ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of
ZBW
Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Rosenbohm, Sophie

Article

Verhandelte Arbeitnehmerbeteiligung. Ein empirischer Vergleich der Formen vor und nach der Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft

Industrielle Beziehungen

Provided in Cooperation with:
Verlag Barbara Budrich

Suggested Citation: Rosenbohm, Sophie (2013) : Verhandelte Arbeitnehmerbeteiligung. Ein empirischer Vergleich der Formen vor und nach der Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft, Industrielle Beziehungen, ISSN 1862-0035, Rainer Hampp Verlag, Mering, Vol. 20, Iss. 1, pp. 8-35, https://doi.org/10.1688/1862-0035_IndB_2013_01_Rosenbohm , https://www.budrich-journals.de/index.php/indbez/article/view/27177

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/195971

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Sophie Rosenbohm*

Verhandelte Arbeitnehmerbeteiligung. Ein empirischer Vergleich der Formen vor und nach der Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft**

Zusammenfassung – Mit der Europäischen Aktiengesellschaft steht den Unternehmen im Europäischen Wirtschaftsraum eine supranationale Rechtsform zur Verfügung, mit der sie ihre grenzüberschreitenden Aktivitäten auf Gemeinschaftsebene neu ordnen können. Im Rahmen der Gründung einer Europäischen Aktiengesellschaft müssen Management- und Arbeitnehmervertreter durch Verhandlungen festlegen, wie die Arbeitnehmer auf künftige Unternehmensentscheidungen Einfluss nehmen können. In diesem Beitrag werden anhand einer Datenbankanalyse und zweier Fallstudien die Aushandlungsprozesse zwischen Management- und Arbeitnehmervertretern und die daraus resultierenden Ergebnisse und ihre Wirkungen untersucht. Dabei zeigen die Ergebnisse, dass sich unterschiedliche Entwicklungspfade in den Unternehmen identifizieren lassen, da die Verhandlungen auf den jeweiligen Austauschbeziehungen zwischen Management und Arbeitnehmern in den einzelnen Unternehmen aufbauen und in spezifische strukturelle und organisationale Kontexte eingebettet sind.

Negotiated Forms of Employee Involvement. An Empirical Analysis before and after the Establishment of a European Company

Abstract – The European Company is a supranational legal form that enables companies in the European Economic Area to reorganize their cross-border activities on a European-wide basis. The creation of a European Company requires negotiations between management and employee representatives on employee involvement. Based on a database analysis and two case studies, this article examines these negotiation processes, their outcomes and impacts. The analysis shows that different development paths can be identified because the negotiations are built upon company-specific industrial relations practices and are embedded in specific structural and organizational contexts.

Key words: **European Company (Societas Europaea), industrial relations in the EU, information and consultation, board-level employee representation** (JEL: J53, J83, G34)

---

* Sophie Rosenbohm, Jg. 1982, Doktorandin an der Fakultät für Sozialwissenschaft der Ruhr-Universität Bochum, Lehrstuhl Soziologie/Organisation, Migration, Mitbestimmung, Universitätsstr. 150, D – 44780 Bochum.
E-Mail: sophie-charlotte.rosenbohm@rub.de.

** Bei dem Beitrag handelt es sich um die überarbeitete Fassung eines Vortrags auf der Jahrestagung der German Industrial Relations Association am 19.10.2012 in Mülheim a.d. Ruhr. Ich danke den Teilnehmerinnen und Teilnehmern sowie Martin Behrens, Sebastian Jeworutzki, Berndt Keller, Ludger Pries und den beiden anonymen Gutachtern für hilfreiche Hinweise und Anmerkungen.

Artikel eingegangen: 28.11.2012
revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 31.1.2013.

DOI 10.1688/1862-0035_IndB_2013_01_Rosenbohm
ISSN (print) 0943-2779, ISSN (internet) 1862-0035
© Rainer Hampp Verlag, www.Hampp-Verlag.de

1. Einleitung

1.1 Ausgangslage

Durch EU-Gemeinschaftsrecht[1] können seit 2004 grenzüberschreitend tätige Unternehmen im Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) die supranationale Rechtsform der Europäischen Aktiengesellschaft (Societas Europaea – SE) als Alternative zu den nationalstaatlichen Gesellschaftsformen wählen. Die Schaffung der Europäischen Aktiengesellschaft steht im Kontext der Vollendung des Europäischen Binnenmarktes, indem grenzüberschreitend tätigen Unternehmen die Möglichkeit gegeben wird, eine Neuordnung ihrer Tätigkeiten auf Gemeinschaftsebene durchzuführen (vgl. SE-Verordnung). Neben einer erleichterten Sitzverlegung innerhalb des EWRs gelten vor allem vereinfachte Unternehmensstrukturen und einheitliche Berichtspflichten als Vorteil der SE (vgl. Keller 2002: 425; Gold/Schwimbersky 2008: 47).

Die Etablierung und Ausgestaltung der SE war seit dem ersten Kommissionsvorschlag aus dem Jahr 1970 unter den Mitgliedstaaten und Sozialpartnern grundsätzlich umstritten, wobei in der mehr als 30 Jahre andauernden Debatte vor allem die Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Mittelpunkt der Diskussion stand (für einen Überblick vgl. Fetzer 2010; Gold/Schwimbersky 2008; Keller 2002; Sorge 2006; Weiss 2007). Ursprünglich war beabsichtigt, für die Europäische Aktiengesellschaft ein einheitliches System zur Beteiligung der Arbeitnehmer in gemeinschaftsweit operierenden Unternehmen zu schaffen. Die historisch gewachsenen Unterschiede zwischen den Mitgliedstaaten und die zunehmende Heterogenisierung der Europäischen Gemeinschaft durch den Beitritt weiterer Staaten machten eine einheitliche Regelung auf europäischer Ebene allerdings schwierig. Nachdem alle Vorschläge für eine Harmonisierung gescheitert waren, wurde die Debatte erst in den 1990er Jahren durch die Verabschiedung der Richtlinie über Europäische Betriebsräte und eine von der Europäischen Kommission eingesetzte Sachverständigenkommission wiederbelebt. Anknüpfend an die Empfehlungen der Sachverständigenkommission einigten sich die Mitgliedstaaten im Jahr 2001 schließlich auf eine Verhandlungslösung, bei der die Arbeitnehmerbeteiligung zwischen der Unternehmensleitung und Arbeitnehmervertretern im Rahmen des SE-Gründungsprozesses ausgehandelt und in einer Beteiligungsvereinbarung schriftlich fixiert wird.

Die SE-Richtlinie ist insgesamt stark durch prozedurale Normen gekennzeichnet, da sie keine materiellen Normen für die Arbeitnehmerbeteiligung vorgibt, sondern Verfahrensregeln beschreibt, nach denen die Verhandlungen in den Unternehmen auszugestalten sind; sie fügt sich damit in den prozedural ausgestalteten Regulierungsmodus auf europäischer Ebene ein (vgl. Keller/Werner 2012; Lecher et al. 2001: 30 ff.). Das heißt, ähnlich wie bei der Richtlinie über Europäische Betriebsräte wird ein Steuerungsmechanismus etabliert, bei dem nichtstaatliche Akteure die Regeln dezentral und autonom festgelegen, anstatt dass sie durch staatliche Vorgaben verbindlich geregelt werden. Somit handeln Management- und Arbeitnehmervertreter im

---

1 Verordnung über das Statut der Europäischen Gesellschaft (SE) und Richtlinie zur Ergänzung des Statuts der Europäischen Gesellschaft hinsichtlich der Beteiligung der Arbeitnehmer; im Jahr 2001 verabschiedet und seit 2004 in Kraft.

Rahmen von SE-Gründungen Normen aus, wie Arbeitnehmer auf europäischer Ebene an Unternehmensentscheidungen beteiligt werden, legen fest, welche Formen des sozialen Handelns angemessen sind, und schaffen dadurch Erwartungssicherheit für ihr Handeln.

Seit 2004 hat sich die Zahl der registrierten SE im Europäischen Wirtschaftsraum kontinuierlich erhöht. Laut den Angaben der European Company Database (ECDB)[2] des Europäischen Gewerkschaftsinstituts (ETUI) existierten im Januar 2013 insgesamt 1.600 SE im Europäischen Wirtschaftsraum. Davon konnten bislang 234 Unternehmen als sogenannte normale SE[3] identifiziert werden, die sowohl wirtschaftliche Aktivitäten aufweisen als auch mehr als fünf Beschäftigte haben. Darunter befinden sich auch einige bekannte europäische Unternehmen wie Allianz, BASF, MAN, Strabag, BP Europa und Deichmann. Dies zeigt, dass verhandelte Beteiligungsformen bereits heute für mehrere hunderttausend Beschäftigte im Europäischen Wirtschaftsraum Gültigkeit besitzen, und unterstreicht deren Bedeutung für die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen in europäischen Unternehmen. Bisherige Forschungsergebnisse (vgl. z.B. Eidenmüller et al. 2009, 2012; Keller/Werner 2008, 2010, 2012; Rehfeldt et al. 2011) bieten einen ersten Überblick über verhandelte Beteiligungsformen in Europäischen Aktiengesellschaften. Allerdings liegen keine gesicherten Aussagen zur quantitativen Verbreitung unterschiedlicher SE-Beteiligungsformen vor, da bislang ein systematischer und umfassender Vergleich der Arbeitnehmerbeteiligungsformen vor und nach der SE-Gründung auf Unternehmensebene fehlt. Darüber hinaus liegen kaum Erkenntnisse zur Beteiligungspraxis in SE vor, da sich die vorliegenden Fallstudien (vgl. z.B. Fulton 2011; Klambauer 2008; Rehfeldt 2011; Telljohann 2011) aufgrund der kurzen Zeitspanne, in der die SE existiert, vor allem auf den Aushandlungsprozess konzentriert haben. Hinsichtlich der Wirkungen von SE-Gründungen kommen die Untersuchungen zudem zu widersprüchlichen Ergebnissen: Während manche Autoren betonen, dass die SE zur Umgehung bzw. flexibleren Ausgestaltung nationalstaatlicher Mitbestimmungsgesetze (Eidenmüller et al. 2009, 2012; Ernst & Young 2009) oder zum Einfrieren eines bestimmten Mitbestimmungsniveaus im Aufsichtsrat (Keller/Werner 2010, 2012; Köstler/Werner 2007) genutzt werde, wird von anderen Autoren herausgestellt, dass dies kein verbreiteter Trend sei (Conchon 2011; Köstler 2009; Rehfeldt et al. 2011) bzw. eine SE-Gründung auch zu einer Verbesserung der Beteiligungsmöglichkeiten von Arbeitnehmern auf europäischer Ebene führen könne (Stollt/Kluge 2011).

---

2 Es gibt keine amtliche Statistik der EU über gegründete SE. Die einzige umfangreiche Informationsquelle, die auch Informationen über die Arbeitnehmerbeteiligung in SE bereitstellt, ist die ECDB des ETUI.

3 Des Weiteren werden sogenannte leere SE (SE mit wirtschaftlichen Aktivitäten, aber mit keinen oder weniger als fünf Beschäftigten) und UFO- bzw. Vorrats-SE (SE über die keine weiteren Informationen vorliegen bzw. SE, die als Unternehmensmäntel zur späteren Aktivierung gegründet wurden und aktuell weder Arbeitnehmer beschäftigen noch wirtschaftliche Aktivitäten aufweisen) unterschieden (vgl. ETUI 2013).

1.2 Problemstellung

Hieran anknüpfend zielt der vorliegende Beitrag darauf ab, die Aushandlungsprozesse zwischen Management- und Arbeitnehmervertretern und die daraus resultierenden Ergebnisse und ihre Wirkungen näher zu analysieren. Dabei liegt der Fokus auf normalen SE mit Sitz in Deutschland, da hier zum einen die deutliche Mehrzahl der SE mit ausgehandelten Arbeitnehmerbeteiligungsformen angesiedelt ist (vgl. Abschnitt 3) und zum anderen die Bedeutung der Europäisierung für die nationale Institution der Unternehmensmitbestimmung kontrovers diskutiert wird (vgl. z.B. Arbeitskreis Unternehmerische Mitbestimmung 2009; BDA 2012; BDA/BDI 2004; DGB 2004; Kommission zur Modernisierung der deutschen Unternehmensmitbestimmung 2006; Teichmann 2008; Weiss 2010). In diesem Zusammenhang widmet sich der Beitrag der Frage, ob die bislang in den Unternehmen praktizierten und institutionalisierten Formen der Arbeitnehmerbeteiligung durch die im Rahmen einer SE-Gründung stattfindenden Verhandlungen verändert werden oder ob sie tendenziell eher rekodifiziert und dadurch stabilisiert werden. Darüber hinaus wird erörtert, welche Wirkungen die verhandelten Normen entfalten und welche Beteiligungspraxis sich in den untersuchten Unternehmen entwickelt hat. Allgemein knüpft der Beitrag damit an die Debatte um „institutional work" (Lawrence/Suddaby 2006; Lawrence et al. 2009) und die Frage an, welche Rolle Akteure bei der Schaffung, der Aufrechterhaltung bzw. Reproduktion und der Zerstörung bzw. dem Aufbrechen von Institutionen spielen, und verknüpft diese mit Überlegungen des negotiated order-Ansatzes (Strauss 1978; vgl. auch Ellguth/Trinczek 1995; Wirth 2000). Empirisch basiert die Untersuchung auf quantitativ und qualitativ erhobenen Daten sowohl über die Struktur und Verbreitung der Arbeitnehmerbeteiligungsformen in Europäischen Aktiengesellschaften als auch über die Verhandlungen im Rahmen von SE-Gründungen.

