ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Schröder, Axel; Krzywdzinski, Martin

Book Part — Published Version

Internationale Zusammenarbeit

Provided in Cooperation with:
WZB Berlin Social Science Center

Suggested Citation: Schröder, Axel; Krzywdzinski, Martin (2019) : Internationale Zusammenarbeit, In: Schwarz-Kocher, Martin Krzywdzinski, Martin Korflür, Inger (Ed.): Standortperspektiven in der Automobilzulieferindustrie: Die Situation in Deutschland und Mittelosteuropa unter dem Druck veränderter globaler Wertschöpfungsstrukturen, ISBN 978-3-86593-322-5, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf, pp. 137-155

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/232367

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/4.0/de/legalcode

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

6 INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT

Axel Schröder, Martin Krzywdzinski

Nicht zuletzt vor dem Hintergrund des hohen Anteils prekärer Beschäftigung in Mittelosteuropa stellt sich die Frage nach Möglichkeiten zur (gemeinsamen) Entwicklung und Durchsetzung besserer Arbeits- und Beschäftigungsstandards an mittelosteuropäischen Standorten. Die besondere Schwierigkeit liegt in den unterschiedlichen Graden der transnationalen Regulierung von Politikfeldern in der EU: Ihre wirtschaftspolitische Agenda zielt darauf ab, individuelle und unternehmerische Freiheiten im europäischen Raum zu garantieren und gleichzeitig den Wettbewerb zwischen Akteuren zu fördern. Dieses Feld wird recht umfassend durch supranationale Regularien gestaltet und harmonisiert. Allerdings stehen insbesondere Lohn- und Tarifpolitik weiter unter nationalem Kompetenzvorbehalt, Aspekte von Arbeit und Beschäftigung verbleiben weitgehend in den nationalen Arenen der Arbeitsbeziehungen (vgl. Pernicka 2015).

Die Branchengewerkschaften und Gewerkschaftsverbände im europäischen (d. h. in unserem Fall EU-) Raum haben sich seit den 1990er Jahren mehrere Mittel zu eigen gemacht, um diese Situation zu überbrücken. Zu diesen zählen – neben bilateralen Kooperationsformen und Informationsaustausch – die transnationale Tarifkoordination und internationale Netzwerke auf Branchenebene sowie auf Unternehmensebene die Europäischen Betriebsräte (EBR) und Globale Rahmenvereinbarungen (GRV) als relativ neues „Werkzeug“. Im Folgenden diskutieren wir die Instrumente im Hinblick auf die eingangs formulierte Frage, unter anderem mithilfe unserer Befragungsdaten und legen unsere Ergebnisse einer fallstudienbasierten Untersuchung von GRV näher dar.

6.1 Arbeitsstandards und industrielle Beziehungen in Mittelosteuropa

Internationale Gewerkschaftskooperation und vor allem die Koordination gewerkschaftlicher Strategien ist aus der Idee geboren, den wirtschaftlichen Konkurrenzdruck zwischen Hoch- und Niedriglohn-Standorten mit „sozialen Leitplanken“ entlang von Branchenstrukturen oder Produktionsnetzwer-

ken einzuhegen. Im Bereich des Forschungsprojektes haben wir es mit Produktionsnetzwerken zu tun, deren einzelne Teile in Deutschland und den mittelosteuropäischen Ländern situiert sind und ein deutliches Lohngefälle aufweisen, wodurch sie durch Kooperations- und Konkurrenzbeziehungen zugleich geprägt werden. In allen MOE-Staaten ist eine Politik der Lohnzurückhaltung zu beobachten, die versucht den Wettbewerbsvorteil niedriger Arbeitskosten gegenüber westeuropäischen Staaten zu halten (Jürgens/Krzywdzinski 2010: 176). Darüber hinaus sind die arbeitsrechtlichen Standards in den MOE-Ländern teilweise niedriger als in Deutschland, etwa im Hinblick auf die Schranken für Befristungen und Leiharbeit sowie Kündigungsschutz und Abfindungsgelder. Die in den Anfängen der 1990er Jahre noch als rigide geltenden nationalen Arbeitszeitvorgaben wurden „unter dem Druck der ausländischen, insbesondere der deutschen, Unternehmen" aufgeweicht (ebd.: 187).

