ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

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

Rüb, Stefan; Platzer, Hans-Wolfgang; Müller, Torsten

Article

Europäische Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene. Entwicklungsdynamiken und Prozessmuster im Metallsektor

Industrielle Beziehungen

Provided in Cooperation with:
Verlag Barbara Budrich

Suggested Citation: Rüb, Stefan; Platzer, Hans-Wolfgang; Müller, Torsten (2013) : Europäische Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene. Entwicklungsdynamiken und Prozessmuster im Metallsektor, Industrielle Beziehungen, ISSN 1862-0035, Rainer Hampp Verlag, Mering, Vol. 20, Iss. 3, pp. 221-244,
https://doi.org/10.1688/1862-0035_IndB_2013_03_Rueb ,
https://www.budrich-journals.de/index.php/indbez/article/view/27162

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/195983

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

Stefan Rüb, Hans-Wolfgang Platzer, Torsten Müller*

Europäische Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene. Entwicklungsdynamiken und Prozessmuster im Metallsektor**

Zusammenfassung – Seit 2000 ist eine kontinuierliche Zunahme europäischer Unternehmensverhandlungen und -vereinbarungen zu Themen wie Chancengleichheit, Arbeitssicherheit, Umgang mit Unternehmensrestrukturierungen oder Gewinnbeteiligungen zu beobachten. Damit ist – so die Ausgangsthese dieses Beitrags – eine neue Entwicklungsphase europäischer Unternehmensarbeitsbeziehungen eröffnet. Eine einheitliche Vereinbarungsordnung hat sich angesichts der voluntaristischen Aushandlungsbedingungen dabei bislang nicht herausgebildet. Dies gilt insbesondere auch hinsichtlich der Rollenteilung zwischen Europäischen Betriebsräten (EBR) und Gewerkschaften, einer politisch strittigen Frage, die im Zentrum des Beitrags steht. Die empirischen Befunde zeigen, dass sich im untersuchten Metallsektor mit EBR-zentrierten und gewerkschaftszentrierten Verhandlungen zwei Prozessmuster gegenüberstehen, die wiederum auf Stammlandeffekte und nationale Arbeitsbeziehungstraditionen zurückzuführen sind. Dabei ist auch im Fall EBR-zentrierter Verhandlungen eine bewusste Abkopplung der europäischen Unternehmensverhandlungen von gewerkschaftlichem Einfluss bislang nicht zu beobachten.

Bargaining at European Company Level. The Development of a New Order of Company-level Industrial Relations in the Metal Sector

Abstract – Since the early 2000s, the number of negotiations and agreements at European company level on issues such as transnational restructuring, health and safety policies, profit sharing and equal opportunities has increased steadily. The central starting point of this article is that European company-level industrial relations have thus entered into a new phase. Given the voluntaristic bargaining conditions at European company level, a uniform order of negotiations has not yet emerged. This applies in particular to the division of labour between European Works Councils (EWCs) and trade unions – a contentious question which is at the core of this contribution. The empirical evidence collected in the metal sector shows that two basic bargaining patterns can be observed: an EWC-centred approach and a trade union-centred bargaining approach, both of which are based on country-of-origin effects and national industrial relations traditions. However, even in the case of EWC-centred negotiations, a deliberate decoupling of European company-level bargaining from trade union influence has so far not be observed.

Key words: **European industrial relations, European company bargaining, transnational company agreements, European Works Councils** (JEL: J51, J52, J53)

---

* Dr. Stefan Rüb, Fachbereich Sozial- und Kulturwissenschaften, Hochschule Fulda, Marquardstr. 35, D – 36039 Fulda. E-Mail: stefan.rueb@sk.hs-fulda.de.

Prof. Dr. Hans-Wolfgang Platzer, Fachbereich Sozial- und Kulturwissenschaften, Hochschule Fulda, Marquardstr. 35, D – 36039 Fulda. E-Mail: hans.w.platzer@sk.hs-fulda.de.

Dr. Torsten Müller, Europäisches Gewerkschaftsinstitut Brüssel, Bd du Roi Albert II 5, B – 1210 Brüssel. E-Mail: tmueller@etui.org.

** Wir danken den beiden anonymen Gutachtern und Berndt Keller für hilfreiche Hinweise und Anregungen.

Artikel eingegangen: 12.6.2013
revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 27.8.2013.

DOI 10.1688/1862-0035_IndB_2013_03_Rueb
ISSN (print) 0943-2779, ISSN (internet) 1862-0035
© Rainer Hampp Verlag, www.Hampp-Verlag.de

1. Einleitung

Seit Anfang der 2000er Jahre gewinnt mit der Vereinbarungspolitik auf europäischer Unternehmensebene ein neues Instrument an Bedeutung, das einer grenzübergreifenden und überstaatlichen Regulierung arbeits- und unternehmenspolitischer Probleme dient. Die europäische Vereinbarungspolitik gilt u.a. Themen wie Chancengleichheit, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sowie dem Umgang mit Unternehmensrestrukturierungen. Sie tangiert mittlerweile, etwa durch Vereinbarungen zur Gewinnbeteiligung, nicht zuletzt traditionelle Domänen der nationalen gewerkschaftlichen Tarifpolitik.[1]

Im Zentrum einer europäischen Vereinbarungspolitik stehen förmliche Vereinbarungen, die von Repräsentanten des Unternehmens und der Belegschaften unterzeichnet sind. Neben gegenseitigen Verträgen, die Kollektivvereinbarungen im engeren, tradierten Sinne darstellen, fallen hierunter auch gemeinsame Stellungnahmen oder Erklärungen. Darüber hinaus umfasst die Vereinbarungspolitik auch eine erstmals durch unsere Untersuchung zu Tage geförderte informelle Absprachenpolitik. Als Absprachen bezeichnen wir einerseits Handschlagvereinbarungen, bei denen eine stärkere Formalisierung in Form eines schriftlichen Dokuments von beiden Seiten für deren Geltung und Wirksamkeit als nicht notwendig erachtet wird, andererseits in Sitzungsprotokollen oder Protokollnotizen festgehaltene Verabredungen zwischen Europäischen Betriebsräten (EBR) und europäischen Unternehmensleitungen.

Zentrales Kriterium ist die Ebene der Verhandlungen und der Vereinbarungspolitik, nämlich die *europäische* Unternehmensebene. Der räumliche Geltungsbereich *transnationaler*, d.h. grenzübergreifender Vereinbarungen kann über Europa hinaus reichen oder auch nur auf bestimmte Länder der EU bzw. des Europäischen Wirtschaftsraums begrenzt sein. Ein Sonderfall sind wiederum auf europäischer Unternehmensebene abgeschlossene „globale bzw. internationale Rahmenvereinbarungen", die ein Instrument der globalen Gewerkschaftsverbände sind.[2]

In mehr als hundert Unternehmen wurden seit 2000 auf voluntaristischer Grundlage transnationale Vereinbarungen durch EBR, Gewerkschaften und Management verhandelt und förmlich abgeschlossen. Diese Entwicklungen auf Unternehmensebe-

---

1 Von der so definierten europäischen Vereinbarungspolitik als neuem Entwicklungstrend sind Gründungsvereinbarungen von Europäischen Betriebsräten und den betrieblichen Vertretungsorgane der Europäischen Aktiengesellschaften, den sog. SE-Betriebsräten und deren Neuverhandlungen ausgenommen.

2 Globale Rahmenvereinbarungen sind ein von den globalen Gewerkschaftsverbänden entwickelter Handlungsansatz, um durch Verhandlungen und Vereinbarungen mit dem zentralen Management transnationaler Konzerne eine unternehmensbezogene, grenzübergreifende Komponente der Arbeitsbeziehungen einzuführen. Als globale Rahmenvereinbarungen im engeren Sinne werden alle diejenigen transnationalen Unternehmensvereinbarungen bezeichnet, die die Unterschrift einer oder mehrerer globaler Gewerkschaftsverbände tragen, eine globale Reichweite haben und als Kernbestandteil die Verpflichtung des Unternehmens beinhalten, eine Reihe von sozialen Mindeststandards (insbesondere entlang der Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation) einzuhalten.

ne haben ihrerseits im Bereich der Gewerkschaften wie im politischen Raum diverse Aktivitäten ausgelöst.

Mittlerweile hat die Mehrzahl der europäischen Gewerkschaftsverbände Verfahrensleitlinien verabschiedet (Dufresne 2012), die sich an einem erstmals vom Europäischen Metallgewerkschaftsbund (EMB)[3] 2006 entwickelten Konzept orientieren und die darauf zielen, das betriebliche Verhandlungsgeschehen einzuhegen und an die gewerkschaftliche Unternehmens- und Tarifpolitik zurückzubinden. Das Verhandlungsverfahren des EMB (bzw. von IndustriAll Europe) besteht im Kern (1.) in der Festschreibung der gewerkschaftlichen Verhandlungsprärogative gegenüber betrieblichen Arbeitnehmervertretungen / EBR und (2.) in einem Verfahren zur Kontrolle des Verhandlungsprozesses durch die nationalen Gewerkschaften (Mandatierungserfordernis der arbeitnehmerseitigen Verhandlungsgruppe und Zustimmungserfordernis des unterschriftsreifen Vereinbarungstextes).[4]

Durch einen Vorstoß der EU-Kommission im Jahr 2005 steht die Schaffung eines (optionalen) Rechtsrahmens für transnationale Kollektivverhandlungen auf der politischen Tagesordnung. Die in den ursprünglichen Überlegungen der EU-Kommission einbezogene sektorale Verhandlungsebene wurde fallen gelassen. Die politischen Beratungen zwischen EU-Kommission, Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften gelten nunmehr einem (optionalen) Rechtsrahmen für eine Vereinbarungspolitik auf europäischer Konzernebene. Dieser politische Entscheidungsprozess ist bis dato im Gange (Ales/Dufresne 2012; Lo Faro 2012; Rüb et al. 2011: 67ff.). Ein Ergebnis ist derzeit (Stand: Mitte 2013) nicht absehbar. Die europäischen Sozialpartner haben sich mit Blick auf das Gesetzgebungsvorhaben positioniert. Die Arbeitgeber und deren europäischer Dachverband BusinessEurope lehnen eine rechtliche Regelung dezidiert ab; die Gewerkschaften, der EGB ebenso wie die europäischen Gewerkschaftsverbände, begrüßen und unterstützen diese Kommissionsinitiative unter klar definierten politischen Bedingungen, darunter insbesondere die Sicherung der gewerkschaftlichen Verhandlungshoheit. Eine erste politische Auswirkung dieser Kommissionsinitiative kann in den gewerkschaftlichen Verhandlungsleitlinien gesehen werden, die nicht nur auf die betrieblichen Prozesse gerichtet sind, sondern letztlich auch als ‚gewerkschaftliche Blaupause' einer künftigen, rechtlich flankierten Vereinbarungsordnung gesehen werden können.

Es sind also drei interagierende Räume, in denen Verhandlungen stattfinden, Entscheidungen vorbereitet oder getroffen und Weichen gestellt werden, die die europäische Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene beeinflussen und die den Gesamtprozess flankieren, strukturieren und ordnen (sollen): die Konzernebene, also

---

3 Der EMB ist im Mai 2012 gemeinsam mit dem Europäischen Verband der Bergbau-, Chemie- und Energiegewerkschaften (EMCEF) und dem Europäischen Gewerkschaftsverband Textil, Bekleidung und Leder in der neu gegründeten industriAll Europe aufgegangen. Im Text wird entsprechend dieses Fusionsdatums bei historischem Bezug von EMB gesprochen, bei aktuellen Kontexten von industriAll Europe.