Der Beitrag ist wie folgt gegliedert. Zum besseren Verständnis werden zunächst die grundlegenden Bestimmungen zur Arbeitnehmerbeteiligung in der SE kurz zusammengefasst (2). Anschließend werden mittels einer entwickelten Typologie die Arbeitnehmerbeteiligungsformen in den Unternehmen vor und nach der SE-Gründung verglichen, um Veränderungen durch eine SE-Gründung erfassen zu können (3). Daran anknüpfend wird im vierten Abschnitt der Verhandlungsprozess exemplarisch anhand zweier Fallstudien analysiert, bevor abschließend die zentralen Ergebnisse zusammengefasst und diskutiert werden (5).

2. Arbeitnehmerbeteiligung in der SE

Der Arbeitnehmerbeteiligung kommt in der SE-Gründungsphase eine besondere Bedeutung zu, da eine SE erst dann im Handelsregister des Sitzlandes eingetragen werden kann, wenn durch Verhandlungen versucht wurde, eine Vereinbarung über die Beteiligung der Arbeitnehmer abzuschließen (vgl. Art. 12 Abs. 2 SEVO).[4] Laut SE-Richtlinie wird als Arbeitnehmerbeteiligung „jedes Verfahren – einschließlich der Unterrichtung, der Anhörung und der Mitbestimmung –, durch das die Vertreter der Arbeitnehmer auf die Beschlussfassung innerhalb der Gesellschaft Einfluss nehmen

---

4 Zur Frage der Arbeitnehmerbeteiligung bei der Gründung einer Vorrats-SE vgl. Köstler 2011: 34 f.; Urteil des OLG Düsseldorf vom 30.03.2009.

können" (Art. 2 lit. h SERL) verstanden.[5] In der SE-Richtlinie wird die Verhandlungslösung von einer Auffangregelung flankiert, die zum Tragen kommt, falls die Verhandlungen scheitern oder die Verhandlungspartner ihre Anwendung beschließen sollten (s.u. für die einzelnen Verhandlungsszenarien). In diesem Zusammenhang wurde auf Drängen der Mitgliedstaaten mit einem höheren Mitbestimmungsniveau eine Vorher-Nachher-Regelung eingeführt, die unter bestimmten Umständen eine Unterschreitung des bestehenden Mitbestimmungsniveaus in Unternehmensorganen verhindert (vgl. Weiss 2007: 223). Zugleich ist – vor allem als Zugeständnis an die Mitgliedstaaten ohne unternehmerische Mitbestimmung – auch eine Null-Lösung möglich, so dass es in einer SE keine Unternehmensmitbestimmung geben muss, wenn zuvor in den beteiligten Unternehmen diese nicht bestanden hat. Es ist wichtig zu betonen, dass sich bei der SE eine Zu- oder Abnahme der Beschäftigtenzahlen nicht auf das Mitbestimmungsniveau im Aufsichtsrat auswirkt. Schwellenwerte wie in den deutschen Mitbestimmungsgesetzen existieren nicht, so dass mit einer SE-Umwandlung das bisherige Mitbestimmungsniveau festgeschrieben werden kann, wenn in der abgeschlossenen Vereinbarung nichts Gegenteiliges bestimmt ist.

Während auf der Arbeitgeberseite die Verhandlungen von der Unternehmensleitung geführt werden, wird die Arbeitnehmerseite durch ein besonderes Verhandlungsgremium (BVG) vertreten, das sich entsprechend der Beschäftigtenzahl in den einzelnen Mitgliedstaaten zusammensetzt. Zwei Bereiche sind Gegenstand der Verhandlungen zwischen der Unternehmensleitung und dem BVG: Zum einen die Einrichtung eines *europäischen Vertretungsorgans oder Verfahrens zur Unterrichtung und Anhörung* und zum anderen die *Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Aufsichts- bzw. Verwaltungsorgan der SE*. Unberührt bleibt hingegen die Ebene der betrieblichen Mitbestimmung, die weiterhin nach den jeweils spezifischen nationalen gesetzlichen Regelungen und Gepflogenhei-

---

5 Unter Unterrichtung wird „die Unterrichtung des Organs zur Vertretung der Arbeitnehmer und/oder der Arbeitnehmervertreter durch das zuständige Organ der SE über Angelegenheiten, die die SE selbst oder eine ihrer Tochtergesellschaften oder einen ihrer Betriebe in einem anderen Mitgliedstaat betreffen oder die über die Befugnisse der Entscheidungsorgane auf der Ebene des einzelnen Mitgliedstaats hinausgehen, wobei Zeitpunkt, Form und Inhalt der Unterrichtung den Arbeitnehmervertretern eine eingehende Prüfung der möglichen Auswirkungen und gegebenenfalls die Vorbereitung von Anhörungen mit dem zuständigen Organ der SE ermöglichen müssen" (Art. 2 lit. i SERL), verstanden. Als Anhörung gilt „die Einrichtung eines Dialogs und eines Meinungsaustauschs zwischen dem Organ zur Vertretung der Arbeitnehmer und/oder den Arbeitnehmervertretern und dem zuständigen Organ der SE, wobei Zeitpunkt, Form und Inhalt der Anhörung den Arbeitnehmervertretern auf der Grundlage der erfolgten Unterrichtung eine Stellungnahme zu den geplanten Maßnahmen des zuständigen Organs ermöglichen müssen, die im Rahmen des Entscheidungsprozesses innerhalb der SE berücksichtigt werden kann" (Art. 2 lit. j SERL). Unter Mitbestimmung wird hingegen „die Einflussnahme des Organs zur Vertretung der Arbeitnehmer und/oder der Arbeitnehmervertreter auf die Angelegenheiten einer Gesellschaft durch die Wahrnehmung des Rechts, einen Teil der Mitglieder des Aufsichts- oder des Verwaltungsorgans der Gesellschaft zu wählen oder zu bestellen oder die Wahrnehmung des Rechts, die Bestellung eines Teils der oder aller Mitglieder des Aufsichts- oder des Verwaltungsorgans der Gesellschaft zu empfehlen und/oder abzulehnen" (Art. 2 lit. k SERL), verstanden.

ten bestimmt wird (vgl. hierzu und im Folgenden die SE-Richtlinie; Köstler 2011). Grundsätzlich können drei Verhandlungsszenarien unterschieden werden:

Erstens kann das BVG die Nicht-Aufnahme oder den Abbruch der Verhandlungen beschließen. In diesem Fall kommt auch die Auffangregelung nicht zum Tragen, so dass es weder ein Informations- und Konsultationsgremium auf Grundlage der SE-Richtlinie noch Mitbestimmung im Aufsichts- oder Verwaltungsorgan der SE gibt. Falls das Unternehmen der EBR-Richtlinie unterliegt, kann allerdings nachrangig ein Europäischer Betriebsrat gegründet werden. Wird eine SE auf dem Weg der Umwandlung gegründet, entfällt diese Verhandlungsoption, wenn in der umzuwandelnden Gesellschaft zuvor Mitbestimmung bestanden hat.[6]

Zweitens können die Unternehmensleitung und das BVG eine Vereinbarung über die Beteiligung der Arbeitnehmer nach Artikel 4 der SE-Richtlinie abschließen. Dabei besitzen die Verhandlungsparteien hinsichtlich der konkreten Ausgestaltung der Vereinbarung Verhandlungsautonomie, da die Richtlinie lediglich vorgibt, welche Bereiche in der Vereinbarung zu regeln sind (u.a. Zusammensetzung und Befugnisse des Vertretungsorgans, bereitzustellende finanzielle und materielle Mittel, Anzahl der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichts- oder Verwaltungsorganen, Laufzeit), sie selbst aber keine materiellen Normen dafür vorgibt. Während im Umwandlungsfall eine Minderung der Mitbestimmungsrechte – gemessen am Anteil der Arbeitnehmervertreter im Aufsichts- bzw. Verwaltungsorgan – ausgeschlossen ist, ist eine Unterschreitung des Mitbestimmungsniveaus bei den anderen Gründungsformen prinzipiell möglich, wenn das BVG dies beschließen sollte.[7]

Drittens können die Verhandlungsparteien die Anwendung der Auffanglösung beschließen, die auch zum Tragen kommt, falls bis zum Ablauf des Verhandlungszeitraums (sechs Monate, maximal verlängerbar auf 12 Monate) keine Einigung erzielt wurde. Die Auffanglösung umfasst sowohl Regelungen zum Vertretungsorgan als auch zur Mitbestimmung im Aufsichts- und Verwaltungsrat. Letzteres wird allerdings nur dann zwingend angewendet, wenn im Umwandlungsfall zuvor Mitbestimmungsrechte bestanden haben oder wenn bei den anderen Gründungsformen

---

6 Eine SE kann auf vier Wegen gegründet werden:
- durch Umwandlung (eine Aktiengesellschaft kann sich in eine SE umwandeln, wenn seit zwei Jahren ein Tochterunternehmen in einem anderen Mitgliedstaat besteht),
- durch Fusion (Aktiengesellschaften aus mindestens zwei Mitgliedstaaten gründen durch Verschmelzung eine SE),
- als Holding-SE (Aktiengesellschaften oder GmbHs aus mindestens zwei Mitgliedstaaten bilden eine Holding-SE) oder
- als Tochter-SE (Gesellschaften und juristische Personen aus mindestens zwei Mitgliedstaaten gründen eine Tochter-SE) (vgl. Köstler 2011: 16).

7 Das BVG muss dies mit doppelter Zwei-Drittel-Mehrheit beschließen, wenn sich bei einer Verschmelzung die zuvor bestehende Mitbestimmung auf mind. 25 Prozent bzw. bei der Gründung einer Holding- oder Tochter-SE auf mind. 50 Prozent aller Arbeitnehmer der beteiligten Gesellschaften erstreckt hat (vgl. Art. 3 Abs. 4 SERL). Falls diese Schwellenwerte nicht erreicht werden, kann das BVG den Beschluss zur Minderung der Mitbestimmungsrechte mit der absoluten Mehrheit seiner Mitglieder, die zugleich die absolute Mehrheit der Arbeitnehmer vertritt, fassen.

ein bestimmter Anteil der Arbeitnehmer davon erfasst war (für die Schwellenwerte vgl. Fußnote 7).

3. Arbeitnehmerbeteiligung vor und nach der SE-Gründung – Ein quantitativer Überblick

3.1 Datengrundlage

Im Folgenden wird analysiert, welche Arbeitnehmerbeteiligungsformen zwischen Management- und Arbeitnehmervertretern im Rahmen der SE-Gründung ausgehandelt wurden und wie sich diese von den Beteiligungsformen unterscheiden, die vor der SE-Gründung in den Unternehmen bestanden haben. Um die Ausgangssituation in den Untersuchungen angemessen vergleichen zu können, konzentriert sich die Untersuchung ausschließlich auf die in Deutschland ansässigen und gegründeten SE. Trotz der Begrenzung des Untersuchungssamples kann ein relevanter Anteil aller existierender SE erfasst werden, da rund die Hälfte aller normalen SE und knapp 80 Prozent der SE, in denen eine Beteiligungsvereinbarung abgeschlossen wurde bzw. die Auffanglösung zum Tragen gekommen ist, ihren Unternehmenssitz in Deutschland haben (vgl. ETUI 2013).

