



Leben ohne Krankenversicherung

Die Kassen geben sich hart, die Betroffenen zögern. Die Gesundheitsreform läuft ins Leere. **SEITE 14**

Wirtschaft

Streik am Bau

Der Flächentarif steht vor dem Aus. Das ahnen auch die Beschäftigten. Wer kann, sucht einen Job im Ausland. **SEITE 13**

Forum

Mitherausgeber Steffen Heitmann über seinen Besuch in der RM-Redaktionskonferenz. **SEITE 18**



MEINUNGEN

Wie die Zeitarbeit Jobs auf Dauer schafft

ARBEITSMARKT Die Prognosen bleiben auch für 2008 günstig. Sofern die Flexibilisierung weitergeht

Von Martin Kannegiesser

Unsere Wirtschaft schafft spürbar neue Arbeitsplätze. Mit rund 39 Millionen Erwerbstätigen standen im ersten Quartal 2007 1,5 Prozent mehr Menschen in Lohn und Brot als ein Jahr zuvor. Es ist ein Zuwachs vor allem sozialversicherungspflichtiger Arbeitsplätze. Wäre das nicht ein Anlass, sich zu freuen?

Weit gefehlt. Nimmt man die zentrale öffentliche Debatte, war die Ausbeutung selten größer als heute. Schlagworte wie Lohnrückerei oder Armut trotz Arbeit prägen eine einseitig betriebene Diskussion. Ganz besonders gegenüber der Zeitarbeit. Reguläre Beschäftigung werde durch Leiharbeit ersetzt, Zeitarbeitsfirmen umgingen Gesetze oder brächen sie. Betriebe würden Leiharbeitskräfte holen, weil sie billiger, leichter hinauszuerwerfen und besser unter Druck zu setzen seien, heißt es.

Den Protagonisten geht es dabei weniger darum, kritischen Einzelfällen nachzugehen als vielmehr den Boden für weitgehende Beschränkungen zu bereiten. Aber längst ist Zeitarbeit zu einem selbstverständlichen Instrument geworden. Bundesweit werden hier bald nahezu 600 000 Menschen tätig sein. Für die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie hat sie die ganz besondere Bedeutung, bei anziehenden Aufträgen ohne die Gewissheit einer länger andauernden guten Auslastung Auftragspitzen abzufangen. So stieg in den

letzten Jahren die Zahl der Zeitarbeiter in dieser Branche auf über 150 000 Menschen an. Zugleich stieg aber auch die Zahl der „regulären“ Vollzeitstellen.

In einer Umfrage von Nordmetall unter M+E-Firmen wurden als wichtigste Motive für die Zeitarbeit die größere Flexibilität und die Vertretung bei Urlaub und Krankheit genannt. Bei weniger als einem Drittel der Unternehmen spielten die hohen Kosten für das Stammpersonal eine Rolle. Die optimistischen Prognosen für 2008 stärken die Tendenz, Zeitarbeitnehmer auf die Lohnliste des Entleihers zu setzen.



Bundesweit sind bald 600 000 Menschen als Leiharbeiter tätig. Trotz aller Diffamierung.

Damit würde ein weiterer Vorteil zum Zuge kommen: Menschen wurden dauerhaft in Beschäftigung gebracht. Zwei Drittel der Zeitarbeitnehmer werden direkt aus der Arbeitslosigkeit und zunehmend mehr aus der Langzeitarbeitslosigkeit rekrutiert. Diese Vorteile erkennt selbst der nicht als unbedingt wirtschaftsnah geltende EU-Beschäftigungskommissar Vladimir Spidla an.

Es sind vor allem „einheimische“ Ideologen, die versuchen, jede Flexibilitätsmöglichkeit des internationalen Vergleichs starren deutschen Arbeitssystems wieder zurückzudrehen. Nicht zuletzt am Ausgang der Debatte um die Zeitarbeit wird sich entscheiden, in welche Richtung unser im Augenblick konjunkturbesonderer Standort marschieren wird.

Martin Kannegiesser ist Präsident des Arbeitgeberverbandes Gesamtmetall.

Schleudersitz Chefsessel

MANAGER Der Druck durch die internationalen Kapitalmärkte wächst. Eine neue Generation von Vorständen übernimmt das Ruder. Siemens ist kein Einzelfall

Von Harald Ehren

Mit Vorschusslorbeeren startet es sich geschmeidiger. Wenn Peter Löscher am kommenden Montag die Position des Vorstandsvorsitzenden bei Siemens übernimmt, sind ihm bereits etliche wohlfeile Elogien vorausgeeilt. Sein „globaler Hintergrund“, sein „internationales Renommee und seine „breite Erfahrung in der Strategieentwicklung“ machen den 49-Jährigen zur Idealbesetzung beim Umbau des zuletzt durch Machtkämpfe und Korruptionsskandale schwer geschüttelten Elektronikonzerns.