4 Zur Rekonstruktion der schwierigen innerverbandlichen Verhandlungs- und Kompromissbildungsprozesse und der Detailregelungen des EMB-Verfahrens siehe Rüb et al. (2011: 84ff.).

die Mikro-Ebene der Arbeitsbeziehungen, die Meso-Ebene der Verbände und die politische Makro-Ebene.

Bereits diese einleitenden Hinweise zeigen, dass sich mit diesem neuartigen Instrumentarium und Regulierungsansatz für die Arbeitsbeziehungsforschung ein neues und weites Feld öffnet.

Die vielfältigen empirischen und theoretischen Fragen dieses Forschungsfeldes resultieren aus folgenden Bedingungen:

Die Herausbildung einer europäischen Ebene konzernbezogener Verhandlungen ist ein multidimensionaler, entwicklungsoffener und politisch umkämpfter Prozess.

In diesen Prozess ist die ‚klassische Akteurstrias' der Arbeitsbeziehungen involviert: Arbeitnehmervertretungen/Gewerkschaften – Management/Arbeitgeberverbände – Staat (in Gestalt der EU-Institutionen).

Die Entwicklung vollzieht sich innerhalb eines europäischen Mehrebenensystems der Arbeitsbeziehungen bzw. bringt im Zuge des Verhandlungsgeschehens eine solche Mehrebenenstruktur hervor, innerhalb der je nationale Akteurs- und Organisationsebenen mit europäischen Akteurs- und Organisationsebenen interagieren.

Da in den Verhandlungen auf der betrieblichen Mikro-Ebene ein neues, bislang rechtlich noch nicht geregeltes Terrain beschritten wird, wird in jedem Verhandlungsprozess – jenseits der konkreten Regelungsgegenstände – zugleich die Ordnung einer europäischen Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene mitverhandelt, und zwar hinsichtlich der Frage, welche betrieblichen und/oder gewerkschaftlichen Akteure in den Verhandlungsprozess einbezogen sind und welche (mit oder ohne Vorsatz) ausgeschlossen werden, welche Verfahrensregeln oder Routinen das Akteurshandeln leiten bzw. welche prozeduralen Arrangements im Vereinbarungsprozess hervorgebracht werden, die dann wiederum eine künftige Ordnung prägen (können).

Politisch betrachtet ist dieser Prozess mit Chancen, aber auch – zumal für die Gewerkschaften – mit Problemen und neuen Herausforderungen verbunden. Denn auf der einen Seite ist der Unternehmensbereich, der hinsichtlich der Zahl der Unternehmen wie der Konzernstrukturen und -strategien durch eine zunehmende Transnationalisierung geprägt ist, das politisch gewichtigste und dynamischste Handlungsfeld zur Entwicklung grenzübergreifender Arbeitsbeziehungen. Dies gilt umso mehr als andere, originäre gewerkschaftliche Handlungsdomänen und bipartite Kollektivverhandlungsarenen auf europäischer Ebene, wie die EU-Sozialdialoge, bis dato in ihrer politischen Steuerungswirkung und in ihrem Regulierungspotential begrenzt sind (zu den sektoralen Arbeitsbeziehungen und Gewerkschaftsaktivitäten auf europäischer Ebene siehe Platzer/Müller 2011; eine detaillierte empirische Analyse der sektoralen Sozialdialoge auf EU-Ebene bietet Weber 2013). Auf der anderen Seite stehen einem Ausbau eines europäischen Verhandlungsansatzes auf Konzernebene strukturelle und politische Barrieren entgegen. Diese gründen darin, dass sich die Funktionsteilungen zwischen betrieblicher und gewerkschaftlicher bzw. überbetrieblich-tarifpolitischer Vertretungsebene in den verschiedenen nationalen Arbeitsbeziehungssystemen in höchst unterschiedlicher Weise entwickelt haben. Dies führt – auch im zwischengewerkschaftlichen Verhältnis – zu schwierigen Abwägungs- und Abstimmungsprozessen hinsichtlich der Transnationalisierungsrisiken und Europäisierungschancen, zumal

eine europäische Vereinbarungspolitik die bereits vorhandene Praxis einer aktiven (Mit-)Verhandlungsrolle der EBR weiter befördern würde und – soll sie strategisch ausgebaut werden – befördern müsste.

Unter diesen Vorzeichen lässt sich der Forschungsbedarf wie folgt umreißen.

Zunächst gilt es unter quantitativen und statistischen Vorzeichen zu klären, wie sich der bisherige Wachstumsverlauf im Einzelnen darstellt (zeitliche Entwicklungskurve, Sitz der Unternehmen, Regelungsgegenstände, etc.) und welche künftig möglichen Entwicklungen zu erwarten sind: Sind die realisierten Vereinbarungen – von Pionieren angestoßene – Wegbereiter einer weitergehenden, sich vervielfältigenden Entwicklung oder bleibt die europäische Vereinbarungspolitik letztlich doch auf eine überschaubare Zahl von Fällen begrenzt, in denen unter bestimmten konzernspezifischen Bedingungen – und nur unter diesen – sich eine europäische Vereinbarungspraxis entwickeln konnte bzw. weiter entwickeln kann? Erst die Beantwortung dieser Fragen macht es möglich einzuschätzen, ob und inwieweit die europäische Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene tatsächlich eine neue Entwicklungsstufe bzw. -etappe transnationaler Arbeitsbeziehungen markiert.

Unverzichtbar ist zudem eine empirisch-qualitative (fallstudienbasierte) Erforschung der Rahmenbedingungen, Konfliktstrukturen und Prozessverläufe der Verhandlungen sowie der materiellen Ergebnisse und arbeitspolitischen Effekte.

Die nachfolgende Analyse widmet sich beiden Problemstellungen: (1) der quantitativen Entwicklungsdynamik und (2) den Konfliktkonfigurationen und Prozessmustern der europäischen Vereinbarungspolitik. Dabei stehen die Interaktionen zwischen den Gewerkschaften und den betrieblichen Arbeitnehmervertretungen im Zentrum der Analyse, weil mit diesem neuen Instrumentarium und Entwicklungspfad konzernbezogener Arbeitsbeziehungen sensible Fragen der Rollenteilung und Domänenabgrenzung verbunden sind.

Der Beitrag basiert auf zwei jüngst abgeschlossenen Untersuchungen.[5] Im Vordergrund der Analyse stehen die empirischen Befunde, die in verdichteter Weise präsentiert und in Arbeitshypothesen gebündelt werden. Die den Studien zu Grunde liegenden methodischen Reflexionen und theoretischen Konzeptualisierungen können im vorgegebenen Rahmen nicht weiter ausgeführt werden und müssen auf einzelne Hinweise bzw. Verweise beschränkt bleiben.

Die erste Untersuchung widmete sich auf der Basis von insgesamt zehn Unternehmensfallstudien, davon acht aus dem Metallsektor, den Verhandlungsprozessen transnationaler Unternehmensvereinbarungen (Rüb et al. 2011).[6] Die Fälle wurden auf der Basis explorativer Interviews mit gewerkschaftlichen Experten und verfügbarer Sekundärquellen ausgewählt. Dieses ‚Vorwissen' ermöglichte eine Fallauswahl, die den Kriterien einer möglichst großen Bandbreite der Regelungsgegenstände und Variation

---

5 Die beiden Forschungsprojekte wurden von der Hans-Böckler-Stiftung gefördert.

6 Die Untersuchung bezog sich im Metallsektor auf die folgenden Unternehmen: ABB, ArcelorMittal, Areva, Daimler, EADS, Ford, John Deere und Mahle. Erweiternd, auch mit der Funktion von Kontrollfällen, waren die Unternehmen Bayer (Chemiesektor) und UniCredit (Finanzsektor) einbezogen.

der Akteurskonfigurationen Rechnung trägt. Die empirische Grundlage der Fallstudien bildeten leitfadengestützte Interviews mit Personen, die aus verschiedenen Akteursperspektiven (EBR, Gewerkschaften und Management) am Verhandlungsprozess direkt oder indirekt beteiligt waren, sowie die Auswertung prozessrelevanter Dokumente und Sekundärquellen. Die Konzernfallstudien waren ihrerseits eingebettet in eine Analyse der eingangs skizzierten Prozesse auf der gewerkschaftlichen Meso-Ebene und der politischen Makro-Ebene. Zur Modellierung und theoretischen Vorstrukturierung dieses multidimensionalen Geschehens wurde das Konzept der „verhandelten Ordnung" von Anselm Strauss adaptiert (Strauss 1978). Die Eignung des Strauss'schen Basismodells besteht darin, dass es – jenseits seines Zentralbegriffs der „negotiated order", der bereits auf bestimmte Merkmale einer europäischen Vereinbarungspolitik verweist, – Kategorien bereit stellt, die für eine weitergehende Operationalisierung anschlussfähig sind: darunter die Unterscheidung verschiedener Raumdimensionen, Akteurskonstellationen, formeller und informeller Verhandlungsmodi und sequentieller Verhandlungsprozesse. Eine weitergehende Operationalisierung dieses Grundmodells, die hier nur angedeutet werden kann, erfolgte in zwei Schritten: zum einen wurde der bei Strauss vergleichsweise vage gefasste ‚strukturelle Kontext', in den Verhandlungen eingebettet sind, genauer konturiert und auf den Untersuchungsgegenstand zugeschnitten. Zum andern wurde in das Strauss'sche Grundschema für die im Zentrum stehende Mikro-Ebene der Unternehmensverhandlungen ein analytisches Instrumentarium integriert, das die Arbeitsbeziehungsforschung für die Theoretisierung betrieblicher Arbeitsbeziehungen – darunter zu Machtfragen, zu Beteiligungs- und Delegationsformen – bereitstellt (siehe dazu im Einzelnen Rüb et al. 2011: 23ff.).

Die zweite Untersuchung eruierte mittels der Auswertung öffentlich verfügbarer Bestandslisten transnationaler Unternehmensvereinbarungen und einer Telefonbefragung von insgesamt 82 EBR im Metallsektor den Verbreitungsgrad, die Charakteristika und die Perspektiven einer Vereinbarungs- und Absprachenpolitik. Zur sekundäranalytischen Auswertung wurden die – nicht öffentlich zugänglichen – EBR-Datenbanken des EMB und des EBR-Teams der IG Metall sowie die Bestandsdaten zu transnationalen Unternehmensvereinbarungen der EU-Kommission (European Commission 2008, 2009; Europäische Kommission 2012) sowie eigene Untersuchungen (Platzer/Müller 2011; Rüb et al. 2011) herangezogen. Die Befragung basierte auf Telefoninterviews mit je einem EBR-Repräsentanten aus insgesamt 82 Unternehmen des Metallsektors. Die Stichprobe wurde aus forschungspragmatischen Gründen aus der EBR-Addressdatenbank des EBR-Teams der IG Metall ermittelt. Dies hat einen statistisch nachweisbaren ‚deutschen Bias' der Stichprobe dahingehend zur Folge, dass EBR, die von der IG Metall federführend betreut werden, und Unternehmen, deren europäische oder zentrale Leitung ihren Sitz in Deutschland haben, in der Stichprobe im Vergleich zur Grundgesamtheit signifikant überrepräsentiert sind. Die Interviewpartner waren in der Regel EBR-Vorsitzende oder Mitglieder des engeren EBR-Ausschusses. Die Interviews waren teilstandardisiert und beinhalteten auch qualitative Fragen zu den Motiven und Perspektiven der EBR-Politik (Müller et al. 2012).