Um die Situation vor und nach der SE-Gründung vergleichen zu können, wurde eine Datenbank aller in Deutschland gegründeten und ansässigen SE, die zum Jahresende 2011 existierten, erstellt. Die Datenbank basiert auf der ECDB des ETUI, die um weitere Informationen aus den abgeschlossenen Beteiligungsvereinbarungen, SE-Gründungsplänen, Satzungen, Geschäftsberichten und Pressemitteilungen der Unternehmen ergänzt wurde, und enthält sowohl Angaben zu den Arbeitnehmerbeteiligungsformen vor und nach der SE-Gründung als auch zu den Strukturmerkmalen der Unternehmen (u.a. Unternehmensgröße gemessen an der Arbeitnehmerzahl im EWR, Branche, SE-Gründungsform). Insgesamt konnten 87 SE in die Analyse einbezogen werden.[8]

Tabelle 1 dokumentiert die Verteilung zentraler Merkmale für das Untersuchungssample. Dabei zeigt sich, dass sich weder für die Unternehmensgröße noch bei der Branchenzugehörigkeit eine eindeutige Tendenz erkennen lässt. So gehören annähernd gleich viele SE dem Dienstleistungssektor und dem verarbeitendem Gewerbe an. Insbesondere fällt auf, dass die Rechtsform der SE nicht allein auf Großunternehmen mit mehreren tausend Beschäftigten im EWR beschränkt ist, sondern sich auch kleine Unternehmen mit weniger als 500 Mitarbeitern im EWR für die SE entscheiden. Dass die Rechtsform der SE nicht nur für große multinationale Konzerne von Bedeutung ist, spiegelt sich auch darin wider, dass rund die Hälfte der untersuchten Fälle ganz oder mehrheitlich im Besitz einer oder mehrerer Familien ist, die Einfluss auf die Geschäftsführung ausüben können. Hingegen ist nur ein knappes Drittel der SE im Untersuchungssample börsennotiert. Alle untersuchten SE wurden zwi-

---

8 Zum Jahresende 2011 hatten 97 SE ihren Unternehmenssitz in Deutschland. Vier Unternehmen wurden nicht in die Analyse einbezogen, weil sie zwar in Deutschland angesiedelt sind, aber aufgrund einer Sitzverlagerung ursprünglich nicht in Deutschland gegründet wurden. Außerdem wurden sechs weitere Fälle aufgrund von nicht verfügbaren Daten aus der Analyse ausgeschlossen; darunter vier SE, die 2011 registriert wurden.

schen 2006 und 2011 gegründet, wobei nach einer Anfangsphase vor allem im Jahr 2008 eine Zunahme der Registrierungen zu verzeichnen war (vgl. Tab. 2).

Tab. 1: Verteilung ausgewählter Variablen im Untersuchungssample (n=87)

Arbeitnehmerzahl (EWR)	n	%
unter 100	9	10
100-499	18	21
500-1999	21	24
2000-4999	25	29
5000-9999	7	8
über 10000	7	8
Gesamt	87	100
Branche		
Baugewerbe	4	5
Energieversorgung	2	2
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	8	9
Handel	13	15
sonst. Dienstleistungen	15	17
Verarbeitendes Gewerbe	43	49
Verkehr und Lagerei	2	2
Gesamt	87	99
Börsennotierung	27	31
Familienunternehmen	45	52

Quelle: ECDB und eigene Recherchen

Tab. 2: Jahr der SE-Gründung im Untersuchungssample (n=87)

2006	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
6	11	22	17	18	13

Quelle: ECDB

3.2 Veränderungstypen

Durch die Verhandlungen im Rahmen von SE-Gründungen wird in den Unternehmen eine Entscheidungssituation geschaffen – verstanden als critical juncture oder window of opportunity –, die sowohl Veränderungen an den bisher existierenden Beteiligungsformen im Sinne eines Pfadwechsels bzw. einer Pfadanpassung als auch die Bestätigung der bisherigen Beteiligungsformen im Sinne einer Pfadstabilisierung ermöglicht (vgl. Beyer 2005; Ebbinghaus 2009). Dabei bauen die Verhandlungen jeweils auf den spezifischen Austauschbeziehungen zwischen Management und Arbeitnehmern in den einzelnen Unternehmen auf und sind in strukturelle und organisationale Kontexte eingebettet (vgl. Strauss 1978; vgl. auch Wirth 2000). Dementsprechend

ist davon auszugehen, dass sich eine SE-Gründung nicht in jedem Unternehmen in gleichem Maße auf die bestehenden Arbeitnehmerbeteiligungsformen auswirken muss, sondern sich unterschiedliche Entwicklungspfade identifizieren lassen.

Vor diesem Hintergrund ist eine ex ante-Typologie entwickelt worden, um die Wirkungen der SE-Gründungen auf die Arbeitnehmerbeteiligungsformen zusammenfassend darstellen zu können (vgl. Tab. 3). Die einzelnen Typen unterscheiden sich danach, ob die bisher praktizierten Formen der Arbeitnehmerbeteiligung verändert bzw. reproduziert werden und wie stark das jeweilige Beteiligungsniveau ausgeprägt ist. Das Beteiligungsniveau wird dabei an der Existenz von Mitbestimmung im Aufsichts- oder Verwaltungsrat und eines europäischen Informations- und Konsultationsgremiums vor und nach SE-Gründung gemessen, da dies die beiden Ebenen sind, über die im Rahmen einer SE-Gründung verhandelt wird. Von einem *hohen Beteiligungsniveau* wird ausgegangen, wenn sowohl ein europäisches Informations- und Konsultationsgremium als auch Mitbestimmung im Aufsichts- oder Verwaltungsrat existieren. Von einem *mittleren Beteiligungsniveau* wird ausgegangen, wenn entweder ein europäisches Informations- und Konsultationsgremium oder Mitbestimmung im Aufsichts- oder Verwaltungsrat existieren. Ein *niedriges Beteiligungsniveau* liegt schließlich vor, wenn weder ein europäisches Informations- und Konsultationsgremium noch Mitbestimmung im Aufsichts- oder Verwaltungsrat existieren. Es ist wichtig anzumerken, dass mit dieser Analyse nur die formalen Beteiligungsmöglichkeiten erfasst werden und keine Aussage über die tatsächlich gelebte Praxis und das Ausschöpfen der Einflussmöglichkeiten in den Unternehmen getroffen wird.

Tab. 3: Veränderungstypen

PFADREPRODUKTION			
Typ 1a:	hoch	-	hoch
Typ 1b:	mittel	-	mittel
Typ 1c:	niedrig	-	niedrig
PFADWECHSEL			
Ausbau			
Typ 2a:	mittel	-	hoch
Typ 2b:	niedrig	-	mittel
Typ 2c:	niedrig	-	hoch
Abbau			
Typ 3a:	hoch	-	mittel
Typ 3b:	hoch	-	niedrig
Typ 3c:	mittel	-	niedrig

Die Veränderungstypen können wie folgt beschrieben werden: Typ 1a und 1b zeichnen sich durch eine Pfadreproduktion auf einem hohen bzw. mittleren Beteiligungsniveau aus, da im Zuge der SE-Gründung keine Veränderungen hinsichtlich der Existenz von Beteiligungsformen beobachtet werden können. Demnach existiert hier sowohl vor als auch nach SE-Gründung Mitbestimmung im Aufsichts- oder Verwaltungsrat und/oder ein europäisches Informations- und Konsultationsgremium. Ähn-

lich wie die beiden ersten Typen zeichnet sich auch Typ 1c durch eine Reproduktion des Status quo aus. Allerdings geschieht dies im Gegensatz zum ersten Typ auf einem niedrigeren Beteiligungsniveau, da hier zu beiden Zeitpunkten weder ein europäisches Informations- und Konsultationsgremium noch Mitbestimmung im Aufsichtsrat existierte. In diesem Fall wird somit im Zuge der SE-Gründung das Nicht-Vorhandensein von Beteiligungsmöglichkeiten auf diesen beiden Ebenen reproduziert. Im Gegensatz zu den ersten drei Typen zeichnen sich die übrigen Typen durch einen Pfadwechsel aus, da sich hier hinsichtlich der Existenz von Arbeitnehmerbeteiligungsformen im Rahmen der SE-Gründung Veränderungen ergeben. Während dies bei Typ 2a, 2b und 2c zu einem Ausbau der formalen Beteiligungsmöglichkeiten führt, indem durch die Verhandlung im Zuge der SE-Gründung gänzlich neue Beteiligungsformen etabliert werden, kommt es bei den Typen 3a, 3b und 3c zu einem Abbau von formalen Beteiligungsmöglichkeiten, da Beteiligungsformen nach der SE-Gründung nicht mehr bestehen bzw. stark eingeschränkt wurden. Auf Basis der erstellten Datenbank und entsprechend den vor und nach der SE-Gründung existierenden Beteiligungsformen wurden die SE den ex ante gebildeten Veränderungstypen zugeordnet.

Tab. 4: Charakteristische Merkmale der Veränderungstypen[9]

	Typ 1a	Typ 1b	Typ 1c	Typ 2a	Typ 2b
Fallzahlen	(12)	(3)	(38)	(17)	(17)
IK-Gremium vorher	EBR	(EBR)	-	-	-
IK-Gremium SE	SE-BR / EBR	(SE-BR)	-	SE-BR	SE-BR
Mitbestimmung vorher	ja	(ja)	-	ja	-
Mitbestimmung SE	ja	(ja)	-	ja	-
AN-Zahl (EWR)	> 5000	< 2000	< 500	< 5000	< 2000
Branche	verarb. Gewerbe	gemischt	DL / verarb. Gewerbe	verarb. Gewerbe	Handel / verarb. Gewerbe
Organstruktur	dualistisch	beides	beides	dualistisch	dualistisch
Börsennotiert (in %)	50%	-	18%	41%	41%
Familienunternehmen (in %)	8%	67%	53%	53%	76%

Dem ersten Veränderungstyp konnten insgesamt 12 Unternehmen zugeordnet werden, bei denen es im Zuge der SE-Gründung hinsichtlich der Existenz von Beteiligungsmöglichkeiten zu keinen grundlegenden Veränderungen gekommen ist. In allen Unternehmen dieser Gruppe existierte schon vor der SE-Gründung mit einem Europäischen Betriebsrat (EBR) ein Vertretungsorgan zur Unterrichtung und Anhörung in grenzüberschreitenden Angelegenheiten und auch nach der SE-Gründung wurde daran festgehalten. Während in zwei Fällen der existierende EBR beibehalten wurde, wurde in den anderen zehn Fällen der EBR durch einen SE-Betriebsrat (SE-BR) ersetzt (vgl. Tab. 4). Auch wenn sich in diesen Fällen nicht grundlegend etwas an der Existenz eines Vertretungsorgans zur Unterrichtung und Anhörung geändert hat, führten die Neuverhandlungen oftmals zu veränderten Zuständigkeiten und Kompe-

9 Falls nicht anders angegeben, zeichnen sich jeweils mehr als 50 Prozent der Unternehmen durch diese Merkmale aus.

tenzen und gingen in der Regel mit einer geänderten Zusammensetzung des Vertretungsorgans einher. So hat die ergänzende Analyse der SE- und EBR-Vereinbarungen gezeigt, dass in vielen Fällen die Anzahl der Sitzungen erhöht und der Themenkatalog der Unterrichtung und Anhörung erweitert wurde. Zudem wählt der SE-Betriebsrat in den meisten Unternehmen dieser Gruppe die Arbeitnehmervertreter für den Aufsichtsrat, so dass sich auch hier neue Zuständigkeiten im Vergleich zu den vorher existierenden EBRs ergeben haben (vgl. auch Rose/Köstler 2011).

Auch hinsichtlich der Existenz der Unternehmensmitbestimmung ergeben sich für diese Gruppe keine grundsätzlichen Veränderungen, da Mitbestimmungsmöglichkeiten im Aufsichtsrat sowohl vor als auch nach der SE-Gründung bestanden haben. So besteht in acht Unternehmen eine paritätische Mitbestimmung im Aufsichtsrat[10] und in vier Unternehmen entfällt ein Drittel der Aufsichtsratssitze auf die Arbeitnehmer.[11] Während sich in keinem Unternehmen der Anteil der Arbeitnehmer- und Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat verändert hat, ist allerdings in sechs Fällen die Größe des Aufsichtsrats im Rahmen der SE-Gründung verkleinert worden, so dass sich die absolute Anzahl der Vertreter beider Seiten verringert hat. Dies wird allerdings nicht als eine Beschränkung von Mitbestimmungsrechten im engeren Sinne verstanden, da Arbeitnehmer- und Anteilseignervertreter gleichermaßen davon betroffen sind (vgl. Keller/Werner 2012: 16). In einigen Fällen hat die SE-Gründung auch zu einer veränderten Zusammensetzung der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat geführt. Zum einen ist es in elf Fällen zu einer Internationalisierung der Arbeitnehmerseite gekommen, da nun nicht mehr nur Arbeitnehmervertreter aus Deutschland, sondern auch aus anderen europäischen Ländern im Aufsichtsrat vertreten sind. Zum anderen hat sich in manchen Fällen durch die Verkleinerung des Aufsichtsrates die Anzahl der externen Gewerkschaftsvertreter verringert. Im Unterschied zu Typ 2a sind aber in den meisten Unternehmen dieser Gruppe externe Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat vertreten. Die bivariate Zusammenhangsanalyse mit den Strukturmerkmalen der Unternehmen zeigt, dass dieser Gruppe mehrheitlich größere Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes angehören. Darüber hinaus zeigt sich, dass die Hälfte der Unternehmen dieser Gruppe börsennotiert ist und alle SE eine dualistische Organstruktur mit Vorstand und Aufsichtsrat besitzen (vgl. Tab. 4).