Die überschwänglichen Attribute, mit denen Siemens-Aufsichtsratschef Gerhard Cromme den gebürtigen Österreicher in seine Position hievte, waren freilich auch zu hören, als Löschers Vorgänger Klaus Kleinfeld Anfang 2005 das Ruder bei Siemens vom damals noch unantastbaren Heinrich von Pierer übernahm. Doch Deutschlands Topmanager fallen heutzutage schnell. Die Chefsessel werden immer mehr zum Schleudersitz.

So hat beim drittgrößten deutschen Stromversorger EnBW der französische Großaktionär EdF, der 45 Prozent der Anteile hält, soeben den wortgewaltigen Boss Utz Claassen mehr oder weniger offen dazu gedrängt, seinen Stuhl zu räumen. In München verlor fast zeitgleich Rudolf Gröger seinen Spitzenjob als Deutschland-Chef von O₂, weil der Mobilfunkanbieter auf den fünften Platz zurückgefallen war. Der spanische Großaktionär Telefónica zog umgehend die Konsequenzen.

Eine Studie der Unternehmensberatung Booz Allen Hamilton zeigt, dass die Fluktuation in den Chefetagen nicht nur in Deutschland, sondern europaweit im vergangenen Jahr Rekordniveau erreicht hat. Steigender Leistungsdruck, zunehmende Übernahmeaktivitäten und vor allem mangelnde Umsetzung von internationalen Kontrollstandards

führen dazu, dass die Chief Executive Officers (CEO) immer früher ihren Hut nehmen müssen. Es ist wieder Wendezeit in Deutschland: Auf die alte Garde folgt nun eine frische Führungselite, die die hohen Ansprüche der Kapitalgeber insbesondere beim Thema Corporate Governance und die knallharten Spielregeln der weltweit agierenden Investoren sowie die strengen Vorgaben etwa der amerikanischen Börsenaufsicht SEC besser beherrscht als ihre Vorgänger. So wurde Klaus Kleinfeld bei Siemens zum Verhängnis, dass die SEC dem an der Wall Street notierten Traditionskonzern harte Konsequenzen androhte. Umso wichtiger war für die Münchner, dass Löschers Berufung von den Finanzmärkten einhellig positiv bewertet wurde.

Indes wächst der Druck auf die Konzernlenker weiter. Laut der jährlich durchgeführten Studie von Booz Allen kletterte 2006 im deutschsprachigen Raum die Wechselquote in den Chefsesseln auf 10,7 Prozent. Von den CEOs wird eine immer schnellere Verbesserung der Ergebnissituation erwartet. Sonst ziehen Aufsichtsräte und Investoren rasch Konsequenzen.

„Die Fluktuation wird durch die zunehmende Aktivität von Kapitalanlagegesellschaften und anderen Investoren weiter steigen“, prognostiziert Klaus-Peter Gushurst, Seniorpartner bei Booz Allen. So haben performance-getriebene Wechsel seit 1995 um satte 318 Prozent zugelegt. Nur noch 46 Prozent aller Veränderungen im Topmanagement erfolgen geplant. Eine der Konsequenzen daraus: Die Verweildauer im Amt wird immer kürzer. Im deutschsprachigen Raum sitzen die Bosse im Schnitt nur 4,7 Jahre auf dem Chefsessel.

Aber welche Eigenschaften müssen die neuen Manager wie Siemens-Lenker Peter Löscher, Telekom-Chef René Obermann oder Cerberus-Manager Wolfgang Bernhard mitbringen, die ihren Vorgängern fehlten? Die neuen CEOs sehen sich zunehmend mit der

Aufgabe konfrontiert, gleichzeitig Kräfte wie Investoren, Mitarbeiter und Politik stärker in ihre Arbeit einbeziehen. Vor allem im deutschsprachigen Raum ist dabei eine intensivere Auseinandersetzung mit globalen Governance- und Compliance-Themen, den Grundsätzen der guten und rechtmäßigen Unternehmensführung, unabdingbar.