Beide Untersuchungen konzentrierten sich auf den Metallsektor, dem aus zwei Gründen eine exemplarische Bedeutung für die Analyse der eingangs aufgeworfenen

Fragen zukommt. Er ist der Sektor mit den meisten transnationalen Konzernvereinbarungen, die zudem eine breite Palette von Regelungsgegenständen aufweisen, und er ist der Sektor, in dem die Gewerkschaften unter dem Dach des EMB erstmals ein Verfahren zur Steuerung von Verhandlungsprozessen entwickelt haben, das die Eigendynamik und Naturwüchsigkeit betrieblicher bottom up-Prozesse mit einem gewerkschaftlichen top down-Verfahren einzufangen und an die Prärogative gewerkschaftlicher Kollektivvertragshoheit zurückzubinden versucht. Der Metallsektor ist in diesem Sinne ein für den Untersuchungsgegenstand höchst relevanter Sektor, weist aber nicht zuletzt deshalb auch Spezifika auf, die nur behutsame Generalisierungen zulassen.

Die Ergebnisse beider Untersuchungen ermöglichen eine erste Hypothesenbildung. Die Arbeitshypothesen, die im weiteren Gang der Analyse detaillierter expliziert und empirisch unterfüttert werden, lauten:

(1) Die quantitativen Daten sprechen dafür, dass mit der europäischen Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene eine neue Entwicklungsphase europäischer Arbeitsbeziehungen eröffnet ist. Der weitere Entwicklungsverlauf lässt ein graduelles, aber kein exponentielles Wachstum erwarten. Die These einer neuen Entwicklungsetappe europäischer Unternehmensarbeitsbeziehungen wird unterstützt durch den (erstmals empirisch ermittelten) relativ hohen Stellenwert einer informellen Absprachenpolitik zwischen Unternehmensleitungen und EBR, die neben die förmlichen Vereinbarungen tritt.

(2) Mit der Entwicklung einer Vereinbarungspolitik auf europäischer Unternehmensebene wird zugleich offensichtlich, dass eine Fokussierung der Forschung auf EBR zu eng ist, weil die Gewerkschaften als eigenständiger Akteur europäischer Unternehmensarbeitsbeziehungen in Erscheinung treten und über das neue Instrument der Vereinbarungspolitik zugleich spezifische Europäisierungsprozesse in den innerverbandlichen Beziehungen und im Zusammenspiel der nationalen und europäischen Organisationsebene in Gang gesetzt werden. EBR und Gewerkschaften stehen bei der Entwicklung europäischer Unternehmensverhandlungen in einem widersprüchlichen Kooperations-/Konkurrenzverhältnis, das sich fallspezifisch unterschiedlich ausprägt.

(3) In Anbetracht der voluntaristischen Aushandlungsbedingungen hat sich bislang keine einheitliche Verfahrensordnung europäischer Unternehmensverhandlungen herausgeschält. Mit *einer* Ordnung ist auch künftig nicht zu rechnen. Allerdings treten in den Verhandlungsverläufen und arbeitnehmerseitigen Repräsentationsverhältnissen zwei Prozessmuster deutlich hervor: EBR-zentrierte Verhandlungen versus gewerkschaftszentrierte Verhandlungen. Diese sind ihrerseits auf jeweilige Stammlandeffekte und nationale Arbeitsbeziehungstraditionen zurückzuführen.

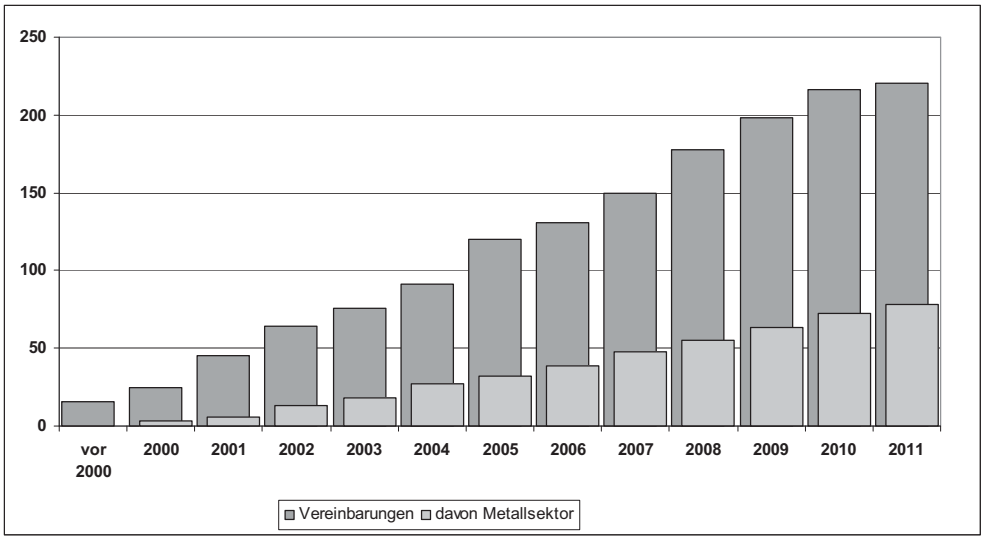
(4) Auch im Falle EBR-zentrierter Verhandlungen ist bei förmlichen Vereinbarungen (im Metallsektor) nicht mit Entwicklungen zu rechnen, die die in der EBR-Forschung hypostasierte These bestätigen würden, wonach konzerninterne Deals zwischen Management und betrieblichen Belegschaftsvertretern zu einer Abkopplung von der gewerkschaftlichen Interessensphäre führen. Ob in der informellen Absprachenpolitik eine solche Tendenz angelegt ist, lässt sich beim derzeitigen Forschungsstand nicht verlässlich beurteilen.

2. Quantitative Entwicklungen und Perspektiven

2.1 Quantitative Entwicklungen

Seit 2000 ist ein kontinuierliches Wachstum des Abschlusses transnationaler Vereinbarungen auf europäischer Unternehmensebene zu beobachten (s. Abb. 1). Bis Ende 2011 wurden auf dieser Ebene etwa 220 transnationale Vereinbarungen in etwa 120 Unternehmen abgeschlossen; darin sind wiederum 72 auf dieser Ebene abgeschlossene globale Rahmenvereinbarungen enthalten.[7]

Abb. 1: Quantitative Entwicklung auf europäischer Unternehmensebene abgeschlossener Vereinbarungen



Zusammenstellung unter Rückgriff auf Bestandslisten der EU-Kommission (European Commission 2008, 2009), auf die EU-Datenbank zu transnationalen Unternehmensvereinbarungen (Europäische Kommission 2013) und eigene Erhebungen (Stand: Ende 2011).

Im europäischen Metallsektor wurden insgesamt 78 transnationale Vereinbarungen in 34 Unternehmen abgeschlossen, darunter wiederum 26 globale Rahmenvereinbarungen in 22 Unternehmen. Legt man die in der EBR-Datenbank des EMB erfasste Gesamtzahl von 308 Metallunternehmen mit EBR zugrunde, wurden demnach in mindestens 11% aller Metallunternehmen mit einem EBR transnationale Vereinbarungen abgeschlossen.

In 15 Unternehmen bestand die europäische Vereinbarungsaktivität ausschließlich im Abschluss einer globalen Rahmenvereinbarung. Diese stellen insofern einen Sonderfall dar, als die Verhandlung und Umsetzung Globaler Rahmenvereinbarungen vornehmlich von Seiten der Gewerkschaften und als deren Projekt vorangetrieben wird.

---

7 Die Zahl ergibt sich aus der Auszählung der in Hessler (2012: 326ff.) aufgelisteten globalen Rahmenvereinbarungen, die in Unternehmen mit Sitz in Europa abgeschlossen wurden (ergänzt um einzelne aus weiteren Quellen bekannte Vereinbarungen).

Bei 22 dieser 34 Unternehmen waren EBR jeweils (Mit-)Unterzeichner (zumindest eines Teils) dieser Vereinbarungen und in einem weiteren Fall unmittelbar in die Verhandlungen involviert. Somit kann in 23 Fällen von einer EBR-Vereinbarungspolitik gesprochen werden. In den anderen elf Fällen waren die Gewerkschaften Verhandlungs- und offizieller Vertragspartner der Unternehmen.

30 der 34 Unternehmen sind in den bestehenden Bestandsaufnahmen gelistet. Die Existenz von Unternehmen mit transnationalen Vereinbarungen wurde durch unsere telefonische Erhebung in vier weiteren Fällen aufgedeckt. Dieser Anteil von fünf Prozent aller 82 Unternehmen unseres Untersuchungssamples lässt eine gewisse Dunkelziffer einer Vereinbarungspolitik auf europäischer Unternehmensebene erkennen. Diese bewegt sich jedoch nicht in einer Größenordnung, die den öffentlich dokumentierten Bestand transnationaler Unternehmensvereinbarungen systematisch verzerren würde.

Zwar verbietet sich aufgrund des o.g. Bias der Stichprobe eine direkte Hochrechnung auf die Grundgesamtheit, dennoch ist es wahrscheinlich, dass sich unter den 308 Metallunternehmen mit bestehenden EBR weitere Unternehmen mit einer europäischen Vereinbarungspolitik befinden, die bislang unentdeckt sind, zumal in der Stichprobe gewerkschaftlich angebundene EBR repräsentiert sind, deren Vereinbarungspolitik tendenziell eher gewerkschaftsseitig dokumentiert ist. Wir gehen deshalb bei vorsichtiger Schätzung davon aus, dass weitere ein bis vier Prozent der europäischen Metallunternehmen mit EBR, also zwischen einem und zwölf Unternehmen, ebenfalls transnationale Vereinbarungen abgeschlossen haben.[8] Dies ergibt für den europäischen Metallsektor einen geschätzten Gesamtanteil von zwölf bis 15 Prozent dieser Unternehmen mit einer europäischen Vereinbarungspolitik.

Hinsichtlich der wissenschaftlichen und politischen Diskurse über die Funktionsprofile von EBR und die Entwicklung einer transnationalen Ebene der unternehmensbezogenen Interessenvertretung hat die Befragung einen bedeutenden Befund zu Tage gefördert: Demnach werden in einer ganzen Reihe von Unternehmen Absprachen zwischen EBR und Management getroffen, die unterhalb formaler Vereinbarungen angesiedelt sind. Daraus folgt zunächst, dass die EBR-Vereinbarungspolitik systematisch unterschätzt würde, wenn der Blick nur auf die Abschlüsse formaler Vereinbarungen gerichtet wäre.

Die informelle Absprachenpolitik zeigt des Weiteren, dass die EBR-Praxis – stärker als in der wissenschaftlichen und politischen Debatte registriert – über die (in der EBR-Richtlinie vorgesehene) Unterrichtung und Anhörung hinausgeht und dass die Regulierung von Arbeitsbeziehungen und Arbeitsbedingungen auf europäischer Unternehmensebene in einer größeren Zahl von Unternehmen als bislang bekannt vorangetrieben wird.

