität Göttingen und geschäftsführender Direktor des Soziologischen Forschungsinstituts Göttingen (SOFI).

Gedanken zum 22. März

Der 22. März: Die Information der Belegschaft über die Schließung unseres Werks in Böblingen.

Wenn ich daran denke und mir die Gesichter ins Gedächtnis rufe, sehe ich nur eines: Unverständnis, Trauer und die Frage nach dem Warum. Warum unser Werk, unser gut funktionierendes Böblinger Werk, das so sauber, gepflegt, strukturiert ist und so gut läuft. Was haben wir falsch gemacht? Wir, die Mitarbeiter, haben unser Bestes gegeben, auf so viel verzichtet. Haben im Jahr 2005 gemeinsam mit der Geschäftsleitung einen straffen Einsparungsplan verabschiedet, der für viele sehr einschneidend gewesen ist. Dazu noch die erhöhte Arbeitszeit. Vor allem in der Produktion war das sehr belastend, aber die Leute wussten, oder dachten zumindest, dass es zum Erhalt unserer Arbeitsplätze dient. Dann diese Nachricht. Warum haben wir das alles überhaupt gemacht? Für nichts und wieder nichts. Hat alles nichts gebracht.

Das Gewicht, das Ausmaß dieser schwerwiegenden Entscheidung... man fasst es nicht. Es ist, als ob sich eine Schranke auftut und danach ist nichts, alles hört auf. Ich empfinde tiefe Trauer, und ich bin noch gar nicht so lange in diesem Betrieb. Wie geht es erst denen, die ihr Leben lang hier gearbeitet haben? Was muss das für sie bedeuten?

Sicher, für mich kann es einen Neuanfang bedeuten, etwas

Anderes zu machen. Aber was machen die vielen langjährig Beschäftigten, die „Alten“, die nicht alt sind, aber die nie einen anderen Betrieb gesehen haben? Für sie war diese Firma Heimat. Sie wurden ihrer Heimat beraubt, fühlen sich heimatlos....

Die Transfergesellschaft ist für mich die Lösung schlechthin. Ich bin jemand, der immer lernt und nie still steht. Für mich bedeutet die TQG eine Chance, etwas zu machen, was ich schon immer machen wollte. Das setzt voraus, dass ich bereits einen Plan für mich entwickelt habe. Was machen die, die diesen Plan nicht haben? Ich kann euch nur raten: Macht euch Gedanken, wie es weitergehen soll. Fehlt euch Qualifikation? Hier habt ihr die Gelegenheit, etwas für euch zu tun. Nutzt diese Möglichkeit, aber ihr müsst ein Konzept für euch entwickeln.

Ich bin dabei, mich zu bewerben. Doch der Arbeitsmarkt ist hart und ich bekomme eine Absage nach der anderen. Ich lasse den Kopf nicht hängen, ich sage mir: „Die sind selbst schuld, wenn sie mich nicht nehmen. Die wissen nicht, was ihnen entgeht“. So halte ich mich oben. Ich weiß nicht, wie es mir geht, wenn die Zeit fortgeschritten ist und knapp wird. Aber das sehen wir dann.

Aber das Unverständnis über die Schließung bleibt.

Ein kleiner Abschiedsbrief

Mein Gott, wie schnell die Zeit vergangen ist. Man sagt, die Zeit vergeht am schnellsten, wenn es besonders schön ist. Das soll nicht heißen, dass es meine beste Zeit war, denn es gab Probleme, wie den Versuch des Arbeitgebers, den Tarif zu ändern auf Chemie, Einführung der MiCos und die daraus folgenden Erwartungen, Entlassungen usw.

Ich möchte mich vorstellen: Ich heiße Roxana Schuster, bin 31 Jahre alt, acht Jahre davon durfte ich mit euch verbringen. Jetzt 2008 werden wir verschiedene Wege gehen.

Mir fällt mein Vorstellungsgespräch Anfang Dezember 1999 bei der Firma Philips Semiconductors GmbH ein. Mir kommt es vor, als ob es gestern war. Ich weiß noch gut, mit was für einem mulmigen Gefühl ich reingelaufen bin, vom Tor 1 aus, und alles kam mir so riesig vor und schön grün. Ich kam mir vor, als ob ich neben mir stehe und mich beobachte. Ich sah meine Schweißhände und wie nervös ich war und wie mein künftiger Vorgesetzter mir Hoffnung auf den Job machte. Kurze Zeit später bin ich tatsächlich angerufen worden, und mir wurde bestätigt, dass ich die Stelle bekomme. Ich musste mich hinsetzen vor lauter Freude. Für mich war der Einstieg in eine große Firma die beste Zukunftsperspektive. Viele sagten mir damals: „Roxana, bewirb dich, du wirst es nicht bereuen!“ Und ja, ich bereue es nicht. Besser noch, ich bin froh mit euch gewesen zu sein. Leider nur für so kurze Zeit, leider.