Einer wie Peter Löscher kommt da gerade recht: Der international versierte Topmanager übernimmt als erster Externer in der mehr als 160-jährigen Geschichte des Konzerns die Führung bei Siemens. Dass er in der deutschen Wirtschaft noch nicht über ein ausgeprägtes persönliches Netzwerk verfügt, muss laut von Pierer kein Nachteil sein: „Als ich begonnen habe, konnte ich auch nicht viele.“ Er rät Löscher: „Deutschland ist nicht mehr der Mittelpunkt für alles. Peter Löschers großer Vorteil ist dabei, dass er schon lange Jahre auch in Asien gelebt hat, nicht nur in Amerika.“

Keine Seilschaften im Konzern, kein Stallgeruch, kein ausgeprägtes Image, dafür aber das richtige Gespür für die Bedürfnisse der allgewaltigen amerikanischen Investoren, gepaart mit wertvollen Erfahrungen aus der Zeit beim Konkurrenten General Electric. So einen braucht Siemens jetzt. Der Mann ohne Glamourfaktor passt insofern bestens in die Riege der neuen deutschen CEOs, die im Gegensatz zu ihren Vorgängern in den Boomjahren der New Economy vor allem keine Selbstdarsteller sind.

Genoss Telekom-Chef Ron Sommer noch das Image als „Sonnenkönig“ der deutschen Wirtschaft, der sein Amt wie ein Popstar zelebrierte, so haben seine Nachfolger Kai-Uwe Ricke und René Obermann diese Allüren durchfallen lassen. Zurückhaltung ist angesagt. Musterbeispiel hierfür ist auch der neue Chef der Postbank, Wolfgang Klein. Der mit 43 Jahren jüngste Vorstandschef eines Dax-Konzerns bezieht sein neues Amt am 1. Juli in Bonn ganz ohne Pomp. Auftritte in der Öffentlich-

keit wird es vorerst keine geben. Stattdessen stehen eine zweitägige Strategieklausur Ende August und ein Treffen mit Analysten und Investoren zum Jahresende im Vordergrund.

Es sind die neuen Chefs, die Shareholder-Value-Interessen mit Stakeholder-Anliegen verbinden müssen. Booz-Allen nennt diesen neuen Managertypus den „umfassenden“ CEO. Er darf einerseits nicht Mitarbeiter und Gewerkschaften verprellen und hat es andererseits wie Telekom-Chef René Obermann mit internationalen Partnern zu tun, etwa der amerikanischen Private-Equity-Gesellschaft Blackstone, die in der vergangenen Woche selbst an die Börse gegangen ist. Blackstone-Gründer und Wall-Street-Legende Stephen Schwarzman ist bekannt dafür, dass er Renditen von Gesellschaften in seinem Beteiligungsportfolio, die nicht mindestens zweistellig sind, selten durchgehen lässt.

Immerhin hat Obermann diesen Spagat fürs Erste geschafft. Er geht gestärkt aus dem in der vergangenen Woche beendeten Arbeitskampf heraus. Er hat den Machtkampf mit der Gewerkschaft Verdi unbeirrt geführt und Blackstone bewiesen, dass er sich durchsetzen kann.

Doch auch wenn er gescheitert wäre, hätte er sich über seine Zukunft keine Sorgen machen müssen. Denn während noch vor zehn Jahren der Aufstieg der Manager in die Führungsetagen der Dax-Konzerne frühestens mit Mitte fünfzig begann, sind Obermann und Co. gerade mal Mitte vierzig. Nach dem Aufstieg, freiwillig oder nicht, ist deshalb immer noch genügend Zeit für eine zweite Karriere – und die findet dann zunehmend auf dem internationalen Parkett statt (siehe Kasten). Ein weiteres Trostpflaster für die geschundenen Bosse: Seit 1976 konnten die Führungskräfte der größten deutschen Aktiengesellschaften ihre Einkommen verachtfachen, auf im Schnitt ein 1,8 Millionen Euro pro Jahr.

Nur eine schöne Idee

INVESTIVLOHN Union und SPD im Wettstreit

Von Markus Schöneberger

SPD-Chef Kurt Beck ist schon einmal vorgeprescht. In Rheinland-Pfalz hat der Ministerpräsident kürzlich sein Modell gestartet, wie Mitarbeiter insbesondere von kleinen und mittleren Betrieben stärker am Unternehmen beteiligt werden können. Denn in der seit Monaten wieder vehement geführten Debatte über den „Investivlohn“ kann eines nicht übersehen werden: Dies ist bislang vor allem eine Sache der Großbetriebe.