Da dem Phänomen informeller Absprachen zwischen EBR und Management bislang in der EBR-Forschung keine Bedeutung beigemessen wurde, liegen weder für

---

8 Damit halten wir unsere Schätzung bewusst unter dem 5%-Anteil der Unternehmen unserer Stichprobe, deren transnationale Vereinbarungspolitik nicht öffentlich dokumentiert ist.

den Gesamtbereich der derzeit existierenden rund 970 EBR noch für die europäische Metallindustrie Daten zum Bestand und zur Verteilung transnationaler Absprachen vor. In unserem Untersuchungssample finden sich 21 EBR, die Absprachen mit der europäischen Unternehmensleitung getroffen haben. Bezogen auf die Stichprobengröße von 82 Metallunternehmen mit EBR entspricht dies einem Anteil von 26%. Aufgrund des Bias unseres Samples lassen sich auch im Hinblick auf eine europäische Absprachenpolitik aus der Verteilung in der Stichprobe keine unmittelbaren Rückschlüsse auf die Verteilung in der Grundgesamtheit ziehen, zumal der Stammland- und gewerkschaftliche Betreuungseffekt bei EBR, die Absprachen mit ihrem Management getroffen haben, in ähnlicher Weise zum Tragen kommt.

Zusammengenommen haben 34 der 82 EBR unseres Untersuchungssamples transnationale Vereinbarungen oder Absprachen mit dem Management getroffen. Dies entspricht einem Anteil von 44%. Legt man die (aufgrund des erläuterten Bias) vorsichtige Schätzung des Verbreitungsgrads von Unternehmen mit einer europäischen Vereinbarungspolitik von zwölf bis 15 Prozent zu Grunde und zieht man den Befund heran, wonach in der Stichprobe transnationale (förmliche)Vereinbarungen und transnationale (informelle) Absprachen in etwa gleich verbreitet sind, kann der Anteil der europäischen Metallunternehmen mit einer europäischer Absprachenpolitik ebenfalls auf zwölf bis 15 Prozent geschätzt werden. Nach dieser – eher vorsichtigen – Schätzung ergäbe sich für den europäischen Metallsektor insgesamt ein Anteil von 24 bis 30 Prozent an Unternehmen mit einer europäischen Vereinbarungs- und Absprachenpolitik.

2.2 Perspektiven einer europäischen Vereinbarungspolitik

Der zukünftige Stellenwert einer europäischen Vereinbarungspolitik wurde von den in die Telefonbefragung einbezogenen EBR-Mitgliedern eher verhalten eingeschätzt. 40% der Befragten aus EBR mit Vereinbarungen erwarteten eine Fortsetzung der Vereinbarungspolitik, 13% beurteilten die Situation als offen und die restlichen 47% waren der Ansicht, dass eine Fortsetzung der Vereinbarungspolitik eher nicht zu erwarten sei. Letzteres betrifft vor allem die Befragten derjenigen Unternehmen, in denen bislang nur eine transnationale Vereinbarung abgeschlossen wurde. Den optimistischen Erwartungen lagen u.a. die folgenden Einschätzungen zugrunde: In der vorangegangenen Vereinbarungspraxis habe sich ein beidseitig akzeptiertes Verfahren entwickelt, das als Blaupause für die Verhandlung, den Abschluss und die Umsetzung zukünftiger Vereinbarungen dienen könne. Die EBR-Verhandlungsrolle sei als Problemlösungsmechanismus akzeptiert und beidseitig anerkannt. Das zentrale Management habe ein eher zunehmendes Interesse an einer mittels europäischer Unternehmensvereinbarungen vorangetriebenen europäischen Vereinheitlichung der Personal- und Arbeitspolitik. Demgegenüber lagen den skeptischen Erwartungshaltungen bezüglich einer Fortsetzung der europäischen Vereinbarungspolitik insbesondere negative Einschätzungen zur weiteren Verhandlungsbereitschaft des Managements, zum weiteren transnationalen Verhandlungsbedarf und zu den vorangegangenen Verhandlungserfahrungen zu Grunde.

Im Gegensatz zur Vereinbarungspolitik (in förmlicher, vertraglicher Gestalt) wird die Zukunft des Entwicklungspfads einer (informellen) Absprachenpolitik weitaus

positiver eingeschätzt. Nur drei der 21 Befragten aus EBR mit Absprachen (14%) äußerten sich hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung eher skeptisch. Die Skepsis beruhte in diesen Fällen auf personellen Änderungen im europäischen Management, auf dem Ausnahmestatus der getroffenen Absprache und auf jüngsten Erfahrungen, dass das Management eine Verhandlungsinitiative des EBR zur Frage der Arbeitnehmerüberlassung blockierte. Von den 18 Befragten mit einer positiven Zukunftserwartung konnten sich sechs die Entwicklung hin zu einer Vereinbarungspolitik ihrer EBR vorstellen, die anderen zwölf erwarteten eine Fortsetzung der Absprachenpolitik. In der Gruppe der EBR ohne Vereinbarungen oder Absprachen konnten sich wiederum sieben Befragte (15%) perspektivisch Verhandlungen und Vereinbarungen ihres EBR vorstellen.

Diese perspektivischen Einschätzungen deuten darauf hin, dass zwar einige Unternehmen an der Schwelle einer europäischen Vereinbarungspolitik stehen, andere aber perspektivisch die europäische Vereinbarungspolitik nicht fortsetzen und verstetigen werden, weil die getätigten Vereinbarungsabschlüsse nicht Ausdruck einer etablierten Vereinbarungspraxis sind, sondern Sonderbedingungen (der einmaligen Regelung eines spezifischen Sachverhalts) geschuldet waren.

Insgesamt lässt sich aus diesen Befunden die Schlussfolgerung ziehen, dass mit einem weiteren Wachstum einer Vereinbarungs- und Absprachenpolitik auf europäischer Unternehmensebene zu rechnen ist, das allerdings gradueller, nicht exponentieller Natur sein wird.

3. Prozessmuster einer europäischen Vereinbarungspolitik

Die aus den Fallstudien gewonnenen empirischen Erkenntnisse über Interessen, Handlungsmotive, Akteurskonstellationen und Prozessverläufe werden in der nachfolgenden Analyse verdichtet und generalisiert. Den analytischen Fokus bildet das Verhältnis zwischen EBR und Gewerkschaften. Dazu werden in einem ersten Schritt die arbeitnehmerseitigen Repräsentations- und Verhandlungsrollen systematisiert und in ihren Implikationen reflektiert. In einem zweiten Schritt werden verschiedene Einflussgrößen – Rolle des Managements, Verhandlungsgegenstand und Zeitrahmen der Verhandlung, nationale Verhandlungskulturen, gewerkschaftliche Verhandlungsleitlinien – empirisch beleuchtet und unter der Fragestellung analytisch gewichtet, ob und inwieweit sie die Interaktionen und Rollenschemata auf Arbeitnehmerseite beeinflussen. Dieser Analyseschritt ermöglicht zugleich Aussagen und Schlussfolgerungen darüber, welche Faktoren die sich herausbildenden Prozessmuster einer europäischen Vereinbarungspolitik insgesamt erklären.

3.1 Akteurskonstellationen und Repräsentationsformen auf Arbeitnehmerseite

Für europäische Unternehmensverhandlungen sind zwei Eigenschaften der Repräsentation der Beschäftigten charakteristisch. Zum einen ist die Repräsentation der Beschäftigten mehrfach gestuft, so dass diejenigen, die die europäischen Unternehmensverhandlungen führen, die Beschäftigten nur indirekt vertreten. Zum anderen werden die Beschäftigten doppelt repräsentiert: auf der einen Seite durch nationale Arbeitnehmervertretungen und EBR, auf der anderen Seite durch nationale Gewerkschaften und dem europäischen Gewerkschaftsverband.

Aus dieser doppelten Repräsentation erwächst einerseits eine Konkurrenz und somit ein Konfliktpotential bezüglich der Frage, wer jenseits formalrechtlicher Tatbestände legitimerweise das Verhandlungsmandat der Beschäftigten für sich reklamieren kann. Die betriebliche und die gewerkschaftliche Vertretungsebene sind andererseits zugleich miteinander verschränkt und können sich gegenseitig stützen und stärken. Das Zusammenspiel von gestufter und doppelter Repräsentanz begründet den Anspruch der Akteure beider Repräsentationskanäle, angemessen an den Verhandlungen beteiligt zu sein. Die real vorfindbaren Konfigurationen der Beteiligungsformen und Verhandlungsrollen auf Arbeitnehmerseite sind abhängig von den jeweiligen Kräftekonstellationen im Unternehmen und Ergebnis von intraorganisationalen Aushandlungsprozessen. Sie folgen keiner einheitlichen Vereinbarungsordnung.

Bereits eine Auswertung der Unterzeichnung transnationaler Unternehmensvereinbarungen zeigt, dass Gewerkschaften und EBR beim Abschluss transnationaler Unternehmensvereinbarungen eine unterschiedliche Rolle spielen. So wurden im Metallsektor 29% der Vereinbarungen ausschließlich vom EBR und 30% ausschließlich von den Gewerkschaften unterzeichnet. Die restlichen 41% wurden sowohl von Gewerkschaften als auch von betrieblichen Gremien unterzeichnet. Die Unterzeichnung der Vereinbarungen ist aber nur ein grober Indikator für die Rolle der Akteure in den Verhandlungen. Die formale und informelle Rolle der einzelnen Akteursgruppen in den Verhandlungsprozessen können erheblich voneinander abweichen.

Gestützt auf die von uns durchgeführten Fallstudien und Interviews mit gewerkschaftlichen Experten lässt sich für den Metallsektor und in der derzeitigen Entwicklungsphase einer europäischen Vereinbarungspolitik von einer weitgehend polarisierten Struktur mit EBR-zentrierten Verhandlungen auf der einen, gewerkschaftszentrierten Verhandlungen auf der anderen Seite ausgehen, bei der eine gemeinsame Verhandlungsführerschaft von EBR und Gewerkschaften nicht die Regel, sondern die Ausnahme darstellt.

EBR-zentrierte Verhandlungen transnationaler Unternehmensvereinbarungen

Im Falle eines EBR-zentrierten Verhandlungsmusters ist der EBR der zentrale arbeitnehmerseitige Akteur einer europäischen unternehmensbezogenen Vereinbarungspolitik. Vertreter des zuständigen Europäischen Gewerkschaftsverbands oder einzelner nationaler Gewerkschaften können in den Verhandlungsprozess einbezogen sein, der EBR hält aber arbeitnehmerseitig in jeder Prozessphase das Heft des Handelns in der Hand. Der gewerkschaftliche Anspruch auf Verhandlungsführerschaft wird zurückgewiesen, die in den Verhandlungsleitlinien des EMB festgelegten gewerkschaftlichen Mandatierungs- und Zustimmungsverfahren kommen allenfalls kompromisshaft zur Anwendung.

