

Fortschritt für die 90er:

Moderne Technik in einer humanen Arbeitswelt.

Forum 7

"Chancen industrieller Demokratie
in Westeuropa"

Friedrich Janssen

(Direktor bei SEL)

(korrigierte Bandabschrift des Redebeitrages)

The SPD logo consists of a solid red square with the letters "SPD" in white, bold, sans-serif font centered within it.

SPD

Meine Damen und Herren,

eingangs zu den gestellten Leitfragen und Themen: Wie ist ein Maximum an Demokratie in der Arbeitswelt und mit welchen Maßnahmen erreichbar, welche konkreten Schritte müssen hierzu bei der Mitbestimmung und bei der Arbeitnehmerbeteiligung eingeschlagen werden.

Beim vierten Wort bin ich bereits ins Überlegen gekommen. Hier steht nämlich Maximum und nicht Optimum. Ich bestreite nicht das Recht Ihrer Partei, ein Maximum zu fordern. Das ist klar. Ich will auch jetzt nicht das, was in den Initiativen und Positionen der SPD an Forderungen zur Mitbestimmung detailliert aufgeführt ist oder was dann konkreter in einen Gesetzentwurf vom September 1988 eingegangen ist, hier besprechen.

Ich möchte auf einen anderen Aspekt kritischer eingehen, muß dazu aber etwas ausholen. Das Unternehmen, in dem ich arbeite, hat eine Meßlatte, nur eine einzige: das ist der internationale Wettbewerb. Alle Planungen und Aktionen der Firma sind darauf ausgerichtet. Wir müssen in diesem Wettbewerb bestehen und dürfen nicht Letzter werden. Was sich auf dem internationalen Markt an Leistungsmerkmalen für Produkte bzw. Systeme, an Qualität, Standards, an Kosten bzw. an Preisen auch auf dem Gebiet der Liefertermine entwickelt, muß von uns mindestens erreicht werden. Es ist vorteilhaft, besser zu sein. Wenn man dies will und die Änderungsgeschwindigkeiten im internationalen Wettbewerb kennt, muß man unmittelbar und schnell agieren bzw. reagieren. Seit der Telekommunikation sind Änderungsgeschwindigkeit und Änderungsvolumen sehr schnell und werden ständig schneller. Die Zeiträume, die wir zum Managen von Änderungen haben, zählen nicht mehr Jahre, sondern nur noch Wochen bzw. sogar Tage. Wenn Sie von heute auf morgen erfahren

- daß ein potenter ausländischer Kabelhersteller den deutschen Markt mit 42 Prozent Preisnachlaß bedenkt,

- daß innerhalb von wenigen Wochen eines unserer Hauptprodukte in der Bürokommunikation 30 Prozent Preisverfall hat,
- daß im Richtfunk japanische Hersteller mit um 50 Prozent billigeren Produkten und Systemen auf dem Markt sind,

dann heißt es schnell zu sein, um im Wettbewerb nicht zu unterliegen.

Aber notwendige Änderungen, die wir dann durchführen müssen, wirken sich nicht nur bei neuen Produkten oder Systemen aus. Sie gehen in aller Regel weiter ins Unternehmen hinein, in seine Struktur, haben Auswirkungen auf die Aufbauorganisation und die Ablauforganisation - sogar auf die räumliche Zuordnung der Mitarbeiter und Fabriken zueinander. Hier greifen dann schon nach heutigem Recht abgestuft die Informations-, Beratungs- und Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates. Bei den sich dann ergebenden Prozeduren und Verfahren ist meistens das Management unter Druck. Es ist der eilige und drängende Teil, der Betriebsrat der sichernde, den derzeitigen Status möglichst bewahrende Teil. Häufig kommt es dann in solchen Situationen innerbetrieblich zu einem Patt, zu keiner Einigung in der Mitbestimmungsfrage. Es sind dann zwar in Gesetzen und Tarifverträgen Auflösungsmechanismen vorgesehen, aber diese Auflösungsmechanismen sind häufig in ihrem Zeitablauf nicht mehr kalkulierbar und für das Unternehmen mit Nachteilen verbunden.