Drei SE wurden dem Typ 1b zugeordnet, der sich ebenfalls durch eine Pfadreproduktion auszeichnet. Im Unterschied zum Typ 1a haben diese Unternehmen ein mittleres Beteiligungsniveau, da hier vor und nach der SE-Gründung ein Vertretungsorgan zur Unterrichtung und Anhörung in grenzüberschreitenden Angelegenheiten (zwei Unternehmen) oder Mitbestimmung im Aufsichtsrat (ein Unternehmen mit einer Drittelbeteiligung) existiert hat. Hinsichtlich der Strukturmerkmale der Unternehmen ergibt sich für diese Gruppe aufgrund der geringen Fallzahl ein weniger einheitliches Bild. So gehören zwei Unternehmen dem Dienstleistungssektor an, während ein Unternehmen dem verarbeitenden Gewerbe zuzuordnen ist. Zudem haben zwei

---

10 Diese Unternehmen unterlagen vor der SE-Gründung dem deutschen Mitbestimmungsgesetz von 1976.

11 Diese Unternehmen unterlagen vor der SE-Gründung dem deutschen Drittelbeteiligungsgesetz.

Unternehmen eine dualistische – darunter das Unternehmen, bei dem die Arbeitnehmer im Aufsichtsrat vertreten sind – und ein Unternehmen eine monistische Organstruktur. Keins der drei Unternehmen, die dem Typ 1b zugeordnet wurden, ist hingegen börsennotiert (vgl. Tab. 4).

Insgesamt zeichnen sich 38 Fälle durch eine Reproduktion des bisherigen Entwicklungspfades auf einem niedrigen Beteiligungsniveau aus, so dass diese dem Typ 1c zugeordnet wurden. In dieser Gruppe finden sich zum einen die Unternehmen wieder, bei denen entweder durch die Nicht-Aufnahme oder den Abbruch der Verhandlungen keine Beteiligungsvereinbarung abgeschlossen wurde (27 Fälle). In diesen Unternehmen existierte zu beiden Zeitpunkten weder ein Vertretungsorgan zur Unterrichtung und Anhörung in grenzüberschreitenden Angelegenheiten noch Mitbestimmung im Aufsichts- oder Verwaltungsorgan, so dass hier eine Reproduktion des Nicht-Vorhandenseins von Beteiligungsmöglichkeiten auf diesen Ebenen zu konstatieren ist. Zum anderen wurden auch die Unternehmen diesem Typ zugeordnet, bei denen sich Management- und Arbeitnehmervertreter auf ein anderes Verfahren zur Unterrichtung und Anhörung geeinigt haben, dieses aber keinen grenzüberschreitenden Charakter aufweist (11 Fälle). In diesen Unternehmen wurden die Unterrichtungs- und Anhörungsrechte in grenzüberschreitenden Angelegenheiten bspw. auf den nach dem deutschen Betriebsverfassungsgesetz bestehenden Betriebsrat am Sitz der Hauptverwaltung des Unternehmens oder den Wirtschaftsausschuss übertragen. In anderen Fällen wurde vereinbart, dass die Mitarbeiter an den einzelnen Standorten direkt von der Unternehmensleitung informiert werden. In keinem dieser Fälle ist somit beabsichtigt, dass sich Arbeitnehmervertreter aus unterschiedlichen Ländern regelmäßig treffen, austauschen und in einen gemeinsamen Dialog mit dem Management treten.

Bei den Unternehmen des Typs 1c handelt es sich in der Mehrzahl der Fälle um mittelständische Familienunternehmen, die weniger als 500 Arbeitnehmer im EWR beschäftigen. Nur eine Minderheit der SE dieser Gruppe ist zudem börsennotiert. Nahezu gleich viele Unternehmen gehören dem verarbeitenden Gewerbe oder dem Dienstleistungssektor an. Ein ähnliches Bild ergibt sich hinsichtlich der Organstruktur. Während sich die Hälfte der Unternehmen im Rahmen der SE-Gründung für eine monistische Struktur mit einem Verwaltungsrat entschieden hat, haben die anderen die dualistische Struktur mit Vorstand und Aufsichtsrat beibehalten (vgl. Tab. 4).

Anzeichen für einen Pfadwechsel in Richtung eines Ausbaus von Beteiligungsmöglichkeiten fanden sich bei 34 Unternehmen, die Typ 2a (17 SE) und Typ 2b (17 SE) zugeordnet wurden. Diese Unternehmen zeichnen sich dadurch aus, dass im Rahmen der SE-Gründung erstmals ein Vertretungsorgan zur Unterrichtung und Anhörung in grenzüberschreitenden Angelegenheiten geschaffen wurde. Somit entsteht in diesen Unternehmen eine neue Beteiligungsebene, so dass sich Arbeitnehmervertreter aus verschiedenen Ländern regelmäßig austauschen und von der Unternehmensleitung über Entwicklungen im Unternehmen informiert und angehört werden können.

Die beiden Gruppen unterscheiden sich hinsichtlich der Unternehmensmitbestimmung: Während bei den Unternehmen des Typs 2b weder vor noch nach der SE-Gründung Mitbestimmung im Aufsichts- oder Verwaltungsrat bestanden hat, ist dies in den Unternehmen des Typs 2a zu beiden Zeitpunkten der Fall gewesen. Im Unter-

schied zu den Unternehmen des Typs 1a, bei denen mehrheitlich eine paritätische Mitbestimmung besteht, wird bei der Mehrzahl dieser SE allerdings nur ein Drittel der Sitze im Aufsichts- oder Verwaltungsrat mit Arbeitnehmervertretern besetzt.[12] Bei den meisten SE, die dem Typ 2a zugeordnet wurden, hat sich der Anteil der Arbeitnehmer- und Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat durch die SE-Gründung nicht verändert. Allerdings wurde in einem Fall durch die SE-Gründung der Anteil zu Gunsten der Arbeitnehmervertreter leicht erhöht.[13] Im Unterschied zu den SE, die dem Typ 1a zugeordnet wurden, ist es in keinem Fall zu einer Aufsichtsratsverkleinerung gekommen. Ein weiterer Unterschied zu Typ 1a besteht darin, dass nur in wenigen Fällen Arbeitnehmervertreter anderer europäischer Länder und externe Gewerkschaftsmitglieder im Aufsichts- oder Verwaltungsrat der SE vertreten sind, so dass es sich bei den Arbeitnehmervertreter der Unternehmen des Typs 2a mehrheitlich um deutsche Beschäftigte der Unternehmen handelt. Auffällig ist, dass in knapp der Hälfte der Unternehmen dieser Gruppe die SE-Gründung kurz vor dem Erreichen der im Mitbestimmungsgesetz von 1976 festgelegten Schwelle von 2.000 Arbeitnehmern erfolgt ist. So hatten insgesamt acht Unternehmen, die zuvor dem Drittelbeteiligungsgesetz unterlagen, zum Zeitpunkt der SE-Gründung mehr als 1.700 Beschäftigte in Deutschland, darunter vier Unternehmen mit mehr als 1.900 Arbeitnehmern. Diese Daten weisen darauf hin, dass in diesen Fällen die SE-Gründung möglicherweise erfolgt ist, um die bestehende Drittelbeteiligung auch beim Überschreiten der Schwelle von 2.000 Arbeitnehmern in Deutschland beibehalten zu können.

Die weitere Analyse zeigt, dass dem Typ 2a tendenziell größere Unternehmen angehören, die weniger als 5.000 Arbeitnehmer im EWR beschäftigen und in der Mehrzahl der Fälle dem verarbeitenden Gewerbe angehören. Rund 40 Prozent der Unternehmen dieser Gruppe sind börsennotiert und bis auf eine Ausnahme besitzen alle Unternehmen eine dualistische Organstruktur mit Vorstand und Aufsichtsrat. Im Unterschied dazu gehören dem Typ 2b eher mittelgroße Unternehmen an – die Mehrzahl der Fälle beschäftigt weniger als 2.000 Arbeitnehmer im EWR –, die mehrheitlich im Bereich des Handels oder des verarbeitenden Gewerbes tätig sind. Drei Viertel dieser Unternehmen sind zudem ganz oder mehrheitlich im Besitz einer oder mehrerer Familien (vgl. Tab. 4).

Den anderen Typen (2c, 3a-c) konnte hingegen kein Unternehmen zugeordnet werden. Insbesondere wurde keine Rücknahme von bestehenden Beteiligungsformen beobachtet, da bei den untersuchten SE kein Fall identifiziert werden konnte, in dem das BVG für eine Minderung der Mitbestimmungsrechte votiert hat. Dieses Ergebnis ist sicherlich auch auf die Bestimmungen der SE-Richtlinie zurückzuführen, denn

---

12 In 14 Unternehmen besteht eine Drittelbeteiligung im Aufsichtsrat und in einem Unternehmen der Gruppe besetzen die Arbeitnehmer 40 Prozent der Aufsichtsratssitze. All diese Unternehmen unterlagen vor der SE-Gründung dem deutschen Drittelbeteiligungsgesetz. In den übrigen zwei Unternehmen, die vor der SE-Gründung dem deutschen Mitbestimmungsgesetz von 1976 unterlagen, besteht eine paritätische Mitbestimmung.

13 Während vor der SE-Gründung drei Arbeitnehmervertreter in einem neunköpfigen Aufsichtsrat vertreten waren, sind in der SE nun vier Arbeitnehmervertreter in einem zehnköpfigen Gremium vertreten.

obwohl eine Absenkung des Mitbestimmungsniveaus prinzipiell nicht ausgeschlossen ist, sind die Möglichkeiten dazu bei bestimmten SE-Gründungsformen durch das Vorher-Nachher-Prinzip eingeschränkt (vgl. Abschnitt 2).

3.3 Zwischenfazit

Wie die vorliegenden empirischen Befunde zeigen, lassen sich unterschiedliche Veränderungstypen identifizieren. In der Mehrzahl der Fälle ist es zu einer Konservierung der bestehenden Arrangements gekommen, indem entweder an einem europäischen Vertretungsorgan zur Unterrichtung und Anhörung und der Mitbestimmung im Aufsichtsrat festgehalten worden ist oder indem das generelle Nicht-Vorhandensein von Arbeitnehmerbeteiligung auf diesen Ebenen reproduziert wurde. In einer Reihe von Unternehmen sind durch die erstmalige Einrichtung eines europäischen Informations- und Konsultationsgremiums aber auch gänzlich neue Beteiligungsformen auf europäischer Ebene entstanden. Die Analyse zeigt somit, dass sich Veränderungen vor allem auf der Ebene des Informations- und Konsultationsgremiums ergeben haben, während sich hinsichtlich des Vorhandenseins der Mitbestimmung im Aufsichts- oder Verwaltungsrat keine grundlegenden Änderungen festzustellen sind. Zum einen besteht die unternehmerische Mitbestimmung dort fort, wo sie auch bereits vor der SE-Gründung existiert hat. Zum anderen konnte kein Fall identifiziert werden, bei dem es durch die SE-Gründung zur erstmaligen Einführung oder zu einer Beschränkung der Mitbestimmung im Aufsichts- oder Verwaltungsrat gekommen ist. In diesem Zusammenhang ist allerdings einschränkend anzumerken, dass sich in einigen Unternehmen die Anzahl und Zusammensetzung der Arbeitnehmervertreter im Aufsichts- bzw. Verwaltungsrat verändert hat, so dass sich aus dieser Binnenperspektive heraus durchaus Anpassungen vollzogen haben.

Anzeichen deuten darauf hin, dass in einigen Fällen das Einfrieren oder Vermeiden der Unternehmensmitbestimmung bei der Gründung einer SE eine Rolle gespielt haben mag. So zeigt die Auswertung der Daten, dass bei rund einem Drittel der bis Ende 2011 registrierten normalen Europäischen Aktiengesellschaften die SE-Gründung kurz vor dem Erreichen der mitbestimmungsrelevanten Schwellenwerten von 500 oder 2.000 Arbeitnehmern in Deutschland erfolgt ist (vgl. hierzu auch Keller/Werner 2009; Köstler 2012).[14] Wie die Auswertung zeigt, scheint insbesondere bei einigen Unternehmen des Typs 2a die Konservierung der Drittelbeteiligung von Bedeutung zu sein. Hinweise auf eine vorsorgliche Vermeidung der Unternehmensmitbestimmung finden sich aber auch bei Unternehmen ohne Unternehmensmitbestimmung, die den Typen 1b, 1c und 2b zugeordnet wurden und bei denen die SE-Gründung ebenfalls vor dem Erreichen der mitbestimmungsrelevanten Schwellenwerte erfolgt ist.

---

[14] Dass dies von Bedeutung ist, zeigt auch die Analyse aller im Gesamtprojekt untersuchten 18 Europäischen Aktiengesellschaften. Wie die Interviews mit den Management- und Arbeitnehmervertretern zeigten, war in knapp der Hälfte der Fälle eine vorauseilende Mitbestimmungsflucht oder das Einfrieren eines bestimmten Mitbestimmungsniveaus ausschlaggebender Grund für die SE-Gründung.

Kritisch ist anzumerken, dass auf Grundlage dieser Analyse zwar wichtige Erkenntnisse über die quantitative Verbreitung unterschiedlicher Beteiligungsformen gewonnen werden konnten, dass sich aber weder Aussagen zu den dahinterstehenden Verhandlungsprozessen noch über die tatsächliche Beteiligungspraxis sowie die subjektiven Wahrnehmungen der Akteure treffen lassen. Darüber hinaus bleibt auch die Frage offen, ob die SE-Gründungen tatsächlich aus mitbestimmungsbezogenen Überlegungen erfolgt sind, wie die SE-Gründungen vor dem Erreichen der relevanten Schwellenwerte vermuten lassen, oder andere Gründe, wie beispielsweise vereinfachte Unternehmensstrukturen, dafür ausschlaggebend waren. Um diese Lücken zu schließen, werden im Folgenden der Verhandlungsprozess, die Beteiligungspraxis und die Motivlagen zur Gründung einer SE anhand von zwei Fallbeispielen analysiert.