In unseren Untersuchungsfällen waren die Gewerkschaften in allen Fällen, aber in unterschiedlicher Form an EBR-zentrierten Verhandlungen beteiligt.

a) In dieser in mehreren Fällen angetroffenen Konstellation war der im Auftrag von IndustriAll Europe tätige EBR-Koordinator sowohl in die internen Interessenabstimmungsprozesse des EBR als auch in die bilateralen Verhandlungen mit dem Management in beratender Funktion einbezogen. Er hat dadurch die Möglichkeit, in den Verhandlungen als Fürsprecher (vgl. dazu Sofsky/Paris 1994: 169ff.) gewerkschaft-

licher Interessen aufzutreten. Er verfügt jedoch über kein Stimmrecht und keine formale Mitsprache. Vielmehr kann der EBR formal unabhängig von den Gewerkschaften über den Abschluss europäischer Unternehmensvereinbarungen entscheiden. Der EBR sieht sich an kein gewerkschaftliches Mandat gebunden. Der Einbezug des EBR-Koordinators ist darauf zurückzuführen, dass es den Gewerkschaften in vielen Unternehmen gelingt, über die Sachverständigenregelung mit einem – aber auch nur mit einem – Vertreter am EBR beteiligt zu sein.[9]

b) In zwei Fällen gelang es den Gewerkschaften und IndustriAll Europe darüber hinaus, die Verfahrensleitlinien von IndustriAll Europe ins Spiel zu bringen und dadurch den Verlauf und eventuell auch das Ergebnis der Verhandlungen zu beeinflussen. Dabei war es der gewerkschaftliche EBR-Koordinator, der IndustriAll Europe über die Aufnahme europäischer Unternehmensverhandlungen informierte und dadurch bewirkte, dass das gewerkschaftliche Verhandlungsverfahren partiell und ergänzend zur Anwendung kam.

Die Anwendung des gewerkschaftlichen Verfahrens signalisiert die prinzipielle Bereitschaft des EBR, die Gewerkschaften zu beteiligen, sagt aber noch nichts darüber aus, welchen Grad an Beteiligung der EBR den Gewerkschaften zugesteht. Denn letztlich liegt die Entscheidungshoheit des Abschlusses einer europäischen Unternehmensvereinbarung weiterhin beim EBR als vom Unternehmen anerkanntem Verhandlungspartner. Die Gewerkschaften haben keine Handhabe, ihren Steuerungs- und Kontrollanspruch transnationaler Unternehmensverhandlungen, den sie in den Verfahrensleitlinien zum Ausdruck bringen, gegenüber dem EBR durchzusetzen. Inwieweit der EBR das gewerkschaftliche Zustimmungserfordernis anerkennt, ist von einer Reihe von Faktoren abhängig, insbesondere (1.) vom Grad der faktischen Gewerkschaftsanbindung des EBR, vor allem seiner Spitzenvertreter, (2.) von der Relevanz des Verhandlungsgegenstands für beide Seiten und der wahrgenommenen Zuordnung zur Betriebs- oder Tarifsphäre (einschließlich der Notwendigkeit der gewerkschaftlichen Beteiligung im nationalen/lokalen Umsetzungsprozess) und (3.) von der Plausibilität der gewerkschaftlichen Einwände und dem Grad, zu dem sie als Ausdruck partikularer Interessen einer oder weniger einzelner Gewerkschaften oder eines generellen Gewerkschaftsinteresses wahrgenommen werden.

Unsere Empirie umfasste sowohl einen Fall, bei dem ein negatives Gewerkschaftsvotum vom EBR akzeptiert und zum Anlass genommen wurde, den Abschluss einer europäischen Unternehmensvereinbarung als gescheitert zu erklären, als auch einen Fall, in dem dies zutraf.

c) In einem Fall wurden Gewerkschaftshauptamtliche in die internen Interessenabstimmungsprozesse des EBR und in die bilateralen Verhandlungen mit dem Management als gewerkschaftliche Sachverständige der nationalen EBR-Fraktionen bewusst und systematisch einbezogen, um den betroffenen nationalen Gewerkschaften die

---

9 Die subsidiären Vorschriften der EBR-Richtlinie (94/45/EG bzw. 2009/38/EG), die in der Regel als Orientierungslinie in den Verhandlungen der EBR-Gründungsvereinbarung dienen (Lecher et al. 2001), sehen für den EBR die Möglichkeit vor, sich von Sachverständigen seiner Wahl unterstützen zu lassen (Punkt 5), wobei die Kostenübernahme auf die Kosten eines Sachverständigen begrenzt werden kann (Punkt 6).

Möglichkeit zu geben, ihre Interessen, Forderungen und Bedenken zu einem Zeitpunkt zu artikulieren, zu dem sie Verhandlungsverlauf und -ergebnisse beeinflussen konnten. Die gewerkschaftliche Beteiligung über eine ausgeweitete Sachverständigenregelung wurde vom EBR als unternehmensspezifische Alternative zum gewerkschaftlichen Verhandlungsverfahren verstanden, das eine Verhandlungsführerschaft im Namen von IndustriAll Europe vorsieht.

Die Gewerkschaftshauptamtlichen verfügten zwar aufgrund ihres Status als Sachverständige über kein Stimmrecht und keine formale Mitsprache, sondern handelten lediglich als Fürsprecher gewerkschaftlicher Interessen. Faktisch hatte ihre Stimme aber erhebliches Gewicht, weil dem EBR daran gelegen war, einen Konflikt mit den Gewerkschaften zu vermeiden, und weil in der Mehrheit der in den EBR einbezogenen Länder (so beispielsweise in Frankreich, Großbritannien oder Italien) die Gewerkschaften dafür zuständig waren, die getroffenen europäischen Vereinbarungen durch die Verhandlung und den Abschluss entsprechender nationaler (Umsetzungs-)Vereinbarungen verbindlich zu machen. EBR und Management waren somit auf die Akzeptanz der getroffenen Vereinbarungen durch die nationalen Gewerkschaften angewiesen.

Gewerkschaftszentrierte Verhandlungen transnationaler Unternehmensvereinbarungen

Im Fall eines gewerkschaftszentrierten Verhandlungsmusters übernehmen die Gewerkschaften, Vertreter des zuständigen Gewerkschaftsverbands und der betroffenen nationalen Gewerkschaften die arbeitnehmerseitige Führungsrolle im Verhandlungsprozess. Der EBR akzeptiert den Verhandlungsanspruch der Gewerkschaften oder überträgt die Zuständigkeit für europäische Unternehmensverhandlungen von sich aus den Gewerkschaften und verbleibt im Kompetenzrahmen der Information und Konsultation. Das Verhandlungsmandat liegt allein bei den Gewerkschaften. Die Verhandlungsdelegation ist an das gewerkschaftliche Mandat gebunden.

Die Vertretung des EBR in den Verhandlungen und gewerkschaftsinternen Interessenabstimmungsprozessen ist davon abhängig, ob die nationalen Gewerkschaften EBR-Mitglieder für die gewerkschaftliche Verhandlungsgruppe nominieren.

Unsere Empirie umfasste zwei Fälle eines gewerkschaftszentrierten Verhandlungsmusters. In einem Fall waren lediglich einzelne gewerkschaftlich organisierte EBR-Mitglieder in ihrer Eigenschaft als ehrenamtliche Gewerkschaftsfunktionäre in den Verhandlungsprozess einbezogen. Im anderen Fall verabredeten die einbezogenen Gewerkschaften, die gewerkschaftlich organisierten Mitglieder des engeren EBR-Ausschusses systematisch am Verhandlungsprozess zu beteiligen, um eine Verschränkung der formal gewerkschaftsseitig geführten Verhandlungen mit dem EBR zu gewährleisten. Faktisch spielte der engere Ausschuss des EBR aufgrund seiner intimen Kenntnisse der Unternehmensgegebenheiten im Verhandlungsprozess eine entscheidende Rolle.

Gemeinsame Verhandlungsführerschaft von EBR und Gewerkschaften

In dieser Konfiguration erheben weder der EBR noch die Gewerkschaften den Anspruch auf alleinige Verhandlungsführerschaft. Vielmehr setzt sich die arbeitnehmerseitige Verhandlungsgruppe aus Vertretern beider Akteursgruppen zusammen. EBR und Gewerkschaften treten als gleichberechtigte Verhandlungs- und Vertragspartner auf.

Dem Muster einer gemeinsamen Verhandlungsführerschaft folgte einer unserer acht Fälle. In diesem Fall wurde ein unternehmensbezogenes Verhandlungsverfahren schrittweise entwickelt und ausgehandelt, das einen Kompromiss zwischen dem gewerkschaftlichen Verhandlungsverfahren und den Interessen der betrieblichen Verhandlungsakteure darstellt. Danach kommt die Entscheidungshoheit über die Aufnahme und den Abschluss der Verhandlungen einer Verhandlungsgruppe zu, die sich aus Vertretern des EBR und der nationalen Gewerkschaften zusammensetzt. Als generelles Prinzip nominieren die betroffenen nationalen Gewerkschaften die Mitglieder dieser Verhandlungsgruppe. Zugleich sind der EBR-Vorsitzende und dessen Stellvertreter automatisch in der Verhandlungsgruppe vertreten. Zudem hat die IG Metall der deutschen Betriebsvereinbarungslogik folgend dem Konzernbetriebsrat das Nominierungsrecht überlassen, wobei es wiederum übliche Praxis der deutschen Betriebsratsspitze ist, den EBR-Experten der IG Metall für die europäischen Unternehmensverhandlungen mit zu nominieren.

3.2 Einflussfaktoren einer europäischen Vereinbarungspolitik

Nationale Verhandlungskulturen

Unternehmensbezogene Verhandlungen sind stets Teil einer Serie von Verhandlungen. Sie sind einerseits eingebettet in die bereits auf je nationaler Ebene etablierten Kulturen und Routinen der (betrieblichen) Arbeitsbeziehungen. Sie sind andererseits Teil einer Serie von formalen und informellen Verhandlungen des EBR in eigener Sache. Charakterisiert man die Verhandlungen zur Etablierung des EBR als ‚Verhandlungen erster Ordnung', so repräsentieren europäische Unternehmensvereinbarungen ‚Verhandlungen zweiter Ordnung'. Erstere sind durch die prozeduralen Vorgaben und subsidiären Mindestbestimmungen der EBR-Richtlinie rechtlich vorstrukturiert und dahingehend abgesichert, dass im Falle scheiternder Verhandlungen ein ‚EBR kraft Gesetzes' etabliert wird. Letztere sind voluntaristische Experimente auf einem neuen, rechtlich nicht trassierten Gelände. Dies führt, wie die Empirie in der Mehrzahl der Fälle zeigt, dazu, dass die Akteure in starkem Maße und gleichsam ersatzweise auf die im Konzern gewachsenen – und das heißt wiederum auf die am Unternehmensstammsitz bzw. am größten Standort dominanten – nationalen customs and practices zurückgreifen.

Das heißt: Auch wenn die Verhandlungsdelegationen international besetzt sind, schlagen die Verhandlungskulturen der Herkunftsländer der dominierenden oder auch nur stärksten EBR-Fraktionen, die die EBR-Spitzenvertreter stellen, auf die europäische Verhandlungsebene durch. Damit korrespondiert die Beobachtung, dass der Einfluss nationaler Arbeitsbeziehungstraditionen bei denjenigen EBR-Mitgliedern weniger stark in den Verhandlungsprozessen aufscheint, die keiner dominanten EBR-Fraktion angehören und die an der Entwicklung einer europäischen Vereinbarungspolitik nur am Rande konzeptionell und praktisch beteiligt sind. Sie akzeptieren in vielen Fällen die im Unternehmen eingeschlagene Vorgehensweise, auch wenn sie von den nationalen Gepflogenheiten abweicht.

In unseren Untersuchungsfällen schälen sich unter diesen Vorzeichen zwei dominante Muster heraus: ein (französisches) Muster gewerkschaftszentrierter Verhandlun-

gen und ein (deutsches) Muster EBR-zentrierter Verhandlungen. Dabei unterliegen alle Fälle diesem Stammlandeffekt.