Zwar haben bundesweit schätzungsweise 3600 Unternehmen mit rund zwei Millionen Beschäftigten Kapitalbeteiligungsmodelle realisiert – sei es durch Ausgabe von GmbH-Anteilen, durch Belegschaftsaktien oder durch Genossenschaftsanteile. Das so mobilisierte Beteiligungskapital summiert sich dabei auf gut zwölf Milliarden Euro.

Doch bei den Betrieben mit bis zu 49 Beschäftigten, die bekanntlich die Masse der Jobs hierzulande stellen, sind solche Ideen eher die Ausnahme. Und so ist es nicht verwunderlich, dass trotz aller jahrelang geführten Debatten bisher nur etwa jedes fünfzigste Unter-

nehmen einen der genannten Wege gegangen ist.

Dies zu ändern zeigt sich die Union schon seit langem entschlossen. Jetzt haben Erwin Huber (CSU) und Karl-Josef Laumann (CDU) rechtzeitig vor der Sommerpause in einem gemeinsamen Positionspapier dargelegt, wie dies aus ihrer Sicht geschehen soll. Die eher zögerliche Wirtschaft lockt der Vorsitzende der christlichen Sozialausschüsse dabei mit dem Argument: Wer Aktien breiter streut, Mitarbeiter zu Miteigentümern macht, bindet diese in Zeiten knapper werdender Personalressourcen nicht nur nachhaltig an den Betrieb, sondern er sichert sich damit auch besser ab gegen feindliche Übernahmeattacken.

Der Zeitpunkt für die Initiative ist günstig gewählt. Die Ertragslage in vielen Unternehmen schafft Beweglichkeit. Doch ob die Koalition die Kraft aufbringt, noch bis Ende der Legislaturperiode Nägel mit Köpfen zu machen, ist fraglich. Aus dem Wirtschafts- wie dem Finanzministerium ist viel Skepsis zu hören. Und deshalb bleibt die „soziale Kapitalpartnerschaft“ wohl vorerst für die meisten nur eine schöne Idee.

Vorschläge zur Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter gibt es genug. Die Koalition macht nichts daraus.

GLOBALE JOBS

Einmal oben, immer oben. Führungsköpfe der Wirtschaft starten zunehmend eine zweite Karriere bei Finanzinvestoren oder Hedgefonds. Erst kürzlich heuerte etwa der Ex-Vorstandschef der Dresdner Bank, Bernd Fahrholz, beim US-Finanzinvestor Strategic Value Partners (SVP) an. Ex-VW-Vorstand Wolfgang Bernhard hatte es spektakulär vorgemacht. Der 46-Jährige arbeitet seit Anfang des Jahres beim neuen Chrysler-Eigentümer Cerberus als Berater. Lukrativ und mit viel Einfluss versehen ist das Engagement bei den weltweit agierenden Fonds allemal – die Manager verdienen meist mehr als Dax-Vorstände. Die Fonds erhalten im Gegenzug präzises Wissen über die Prozesse in den deutschen Großkonzernen. Auch Siemens-Chef Klaus Kleinfeld wird mit der Private-Equity-Branche in Verbindung gebracht. Blackstone wäre an einem Engagement von Kleinfeld interessiert, heißt es. Der in München Gescheiterte verfügt aus seiner US-Zeit bei Siemens über eine Reihe von wertvollen Kontakten. Durch sein Amt als Verwaltungsrat der Metropolitan Opera kennt er etwa den früheren US-Außenminister Henry Kissinger, der Blackstone berät. Schon früher in die Private-Equity-Branche gewechselt waren Konzernlenker wie Ron Sommer (Telekom) und Klaus Esser (Mannesmann). Sommer berät ebenfalls Blackstone. Esser ist für General Atlantic tätig. Ex-Infineon-Chef Ulrich Schumacher sucht im Auftrag der Beteiligungsgesellschaft Francisco Partners Anlageziele. Der einstige Degussa-Lenker Utz-Hellmuth Felcht ist Partner bei One Equity Partners. Mit Heinz-Joachim Neubürger, unter Kleinfeld noch Finanzvorstand von Siemens, arbeitet seit neuestem ein weiterer hochkarätiger Wirtschaftsmanager für einen Private-Equity-Investor. **H.E.**



Hoffnungsträger: Am 1. Juli tritt Peter Löscher das Amt des Vorstandsvorsitzenden von Siemens an.

FOTO: SIEMENS

ZAHLENWERK

Jeder dritte

Arbeitnehmer in Deutschland ist von Altersarmut bedroht durch zu geringes Einkommen und Senkung des Rentenniveaus. Quelle: Sozialverband Deutschland (SoVD)