Ich möchte Ihnen ein aktuelles Beispiel nennen: Wir haben eine Auseinandersetzung um eine Voll-Konti-Schicht am Wochenende. Ich will an diesem Beispiel besonders den Zeitablauf klar machen. Wir stellen Glasfasern her so dick wie ein Menschenhaar. Sie können 800 Telefongespräche oder 10 Fernsehkanäle übertragen. Die geometrische Struktur einer solchen Glasfaser ist wie ein Bleistift. Obwohl nur so dick wie ein Menschenhaar, besteht sie aus einem Kern und einer Seele, die das eigentliche Licht entsprechend dem Graphitstift in einem Bleistift leitet. Außen herum ist eine etwas billigere Glasschicht, die die mechanische Festigkeit dieser Glasfaser garantiert. Diese wird aus einem Glasrohr von etwa 30 mm Durchmesser gezogen, und dieser Prozeß

muß an 70 Parametern eingestellt werden. Glasparameter sind Gase, Drücke, Temperaturen, Geschwindigkeiten etc.. 9 bis 10 Stunden später liegt dann die fertige Glasfaser vor und kann geprüft werden, ob sie gut oder schlecht ist. Wegen der mechanischen Fertigung kann man es nicht vorher eingeben, sondern muß es danach ausmessen. Wir haben derzeit eine Ausbeute - eine Gutausbeute - die zwischen 20 und 30 Prozent liegt. 70 bis 80 Prozent sind in der Regel Schrott.

Da der nationale und internationale Wettbewerb bereits mit Voll-Konti-Schicht arbeitet, kann aufgrund der dort gewonnenen Erfahrungen die Schrottrate um 10 Prozent zurückgehen. Wir arbeiten derzeit im Drei-Schicht-Betrieb von Montag bis Freitag und noch nicht am Wochenende. Wir sind seit nunmehr fast zwei Jahren in der Auseinandersetzung um die Voll-Konti-Schicht. Das Regierungspräsidium hat uns eine Probelauf von 6 Wochen gestattet, um nachzuweisen, daß die Schrottrate sinkt. In der tarifrechtlichen und arbeitsrechtlichen Komplexität des Themas sind wir allerdings nun seit zwei Jahren zugange und haben keine Klarheit - weder von seiten des Betriebsrates, noch von unserer Seite. Dies kann für ein Unternehmen tödlich sein. Eine einzelne Firma, die Glasfasern fertigt, ohne in einem Großkonzern zu sein, würde sicherlich nicht mehr bestehen. Und hier geht es nur um einen Probelauf von sechs Wochen für 70 von 20.000 Mitarbeitern.

Mir geht es dabei um die Auswirkung: Mehr Mitbestimmung bedeutet eine Patt-Situation. Wenn wir mehr Mitbestimmung bekommen, wie sie hier auch gefordert wurde, muß man dabei eines berücksichtigen: Die Auflösungsmechanismen, falls einer Nein sagt, müssen schnell greifen. Nur so können das Unternehmen und die Arbeitnehmervertretung in der erforderlichen Zeit zur Klarheit kommen. Man sollte dies in der Diskussion auch hier nicht unterbewerten. Es sind Probleme, die sich für unser Unternehmen als dringlich darstellen. Man muß die Industrie bei dem Bemühen um schnelle Maßnahmen und Anpassung nicht in diese Zeiträume von bis zu zwei Jahren drängen. Es wird dann Wettbewerbsnachteile mit Folgen für die Mitarbeiter geben. Es ist keine Frage, daß die soziale Verträglichkeit im Hinblick auf diese Maßnahmen gut sein muß. Wenn ich unsere gesamte Branche betrachte, ist es auch nicht nur unser Unternehmen, das sich im Hinblick auf das Jahresergebnis

jeden Tag nach der Decke strecken muß, um Durchschnitt zu sein. Die ganze Branche Bürokommunikation in der Bundesrepublik und in Europa hat zur Zeit diese Probleme. Von diesen schnellen Anpassungen sind ständig mehr Mitarbeiter betroffen.