4. Verhandelte Arbeitnehmerbeteiligung – Erkenntnisse aus zwei Fallstudien

Gerade um die Verhandlungsergebnisse und Wirkungszusammenhänge verstehen und nachvollziehen zu können, wird eine ergänzende Analyse der Verhandlungsprozesse als notwendig erachtet. Anknüpfend an die Überlegungen des negotiated order-Ansatzes wird davon ausgegangen, dass die Verhandlungen nicht allein durch die Strategien der Akteure beeinflusst werden, sondern in strukturelle, organisationale und Verhandlungskontexte eingebettet sind, die handlungsstrukturierend wirken und so den Verhandlungsverlauf und die Ergebnisse beeinflussen (Strauss 1978; vgl. auch Wirth 2000). Der Ansatz bietet einen guten Anknüpfungspunkt, um zu analysieren, wie die Akteure im Rahmen der SE-Verhandlungen eine soziale Ordnung hervorbringen, indem sie neue Beteiligungsnormen entwickeln und bestehende Beteiligungsnormen verändern oder reproduzieren – verstanden als eine Form von „institutional work“ (Lawrence/Suddaby 2006; Lawrence et al. 2009) –, ohne dabei deren Einbettung in strukturelle Kontexte zu vernachlässigen.

Vor diesem Hintergrund werden im Folgenden die Verhandlungsprozesse und die Beteiligungspraxis exemplarisch in zwei SE analysiert.[15] Dabei stellen die ausgewählten Unternehmen hinsichtlich der Verhandlungen und Beteiligungspraxis zwei kontrastierende Fälle dar, die anschaulich die unterschiedlichen Motivlagen, Verhandlungsverläufe und -ergebnisse verdeutlichen. Der Vergleich der beiden Fälle bietet sich darüber hinaus an, da die SE-Gründung zum selben Zeitpunkt erfolgte und somit ein ähnlicher zeitlicher Erfahrungshorizont mit den verhandelten Beteiligungsformen in den Unternehmen besteht. Die Fallanalysen basieren auf leitfadengestützten Interviews mit den an den Verhandlungen beteiligten Akteuren und einer ergänzenden

[15] Die hier dargestellten Fälle sind Teil eines größeren Forschungsprojektes, in dessen Rahmen zwischen Juni 2011 und April 2012 insgesamt 34 Interviews mit Management- und Arbeitnehmervertretern in 18 Europäischen Aktiengesellschaften geführt wurden. Die Auswahl der Unternehmen erfolgte so, dass sowohl unterschiedliche Veränderungstypen (vgl. Abschnitt 3) als auch unterschiedliche Branchen und Unternehmensgrößen berücksichtigt wurden.

Analyse relevanter Unternehmensdokumente (Beteiligungsvereinbarungen, SE-Gründungspläne, Pressemitteilungen, Geschäftsberichte etc.).[16]

4.1 IndustrieDL SE

Die IndustrieDL SE gehört dem Veränderungstyp 1a an (vgl. Tab. 4) und ist ein börsennotierter, international agierender Multibranchenkonzern, der schwerpunktmäßig im Bereich bau- und industrienaher Dienstleistungen tätig ist. Obwohl die IndustrieDL SE weltweit agiert, nimmt Europa – und hier insbesondere Deutschland als Konzernsitz – eine bedeutende Rolle ein. Dies spiegelt sich sowohl in der Umsatz- als auch Beschäftigtenstruktur der IndustrieDL SE wider, da in Europa rund 80 Prozent des Umsatzes erwirtschaftet wird und rund 90 Prozent der Arbeitnehmer, davon etwa die Hälfte in Deutschland, beschäftigt sind. Insbesondere in den letzten Jahren haben Unternehmenszukäufe zu einer verstärkten Internationalisierung des Konzerns beigetragen. Die IndustrieDL SE wurde im Jahr 2010 auf dem Weg der formwechselnden Umwandlung der konzernleitenden, deutschen Aktiengesellschaft gegründet.

Ausgangslage und Motive für die SE-Gründung

Vor der SE-Gründung bestand in der Aktiengesellschaft ein nach dem deutschen Mitbestimmungsgesetz von 1976 paritätisch zusammengesetzter Aufsichtsrat mit 20 Mitgliedern. Die zehn Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat setzten sich aus sieben deutschen Arbeitnehmern des Unternehmens, darunter ein Vertreter der leitenden Angestellten, und drei externen Vertretern einer deutschen Gewerkschaft zusammen. Zusätzlich existierten vor der SE-Gründung zwei Europäische Betriebsräte im Konzern. Zum einen bestand seit 1996 ein nach Artikel 13 der EBR-Richtlinie gegründeter EBR auf der Ebene der Konzernobergesellschaft, dem Arbeitnehmervertreter aus vier Ländern angehörten. Zum anderen wurde im Jahr 2007 für einen zuvor aufgekauften Teilkonzern, der bis dahin nicht in den bestehenden EBR integriert wurde, ein zweiter EBR im Konzern gegründet. Rückblickend bewerten sowohl die befragten Management- als auch die Arbeitnehmervertreter die Arbeit der EBRs eher kritisch. So waren nur wenige Länder in die Arbeit der beiden EBRs tatsächlich einbezogen und die Aktivitäten beschränkten sich vor allem auf einen vom Umfang her begrenzten Informationsaustausch in der jährlichen Sitzung.

Laut den Angaben des Umwandlungsplans und der befragten Management- und Arbeitnehmervertreter wurde die Umwandlung in eine SE vor allem aus zwei Gründen verfolgt. Zum einen wollte man mit der europäischen Rechtsform das europäische Selbstverständnis des Konzerns nach außen sichtbar machen, um der verstärkten Internationalisierung der Geschäftstätigkeiten Rechnung zu tragen. Zum anderen verfolgte man das Ziel, den Aufsichtsrat von 20 Mitgliedern auf 12 Mitglieder zu verkleinern, um einer modernen und effizienten Unternehmensführung zu entsprechen. Weder die Möglichkeit der vereinfachten Sitzverlegung noch die Option des Wechsels

---

16 In beiden Unternehmen wurden jeweils zwei unternehmensangehörige Arbeitnehmervertreter und ein Managementvertreter interviewt, die an dem Verhandlungsprozess beteiligt waren. Im ersten Unternehmen wurde zusätzlich ein in die Verhandlungen eingebundener Gewerkschaftsvertreter befragt, der kein Beschäftigter des Unternehmens ist.

von einer dualistischen zu einer monistischen Organstruktur hat in diesem Unternehmen bei der Entscheidung, eine SE zu gründen, eine Rolle gespielt.

Verhandlungen über die Arbeitnehmerbeteiligung

Im Fall der IndustrieDL SE waren die Verhandlungen insgesamt stark durch die bestehenden Austauschbeziehungen und Interaktionskulturen zwischen den deutschen Betriebsräten und den Gewerkschaftsvertretern auf der einen Seite und dem deutschen Konzernmanagement auf der anderen Seite bestimmt. Dies äußert sich zum einen darin, dass zwischen diesen Akteuren schon vor Beginn der Verhandlungen mit dem BVG eine Verständigung in zentralen Punkten erzielt wurde. So wurde bereits während des unternehmensinternen Entscheidungs- und Abstimmungsprozesses über die SE-Gründung, der den offiziellen Verhandlungen zwischen BVG und Konzernleitung vorgelagert war, die geplante Verkleinerung des Aufsichtsrates von Seiten des Konzernbetriebsrates und der deutschen Gewerkschaft stark kritisiert. Da das Unternehmen an der Verkleinerung des Aufsichtsrates unbedingt festhalten wollte, den Umwandlungsbeschluss im Aufsichtsrat aber nicht gegen die Arbeitnehmervertreter durchsetzen wollte, um die Zusammenarbeit nicht nachhaltig zu beschädigen, verständigte man sich schließlich auf einen Kompromiss. Im Gegenzug für die Verkleinerung des Aufsichtsrates wurde den Arbeitnehmervertretern zugesichert, dass im Unterschied zum Aufsichtsrat der AG die Aufsichtsratsausschüsse der SE paritätisch besetzt werden, dass die Arbeitnehmerseite den einzigen stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden stellt[17] und dass zwei Sitze der Arbeitnehmerbank auf Vorschlag der im Konzern vertretenen Gewerkschaften vergeben werden. Darüber hinaus einigten sich die deutschen Betriebsräte und Gewerkschaftsvertreter mit der Konzernleitung darauf, dass in den deutschen Konzerngesellschaften Beiräte gegründet werden können, die sich paritätisch aus Arbeitnehmervertretern und Vertretern der konzernleitenden Obergesellschaft zusammensetzen.

Die im nationalen Rahmen etablierten Austauschbeziehungen waren zum anderen aber auch in den Verhandlungen zwischen dem BVG und der Konzernleitung von Bedeutung. Zum einen stellten die deutschen Vertreter mit insgesamt sechs Delegierten, darunter zwei hauptamtliche Gewerkschaftsvertreter, die größte Gruppe innerhalb des BVGs dar. Zum anderen kannten sich vor Beginn der Verhandlungen weder die anderen Arbeitnehmervertreter untereinander noch existierten Verhandlungserfahrungen mit der Konzernleitung, so dass auch in den Verhandlungen zwischen dem BVG und der Konzernleitung auf die im nationalen Rahmen langjährig bestehenden Austauschbeziehungen zurückgegriffen wurde. Dies spiegelte sich auch darin wider, dass zwischen den offiziellen Verhandlungsrunden die strittigen Punkte in persönlichen Gesprächen zwischen der deutschen Konzernleitung und den deutschen Gewerkschaftsvertretern sowie dem Konzernbetriebsratsvorsitzenden diskutiert wurden. Dabei waren die deutschen Vertreter im BVG aber immer auch bemüht, die Arbeit-

---

17 Im Unterschied zum deutschen Mitbestimmungsgesetz gibt es für die SE keine gesetzliche Bestimmung, dass der 1. Stellvertreter ein Arbeitnehmervertreter sein muss (vgl. Köstler 2011: 28). Oftmals werden in mitbestimmten SE zwei Stellvertreter gewählt, von denen einer ein Arbeitnehmervertreter ist.

nehmervertreter der anderen Länder miteinzubeziehen. Insbesondere waren die deutschen Gewerkschaftsvertreter im BVG von Bedeutung, die die Mitglieder des BVG mit den notwendigen Informationen zu den Verhandlungen und den bestehenden Mitbestimmungsstrukturen im Konzern versorgten und so insgesamt zu einem besseren Verständnis unter den BVG-Mitgliedern beitrugen.

Nachdem für die Mitbestimmung im Aufsichtsrat bereits im Vorfeld eine grundsätzliche Einigung erzielt werden konnte, fokussierten sich die Verhandlungen zwischen dem BVG und der Konzernleitung in erster Linie auf den SE-Betriebsrat. Im Mittelpunkt der Diskussion standen vor allem die Größe und Zusammensetzung des SE-Betriebsrates und seines geschäftsführenden Ausschusses, die Definition der Zuständigkeit des SE-Betriebsrates, die Amtssprache und das Verfahren zur Unterrichtung und Anhörung bei außergewöhnlichen Umständen. Während den Verhandlungen griffen sowohl die Unternehmensvertreter als auch die Mitglieder des BVGs auf bereits abgeschlossene Beteiligungsvereinbarungen anderer Unternehmen und die gesetzliche Auffanglösung als Orientierungspunkt zurück. Dabei wurde von beiden Seiten die Auffanglösung als allgemeines Drohmittel begriffen, um zu weitgehende Forderungen der Gegenseite zurückweisen zu können. Allerdings betonten sowohl die Management- als auch die Arbeitnehmervertreter in den Interviews, dass nie ernsthaft beabsichtigt war, die Verhandlungen tatsächlich scheitern zu lassen, so dass die gesetzliche Auffanglösung zum Tragen gekommen wäre.

Zusammenfassend lässt sich für den Fall der IndustrieDL SE konstatieren, dass die Verhandlungen zum einen stark durch die im organisationalen Kontext verankerten unternehmensspezifischen Austauschbeziehungen zwischen Management- und Arbeitnehmervertretern, die wiederum in die nationalen Arbeitsbeziehungen des Sitzlandes eingebettet sind, geprägt waren. Zum anderen wird deutlich, dass insbesondere auch die, im strukturellen Kontext zu verortende, gesetzliche Auffanglösung der SE-Richtlinie bzw. des deutschen SE-Beteiligungsgesetzes in den Verhandlungen von großer Bedeutung war. Zwar stand im Fall der IndustrieDL SE zu keinem Zeitpunkt die Anwendung der Auffanglösung ernsthaft zur Debatte, allerdings war sie sowohl für die Management- als auch für die Arbeitnehmerseite in den Verhandlungen ein wichtiger Orientierungspunkt und diente wechselseitig als Machtressource zur Durchsetzung der eigenen Interessen.