Ja, wer hätte das damals gedacht. Vermutungen gab es immer wieder, dass es vielleicht nicht mehr lange geht, aber niemand wollte sich das bis zum Schluss ausmalen. Wir machten

schöne Fortschritte in Richtung Automotive, hatten Kunden wie BMW oder unseren großen Nachbarn Daimler, die in jeder Wirtschaftsstatistik die besten Zahlen präsentierten. Wir bekamen Zertifikate und Auszeichnungen von Auditoren und waren der Meinung, dass es nur bergauf gehen kann, wenn man so auf Qualität gedrillt ist, dass man alle Audits schafft. Das war aber nicht alles. Wir waren ein gutes Beispiel, aber angeblich zu teuer.

Wir haben uns nichts vorzuwerfen. Ich möchte euch mit meinen Erinnerungen an mein damaliges Vorstellungsgespräch auf die Vorstellungsgespräche einstimmen, die wir alle vor uns haben. Wir haben die besten Aussichten und werden wieder Erfolg haben. Seid offen für Neues. Wir haben immer unser Bestes gegeben, und daran wird niemand was ändern können. Das Leben fragt nicht, wie wir es gerne hätten, sondern es gibt uns einfach. Es liegt an uns, das Beste zu ernten. In diesem Sinne umarme ich euch. Egal wie alt oder wie jung wir sind, wir alle müssen es jetzt meistern.

Gutes Gelingen auf allen Ebenen, für alle!

ROXANA



Eine tolle Belegschaft

Auf die eigene Kraft gesetzt



Wie kam es, dass im Mai scheinbar schlagartig in einer sehr delikaten Verhandlungssituation NXP in vielen Punkten Rückzieher machte und unseren Forderungen entgegen kam?

Die Antwort liegt in unserer Ansage „Qualität vor Quantität“, was auf einen unerklärten Bummelstreik hinauslief. Wann immer es vertretbar war, nutzte man bestehende Vorschriften, die man akribisch umsetzte, um den Liniendurchsatz zu bremsen.

Das lokale Management leistete der vereinten Belegschaft keinen ernsthaften Widerstand – warum auch? Unter den Verantwortlichen in Böblingen konnte sich kaum einer von den Plänen persönliche Vorteile ausrechnen. Und auch Hamburg oder Holland schickten keinen Amtsverweser, wie man hätte vermuten können. Möglicherweise war der Ruf der kampferprobten Böblinger Belegschaft zu „schlecht“, als dass man eine solche Auseinandersetzung hätte wagen wollen.

Symptomatisch für die Machtlosigkeit des örtlichen Managements war der „französische Abschied“ von Werksleiter Hummel im Juli. Als quasi stimmloser Beisitzer bei den Verhandlungen bekam er seine Bedeutungslosigkeit vor Augen geführt und zog es vor, klammheimlich und ohne jeden weiteren öffentlichen Auftritt einen neuen Job außerhalb von NXP anzutreten.

Die Produktion übernehmen

In dieser Situation gelang es uns, die gesamte Produktion nach unserem Gutdünken zu steuern. Wir erzielten in dieser Zeit sowohl Minusrekorde in der Produktionsleistung als auch – weil uns unterstellt wurde, dass

wir nur bremsen können – gezielt neue Produktionsrekorde. Die gesamte Belegschaft wirkte daran mit, sowohl die Produktion als Ganzes zu bremsen, als auch detaillierte Pläne zu erstellen, um auf Zuruf Höchstleistungen zu erbringen.

Der zweite Baustein zum Erfolg war, dass wir zur Einschätzung kamen, dass die Böblinger Produktion im laufenden Jahr dringenden Kundenbedarf abdecken sollte. NXP konnte sich einen längerfristigen Produktionsausfall in Böblingen nicht leisten. Ausreichende Alternativ-Produktionskapazitäten standen nicht zur Verfügung.

