



## Mitarbeiterstreik führt zu handgreiflichen Auseinandersetzungen

Nicht immer lässt sich ein Mitarbeiterstreik im eigenen Unternehmen vermeiden. Missstände und Missverständnisse können gleichermaßen dazu führen. Aber auch die Beeinflussung durch außenstehende Personen.

In diesem Fall entwickelte der Streik eine eigene Dynamik: die indische Tochtergesellschaft wurde an sieben Standorten von rund 4.000 Mitarbeitern bestreikt.

Zum Zeitpunkt des Eingreifens tobte der Streik bereits seit 11 Monaten und die indischen Standorte waren vom europäischen Stammhaus abgekoppelt. Die Serververbindung war gekappt, die Manager hatten schon lange mehr keinen Zutritt zu den Werken. Streikbrecher wurden bedroht und der indische CFO landete mit erheblichen Verletzungen im Krankenhaus. Eine Lagebewertung durch das Stammhaus war schlicht nicht mehr möglich.

Der Einfluss von außen ist in diesem Fall bis in das Unternehmen eingedrungen: Eine linksextreme und als aggressiv geltende Leninist-Marxist-Trade Union hat die Kontrolle übernommen.

## Gemeinsame Willensbildung durch einen informellen Verhandlungsführer

Ohne ein Einwirken auf die streikende Belegschaft und Beendigung der Auseinandersetzungen befürchtete die Geschäftsführung im europäischen Stammhaus weitreichende Folgen. Neben weiteren körperlichen Eskalationen sollte die Zerstörung der Werke und letztendlich eine Beendigung der Aktivitäten in Indien vermieden werden.

Eine gemeinsame Willensbildung durch einen Emissär sollte den Streik auflösen und zu einer nachhaltigen Lösung führen.

## Ein neutraler Blick führt das Krisenmanagement

In einer Notsituation hilft nur eines: einen kühlen Kopf bewahren. Ein neutraler, externer Koordinator kann dabei die Lage bewerten, ohne persönlich involviert zu sein. In diesem Fall mussten folgende Punkte geklärt werden:

- **Bestandsaufnahme vor Ort:** Stehen die Werke an den sieben Standorten überhaupt noch?
- **Erkundung der Interessen:** Was will die Gewerkschaft erreichen?
- **Prüfung der externen Einflüsse:** Wer hat Interesse an den Auseinandersetzungen?
- **Politische Einflüsse:** Was wollen indische Wirtschaftsminister und Labour Commissioner an den Standorten?
- **Suche nach Kompromissen**
- **Vereinbarung von Lösungen ohne Rechtsstreit**

Zur Umsetzung aller Maßnahmen stand ein Gesamtbudget von 7-8 Millionen Euro zur Verfügung.

Um Kompromisse einzugehen und Lösungen zu finden, müssen erst einmal die Beteiligten ermittelt und kontaktiert werden. Neben den offensichtlichen Personengruppen wie den indischen Gewerkschaften und politischen Persönlichkeiten wurden ehemalige Geschäftspartner ermittelt, die den Streik im Hintergrund befeuerten.

Als neutraler Koordinator und Vermittler muss man stets alle Seiten im Blick haben. Auch das europäische Stammhaus muss von Lösungsvorschlägen und Kompromissen überzeugt werden. Ohne eine geschickte Kommunikation und subtile Strategie wird die Umsetzung der Maßnahmen nicht möglich sein.

## **Souveräne Organisation und Kommunikation leistet Überzeugungsarbeit**

An einem Krisenteam vor Ort kommt man nicht vorbei – Überzeugungsarbeit kann man nicht immer nur aus der Entfernung leisten. Unterstützt durch einen europäischen Krisenmanager vor Ort konnte so eine Kommunikationsverbindung von den indischen Standorten und Gewerkschaften über den Krisenmanager zum europäischen Stammhaus hergestellt werden.

Vor der Kommunikation mit militanten Gewerkschaften darf man in solchen Fällen ebenfalls nicht zurückschrecken.

## **Unsere Bilanz nach einigen Wochen**

Im Zuge der Streikschlichtung wurde ein Restrukturierungsplan erstellt: von den sieben indischen Werken werden vier geschlossen, eines wird in eine Transfergesellschaft umgebaut und zwei werden in modernisierter Form weitergeführt. Umliegende Grundstücke werden verkauft, zu einem Gewerbepark entwickelt und an die Wirtschaftsförderung veräußert.



Rechtsstreitigkeiten konnten in diesem Fall vermieden werden und die Einigung wurde ausnahmslos von der Gewerkschaft mitgetragen.

Daneben wurden die Zeit- und Budgetvorgaben übertroffen. Statt der freigegeben 7-8 Millionen Euro wurden 4,8 Millionen genutzt.

### **Was wir persönlich gelernt haben?**

Das Meinungsbild im europäischen Stammhaus war schwieriger als erwartet. Zu viele Manager wollten ihr eigenes Scheitern verschleiern – eine zusätzliche Hürde auf dem Weg zur Einigung. Aber auch die konnten wir überwinden.