Arbeitnehmerbeteiligung in der IndustrieDL SE

Entsprechend der geschlossenen Vereinbarung besteht in der IndustrieDL SE ein paritätisch besetzter Aufsichtsrat mit insgesamt 12 Mitgliedern. Die sechs Arbeitnehmervertreter setzen sich aus drei deutschen und einem polnischen Arbeitnehmer des Unternehmens sowie zwei externen Gewerkschaftsvertretern, die die beiden größten im Unternehmen vertretenen deutschen Gewerkschaften repräsentieren, zusammen. Der Vergleich zur Situation vor der SE-Gründung zeigt, dass sich im Fall der IndustrieDL SE sowohl die Anzahl als auch die Zusammensetzung der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat verändert hat. Zum einen ist nun ein Gewerkschaftsvertreter weniger im Aufsichtsrat vertreten und zum anderen wird in der SE nun erstmals auch ein nicht-deutscher Arbeitnehmervertreter an Entscheidungen des Aufsichtsrates beteiligt. Darüber hinaus hat die SE-Gründung dazu geführt, dass die leitenden Ange-

stellten nicht länger mit einem eigenen Vertreter im Aufsichtsrat vertreten sind. Während die Verkleinerung des Aufsichtsrates im Rahmen der SE-Gründung kontrovers diskutiert wurde, war die fehlende Vertretung der leitenden Angestellten im Aufsichtsrat der SE allerdings kein Diskussionspunkt, da die leitenden Angestellten nicht im BVG vertreten waren und auch im Konzern nur schwach organisiert sind.

Zusätzlich haben sich die Konzernleitung und das BVG darauf geeinigt, einen SE-Betriebsrat zu gründen, der die beiden zuvor existierenden Europäischen Betriebsräte ersetzt. Der SE-Betriebsrat, der sich aus 21 Arbeitnehmervertretern aus 14 Ländern zusammensetzt, ist für Angelegenheiten zuständig, die sich auf Konzerngesellschaften und Betriebe in mindestens zwei Ländern des Geltungsbereiches der Vereinbarung auswirken, und wird zweimal jährlich von der Konzernleitung unterrichtet und angehört. Insgesamt zeigt sich, dass die in der Beteiligungsvereinbarung niedergelegten Bestimmungen zum SE-Betriebsrat in einigen Punkten über die gesetzliche Auffanglösung hinaus gehen (u.a. häufigere Unterrichtung und Anhörung, Erweiterung des Themenkatalogs zur Unterrichtung und Anhörung, Recht, mit der Konzernleitung gemeinsame Leitlinien zu verabschieden), während sie in anderen Regelungsbereiche hinter ihr zurück bleiben (u.a. bei den im Rahmen der Information vorzulegenden Unterlagen). Somit ist zu konstatieren, dass die Auffanglösung zwar als Orientierungspunkt und Machtmittel in den Verhandlungen von Bedeutung war, dass aber in der schließlich getroffenen Vereinbarung auch Abweichungen von den gesetzlichen Mindestvorgaben nach oben und unten festzustellen sind.

Aus der Perspektive der befragten Management- und Arbeitnehmervertretern hat sich im Vergleich zum vorher existierenden EBR der Informations- und Konsultationsprozess auf europäischer Ebene deutlich verbessert und besitzt nun einen deutlich höheren Stellenwert im Konzern. Dabei wird der SE-Betriebsrat von Seiten der Konzernleitung auch als ein Medium genutzt, um die Unternehmenspolitik in die einzelnen europäischen Länder zu tragen, was insbesondere vor dem Hintergrund einer stärkeren Vernetzung der Personalarbeit im Konzern von Bedeutung ist. Aus Sicht des SE-Betriebsratsvorsitzenden kommt dem SE-Betriebsrat allein deshalb ein hoher Stellenwert zu, da er die Arbeitnehmervertreter für den Aufsichtsrat wählt.

In den bisherigen Sitzungen stand neben einer umfassenden Information über die Entwicklungen im Unternehmen und über länderübergreifende Personalthemen, vor allem der Austausch über die Arbeitsbedingungen und die Beschäftigungssituation der Arbeitnehmer in den einzelnen Ländern im Mittelpunkt. Von Seiten des SE-Betriebsrates wird die Information durch die Konzernleitung als sehr zufriedenstellend bewertet, da bislang sehr offen über die Entwicklungen im Konzern berichtet wird und deutlich mehr Informationen zur Verfügung gestellt werden, als die Vereinbarung vorgibt. Auch wenn im Rahmen der Sitzungen einzelne Ländervertreter über Probleme in ihrem Land berichteten, war das Konzernmanagement bislang sehr bemüht, sich der Probleme anzunehmen, obwohl es sich nicht immer um länderübergreifende Angelegenheiten gehandelt hat, die in die Zuständigkeit des SE-Betriebsrates fallen. Darin spiegelt sich auch die Bedeutung des SE-Betriebsrates für die nichtdeutschen Arbeitnehmervertreter wider, die nun einen direkten Kontakt zum Konzernmanagement besitzen, um Problemlagen zu erörtern. Die Bedeutung des SE-Betriebsrates für die Arbeitnehmer der anderen europäischen Standorte zeigt sich

zudem darin, dass der SE-Betriebsrat zurzeit versucht, mit dem Konzernmanagement eine Regelung zu finden, um die bislang nur für die deutschen Arbeitnehmer geltenden Bonuszahlungen des Mutterkonzerns auf alle europäischen Mitarbeiter auszuweiten. Insgesamt bleibt abzuwarten, inwiefern sich der SE-Betriebsrat zu einem Verhandlungspartner der Konzernleitung entwickeln wird und seinen Stellenwert im Unternehmen festigen kann.

Vor dem Hintergrund der bisherigen Erfahrungen sind sowohl die Managementseite als auch der SE-Betriebsrat mit der geschlossenen Beteiligungsvereinbarung zufrieden und sehen zurzeit keine Notwendigkeit für Veränderungen. Rückblickend hat sich aus Sicht der befragten Arbeitnehmervertreter die SE-Gründung insgesamt positiv auf die Arbeitnehmerbeteiligung im Konzern ausgewirkt. Zum einen hat sich ein funktionierender Informationsaustausch zwischen Konzernleitung und SE-Betriebsrat auf europäischer Ebene entwickelt, der zuvor – trotz Europäischer Betriebsräte – nicht in der Qualität bestanden hat. Zum anderen konnten im Gegenzug für die Aufsichtsratsverkleinerung mit der paritätischen Besetzung der Aufsichtsratsausschüsse und der Beiräte in den deutschen Konzerngesellschaften die Mitbestimmungsmöglichkeiten im Konzern insgesamt verbessert werden. Wenn man diese aus den Interviews mit den beteiligten Akteuren gewonnenen Erkenntnisse den Ergebnissen der quantitativen Analyse gegenüberstellt, wird deutlich, dass sich zwar im Fall der IndustrieDL SE keine Veränderungen hinsichtlich der Existenz der Beteiligungsformen ergeben haben, dass sich aber durchaus Veränderungen hinsichtlich der gelebten Beteiligungspraxis feststellen lassen, die sich auch in den subjektiven Wahrnehmungen der beteiligten Akteure widerspiegeln.

4.2 Bau SE

Bei der Bau SE handelt es sich um die Konzernobergesellschaft einer mittelständischen, nicht börsennotierten, inhabergeführten Unternehmensgruppe, die der Baubranche angehört und dem Veränderungstyp 2b (vgl. Tab. 4) zugeordnet wurde. Die Unternehmensgruppe hatte zum Zeitpunkt der SE-Gründung Niederlassungen in fünf europäischen Ländern, wobei der Schwerpunkt der Aktivitäten und auch die Mehrheit der Beschäftigten in Deutschland angesiedelt ist. Die SE ist im Jahr 2010 registriert worden und wurde in einem zweischrittigen Verfahren gegründet. Um die Gründung auf dem Weg der Umwandlung vollziehen zu können, wurde zunächst die als GmbH firmierende Obergesellschaft der Unternehmensgruppe in eine Aktiengesellschaft überführt; anschließend wurde diese dann formwechselnd in eine SE umgewandelt.

Ausgangslage und Motive für die SE-Gründung

Vor der SE-Gründung bestand weder in der Obergesellschaft noch in einer der Tochtergesellschaften ein mitbestimmter Aufsichtsrat. Ebenfalls existierte kein Europäischer Betriebsrat in der Unternehmensgruppe, obwohl diese zum Zeitpunkt der SE-Gründung der EBR-Richtlinie unterlag. Bis dahin hatten aber weder die Arbeitnehmer aus Deutschland noch aus anderen europäischen Ländern versucht, einen Europäischen Betriebsrat im Unternehmen zu gründen. Auf nationaler Ebene existiert hingegen ein Betriebsrat am Unternehmenssitz in Deutschland, der zum Zeitpunkt der SE-Gründung das einzige Betriebsratsgremium in der ganzen Unternehmensgruppe war.

Allerdings fühlt sich der Betriebsrat am Unternehmenssitz nicht nur für die Belange der Beschäftigten im Betrieb vor Ort verantwortlich, sondern versucht auch als Ansprechpartner für die Beschäftigten der anderen Betriebe in Deutschland zu fungieren, was letztlich zu einer hohen Arbeitsbelastung für die wenigen freigestellten Betriebsräte am Unternehmenssitz führt. Die Zusammenarbeit zwischen dem Betriebsrat und der Geschäftsleitung verlief in der Vergangenheit nicht immer konfliktfrei, so dass auch einzelne Sachverhalte vor dem Arbeitsgericht geklärt werden mussten. Während die Geschäftsführung die Rolle des Betriebsrates mittlerweile akzeptiert und um eine kooperative Zusammenarbeit bemüht ist, steht sie gewerkschaftlichen Aktivitäten im Unternehmen kritischer gegenüber.

Laut dem Umwandlungsplan des Unternehmens hat man sich für die Gründung einer SE entschieden, um den begonnenen Ausbau des europaweit und international agierenden Unternehmens weiter voranzutreiben. Dies wird auch dadurch unterstrichen, dass gerade in den letzten Jahren der europäische Markt für das Unternehmen zunehmend an Bedeutung gewonnen hat. Dabei soll aus Sicht der Unternehmensleitung die Rechtsform der SE nicht nur zu einem internationalen Prestigegewinn und der Stärkung der europäischen und internationalen Marke beitragen, sondern auch eine offene und internationale Unternehmenskultur stärken. In den Interviews betonten aber sowohl die Management- als auch die Arbeitnehmervertreter, dass die Vermeidung der Unternehmensmitbestimmung der Hauptgrund für die Gründung der SE war. So war der Konzern in den Jahren zuvor stark gewachsen und beschäftigte zum Zeitpunkt der SE-Gründung in Deutschland rund 1.900 Arbeitnehmer, so dass er bei weiterem Beschäftigungswachstum unter das Mitbestimmungsgesetz von 1976 gefallen wäre.[18] Da man als eigentümergeführtes Familienunternehmen ein Mitspracherecht der Arbeitnehmer und insbesondere externer Gewerkschaftsvertreter an Unternehmensentscheidungen im Aufsichtsrat vermeiden wollte, informierte sich die Unternehmensleitung mit der Unterstützung externer Juristen über Möglichkeiten, die Mitbestimmung im Aufsichtsrat trotz steigender Arbeitnehmerzahlen zu umgehen. Nach eingehender Prüfung erschien die SE dabei letztlich als beste Lösung, um dieses Ziel zu erreichen.

Verhandlungen über die Arbeitnehmerbeteiligung

Nachdem die Unternehmensleitung die SE-Gründung beschlossen hatte, wurden entsprechend der gesetzlichen Vorgaben die Arbeitnehmer der Unternehmensgruppe über das Vorhaben schriftlich informiert und aufgefordert, ein besonderes Verhandlungsgremium zu bilden. Auf Grundlage der Beschäftigtenzahlen der Unternehmensgruppe hätte sich das zu bildende BVG eigentlich aus 14 Arbeitnehmervertretern aus fünf europäischen Ländern zusammensetzen müssen. Im Endeffekt wurden aber nur deutsche Vertreter in das BVG gewählt, so dass letztlich keine Arbeitnehmervertreter der anderen europäischen Standorte an den Verhandlungen beteiligt waren. Darüber

---

18 Aufgrund der im Drittelbeteiligungsgesetz enthaltenen Konzernklausel, bei der im Unterschied zum Mitbestimmungsgesetzes von 1976 die Zurechnungsbestimmungen zum Konzern weniger scharf gefasst sind, bestand vor der SE-Gründung in der Unternehmensgruppe keine Mitbestimmung nach dem Drittelbeteiligungsgesetz.

hinaus waren auch keine Gewerkschaftsvertreter in die Verhandlungen involviert, so dass im Unterschied zur IndustrieDL SE nur Beschäftigte des Unternehmens dem BVG angehörten.