Wir wollen nicht verhehlen, dass uns diese Einschätzung nicht leicht fiel, sondern einiges Bauchgrimmen verursachte, da wir keinen Zugriff auf authentische Daten hatten. Der Erfolg gab uns Recht. Ausschlaggebend waren die Lieferverpflichtungen gegenüber der Automobilindustrie und deren Qualitätsansprüche; NXP glaubte es sich nicht leisten zu können, diesen Kundenkreis zu vergrätzen. Für



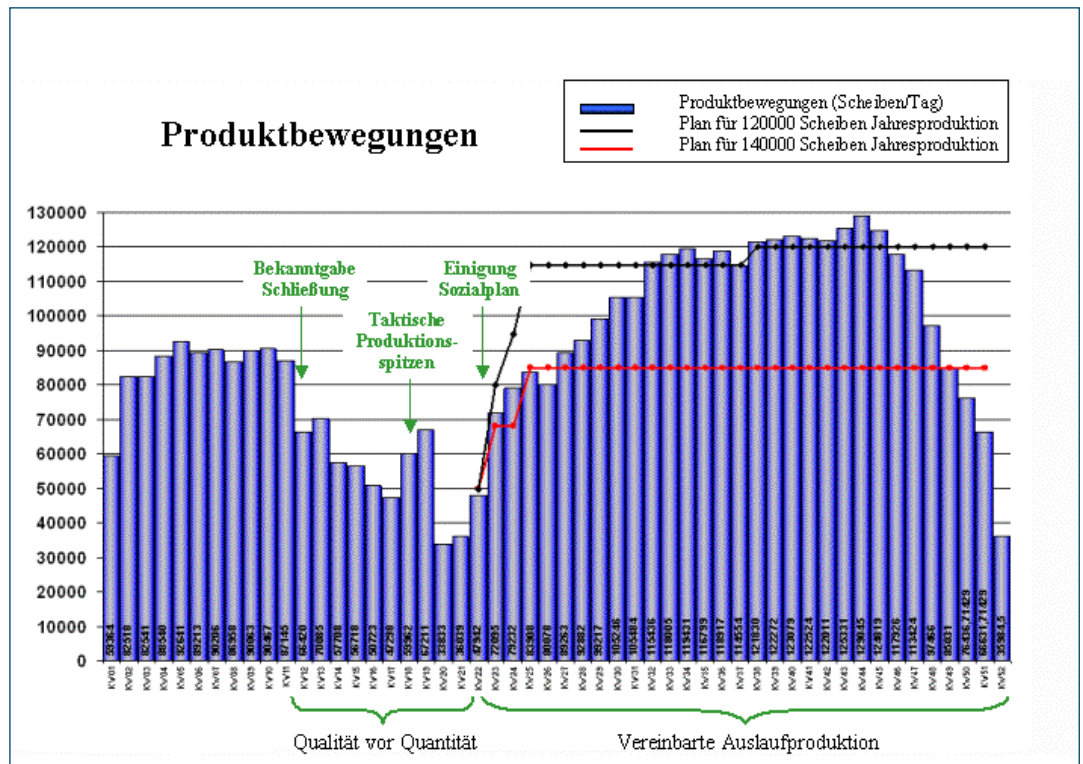
die NXP-Heeresleitung in Böblingen gab es keine höhere Priorität als eine ungestörte Restproduktion.

Es waren weder Moralapelle noch öffentliche Empörung oder politischer Druck, die uns geholfen haben, aus der schwierigen Situation ein passables Ergebnis herauszuholen, sondern unsere gemeinschaftliche glaubhafte Drohung, der Firma erheblichen materiellen Schaden und Imageschaden bei der Kundschaft zuzufügen.

Eine kämpferische Belegschaft

Dieses Vorgehen, „Muskel zu zeigen“ und der Geschäftsleitung klar zu machen, welche Macht im Betrieb die Belegschaft darstellt, erforderte eine Strategie, die nicht auf dem Marktplatz, sondern hinter geschlossenen Türen erarbeitet wurde. Sie wäre aber nie umsetzbar gewesen ohne diese disziplinierte, gut organisierte und entschlossene Belegschaft. Sie trug, wann immer nötig, in überwältigender Anzahl die Aktionen, verfolgte einfallsreich und konsequent die Ziele und ließ sich nicht auseinanderdividieren. Mit gleicher Disziplin hielt sie sich aber auch an die getroffenen Vereinbarungen.

Nun soll hier keine Heldensaga verbreitet werden. Es gab Zweifel, Meinungsverschiedenheiten, Verzagtheit. Die materiellen Regelungen des Sozial-Tarifvertrags haben nicht alle zufrieden gestellt. Welche Abfindung kann einen verlorenen Arbeitsplatz ersetzen?



