

Nerven und gute Laune behalten

Artikel, erschienen in *Die Welt*, am 25.11.2006

Bei Firmenfusionen sollten Mitarbeiter sich einbringen. Jedes Unternehmen möchte die besten Mitarbeiter halten. Vielleicht ist das neue Arbeitsgebiet sogar spannender

Von Henning Zander

Als am 19. Juni dieses Jahres Siemens und Nokia verkündeten, ihre Netzwerksparten zusammenzulegen, schoss noch am selben Tag der Kurs der Siemensaktie um sechs Prozent in die Höhe. "Wir schaffen ein neues Powerhouse", verkündeten Siemens-Chef Klaus Kleinfeld und Nokia Vorstandschef Olli-Pekka Kallasvuo. Etwa 9000 der insgesamt 60 000 Beschäftigten sollen während des Fusionsprozesses in Finnland und Deutschland entlassen werden.

"Wenn sich Nokia und Siemens zusammenschließen, hat das erst einmal überhaupt keine Auswirkung auf die Arbeitsverträge", sagt Peter Groll, Fachanwalt für Arbeitsrecht in der Kanzlei Groll und Partner in Frankfurt. Eine Fusion sei kein Kündigungsgrund. "Aber in der Praxis kann natürlich ein Standorte geschlossen und Personal abgebaut werden."

Mitarbeiter tun also gut daran, die Vorlaufzeit von der Ankündigung bis zur Umsetzung einer Fusion für sich zu nutzen. "Man sollte sich Zeit widmen

und sein Netzwerk aus Freunden, Verwandten, ehemaligen Kollegen reaktivieren", rät Winfried Berner, Unternehmensberater und Autor des Buches "Bleiben oder Gehen - Ihre persönliche Erfolgsstrategie bei Fusionen, Übernahmen und Umstrukturierungen". Jeder dieser Kontakte könnte in der schwierigen Zukunft hilfreich sein. Besonders die Familie sollte darauf vorbereitet werden, dass man über das nächste Jahr unter hohem Druck stehen wird und nur wenig gemeinsame Zeit bleiben wird.

Fusionen sind für die Mitarbeiter eine starke Belastung, auch im Fall von Nokia und Siemens. Zwar bejubelten Analysten die beschlossene Zusammenarbeit der beiden Konzerne. Die Belegschaft sieht die Situation jedoch differenziert: "Natürlich ist die Stimmung eher trübe nach dem angekündigten Stellenabbau", sagt Alexander Klaus, der für die Netzwerksparte in München arbeitet und seinen richtigen Namen nicht nennen möchte. "Aber es wäre sowieso abgebaut worden, auch wenn wir weiter unter dem Dach von Siemens gearbeitet hätten." Die Größe des neuen Nokia-Siemens-Networks lasse hoffen, dass durch die bessere Position auf dem Markt die übrigen Arbeitsplätze sicherer sind. "Mit Nokia sind wir eher überlebensfähig", sagt Klaus, der die längste Zeit seines Berufslebens bei Siemens gearbeitet hat.

Es hilft nicht, sich über die Situation zu beklagen. Ist die Fusion einmal beschlossen, sollte man sich soweit wie möglich am Integrationsprozess beteiligen, rät

Arbeitsrechtskanzlei Groll & Partner

Rechtsanwälte & Fachanwälte für Arbeitsrecht

Autor Berner. Es sei nicht nur für das psychische Gleichgewicht wichtiger, aktiv zu gestalten, als etwas passiv hinzunehmen. "Es ist sogar möglich, dass man dem Management zum ersten Mal auffällt - mit positiven Effekten für die weitere Karriere." Ziel der Unternehmensführung könne es schließlich nicht sein, die besten Leute im Fusionsprozess zu verlieren.

Dennoch ist natürlich das vorrangige Ziel, die Erzeugung von Synergien, mit Personalabbau verbunden. Dabei bedienen sich Unternehmen verschiedener Eskalationsstufen, sagt Arbeitsrechtler Groll. "In der Praxis setzt sich die Unternehmensführung mit dem Betriebsrat zusammen und beschließt einen Interessenausgleich und einen Sozialplan." Im Interessenausgleich wird geregelt, ob und wann es zu Umstrukturierungen kommt und wie diese umgesetzt werden. Im Sozialplan soll ein Ausgleich für die wirtschaftlichen Nachteile der Mitarbeiter gefunden werden, die durch die betrieblichen Änderungen herbeigeführt werden. Dort werden auch Abfindungen bei Entlassungen geregelt. Eine weitere Stufe ist es, einzelnen Mitarbeitern einen Aufhebungsvertrag anzubieten. Geht der Mitarbeiter darauf nicht ein, ist das letzte Mittel die betriebsbedingte Kündigung. "Es ist nicht einfach für die Unternehmen, so eine Kündigung zu begründen und dies auch vor Gericht durchzusetzen. Die Meßlatte ist dafür sehr hoch", sagt Groll.

Seit Jahrzehnten habe es Managementfehler gegeben, sagte Siemens-Konzernbetriebsratschef Georg Nassauer am Tag als die Fusion bekannt gegeben wurde. Die großen Themen Mobilfunk und Internet-telefonie seien "verschlafen" worden. Ein wenig hofft die Belegschaft, dass mit den Finnen ein neuer Wind einzieht. "Eigentlich wünschen sich viele eine neue Unternehmenskultur. Denn seit Jahren kommt das Geschäft nicht in die Gänge, seit Jahren wird Personal abgebaut und jetzt auch noch der Unternehmensteil Com abgetreten. Das ist keine gute Bilanz für das derzeitige Management", sagt der Siemensianer Alexander Klaus. Am 1. Januar 2007 soll der Fusionsprozess abgeschlossen sein. Bis beide Unternehmen allerdings wirklich zusammengewachsen sind, wird deutlich mehr Zeit vergehen. Denn noch sehe man die finnischen Kollegen als Konkurrenten, sagt Alexander Klaus. "Das wird mindestens solange anhalten, wie nicht klar ist, wer welche Produkte herstellen wird. Und solange die Arbeitsplätze abgebaut werden. Denn man muss es ja mal so sehen: Jeder Arbeitsplatz, der in Finnland gestrichen wird, ist einer mehr in Deutschland."

Vor den Folgen einer Fusion könne sich kein Arbeitnehmer schützen, sagt Arbeitsrechtler Groll. Aber man könne sich taktisch geschickt zu verhalten. "Wenn man ins Büro geladen wird und dort mit der neuen Situation konfrontiert wird, man wolle sich von ihm trennen, oder er solle eine andere niedriger entlohnte Stelle einnehmen, dann sollte man keine falschen Signale setzen: Nichts unterschreiben, kein

Interesse bekunden." Denn sonst bringe man sich für weitere Verhandlungen in eine schlechte Ausgangslage.

Wenn eine Firma erst einmal beschlossen hat, sich von einem Mitarbeiter zu trennen, sollte dieser sich um die bestmöglichen Konditionen bemühen.

Grundsätzlich hat er keinen Anspruch auf eine Abfindung, es sei denn, sie ist im Sozialplan vereinbart.

Aber wenn klar ist, dass das Unternehmen ihn unter keinen Umständen weiterbeschäftigen wird und ebenfalls klar ist, dass eine betriebsbedingte Kündigung keinen Bestand haben wird, stehen die Chancen auf eine Abfindung gut. Bevor der Gekündigte jedoch in Verhandlungen mit seinem Arbeitgeber tritt, sollte er sich rechtlich beraten lassen.