Diese Situation ist Nährboden für Offshoring- und Whipsawing-Strategien von Unternehmen. Gute Tarifverträge und starke betriebliche Arbeitnehmervertretungen können sich dem entgegensetzen. Mit Ausnahme Sloweniens ist aber beides in den mittelosteuropäischen Ländern eher nicht gegeben. Seit dem Ende der sozialistischen Regime verloren die dortigen Gewerkschaften mindestens zwei Drittel ihrer Mitglieder und damit wesentlich mehr als die westeuropäischen Organisationen. Zum einen wurden viele Staatsunternehmen, in denen die „alten" Gewerkschaften traditionell stark vertreten waren, in den Nachwendejahren geschlossen oder verkleinert. Zum anderen kämpften die Organisationen mit großem öffentlichem Misstrauen aufgrund ihrer Rolle als Transmissionsriemen der sozialistischen Politik in den Betrieben. Neu gegründete Gewerkschaften stießen auf ähnliches Misstrauen, weil sie als Mitverwalterinnen schmerzhafter ökonomischer Restrukturierungsprozesse in den 1990er Jahren betrachtet wurden. Viele neu gegründete Unternehmen, vor allem kleine und mittlere, wurden gänzlich gewerkschaftsfrei gehalten (vgl. Bernaciak/Gumbrell-McCormick/Hyman 2014).

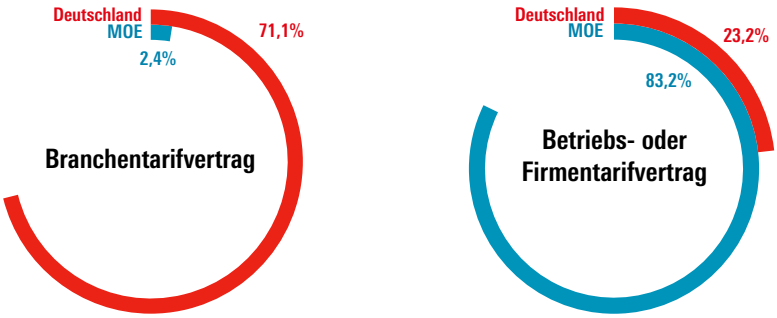
In den von uns betrachteten Ländern lag der nationale gewerkschaftliche Organisierungsgrad im Jahr 2013 auf einem niedrigen Niveau zwischen 11 und 14 Prozent. Kaum ein Viertel aller lohnabhängig Beschäftigten wird von Tarifverträgen abgedeckt, mit der Ausnahme von Tschechien mit fast 50 Prozent Tarifabdeckungsquote (ICTWSS 2016). Zu der relativ schwachen (Mitglieder-) Basis der Gewerkschaften kommen Tarifverhandlungsmechanismen, die nur begrenzte Wirkung entfalten. In der Slowakei herrschen Branchentarifverträge vor, ergänzt durch betriebsspezifische Verhandlungen. Die kollektiven Verhandlungssysteme in Tschechien, Polen und Ungarn sind