Nicht wenige Kolleginnen und Kollegen werden Unterstützung und Glück brauchen, um ihren bisherigen Lebensstandard halten zu können. Manche sind seelisch schwer verwundet und brauchen Hilfe, um wieder auf die Beine zu kommen. Wir haben versucht, das Menschenmögliche an Hilfe bereitzustellen.

Gefasst hat der Großteil der Belegschaft sich moralisch vom angestammten Arbeitsplatz gelöst und die Unterstützungsangebote insbesondere der TQG angenommen. Vandalismus ist ein Fremdwort geblieben, die Blicke sind nach vorne gerichtet, auf Neuorientierung, auf eine neue Absicherung der persönlichen Existenz. Wahrscheinlich ist das einfacher in einer Firma wie NXP, in der das Ringen um die Existenz seit Jahren der Normalzustand war.



Liebhaber

von Jürgen Mann



Ein Liebhaber ist ein Mensch, der etwas lieb hat oder gern tut. Dieses Etwas heißt Liebhaberei. Liebhaber nennt man auch Amateure. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass sie von einer Sache etwas verstehen, aber nicht so sehr viel. Weniger als Profis jedenfalls. Wobei Leute, die sich selbst als Profis verstehen, nicht zwangsläufig viel von ihrer Profession verstehen. Es ist auch nicht so, dass man Liebhaber immer lieb hat. Wir werden Beispiele aufzeigen.

Es hat durchaus etwas Liebenswertes, wenn Leute, die einen Betrieb schließen wollen oder sollen, sich als Amateure auf diesem Sachgebiet herausstellen. Dann haben sie darin keine Übung, was man ihnen nicht ankreiden sollte. Wobei die Tätigkeit als solche keinerlei Liebreiz ausstrahlt. Und wenn sie dazu führt, dass Dinge, die für andere Menschen wichtig sind, auf amateurhafte Weise erledigt werden, ist das mit dem Liebhaben der Amateure erst recht schwierig.

Richtig: Wir reden von den Männern, die damit beschäftigt waren und sind, unser Werk zu schließen. Von der Hamburger Clique um einen karrierebewussten NXP Deutschland-Chef Kuckhermann mit den beauftragten Wadenbeißern Ridder und Confurius, von einem profillosen Werkleiter Hummel, von einem überforderten Personalchef Behnke samt Adlatus Rennstich, von den für uns namenlosen Drahtziehern im Hintergrund jenseits de Rheins. Sie alle haben sattsam bewiesen, dass sie eher zur Spezies ambitionierter Amateure als zu den Profis gehören. Was sie nicht liebenswerter macht. Eher angreifbar in ihren vermeintlich so wichtigen Positionen. – Beispiele gefällig?

Gleich zu Beginn, mit der Ankündigung des Schließungsbeschlusses, der erste Vorgeschmack auf viele weitere Ungeschicklichkeiten: Was um Himmles Willen bringt jemanden auf die Idee, eine geplante Werkschließung ein Dreivierteljahr vor dem Schließungstermin anzukündigen? Und zu erwarten, dass in diesem Dreivierteljahr die Leute einfach treu und brav ihre Arbeit weiter verrichten? Gedankenlosigkeit oder Ignoranz?

Eines reihte sich ans andere: Wie kann jemand annehmen, Verhandlungen über solch existenziellen Dinge irgendwo im stillen Kämmerlein führen zu können? Wie kann man glauben, als Verhandlungspartner ernst genommen zu werden,

wenn man sich bei jeder Schwierigkeit hinter anonymen Auftraggebern versteckt, die einem gar kein echtes Verhandlungsmandat zugestehen? Merkt keiner, wie grotesk eine Verhandlungssituation ist, in der unübersehbar einige Teilnehmer nur der Form halber sitzen, tatsächlich aber nichts zu melden haben? Unvermögen oder Unverfrorenheit?

Wie können Profis die Schwierigkeiten eines Transfers von spezifischen Produkten zu anderen Fertigungs-Standorten dermaßen verkennen, dass man den „unwiderruflich“ angekündigten Schließungstermin aufweichen und eine Nachproduktion einrichten muss, weil die Kunden einem Feuer unter dem Hintern gemacht haben? Unfähigkeit oder Frechheit?