Bei ersterem reicht der EBR die Zuständigkeit für europäische Unternehmensverhandlungen an die Gewerkschaften und den europäischen Gewerkschaftsverband weiter. Dieses Verhalten reflektiert die Grundstruktur der französischen Unternehmensarbeitsbeziehungen, nach der die Gewerkschaften, genauer: die betrieblichen Gewerkschaftsvertreter (Délégués Syndicaux), für Unternehmensverhandlungen zuständig sind und der Betriebsausschuss (Comité d'Entreprise), sei es auf der Ebene des Betriebs, des Unternehmens oder der Unternehmensgruppe, als Wahlgremium lediglich Informations- und Konsultationsrechte, aber keine Verhandlungsrechte besitzt.

Neben diesem (französischen) Muster gewerkschaftszentrierter Verhandlungen findet sich ein (deutsches) Muster EBR-zentrierter Verhandlungen. Bei diesem Muster beansprucht der EBR die Verhandlungsführerschaft und hegt keinen Zweifel an der Legitimität einer über die rechtlich abgesicherten Informations- und Konsultationsmöglichkeiten hinausgehenden Verhandlungsrolle des EBR gegenüber der europäischen Managementebene. Dies korrespondiert wiederum mit dem Strukturmuster deutscher Unternehmensarbeitsbeziehungen, nach dem ein Betriebsrat (bzw. Gesamt- oder Konzernbetriebsrat) über Mitbestimmungsrechte verfügt, die es ihm ermöglichen, innerhalb des im Betriebsverfassungsgesetz definierten Rahmens eigenständig und unabhängig von den Gewerkschaften Verhandlungen zu führen und Vereinbarungen abzuschließen.[10]

Das Verhandlungskonzept deutsch dominierter EBR beruht auf der Verlängerung dieses Strukturmusters auf die europäische Ebene. Entsprechend folgt es der im nationalen Rahmen üblichen Funktionsteilung zwischen Betriebsräten und Gewerkschaften beim Abschluss von Betriebsvereinbarungen, nach der Gewerkschaften eine beratende Funktion, aber keine formale Rolle in den unternehmensbezogenen Verhandlungen im Rahmen der betrieblichen Mitbestimmung haben. Dagegen würde ein Verständnis europäischer Vereinbarungen als Unternehmenstarifverträge, die das deutsche Arbeitsbeziehungssystem ebenfalls kennt, die Bildung einer unternehmensbezogenen gewerkschaftlichen Tarifkommission nach sich ziehen.

Dieses oben beschriebene Strukturmuster, in dem sich Stammlandeffekte spiegeln, wird numerisch dadurch unterstrichen, dass alle Unternehmen, in denen bislang europäische Vereinbarungen ausgehandelt wurden, in der einen oder anderen Weise ‚deutsch' oder ‚französisch' geprägt sind: Acht Unternehmen haben ihren europäischen Sitz in Deutschland,[11] sieben in Frankreich, eines in den Niederlanden und eines in Luxemburg (Stand: Ende 2011). Hinter dem niederländischen Unternehmen verbirgt sich EADS, das deutsch-französisch geführt wird, hinter dem luxemburgischen

---

10 Die Verhandlungskompetenzen des Betriebsrats sind aber auf die Bereiche begrenzt, in denen die Tarifsphäre unberührt bleibt. In § 77.3 Betriebsverfassungsgesetz heißt es wörtlich: „Arbeitsentgelte und sonstige Arbeitsbedingungen, die durch Tarifvertrag geregelt sind oder üblicherweise geregelt werden, können nicht Gegenstand einer Betriebsvereinbarung werden."

11 Darunter fallen auch die beiden US-Konzerne Ford Europe und GM Europe.

ArcelorMittal, dessen Vereinbarungspolitik stark von der französischen Arbeitsbeziehungstradition von Arcelor geprägt ist.

Die gewerkschaftlichen Verhandlungsleitlinien

In Anbetracht dieser beiden Pole stellt sich die Frage, ob und inwieweit das 2006 unter dem Dach von EMB/IndustriAll Europe verabschiedete Verhandlungsverfahren, das im Bereich der europäischen Gewerkschaften eine Vorreiterfunktion erfüllt, bislang Ordnungswirkung entfalten konnte, ob es perspektivisch zur weiteren Vereinheitlichung der Verhandlungsprozeduren beitragen könnte und welche Probleme und Grenzen mit diesem Steuerungsansatz verbunden sind.

Die Frage nach der Ordnungswirkung dieses Verfahrens stellt sich vor folgendem Hintergrund: Die exponierte Rolle von verhandlungsorientierten EBR beinhaltet für die Gewerkschaften Chancen und Risiken, stellt sie aber in jedem Falle vor die Herausforderung, einer möglichen Abkopplung der EBR von den Gewerkschaften vorzubeugen und die betrieblichen Verhandlungsprozesse gewerkschaftlich anzubinden, zu steuern und zu kontrollieren. Das gewerkschaftliche Verhandlungsverfahren ist der Versuch, diesen Anforderungen Rechnung zu tragen und einem mehr oder weniger naturwüchsigen, kontingenten bottom up-Prozess einer betrieblichen Transnationalisierungsdynamik eine top down-Logik einer durch die Gewerkschaften strukturierten, durch ihre Machtressourcen ermöglichten und zugleich legitimierten Verhandlungsprozedur entgegenzustellen. Das Verhandlungsverfahren ist dabei selbst das Ergebnis interessenpolitischer Auseinandersetzungen zwischen den Mitgliedsgewerkschaften und ein Interessenkompromiss, dessen Funktions- und Tragfähigkeit sich in der Praxis erweisen muss.

Der Erprobungszeitraum des Verhandlungsverfahrens ist für eine abschließende Gesamtbewertung seiner Praktikabilität und Leistungsfähigkeit noch zu kurz. Gleichwohl lassen sich auf der empirischen Grundlage der Fallstudien, die zugleich Grundkonfigurationen einer europäischen konzernbezogenen Vereinbarungspolitik im Metallsektor repräsentieren, in Bezug auf eine mögliche Ordnungswirkung des Verfahrens die folgenden ersten Schlussfolgerungen ziehen.

Die Ausschilderungen des EMB-/industriAll-Verhandlungsverfahrens mit seiner gewerkschaftlichen Prärogative, also die Hinleitung auf eine gewerkschaftszentrierte Ordnung, sind in den französischen Fällen kongruent mit den tradierten Arbeitsteilungsmustern der betrieblichen Verhandlungspraxis zwischen gewählten Vertretungsgremien der Beschäftigten und gewerkschaftlichen Vertretungsstrukturen. Analog zum EMB-/industriAll-Verfahren kommt die Verhandlungsführerschaft von Unternehmensvereinbarungen in Frankreich den Gewerkschaften zu. In Verlängerung dieses nationalen Modells erheben die französischen Arbeitnehmervertreter, die als EBR-Spitzenvertreter die EBR-Kultur prägen, für den EBR keinen Anspruch auf die Führerschaft europäischer Unternehmensverhandlungen. Das Verfahren mit seiner Rückbindung an die Gewerkschaften als alleinige Verhandlungs- und Vertragspartner entspricht nationalen Gepflogenheiten, die auch, wie gezeigt, das Management französischer (Mutter-)Unternehmen internalisiert hat.

Dagegen erweist sich die Anwendung des gewerkschaftlichen Verhandlungsverfahrens im Rahmen des deutschen Arbeitsbeziehungssystems, in dem den Betriebsrä-

ten eine vergleichsweise große Autonomie und Handlungskompetenz gewährt wird, als ambivalent bzw. als umstritten. Bei selbstbewussten Betriebsratsspitzen, die den europäischen Verhandlungsprozess in Gang gesetzt haben und steuern, stößt das EMB-/industriAll-Verfahren vielfach auf Unverständnis. Bestenfalls entfaltet es eine sensibilisierende Wirkung (wozu auch die von der IG Metall gestellten EBR-Koordinatoren, die den europäischen Verband repräsentieren, beitragen), die sich wiederum fallweise in einer partiellen und kompromisshaften Anwendung einzelner Verfahrensregeln niederschlägt.

Das Managementverhalten

Europäische Unternehmensverhandlungen sind aufgrund der voluntaristischen Verhandlungsbedingungen nicht einseitig erzwingbar. Das bedeutet auch, dass das Management bestimmen kann, ob es überhaupt Verhandlungen aufnimmt und wenn ja, unter welchen Bedingungen es diese führt und zum Abschluss bringt. Gleichzeitig ist es in der Lage, im eigenen Interessenkalkül die EBR-/Gewerkschaftskonstellation der Verhandlungsführung zu beeinflussen, indem es einem Akteur Verhandlungsvollmacht verleiht und dem anderen diese verweigert.

Bei einem eigenständigen Regelungsinteresse des Managements, das für die Mehrzahl unserer Fälle gilt, entstehen für die Arbeitnehmerseite nicht nur inhaltlich, sondern auch hinsichtlich Verfahrens- und Beteiligungsfragen Verhandlungsspielräume. Insgesamt können die folgenden Motive und Interessen identifiziert werden, die das Management veranlassen, eine europäische Regelungsebene (ad hoc) zu nutzen oder (längerfristig) zu entwickeln, wobei auch mehrere Beweggründe zusammenwirken können: Durch eine europäische Absprachen- und Vereinbarungspolitik sollen Verhandlungsprozesse vereinfacht und dadurch Transaktionskosten reduziert werden. Bisher national unterschiedliche Regelungen sollen europaweit stärker vereinheitlicht und dadurch die Personalpolitik und die Arbeitsbeziehungen der einzelnen nationalen Unternehmensteile stärker zentralen Vorgaben und einer zentralen Kontrolle unterworfen werden (z.B. in Richtung der Verallgemeinerung kooperativer Arbeitsbeziehungen). Die europäische Unternehmensidentität der Beschäftigten und Belegschaftsvertreter soll gestärkt werden. Im Restrukturierungsfall sollen für grenzübergreifende Problemstellungen und Konfliktkonstellationen grenzübergreifende (Kompromiss-) Lösungen gefunden und vereinbart werden. Dabei soll die kooperative Einbindung des EBR und/oder der Gewerkschaften in die Restrukturierungsprozesse des Unternehmens konfliktmindernd wirken und einem Befriedungsinteresse dienen.

In der Mehrheit der Fälle zeigt sich, dass das Management die Frage der Zusammensetzung der arbeitnehmerseitigen Verhandlungspartei (bei einem Eigeninteresse am Abschluss einer transnationalen Unternehmensvereinbarung) nicht zur Grundsatzfrage erhebt. Vielmehr verhält es sich pragmatisch und dahingehend effizienzorientiert, dass es einerseits versucht, auf bewährte Partner und eingespielte Beziehungen zurückzugreifen, und andererseits flexibel auf Forderungen der Arbeitnehmerseite reagiert, um den Verhandlungs- und Umsetzungserfolg der angestrebten Vereinbarung sicherzustellen.

Die Empirie zeigt ferner, dass sich das Managementverhalten danach unterschied, welche Arbeitsbeziehungskultur in den Beziehungen zwischen EBR und Management jeweils prägend ist.