Vor dem Hintergrund der beschriebenen Ausgangslage war in den Verhandlungen vor allem die Aufsichtsratsmitbestimmung ein strittiger Punkt. Die Arbeitnehmervertreter versuchten zunächst eine Beteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat der SE durchzusetzen, was die Unternehmensseite aber strikt ablehnte. So unterstrich die Unternehmensleitung mit Verweis auf die Auffanglösung, dass sie nicht dazu verpflichtet sei, Mitbestimmungsrechte im Aufsichtsrat zu gewähren. Um dies nicht zu gefährden und um ein Statusverfahren zu verhindern, achtete die Unternehmensleitung zudem während den laufenden Verhandlungen sehr genau darauf, die Schwelle von 2.000 Beschäftigten im Inland nicht zu überschreiten. Auch der im Laufe der Verhandlungen entwickelte Kompromissvorschlag des BVGs, einen beratenden Vertreter der Arbeitnehmer in den Aufsichtsrat zu integrieren, der nur bei bestimmten Themen und ohne Stimmberechtigung an den Sitzungen teilnimmt, wurde von Unternehmensseite schließlich abgelehnt. Letztlich hatte das BVG in den Verhandlungen kein Druckmittel, um seine Forderungen durchsetzen zu können, da bei einem Scheitern oder einer Nicht-Einigung aufgrund der Vorher-Nachher-Regelung die Auffanglösung ohne Mitbestimmung im Aufsichtsrat zum Tragen gekommen wäre.

Unterschiedliche Verhandlungspositionen bestanden auch hinsichtlich der Regelungen zur Information und Konsultation. Während die Unternehmensleitung zunächst versuchte, ein anderes Verfahren zur Information und Konsultation zu implementieren, bei dem die Informations- und Konsultationsrechte auf den bestehenden Betriebsrat am Unternehmenssitz übertragen werden sollten, um Kosten und Aufwand möglichst gering zu halten, forderte das BVG mit Verweis auf die gesetzliche Auffanglösung zwingend die Einrichtung eines SE-Betriebsrates. Dabei war den Mitgliedern des BVGs insbesondere wichtig, mit der Beteiligungsvereinbarung keine Fakten zu schaffen, die die Arbeitnehmervertretung in Zukunft eventuell nachteilig beeinflussen könnten. Letztlich einigten sich beide Seiten in Anlehnung an die Auffanglösung auf die Einrichtung eines SE-Betriebsrates, wobei insbesondere noch einmal die Frage der Häufigkeit der Information und Konsultation in den Verhandlungen strittig war.

Die Analyse zeigt, dass auch im Fall der Bau SE sowohl die im nationalen Rahmen etablierten Austauschbeziehungen als auch die Bestimmungen der gesetzlichen Auffanglösung für die Verhandlungen von Bedeutung waren. Dabei wird allerdings deutlich, dass gerade für den Verhandlungsgegenstand der Unternehmensmitbestimmung die Handlungsressourcen der Arbeitnehmerseite durch das Vorher-Nachher-Prinzip der Auffanglösung deutlich eingeschränkt waren. Vielmehr konnte in diesem Fall die Unternehmensleitung die gesetzliche Auffanglösung als Druckmittel einsetzen, um die Forderungen des BVGs nach einer Beteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat zurückzuweisen.

Arbeitnehmerbeteiligung in der Bau SE

Wie dargestellt wurde, ist für die Bau SE keine Unternehmensmitbestimmung vereinbart worden, so dass sich der Aufsichtsrat ausschließlich aus Anteilseignervertretern

zusammensetzt. Somit war die von der Unternehmensleitung verfolgte Strategie, mit der SE-Gründung die Unternehmensmitbestimmung zu vermeiden, letztlich erfolgreich. Dies zeigt sich auch daran, dass bereits kurz nach der SE-Gründung der Konzern mehr als 2.000 Arbeitnehmer in Deutschland beschäftigte, so dass ohne SE-Umwandlung die Bestimmungen des Mitbestimmungsgesetzes von 1976 zur Anwendung gekommen wären. Laut der abgeschlossenen SE-Beteiligungsvereinbarung ist in der Bau SE ein SE-Betriebsrat eingerichtet worden, der zweimal jährlich von der Unternehmensleitung unterrichtet und angehört wird. Dabei soll sich der SE-Betriebsrat entsprechend der gesetzlichen Auffanglösung zusammensetzen, so dass eigentlich ein europäisch besetztes Informations- und Konsultationsgremium im Unternehmen existieren müsste. Die Praxis zeigt allerdings, dass – wie schon beim BVG – auch im SE-Betriebsrat keine Arbeitnehmervertreter der anderen europäischen Standorte vertreten sind. Somit setzt sich der SE-Betriebsrat zurzeit ausschließlich aus deutschen Betriebsräten zusammen.

Im Unterschied zum ersten Fall informiert die Unternehmensleitung der Bau SE den SE-Betriebsrat nicht in einer gemeinsamen Sitzung, sondern mittels eines schriftlichen Berichts, der die wirtschaftliche Situation der Unternehmensgruppe und der einzelnen Gesellschaften beschreibt sowie über relevante Personalmaßnahmen im Konzern informiert. Von der bestehenden Möglichkeit, den Bericht gemeinsam mit der Unternehmensleitung zu erörtern, hat der SE-Betriebsrat bislang keinen Gebrauch gemacht, so dass noch keine Konsultationen zwischen dem SE-Betriebsrat und der Unternehmensleitung stattgefunden haben. Der SE-Betriebsrat ist somit zurzeit nicht in der Lage, eigene Handlungsressourcen auf europäischer Ebene zu entwickeln, die über die nationalen Beteiligungs- und Mitwirkungsmöglichkeiten hinausreichen würden. Darüber hinaus messen sowohl die Unternehmensleitung als auch die Arbeitnehmervertreter dem SE-Betriebsrat nur einen geringen Stellenwert zu. Dies spiegelt sich auch darin wider, dass die Unternehmensleitung den SE-Betriebsrat nach wie vor für überflüssig hält und lieber ein anderes Verfahren zur Information und Konsultation vereinbart hätte. Zwar will sich der SE-Betriebsratsvorsitzende bemühen, künftig auch Vertreter der nicht-deutschen Standorte in die Arbeit einzubeziehen, momentan sieht er sich dazu aber aufgrund der zeitlichen Belastung im Rahmen seiner sonstigen Betriebsratstätigkeit nur schwer in der Lage. Zusammenfassend lässt sich somit konstatieren, dass sich im Unternehmen bislang noch kein wirklich funktionierendes Informations- und Konsultationsverfahren auf europäischer Ebene entwickelt hat, sondern der SE-Betriebsrat vor allem auf dem Papier existiert. Auf Grundlage der Interviews mit den beteiligten Akteuren zeigt sich somit ein anderes Bild über die Funktionsweise des SE-Betriebsrates, als die Auswertung der formal existierenden Beteiligungsmöglichkeiten zunächst vermuten ließ.

Obwohl die Arbeitnehmervertreter das Gesamtergebnis der Verhandlungen wegen der Umgehung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat rückblickend kritisieren, sind sie dennoch mit der geschlossenen Vereinbarung zufrieden, da sie ihrer Einschätzung nach aufgrund der Rahmenbedingungen kein besseres Ergebnis hätten erzielen können. Somit zielt die Kritik der Arbeitnehmervertreter vor allem auf die Gesetzeslage ab, die das Einfrieren der Mitbestimmungsrechte in ihrem Fall ermöglichte. Auch die Unternehmensleitung ist, trotz der geäußerten Kritik am SE-Betriebsrat, mit der ge-

schlossenen Beteiligungsvereinbarung und dem Gründungsprozess zufrieden, da sich mit der SE-Umwandlung die beabsichtigten Ziele realisieren ließen.

5. Fazit

Ziel des vorliegenden Beitrages war es, die Aushandlungsprozesse zwischen Management- und Arbeitnehmervertretern im Rahmen von SE-Gründungen und die daraus resultierenden Ergebnisse und ihre Wirkungen zu analysieren. Die Untersuchung ist dabei insbesondere für die Arbeitsbeziehungen in Deutschland von Bedeutung, da knapp 80 Prozent der SE mit verhandelten Arbeitnehmerbeteiligungsformen hier angesiedelt sind (vgl. ETUI 2013). Die empirischen Ergebnisse zeigen, dass sich die untersuchten SE unterschiedlichen Veränderungstypen zuordnen lassen, die sich darin unterscheiden, ob die bisher praktizierten Formen der Arbeitnehmerbeteiligung verändert oder reproduziert werden. Während in der Mehrheit der Fälle der Status quo erhalten wurde, hat die SE-Gründung in einigen Fällen dazu geführt, dass mit der Etablierung eines europäischen Informations- und Konsultationsgremiums neue Beteiligungsformen in den Unternehmen entstanden sind.

Ein Punkt, der immer wieder sowohl in der wissenschaftlichen als auch in der politischen Debatte um die Europäische Aktiengesellschaft aufgeworfen wird, ist die Frage nach möglichen Rückwirkungen auf die deutsche Unternehmensmitbestimmung. In diesem Zusammenhang hat die vorliegende Analyse für die in Deutschland angesiedelten SE gezeigt, dass die Gründung einer SE zu keinen grundlegenden Veränderungen hinsichtlich der Existenz der Unternehmensmitbestimmung führt. So wird auf der einen Seite die Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat dort beibehalten, wo sie auch schon vor der SE-Gründung bestanden hat, während auf der anderen Seite kein Fall identifiziert werden konnte, bei dem es durch die SE-Gründung zur erstmaligen Einführung oder zu einer Beschränkung der Mitbestimmung im Aufsichts- oder Verwaltungsrat gekommen ist. Während dieses Ergebnis darauf hindeutet, dass bestehende Arbeitnehmerbeteiligungsformen durch eine SE-Gründung nicht grundsätzlich unterminiert werden, ist auf Grundlage der ergänzenden Fallbeispiele allerdings zu konstatieren, dass die Frage der Arbeitnehmerbeteiligung bei der Entscheidung für die Unternehmensform der SE durchaus von Bedeutung sein kann. So hat der Fall der Bau SE gezeigt, dass eine SE-Gründung auch zu einer „vorauseilenden Mitbestimmungsflucht“ (Höpner/Waclawczyk 2012: 328) genutzt werden kann. Da die Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat in diesem Fall nicht mit dem Selbstverständnis einer inhabergeführten Familiengesellschaft vereinbar war, wurde die Rechtsform der SE bewusst gewählt, um auch bei steigender Beschäftigtenzahl eine Beteiligung der Beschäftigten an Entscheidungen des Aufsichtsrates zu vermeiden. Dass das Einfrieren oder die vorsorgliche Vermeidung der Mitbestimmung von Bedeutung ist, wird auch dadurch unterstützt, dass – wie die quantitative Auswertung gezeigt hat – in einigen Fällen die SE-Gründung kurz vor dem Erreichen der mitbestimmungsrelevanten Schwellenwerte erfolgt ist. Somit bestehen Anzeichen, dass der europäische Rechtsrahmen im Sinne einer vom Gesetzgeber nicht-intendierten Folge von einigen Unternehmen dazu genutzt wird, um den deutschen gesetzlichen Regelungen zur Unternehmensmitbestimmung zu entgehen bzw. um striktere Formen der Mitbestimmung zu vermeiden. Dabei deuten die Er-

gebnisse darauf hin, dass dies gerade in inhabergeführten Familienunternehmen von Bedeutung ist, und kann somit einen ersten Hinweis dafür liefern, wieso eine SE-Gründung auch für mittelständische Familienunternehmen attraktiv erscheint.

Allerdings wäre es zu verkürzt, die SE-Gründungen allein unter dem Aspekt der vorauseilenden Mitbestimmungsflucht zu betrachten. So hat sowohl die quantitative Analyse als auch der Fall der IndustrieDL SE gezeigt, dass die SE-Gründungen nicht immer im Zusammenhang mit den mitbestimmungsrelevanten Schwellenwerten stehen, sondern auch der Schaffung von effizienteren Unternehmensstrukturen und der Stärkung eines europäischen Unternehmensprofils dienen können. Zudem unterstreicht der Fall der IndustrieDL SE, dass eine SE-Gründung auch zu einer veränderten Beteiligungspraxis führen kann, die von den beteiligten Akteuren als eine Verbesserung der Mitwirkungsmöglichkeiten empfunden wird – ein Ergebnis, das noch einmal unterstreicht, dass es wichtig ist, nicht nur die formalen Beteiligungsrechte in den Unternehmen zu analysieren, sondern den Blick zugleich auch auf die Beteiligungspraxis und die subjektiven Wahrnehmungen der Akteure zu richten.