Was sollen wir von einem Personalleiter halten, der in seinen „früheren Leben“, über die er so gerne schwadroniert, einige Fabriken mit abgewickelt hat, aber nicht in der Lage ist, die großspurig angekündigte Jobbörse mit aktuellen Stellenangeboten zu organisieren? Oder seinen Personalreferenten, der sich gern in der Rolle des sozialen Totalverweigerers geriert, zu menschlich anständigem Agieren anzuhalten? Schwäche oder Kalkül?

Was mag die Verantwortlichen dazu bewogen haben, die Verwertung des Anwesens so lange vor sich herzuschieben? Hätte nicht eine vernünftig eingefädelte Fortführung des Geschäfts einen guten Verkauf ermöglicht und einige Arbeitsplätze erhalten? Glaubte man im Ernst, dass sich so ein Objekt innerhalb eines halben Jahres verkaufen lässt? Geht es NXP so gut, dass es darauf gar nicht ankommt? Blauäugigkeit oder Wurstigkeit?

Entwaffnend und symptomatisch die wiederholte Versicherung unseres Personalchefs, dass er Werkschließungen nicht als Liebhaberei betreibe. Das ist ähnlich überzeugend wie ein abgehalfterter Werkleiter, der mit einer Abseilübung, nach dem Motto „rette sich wer kann“, ein glänzendes Vorbild in Sachen Verantwortungsbewusstsein abgibt. Aber nein, Männer, wie könnten wir euch böse sein? Ihr könnt es nicht besser.

Führungskräfte als Liebhaber, Möchtegern-Profis. Amateure in mancherlei Hinsicht, menschlich irgendwie, selbst wenn sie sich Manager nennen. Sie machen Fehler, versagen. Wie jeder mal. Nur, dass unter ihren Fehlern sehr viele andere zu leiden haben. Sie haben Namen und Gesichter. Es sind nicht immer „die Umstände“, das „System“, nicht jede Entscheidung ist unvermeidlich. Sie haben einiges noch schlimmer gemacht.

Sie werden unsere Kritik zu den Akten legen und weitermachen. Möglicherweise wird unser Schicksal ihre Karriere fördern. Wir wünschen es ihnen nicht. Ob der eine oder andere wenigstens mal schlecht geschlafen hat letztes Jahr?



Eine völlig neue Erfahrung

Es ist kaum zu glauben, dass es in so einer schwierigen Situation wie der unsrigen im vergangenen Jahr überhaupt noch möglich war, gute und schöne Erfahrungen zu machen.

So war es aber bei unserer Aktion "Hulb Open". Die Kollegen haben irgendwann festgestellt, dass, wenn wir etwas auf die Beine stellen wollen, die Kraft eines Jeden gebraucht wird. Zusammenrücken, gegenseitiges Unterstützen, Aufgaben übernehmen und Einsatzbereitschaft war notwendig geworden.

Bei "Hulb Open" haben sich Kollegen engagiert, die man sonst nie bei Aktionen gesehen hat. Ob Abteilungsleiter, Teamleiter oder Operator, alle haben für das gleiche Ziel ihre Kraft gegeben; das Ziel, dass "Hulb Open" ein Erfolg wird.

Jeder hat sich nach seinen Kräften und Möglichkeiten eingesetzt. An den Info-Tischen, beim Unterschriften Sammeln, am Ausschank oder beim Auf- und Abbau ist man mit Kollegen zusammengekommen, mit denen man vielleicht vorher noch nie geredet hat oder die man einfach nicht kannte. Und alle hatten wir das gleiche Thema, was vorher auch noch nie vorgekommen ist.

Und es wurde ein Erfolg. Wir haben gehörig auf uns aufmerksam gemacht an den Infoständen und vor allem mit unserem Spaziergang durch das gesamte Industriegebiet. Mit T-Shirts und Plakaten geschmückt waren wir nicht zu übersehen. Am Ende des Tages konnte jeder auf sich stolz sein, erhobenen Hauptes nach Hause gehen. Auch wenn es uns nicht gerettet hat: Die Erfahrung möchte ich nicht missen.



Seid einig, einig, einig!

von Jutta Dahlmann, NXP-Betriebsbetreuerin der IG Metall Stuttgart

Als ich das erste Mal für die IG Metall an einer Betriebsratsversammlung bei NXP (damals noch Philips Semiconductors) teilnahm, sah ich mich einer Gruppe akademisch ausgebildeter Kampfhähne gegenüber, die sich gegenseitig in die Hälse hackten. In Wirklichkeit war es aber so: Beim Lösen von Problemen gibt es immer mindestens zwei Möglichkeiten. Und über die Möglichkeiten wurde sehr ernsthaft und heftig gestritten. Und am Ende einigten sich die (damals)13 auf eine konkrete Vorgehensweise, die gemeinsam und konsequent verfolgt wurde.