Waren diese Beziehungen von der deutschen Arbeitsbeziehungskultur geprägt, in der die Betriebsratsspitze den zentralen Gegenpart des Managements darstellt und die Gewerkschaften in den Unternehmensarbeitsbeziehungen eine vergleichsweise schwache Rolle spielen, erkennt das Management den EBR als arbeitnehmerseitigen Verhandlungspartner an und gibt ihm dadurch die Möglichkeit, arbeitnehmerseitig die Verhandlungsrolle zu übernehmen. Es hat Vertrauen in den EBR als verpflichtungsfähigen Akteur. Zugleich lehnt es den Einbezug der Gewerkschaften nicht prinzipiell ab, wenn dies die Umsetzungseffizienz der getroffenen Vereinbarung zu verbessern verspricht. Der europäische Gewerkschaftsverband wird aber meist als Fremdkörper unternehmensbezogener Arbeitsbeziehungen wahrgenommen.

Dagegen sind in den Fällen französischer Konzermütter inverse Präferenzen auf Seiten des Managements anzutreffen. Diese resultieren daraus, dass auch auf betrieblicher Ebene die Gewerkschaften den alleinigen verpflichtungsfähigen Kollektivvertragspartner darstellen. Angesichts der in Frankreich bestehenden richtungsgewerkschaftlichen Konkurrenz zeigt das Management in der Regel auch keine Berührungsängste gegenüber der europäischen Gewerkschaftsebene, sondern hat umgekehrt sogar oftmals ein eigenes Interesse an Verhandlungen unter Federführung des europäischer Gewerkschaftsdachverbandes, da diesem zugetraut wird, die potentiell widerstreitenden Interessen der im Unternehmen vertretenen französischen Richtungsgewerkschaften zu aggregieren.

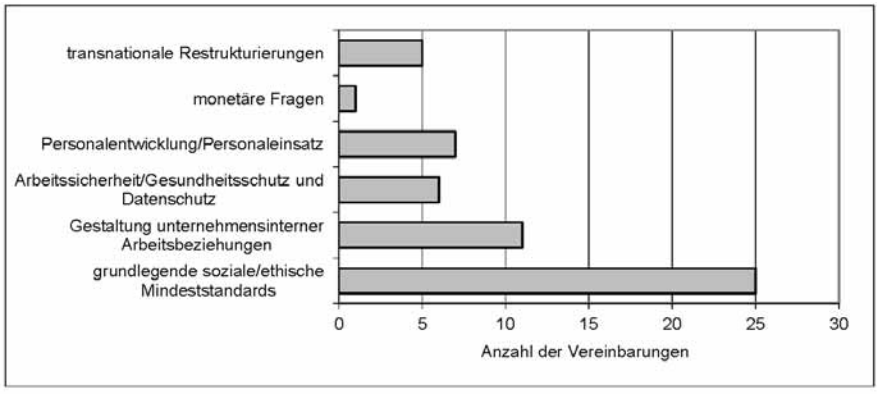
Zusammengefasst lässt sich feststellen, dass sich beim Management keine generelle Präferenz des arbeitnehmerseitigen Verhandlungspartners findet. Vielmehr orientiert sich auch das Managementverhalten tendenziell an der eingespielten nationalen Verhandlungskultur, was den Stammlandeffekt weiter festigt.

Der Regelungsgegenstand

In europäischen Unternehmensverhandlungen wird, wie eingangs postuliert, prinzipiell zweierlei verhandelt. Primär geht es um die inhaltlichen Fragen des jeweiligen Regelungsgegenstands. Zugleich werden Fragen der sozialen Ordnung bzw. der prozeduralen Gestaltung europäischer (Unternehmens-)Arbeitsbeziehungen – intendiert oder nicht intendiert – mitverhandelt.

Europäische Unternehmensvereinbarungen decken ein breites Themenspektrum ab. Sie beinhalten Regelungen bezüglich der Modalitäten von transnationalen Restrukturierungen, Fragen der Personalentwicklung und des Personaleinsatzes (Beschäftigungs- und Kompetenzentwicklung, Chancengleichheit und Antidiskriminierung, Zielvereinbarungsgespräche), Regelungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz und zum Datenschutz, die Gestaltung unternehmensinterner Arbeitsbeziehungen, die Festlegung grundlegender sozialer und ethischer Mindeststandards bis hin zu monetären Fragen (Gewinnbeteiligungen, Prämien, Besitzstandsgarantieren) (zur Verteilung siehe nachfolgende Abb. 2). Prinzipiell steht für die Verhandlungsparteien umso mehr auf dem Spiel, je stärker die Regelungsgegenstände Kernfragen der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen (insbesondere materielle Leistungen, Arbeitszeiten, Arbeitsplatzsicherheit) tangieren. Zugleich kann die Höhe der Einsätze jeweils unterschiedlich verteilt sein oder unterschiedlich wahrgenommen werden.

Abb. 2: Verteilung der Regelungsgegenstände auf europäischer Unternehmensebene abgeschlossener Vereinbarungen im Metallsektor[12]



Quelle: Müller et al. 2012: 56

Im empirischen Vergleich der Fallstudien zeigt sich zwischen Verhandlungsgegenstand und Prozessmuster kein eindeutiger Zusammenhang. Dies gilt für die Interaktionen zwischen Management und Belegschaftsvertretung ebenso wie für die Rollenverteilung zwischen EBR und Gewerkschaften. Es zeigt sich ferner, dass das jeweils bestehende Zeitfenster keinen Einfluss auf die Wahl des Verhandlungsverfahrens hatte. Sowohl bei zeitkritischen Verhandlungen, wie im Falle von Unternehmensrestrukturierungen oder Gewinnbeteiligungen, die innerhalb einer bestimmten Frist verhandelt sein mussten, als auch bei zeitlich nicht gebundenen Verhandlungen über qualitative Materien (Arbeitssicherheit/Gesundheitsschutz, Antidiskriminierung, Aus- und Weiterbildung etc.) finden sich sowohl EBR-zentrierte als auch gewerkschaftszentrierte Verhandlungsmuster.

4. Fazit und Ausblick

Entlang der eingangs formulierten Arbeitshypothesen lassen sich die in diesem Beitrag präsentierten zentralen Befunde der quantitativen Befragung und der empirisch-qualitativen Falluntersuchung wie folgt resümieren:

(1) Der Entwicklungsverlauf und die Wachstumsdynamik einer europäischen Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene seit Anfang der 2000er Jahre zeigen, dass es sich hierbei nicht um eine vorübergehende Erscheinung oder ein marginales Phänomen handelt, sondern dass – konzernbezogen – eine neue Entwicklungsphase arbeitspolitischer Regulation und unternehmenspolitischer Problembearbeitung eröffnet ist. In einem historisch längerfristigen Entwicklungszusammenhang, in dem die voranschreitende EU-Integration in unterschiedlicher Weise auch Europäisierungsprozesse im Institutionen- und Akteursgefüge der Arbeitsbeziehungen befördert hat, ist mit einer europäischen Vereinbarungspolitik eine neue Stufe europäischer Unternehmensarbeitsbeziehungen erreicht.

---

12 Unter Einbezug globaler Rahmenvereinbarungen; mehrere Vereinbarungen, die in einem Unternehmen zum gleichen Regelungsgegenstand abgeschlossen wurden, wurden nur einmal gezählt.

Eine Reihe von Faktoren, die in der Arbeitsbeziehungsforschung hinsichtlich der Entwicklung der Unternehmen und EBR diskutiert werden, sprechen perspektivisch für eine Stärkung dieses Entwicklungspfades einer europäischen Absprachen- und Vereinbarungspolitik. Dazu zählen konzernstrukturelle Entwicklungen hin zu einer transnational integrierten Unternehmenssteuerung, die zunehmend auch das Personalmanagement einbezieht. Hierdurch erhöht sich zum einen der ‚organisational fit' zwischen Konzern- und Managementstruktur und transnationaler Vertretungsstruktur der Arbeitnehmerseite in Gestalt des EBR (Hoffmann et al. 2002; Marginson/Sisson 2004; Hauser-Ditz et al. 2010). Zum anderen wächst mit spezifischen Transnationalisierungsformen der Konzernsteuerung der Bedarf an grenzübergreifenden arbeitspolitischen Problemlösungen. Auch Entwicklungen innerhalb der arbeitnehmerseitigen Interessenvertretung verweisen auf eine Wachstumsoption verhandelnder EBR. So zeigt eine breitflächige EBR-Befragung (Waddington 2011), dass bestimmte Konzernentwicklungen – insbesondere Restrukturierungen – zum Auslöser oder Verstärker von EBR-Handlungsorientierungen werden (können), die über die in der EBR-Richtlinie verankerten EBR-Funktionen der Information und Konsultation hinausgreifen.

Diese Trendbeschreibung des Eintritts in eine neue Phase europäischer Unternehmensarbeitsbeziehungen kann, empirisch abgesichert, zunächst für den Metallsektor getroffen werden. Die eingangs dargelegten Zahlen der bislang insgesamt abgeschlossenen europäischen Unternehmensvereinbarungen und die vorstehend genannten konzernstrukturellen Faktoren, die eine Vereinbarungspolitik begünstigen können, lassen die behutsame Schlussfolgerung zu, dass dieser Entwicklungspfad auch in weiteren Sektoren mit ausgeprägten transnationalen Konzernstrukturen (z.B. Chemie, Finanzdienstleistungen, Luftfahrt) Raum greifen könnte.

Innerhalb der These einer neuen Entwicklungsphase europäischer Konzernarbeitsbeziehungen und der damit angesprochenen Entwicklungspotentiale von EBR kommt unsere Untersuchung für den Metallsektor zu einem eindeutigen Ergebnis. Schätzungsweise 24 bis 30 Prozent aller EBR im Metallsektor treffen Vereinbarungen oder Absprachen mit den zentralen bzw. europäischen Leitungen ihrer Unternehmen. Ungeachtet der beträchtlichen Varianz hinsichtlich der Regelungsgegenstände und -tiefen lässt dies den Schluss zu, dass EBR in einer relevanten Anzahl von transnationalen Unternehmen einen Akteursstatus entwickelt haben und eine relevante interessenvertretungspolitische Rolle einnehmen.

Nach einer von uns vor gut zehn Jahren entwickelten EBR-Typologie, die vier EBR-Typen – den symbolischen, den dienstleistenden, den projektorientierten und den beteiligungsorientierten EBR – unterschied (Platzer/Rüb 1999), ergeben die Umfrageergebnisse folgendes Bild: Während sich etwa ein Viertel der insgesamt 82 befragten EBR in erster Linie als ein Informationsgremium (auch perspektivisch) versteht, hat etwa die Hälfte der befragten EBR bereits Vereinbarungen oder Absprachen mit dem Management getroffen oder sieht sich im Übergang zu einer Vereinbarungs- bzw. Absprachenpolitik. Dies unterstreicht den numerischen Stellenwert und die politische Bedeutung, die dem Typus des beteiligungsorientierten EBR mittlerweile in der Praxis transnationaler Unternehmensarbeitsbeziehungen zukommt.