Darüber hinaus zeigen die empirischen Ergebnisse auch, dass durch die im Rahmen der SE-Gründung stattfindenden Verhandlungsprozesse die Beteiligungsmöglichkeiten der Arbeitnehmer auf europäischer Ebene gestärkt werden können. In rund einem Drittel der untersuchten Unternehmen können sich durch die Einrichtung von europäischen Informations- und Konsultationsgremien Arbeitnehmervertreter aus verschiedenen Ländern erstmals austauschen und in einen gemeinsamen Dialog mit der Unternehmensleitung treten. Ein Aspekt der insbesondere auch für die nichtdeutschen Arbeitnehmervertreter von Bedeutung ist, da sie nun einen direkten Kontakt zum deutschen Konzernmanagement besitzen und somit besser über Entwicklungen im Unternehmen informiert sein können. Auf dieser Ebene kann die SE somit zu einer neuen Dynamik hinsichtlich der Information und Konsultation der Arbeitnehmer auf europäischer Ebene beitragen – ein Aspekt, der bislang in der Diskussion um die Auswirkungen von SE-Gründungen kaum beachtet worden ist. Dabei zeigen die dargestellten Fallbeispiele sehr deutlich, dass – ähnlich wie bei den Europäischen Betriebsräten (vgl. z.B. Hauser-Ditz et al. 2011; Platzer 2009) – die Handlungsfähigkeit und Kompetenzen dieser Gremien unterschiedlich ausgestaltet sind. Wie der Fall der Bau SE gezeigt hat, muss die Festschreibung eines SE-Betriebsrates in der SE-Beteiligungsvereinbarung noch nicht zu einer gelebten grenzüberschreitenden Kooperation der Arbeitnehmervertreter führen. Hingegen gibt es auch Anzeichen, dass sich einige SE-Betriebsräte zu Verhandlungspartnern der Unternehmensleitung entwickeln und eine aktive Rolle in der Regulierung der Arbeitsbedingungen auf europäischer Ebene spielen können. Darüber hinaus zeigt der Fall der IndustrieDL SE, dass von der SE-Gründung auch neue Impulse für bereits bestehende europäische Vertretungsorgane ausgehen können.

Insgesamt ist zu konstatieren, dass die Verhandlungsergebnisse nur durch die Rekonstruktion der Verhandlungsprozesse in den Unternehmen nachzuvollziehen sind. Dabei bietet sich die Gelegenheit zu analysieren, welche Rolle Akteure bei der Schaffung, der Aufrechterhaltung und dem Aufbrechen bestehender Beteiligungsnormen spielen. Die Ergebnisse zeigen, dass nicht nur die Motive für eine SE-Gründung von Bedeutung sind, sondern auch die in den Unternehmen bestehenden Austauschbezie-

hungen zwischen Unternehmensleitung und Arbeitnehmervertretern einen Einfluss haben. In diesem Zusammenhang kann auf Grundlage der hier dargestellten Fallstudien festgestellt werden, dass die Verhandlungen über die Arbeitnehmerbeteiligung im Rahmen von SE-Gründungen insgesamt stark durch die Verhandlungskulturen am Unternehmenssitz geprägt sind. Wie die Analyse außerdem gezeigt hat, wirkt auch die gesetzliche Auffanglösung stark handlungsstrukturierend, da sie als Orientierungsrahmen dient und die Machtressourcen der Verhandlungspartner beeinflusst. Dabei hat der Fall der Bau SE gezeigt, dass je nach Ausgangslage die gesetzliche Auffanglösung die Handlungsressourcen der Arbeitnehmerseite stark beschränken und vor allem der Unternehmensseite als Druckmittel dienen kann.

Da es sich bei der SE noch um ein relativ neues Phänomen handelt, bleibt abzuwarten, ob die Zahl der SE-Gründungen weiter zunimmt und inwiefern sich die beschriebenen Entwicklungen weiter fortsetzen werden. Dabei ist auch von Bedeutung, welche Rolle andere europäische Unternehmensrechtsformen wie die Europäische Genossenschaft oder die in der Diskussion befindliche Europäische Privatgesellschaft (SPE) bzw. die grenzüberschreitende Verschmelzung nach der 10. gesellschaftsrechtliche EU-Richtlinie künftig spielen werden.

Literatur

Arbeitskreis Unternehmerische Mitbestimmung (2009): Entwurf einer Regelung zur Mitbestimmungsvereinbarung sowie zur Größe des mitbestimmten Aufsichtsrats. In: Zeitschrift für Wirtschaftsrecht, 30: 885-898.

BDA (2012): Mitbestimmung auf Unternehmensebene. URL: http://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/76596B3C0E7CBCE6C1257A240032DC83/$file/kompakt-Mitbestimmung-auf-Unternehmensebene.pdf.

BDA/BDI (2004): Mitbestimmung modernisieren – Bericht der Kommission Mitbestimmung. URL: http://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/547B1EE4EA194F30C12574EF0053DBFF/$file/Mitbestimmung_Modernisieren.pdf.

Beyer, J. (2005): Pfadabhängigkeit ist nicht gleich Pfadabhängigkeit! Wider den impliziten Konservatismus eines gängigen Konzepts. In: Zeitschrift für Soziologie, 34(1): 5-21.

Conchon, A. (2011): Board-level employee representation rights in Europe. Facts and trends. Brussels.

DGB (2004): Stellungnahme des DGB Bundesvorstandes, Abt. Mitbestimmung und Rechtspolitik zu dem Bericht der Kommission Mitbestimmung von BDA und BDI. Berlin. URL: http://www.dgb.de/themen/++co++article-mediapool-3a97d875bdce81357ee6a2488ae88d13.

Ebbinghaus, B. (2009): Can path dependence explain institutional change? Two approaches applied to welfare state reform. In: Magnusson, L./Ottosson, J. (Hg.): The evolution of path dependence. Cheltenham, UK: 191-212.

Eidenmüller, H./Engert, A./Hornuf, L. (2009): Incorporating under European law: The Societas Europaea as a vehicle for legal arbitrage. In: European Business Organization Law Review, 10(1): 1-33.

Eidenmüller, H./Hornuf, L./Reps, M. (2012): Contracting employee involvement: An analysis of bargaining over employee involvement rules for Societas Europaea. In: ECGI Working Paper Series in Law. No. 185/2012, January 2012.

Ellguth, P./Trinczek, R. (1995): Zur theoretisch-analytischen Konzeptualisierung innerbetrieblicher Sozialbeziehungen. In: Sahner, H./Schwendtner, S. (Hg.): 27. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Soziologie. Gesellschaften im Umbruch. Sektionen und Arbeitsgruppen. Opladen: 166-172.

Ernst & Young (2009): Study on the operation and the impacts of the Statute for a European Company (SE). Report drawn up following call for tender from the European Commission. URL: http://ec.europa.eu/internal_market/consultations/docs/2010/se/study_SE_9122009_en.pdf.

ETUI (2013): European company database. URL: http://ecdb.worker-participation.eu/.

Fetzer, T. (2010): Defending Mitbestimmung: German trade unions and European company law regulation (1967-2000). In: Economic and Industrial Democracy, 31(4 suppl): 24-39.

Fulton, L. (2011): Employee involvement in companies under the European Company Statute (ECS) – Case study GfK SE. Luxembourg.

Gold, M./Schwimbersky, S. (2008): The European Company Statute: Implications for industrial relations in the European Union. In: European Journal of Industrial Relations, 14(1): 46-66.

Hauser-Ditz, A./Hertwig, M./Pries, L./Rampeltshammer, L. (2011): Transnationale Mitbestimmung? Frankfurt/New York.

Höpner, M./Waclawczyk, M. (2012): Opportunismus oder Ungewissheit? Die Arbeitgeberhaltungen zum mitbestimmten Aufsichtsrats. In: Industrielle Beziehungen, 19 (3): 314-336.

Keller, B. (2002): The European company statute: employee involvement – and beyond. In: Industrial Relations Journal, 33(5): 424-445.

Keller, B./Werner, F. (2008): The establishment of the European Company: The first cases from an industrial relations perspective. In: European Journal of Industrial Relations, 1(2): 153-175.

Keller, B./Werner, F. (2009): Arbeitnehmerbeteiligung in der Europäischen Aktiengesellschaft (SE) – Empirische Befunde und (un-)erwartete Konsequenzen. In: WSI-Mitteilungen, 62(8): 416-424.

Keller, B./Werner, F. (2010): Industrial democracy from a European perspective: The example of SEs. In: Economic and Industrial Democracy, 31(4 suppl): 40-54.

Keller, B./Werner, F. (2012): New forms of employee involvement at European level — The case of the European Company (SE). In: British Journal of Industrial Relations, 50(4): 620--643.

Klambauer, M. (2008): Case study seport on Strabag SE.
URL: http://www.worker-participation.eu/European-Company/SE-COMPANIES-News/Case-studies/Case-Study-Report-on-Strabag-SE/Case-Study-Report-on-Strabag-SE.

Kommission zur Modernisierung der deutschen Unternehmensmitbestimmung (2006): Bericht der wissenschaftlichen Mitglieder der Kommission mit Stellungnahmen der Vertreter der Unternehmen und der Vertreter der Arbeitnehmer. Berlin.

Köstler, R. (2009): Keine Flucht aus der Mitbestimmung. In: Böckler Impuls, Heft 18: 2.

Köstler, R. (2011): Die Europäische Gesellschaft. Eine Einführung in die Europäische Aktiengesellschaft mit Anmerkungen zur grenzüberschreitenden Verschmelzung. 5. überarbeitete Auflage. Arbeitshilfen für Aufsichtsräte. Düsseldorf.

Köstler, R. (2012): Rechtslücken bei der Europa-AG. In: Böckler Impuls, Heft 11: 7.

Köstler, R./Werner, F. (2007): SE zwischen Eiszeit und Europa. In: Die Mitbestimmung, 54 (12): 48-51.

Lawrence, T. B./Suddaby, R./Leca, B. (2009): Introduction: Theorizing and studying institutional work. In: Lawrence, T. B./Suddaby, R./Leca, B. (Hg.): Institutional work: actors and agency in institutional studies of organizations. Cambridge: 1-27.

Lawrence, T. B./Suddaby, R. (2006): Institutions and institutional works. In: Clegg, S. R./Hardy, C./Lawrence, T. B./Nord, W. R. (Hg.): The Sage handbook of organization studies. London: 215-254.

Lecher, W./Platzer, H.-W./Rüb, S./Weiner, K.-P. (2001): Verhandelte Europäisierung. Die Einrichtung Europäischer Betriebsräte – Zwischen gesetzlichem Rahmen und sozialer Dynamik. Baden-Baden.

Platzer, H.-W. (2009): Approaching and theorizing European Works Councils. Comments on the emergence of a European multi-level-structure of employee involvement and participation. In: Hertwig, M./Pries, L./Rampeltshammer, L. (Hg.): European works councils in complementary perspectives. Brussels: 13-70.

Rehfeldt, U. (2011): Employee involvement in companies under the European Company Statute (ECS) – Case study MAN SE. Luxembourg.

Rehfeldt, U./Voss, E./Pulignano, V./Kelemen, M./Telljohann, V./Fulton, L./Neumann, L./Mester, D./Schütze, K./Wilke, P. (2011): Employee involvement in companies under the European Company Statute (ECS). Luxembourg.

Richtlinie 2001/86/EG des Rates vom 8. Oktober 2001 zur Ergänzung des Statuts der Europäischen Gesellschaft hinsichtlich der Beteiligung der Arbeitnehmer.

Rose, E./Köstler, R. (2011): Mitbestimmung in der Europäischen Aktiengesellschaft (SE). Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Eine Schriftenreihe der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf.

Sorge, A. (2006): Mitbestimmung für die Europäische Aktiengesellschaft: Nützliche Lehren aus mehr als dreißig Jahren Seifenoper. In: Beckert, J./Ebbinghaus, B./Hassel, A./Manow, P. (Hg.): Transformationen des Kapitalismus. Frankfurt/New York: 249-271.

Stollt, M./Kluge, N. (2011): The potential of employee involvement in the SE to foster the Europeanization of labour relations. In: Transfer, 17(2): 181-191.

Strauss, A. (1978): Negotiations – Varieties, contexts, processes, and social order. San Francisco [u.a.]

Teichmann, C. (2008): Gestaltungsfreiheit in Mitbestimmungsvereinbarungen. In: Die Aktiengesellschaft, 53(22): 797-808.

Telljohann, V. (2011): Employee involvement in companies under the European Company Statute (ECS) – Case study: Allianz SE. Luxembourg.

Verordnung (EG) Nr. 2157/2001 des Rates vom 8. Oktober 2001 über das Statut der Europäischen Gesellschaft (SE).

Weiss, M. (2007): Das europäische Sozialmodell: Ein dynamischer Prozess. In: Jürgens, U./Sadowski, D./Folke Schuppert, G./Manfred, W. (Hg.): Perspektiven der Corporate Governance – Bestimmungsfaktoren unternehmerischer Entscheidungsprozesse und Mitwirkung der Arbeitnehmers. Baden-Baden: 207-231.

Weiss, M. (2010): Europäisierung – Quo vadis Arbeitnehmerbeteiligung im Unternehmen? Beitrag zur Tagung „Unternehmensmitbestimmung – Ungerechtfertigter Stillstand auf der politischen Baustelle?" FES, Arbeitskreis Arbeit-Betrieb-Politik.
URL: http://www.fes.de/wiso/content/veras/v_arbeit_betrieb_politik.php.

Wirth, C. (2000): Industrielle Beziehungen als „negotiated order“. In: Industrielle Beziehungen, 7(1): 43-68.