Am meisten zu spüren bekamen das die jeweiligen Geschäftsführungen und Personalchefs. Besonders mit denen wurde „sehr deutlich“ geredet. Der damalige Betriebsrat Martin Hafner bezeichnete auf einer Betriebsversammlung seinen Geschäftsführer, der die neuesten Weisungen aus Holland erhalten und verkündet hatte, als „teuersten Briefträger Deutschlands“.

Eine zweites Ereignis fällt mir sofort ein, wenn ich diese Belegschaft und diese Interessenvertreter charakterisieren soll: Es ging um die Aufstellung der KandidatInnen-Liste zu den Betriebsratswahlen 2006. Die IG Metall hatte gerade einen Ergänzungstarifvertrag unterschrieben, der den Beschäftigten zumutete, in hundert saure Äpfel zu beißen. Auf der einen Seite bekamen wir eine Zusage über Beschäftigungssicherung und Investitionen (die eingehalten wurde), auf der anderen Seite machten wir jede Menge Zugeständnisse. Wir hatten jeden Schritt mit der Belegschaft in After-Work-Parties diskutiert und abstimmen lassen. Ich rechnete trotzdem damit, dass die IGM dafür bei den Betriebsratswahlen-Wahlen einen Denkkzettel erhalten würde.

Für den Fall, das es noch eine gegnerische Liste geben würde, bereiteten wir eine „Listenwahl“ vor: Abhängig von der Anzahl der Stimmen könnten die ersten Personen auf unserer Liste zwischen Platz 1 und 11 in den Betriebsrat gewählt werden. Es mussten also „die Besten“, die die IG Metall-



Mitglieder und Vertrauensleute gewählt haben wollten, ganz oben auf der Liste stehen. Was machte der Betriebsrat? Er ließ alle 42 KandidatInnen auf einer gemeinsamen Liste, weder nach „Rangfolge“ noch alphabetisch sortiert, sondern durch einen PC-gestützten Zufallsgenerator, platziert. Mir wurde gesagt: Trau' unserer Belegschaft einfach zu, dass die Richtigen gewählt werden. Es gab keine zweite Liste. Die WählerInnen haben den gesamten Stimmzettel durchgeackert und mit den Namen und Bildern auf der zufällig erstellten Kandidatenliste verglichen und sich eine starke Interessenvertretung gewählt.

Gefräßige Heuschrecken können rücksichts- und gewissenlos ganze Landschaften niederwalzen. Sie nehmen den Beschäftigten ihre Arbeitsplätze. Sie werden den (ehemaligen) NXP-Beschäftigten nicht die vielen positiven Erlebnisse und ihre Würde nehmen. Auf einer der letzten Betriebsversammlungen zitierte Kollege Greiß aus dem Schlussakt von Wilhelm Tell: „(...) Seid einig, einig, einig!“. Dafür standen diese Belegschaft, diese Vertrauensleute und diese Betriebsräte.



Und keiner ist verantwortlich

Philips kauft eine Halbleiterfabrik. Eine gute, moderne Fabrik.

Von IBM, die nicht mehr produzieren, sondern nur noch dienstleisten will.

Philips verkündet Visionen. Von Wachstum, von einem prosperierenden Werk.

Philips fordert die Belegschaft: Arbeitet gut, seid sparsam, dann geben wir euch genügend Arbeit.

Die Belegschaft arbeitet gut und ist sparsam. Sie bekommt nur manchmal genügend Arbeit.

Philips mag nicht mehr. Das Geschäft ist mühsam, das Geld verdient sich nicht leicht.

Philips findet Käufer für das Geschäft. Sie nennen sich NXP. Niemand kennt NXP. Das trifft sich gut.

Die Belegschaft arbeitet gut und ist sparsam. Sie bekommt auch von NXP nicht genügend Arbeit.

Die Manager von NXP kommen von Philips. Philips hat noch Geld in NXP stecken.

NXP verkündet Sachzwänge, betriebswirtschaftliche.

NXP schließt die gute, moderne Halbleiter-Fabrik.

NXP verteilt die Arbeit an andere, ältere Fabriken. Und nach Fernost. Obwohl das niemand versteht.

NXP hat keinen Ruf zu verlieren. Das trifft sich gut.

Und keiner ist verantwortlich. Wie immer.