dezentralisiert, hier dominieren Betriebsgewerkschaften, die rein betriebsbasierte Kollektivverträge aushandeln. Auch in Polen und Ungarn konkurrieren mehrere Gewerkschaftsverbände innerhalb von Sektoren miteinander (vgl. Jürgens/Krzywdzinski 2010: 173 ff.). Die regionale Dominanz der beiden Kollektivvertragstypen spiegelte sich in der Befragung wieder (Abbildung 23). Dabei muss beachtet werden, dass die niedrige Quote jener Betriebe, die keinen Tarifvertrag haben (11 Prozent in Deutschland, 16 Prozent in Mittelosteuropa) daher rührt, dass nur Gewerkschafter befragt wurden, die Existenz eines Tarifvertrages im Betrieb daher von vornherein sehr wahrscheinlich war. Galgoczi et al. (2015: 13) führen außerdem an, dass Arbeitgeber allzu oft nicht in Verbänden als kollektive Verhandlungspartner vertreten sind, um überbetriebliche Aushandlungen zu vermeiden. Sie attestieren MOE-Gewerkschaften eine relative Zurückhaltung in Auseinandersetzungen und Streiks, die ihre ohnehin schwache „labour voice“ gegenüber Arbeitgebern und Öffentlichkeit weiter schwächt.

In Bezug auf die traditionell stärker organisierte Automobilindustrie sind freilich Einschränkungen an diesem recht negativen Bild zu machen. Jürgens und Krzywdzinski (2010: 137 f.) beobachten, dass Organisierungsgrad und Tarifabdeckungsquote in Automobilbetrieben in Polen, Tschechien und der

Abbildung 23

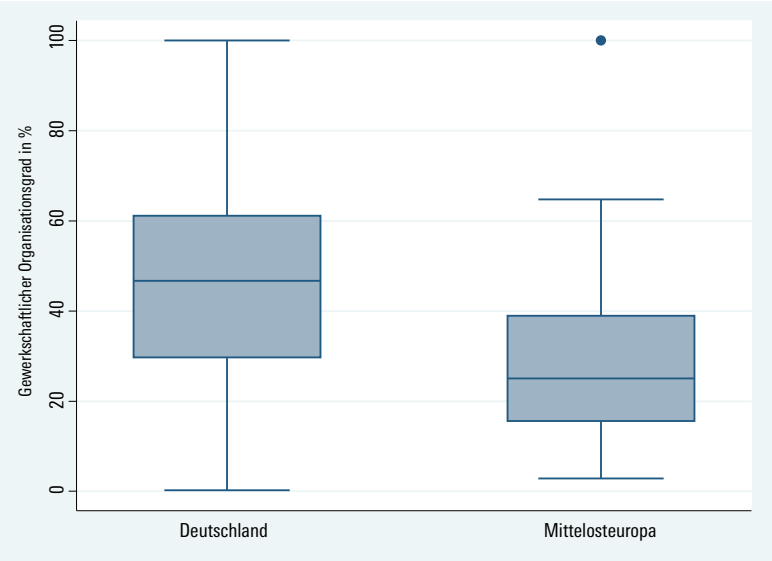
Tarifabdeckungsquote nach Art der Kollektivverträge in der Automobilzulieferbranche (in % der befragten Automobilzulieferbetriebe)



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Krzywdzinski et al. 2016

Abbildung 24

Gewerkschaftlicher Organisierungsgrad in Automobilzulieferbetrieben



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Krzywdzinski et al. 2016

Slowakei bei einem Mehrfachen der oben genannten branchenübergreifenden Zahlen liegen, in der Slowakei gar bei ca. 40 Prozent Organisierung und 70 Prozent Tarifabdeckung. Hier sind jedoch Unterschiede zwischen OEM und Zulieferern sowie zwischen Brownfield- und Greenfield-Standorten zu berücksichtigen, wobei die letzteren die niedrigsten Organisationsquoten aufweisen.

In unsere Befragung haben wir nur gewerkschaftlich organisierte Betriebe einbezogen, so dass die Stärke der Gewerkschaften dort nicht mit dem Durchschnitt der gesamten Automobilzulieferbranche zu verwechseln ist. In den organisierten Zulieferbetrieben in Mittelosteuropa lag der durchschnittliche Organisierungsgrad bei knapp 30 Prozent (Abbildung 24).