Ich will zu einem zweiten Punkt kommen: Wir sind ein Unternehmen mit einer internationalen Struktur. Bis vor drei Jahren war die SEL in den amerikanischen Konzern ITT mit 86 Prozent ihres Aktienkapitals eingebunden. ITT hat ihren gesamten Telekommunikationsanteil, sowohl den europäischen als auch den außereuropäischen, an den französischen Konzern GEC verkauft. Damit ist ein Telekommunikationskonzern entstanden, der in 22 Ländern mit Schwerpunkt Europa entwickelt und fertigt sowie in 110 Ländern mit dieser Telekommunikation Handel betreibt.

Auch die anderen Gesellschaften betreiben wie wir ihr Geschäft im Vermittlungssystem, im Übertragungssystem, in der Bürokommunikation, im Kabel- oder auch im Satellitensystem. Die Organisation ist dabei etwa folgendermaßen: Die Gesellschaft ist eine Gesellschaft holländischen Rechts, mit Sitz in Holland. Die operationale Konzernzentrale sitzt allerdings in Paris, der Präsident und das Direktorium sind Franzosen. Es gibt ein oberstes Leitungsgremium mit den Chefs der nationalen Gesellschaften. In diesem obersten Leitungsgremium wird die generelle Politik des Konzerns abgestimmt, wobei der Präsident natürlich ein gewichtiges Wort hat. Für jeden technischen Bereich gibt es ein Leitungsgremium - also für Vermittlungssysteme, für Übertragungssysteme und für Telekommunikation. Dort wird die Produktstruktur der jeweiligen Systeme besprochen, festgelegt und geplant.

Im Rahmen des Vertriebs, der Logistik, des Kundendienstes und des technischen Services ist jedes nationale Unternehmen frei in den Fragen der Entwicklung von Produkten und der Produktion von Produkten. Es ist an Beschlüsse der jeweiligen Leitungsgremien gebunden. So soll verhindert werden, daß in jeweils mehreren nationalen Gesellschaften Doppelentwicklungen und Doppelinvestitionen erfolgen. Es sollen Synergie-Effekte genutzt werden. Es gibt einen internen Wettbewerb um die beste Lösung, um im Konzern den Zuschlag für Entwicklung und Produktion zu

erhalten. Dies wirkt sich dann natürlich auf den externen Wettbewerb stark aus. Wir sind nicht mehr allein, sondern gehören einem großen und neuen Konzern an.

Alleine schon in der Nachrichtentechnik hätten wir in unserer Größe keine Chance mehr gehabt. Seit die elektronische Hardware dümmmer geworden ist und für intelligente Lösungen Software braucht, sind die Entwicklungsaufwendungen für einen nationalen Konzern dieser Größe nicht mehr finanzierbar.

Zu den Betriebsräten: Die Betriebsräte der nationalen Konzerngesellschaften treffen sich bei gegenseitigen Besuchen auf informeller Ebene und tauschen sich hier aus. eine formelle Institution auf der internationalen Ebene gibt es nicht. Der deutsche Vorstand informiert den Wirtschaftsausschuß der Aktiengesellschaft soweit als möglich über die grundsätzlichen Überlegungen und Planungen des internationalen Gesamtkonzerns und die Auswirkungen auf die deutsche AG. Ob dies auf alle Zeit so bleibt und ausreicht oder ob es irgendwann eine strukturelle formelle Institution auf Konzernebene gibt, muß ich hier offenlassen. Vom Gesamtbetriebsrat ist dies gegenüber dem deutschen Vorstand schon angesprochen worden. Die Haltungen der anderen Arbeitnehmervertreter in den europäischen Ländern sind mir dazu nicht bekannt. Dasselbe gilt für Überlegungen auf Konzernebene. Ich weiß aus eigener Erfahrung, daß es bei den schwierigen und notwendigen innerbetrieblichen Abläufen um Prozeduren, in denen um Entscheidungen gerungen wird, wichtig ist, daß die andere Seite einen hohen Informationsstand hat.