Die EBR-Forschung, die mit qualitativen Methoden und auf Basis von Fallstudien arbeitet, hat ergeben, dass Stammlandeffekte eine wichtige Rolle bei der Entwick-

lung bei der Entwicklung transnationaler Unternehmensarbeitsbeziehungen (Hauser-Ditz et al. 2010; Rüb et al. 2011) spielen. Nach unseren quantitativen und qualitativen Untersuchungen im europäischen Metallsektor hat sich eine europäische Vereinbarungs- und Absprachenpolitik in etwa der Hälfte der Fälle in Unternehmen entwickelt, für deren europäische Arbeitsbeziehungen ein deutsches Umfeld (Sitz der europäischen Leitung, EBR-Vorsitz, federführend betreuende Gewerkschaft) prägend war. Eine europäische Vereinbarungspolitik findet sich zudem überproportional häufig in französischen Unternehmen. Angesichts dieser Gewichtungen ergeben sich für den Zusammenhang von Stammlandeffekten und den quantitativen und qualitativen Perspektiven einer europäischen Vereinbarungspolitik weitere Fragen, die über die ersten generalisierenden Befunde und Thesen dieses Beitrags hinausweisen und weiterer Forschungsarbeiten bedürfen (darunter die Analyse weiterer Sektoren und die Erkundung der Bedingungen einer Verhandlungsoption bzw. der Nichtexistenz einer europäischen Vereinbarungspolitik in Unternehmen mit Stammsitzen in anderen Ländern).

(2) Die Entwicklungen im Bereich einer europäischen Vereinbarungspolitik auf Unternehmensebene zeigen, dass mit der Aushandlung transnationaler Unternehmensvereinbarungen nicht nur konzerninterne Europäisierungsprozesse einhergehen, sondern dass sich auch die Gewerkschaften europäisieren und sich zugleich als relevante Akteur einer europäischen Vereinbarungspolitik etablieren und positionieren. Empirisch beobachtbar ist, dass die Verhandlungsaktivitäten von EBR, die Verhandlungsinitiativen des Managements und die politischen Aktivitäten der EU-Kommission zur Schaffung eines Rechtsrahmens die Gewerkschaften bereits zu einer verstärkten transnationalen Interessenabstimmung und Politikkoordination in diesem Handlungsfeld veranlasst haben (vgl. hierzu auch Rüb 2009). Eine wesentliche Facette dieses am Beispiel des Metallsektors empirisch nachvollzogenen gewerkschaftlichen Europäisierungsprozesses ist die Aufwertung der europäischen gewerkschaftlichen Organisationsebene. Auch wenn die von industriAll Europe entwickelten Verfahrensleitlinien von anderen europäischen Gewerkschaftsverbänden übernommen worden sind und auch wenn die Einrichtung unternehmenspolitischer Ausschüsse oder gewerkschaftlicher Betreuungsnetzwerke auf europäischer Verbandsebene inzwischen zur Praxis weiterer Gewerkschaftsverbände gehört (Platzer/Müller 2011), können nur empirische Sektoranalysen verlässliche Auskunft über die Europäisierung der Gewerkschaften im Handlungsfeld der Unternehmenspolitik geben.

(3) Die Entwicklung von Strukturen und Verfahren einer europäischen Vereinbarungspolitik einschließlich der Rollenzuschreibung von EBR einerseits, Gewerkschaften andererseits ist ein komplexer Aushandlungsprozess. Die Kompetenzaufteilung zwischen EBR und Gewerkschaften bei europäischen Unternehmensverhandlungen wird unmittelbar zwischen den Mitgliedern des EBR, insbesondere seiner Spitzenvertreter, und den in die europäischen Unternehmensarbeitsbeziehungen involvierten Gewerkschaftsvertretern ausgehandelt. Das Management ist als intervenierender Akteur in der Lage, Einfluss auf diesen Aushandlungsprozess zu nehmen. Auch der europäische Gewerkschaftsverband ist (in begrenztem Umfang) in der Lage, den Verhandlungsprozess in seinem Sinne zu beeinflussen, nämlich dann und insoweit es ihm gelingt, die Verfahrensleitlinien zur Geltung zu bringen und advokatorisch im Verhandlungsprozess in Erscheinung zu treten. Schließlich stellen die nationalen Arbeitsbe-

ziehungs- und Verhandlungskulturen einen entscheidenden Einflussfaktor dar, weil sich die Akteure aufgrund der Neuartigkeit der Verhandlungsebene unmittelbar an den jeweils vertrauten nationalen Kulturen und Praktiken orientieren. Mit Blick auf diese unterschiedlichen, (potentiell) Wirkung entfaltenden Faktoren zeigen die Verläufe und Ergebnisse der untersuchten Verhandlungen, dass sich jenseits einer beträchtlichen Varianz der Akteurskonstellationen und Verhandlungsprozeduren zwei Pole herausschälen, die zugleich zwei unterschiedliche Prozessmuster repräsentieren: auf der einen Seite EBR-zentrierte Verhandlungen, auf der anderen Seite gewerkschaftszentrierte Verhandlungen. Die in den Fallstudien identifizierten wesentlichen Erklärungsfaktoren dieser Prozessmuster sind die am Stammsitz bzw. größten Standort des Unternehmens dominanten ‚customs and practices' der je nationalen Arbeitsbeziehungen.

(4) Die Untersuchung liefert für den Metallsektor keine Anhaltspunkte dafür, dass die europäische Vereinbarungspolitik eine Verdrängung der Gewerkschaften aus unternehmensbezogenen Verhandlungsprozessen oder eine Schwächung der überbetrieblichen Kollektivvertragspolitik befördert. Dort wo das gewerkschaftliche Verhandlungsverfahren greift, sind durch dieses Regelwerk mit seinen de facto eingebauten Vetomechanismen für die jeweils nationale Gewerkschaftsebene Sperrriegeleffekte wirksam, die einer Erosion nationaler Systemtraditionen vorbeugen. In den Untersuchungsfällen einer EBR-zentrierten Vereinbarungspraxis sind vergleichsweise hohe gewerkschaftliche Organisationsgrade in den entsprechenden Unternehmen und eine beobachtbare Gewerkschaftsidentität der verhandelnden betrieblichen Arbeitnehmervertretungen Faktoren, die einer Entkopplung unternehmensbezogener Verhandlungen von der gewerkschaftlichen Interessensphäre entgegenwirken.

Dies bedeutet aber zugleich, dass in Branchen oder Unternehmen, in denen im Gegensatz zu unseren Untersuchungsfällen die gewerkschaftliche Organisationsgrade und die damit verbundenen gewerkschaftlichen Relais und Betreuungsverhältnisse schwächer entwickelt sind, eine Vereinbarungspraxis Raum greifen könnte, bei der (gewerkschaftlich nicht oder schwach angebundene) EBR, die gegebenenfalls auch durch die Unternehmensleitung einseitig vereinnahmt und instrumentalisiert werden, Vereinbarungen abschließen, die in Konflikt mit nationalen Strukturen und Traditionen geraten können.

Was der Befund einer informellen Absprachenpolitik in diesem Problemkontext bedeutet, lässt sich zum jetzigen Zeitpunkt und beim derzeitigen Stand der Forschung nicht abschließend beurteilen und verlässlich prognostizieren. Auf der einen Seite könnte die EBR-Absprachenpolitik die These bestätigen, dass betriebliche Arrangements zunehmend von einer übergreifenden Gewerkschaftspolitik abgekoppelt werden. Dafür spricht, dass die Absprachen in den meisten Fällen ohne Beteiligung der Gewerkschaften getroffen werden und zugleich substantielle Themen bis hin zu monetären Fragen (Gewinnbeteiligung, Prämienregelungen) betreffen, die zumindest in einem Teil der betroffenen nationalen Unternehmensteile tarifrelevant sind oder sein könnten. Auf der anderen Seite könnte die Absprachenpolitik Ausdruck einer pragmatischen Antwort auf transnationale Regelungsnotwendigkeiten sein, die aus Gewerkschaftssicht aufgrund ihrer Informalität unproblematisch ist oder sogar einen Zwischenschritt hin zu förmlichen Vereinbarungen unter Beteiligung der Gewerkschaften darstellen. Eine Absprachenpolitik von EBR wäre nach diesem Verständnis eine second best-Lösung in

Unternehmen, in denen eine förmliche Vereinbarungspolitik insbesondere aufgrund managementseitiger Vorbehalte zeitweilig oder auf Dauer blockiert ist.

Literatur

Ales, E./Dufresne, A. (2012): Transnational collective bargaining: Another (problematic) fragment of the European multi-level industrial relations system. In: European Journal of Industrial Relations, 18(2): 95-105.

Dufresne, A. (2012): Trade union support and political blockage: The actors' viewpoint. In: European Journal of Industrial Relations, 18(2): 107-121.

Europäische Kommission (2012): EU-Datenbank zu transnationalen Unternehmensvereinbarungen. Internet: http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=978&langId=de [download vom 2.1.2012]

European Commission (2008): Mapping of transnational texts negotiated at corporate level. Internet: http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langId=en&intPageId=214 [download vom 01.04.2010]

European Commission (2009): Latest examples of transnational texts. Working document. Internet: http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&langId=en&intPageId=214 [download vom 22.12.2010].

Hauser-Ditz, A./Hertwig, M./Pries, L./Rampeltshammer, L. (2010): Transnationale Mitbestimmung? Zur Praxis Europäischer Betriebsräte in der Automobilindustrie (unter Mitarbeit von J. Buchholz und V. Mählmeier). Frankfurt/New York: Campus.

Hessler, S. (2012): Arbeitnehmerrechte weltweit stärken? Die Umsetzung der Internationalen Rahmenvereinbarungen in Mexiko. Frankfurt a. Main / New York: Campus.

Hoffmann, A./Hall, M./Marginson, P./Müller, T. (2002): If the shoe fits: The effects of European Works Councils on industrial relations at national level in eight US- and UK-based multinationals. Unpublished paper, Coventry: IRRU/University of Warwick.

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: Nomos.

Lo Faro, A. (2012): Bargaining in the shadow of 'optional frameworks'? The rise of transnational collective agreements and EU law. In: European Journal of Industrial Relations, 18(2): 153-165.

Marginson, P./Sisson, K. (2004): European integration and industrial relations. Multi-level governance in the making (with the collaboration of J. Arrowsmith). Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Müller, T./Platzer, H.-W./Rüb, S. (2012): Transnationale Unternehmensvereinbarungen und die Vereinbarungspolitik Europäischer Betriebsräte. Eine quantitative Analyse im Metallsektor. Arbeitspapier 268 der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf.

Platzer, H.-W./Müller, T. (2011): Global and European trade union federations – A handbook and analysis of transnational trade union organization and policies (in cooperation with Rüb, S./Oettgen, T./Helmer, M.). Oxford: Peter Lang.

Platzer, H.-W./Rüb, S. (1999): Europäische Betriebsräte: Genese, Formen und Dynamiken ihrer Entwicklung – Eine Typologie. In: Industrielle Beziehungen, 6(4): 393-426.

Rüb, S. (2009): Die Transnationalisierung der Gewerkschaften. Eine empirische Untersuchung am Beispiel der IG Metall. Berlin: edition sigma.

Rüb, S./Platzer, H.-W./Müller, T. (2011): Transnationale Unternehmensvereinbarungen – Zur Neuordnung der Arbeitsbeziehungen in Europa. Berlin: edition sigma.

Sofsky, W./Paris, R. (1994): Figurationen sozialer Macht. Autorität – Stellvertretung – Koalition. Frankfurt/Main: Suhrkamp.

Strauss, A.L. (1978): Negotiations: variations, contexts, processes and social order. San Francisco: Jossey-Bass.

Waddington, J. (2011): European works councils. A transnational industrial relations institution in the making. New York/Abingdon: Routledge.

Weber, S. (2013): Sektorale Sozialdialoge auf EU-Ebene. Supranationale und nationale Perspektiven. Baden-Baden: Nomos-Verlag.