6.2 Tarifkoordination

Vor allem mit Einführung der Europäischen Währungsunion 1999 wurden Löhne und Arbeitskosten zu wichtigen Wettbewerbsfaktoren innerhalb Europas. Als Antwort begannen die europäischen Gewerkschaften, ihre Forderungen in den Kernbereichen der Tarifpolitik, also Löhne und Arbeitszeiten, in ihren jeweiligen Branchen miteinander zu koordinieren (vgl. Schulten 2009). Einen ersten Schritt machte die Doorn-Initiative zwischen Gewerkschaften aus Deutschland, BeNeLux und Frankreich, die 1998 vereinbarte, „auf den Gebieten der Löhne und anderer Arbeitsbedingungen nicht in gegenseitiger Konkurrenz zu stehen, sondern sich für Maßnahmen einzusetzen, welche die Kaufkraft fördern und Arbeitsplätze sichern." (Presserklärung der Doorn-Gruppe zum 6. Treffen im Oktober 2002, Doorn-Initiative 2002). Dieselbe Richtung schlugen die Lohnkoordinierungsregel des Europäischen Metallgewerkschaftsbundes im gleichen Jahr und der im Folgejahr gegründete „tarifpolitische Ausschuss" im Europäischen Gewerkschaftsbund ein: die europäische tarifliche Lohnentwicklung in den zu dieser Zeit noch dominanten sektoralen Flächentarifverträgen sollte Kaufkraftverluste kompensieren und Produktivitätsgewinne ausschöpfen (vgl. Platzer/Müller 2009: 799, Schulten 2009: 106). Die exportorientierte und wettbewerbsgeprägte Metallbranche, die bereits über relativ elaborierte Strukturen der Arbeitnehmervertretung verfügte, verfolgte dies am aktivsten. Dort gingen damit auch interregionale tarifpolitische Netzwerke in Nachbarstaaten einher, ähnlich der Doorn-Initiative. In der Region Mittelosteuropa ist dies seit 1999 die „Wiener Memorandum"-Gruppe mit den größten Metallgewerkschaften Tschechiens, Sloweniens, der Slowakei, Ungarns, Österreichs und dem IG Metall-Bezirk Bayern.[2] Daneben ist allein die IG Metall in sechs weiteren Tarifpartnerschaften mit Nachbarländern vertreten. Sie versuchten seit 2005 mit dem Recht auf Qualifizierung und einer Position zu prekärer Beschäftigung auch weitergehende gemeinsame Forderungen aufzustellen, die national verhandelt werden sollten (vgl. Schulten 2009).

Zwar konnten durch die Prozesse der Koordinierung europäische Austauschstrukturen der Gewerkschaften geschaffen und gestärkt werden (vgl. Rüb 2009: 275), insgesamt stellt sich die Tarifkoordinierung aber nicht als besonders erfolgreiches Mittel heraus. In der Metallbranche sind keine gewerkschaftlich-tariflichen Unterbietungswettbewerbe mehr zu beobachten, trotz-

2 Siehe Positionspapier der Wiener Memorandum-Gruppe (2009).

dem ist die Lohnentwicklung angesichts des ökonomischen Spielraums nach wie vor sehr zurückhaltend (Schulten 2009: 111). Mit der Osterweiterung hat sich zudem die Tariflandschaft in der EU erheblich verändert, viele der neuen Mitgliedsländer brachten ihre dezentralen Tarifverhandlungssysteme und politisch fragmentierten Gewerkschaftslandschaften mit ein. Zugleich verstärkte sich die Dezentralisierung der Tarifpolitik in den alten EU-Staaten, was sich bis heute in abnehmender Abdeckungsquote der Flächentarifverträge äußert (vgl. Bernaciak et al. 2014: 1). Die Wiener Memorandum-Gruppe konnte in diesem Spannungsfeld West-Ost bislang keine substantiellen Erfolge über Unterstützungserklärungen hinaus erringen, trotzdem halten die Metallgewerkschaften an der Koordination fest (für eine Diskussion der modernen gesamteuropäischen Tarifkoordination aus Sicht der IG Metall siehe Hofmann 2014).

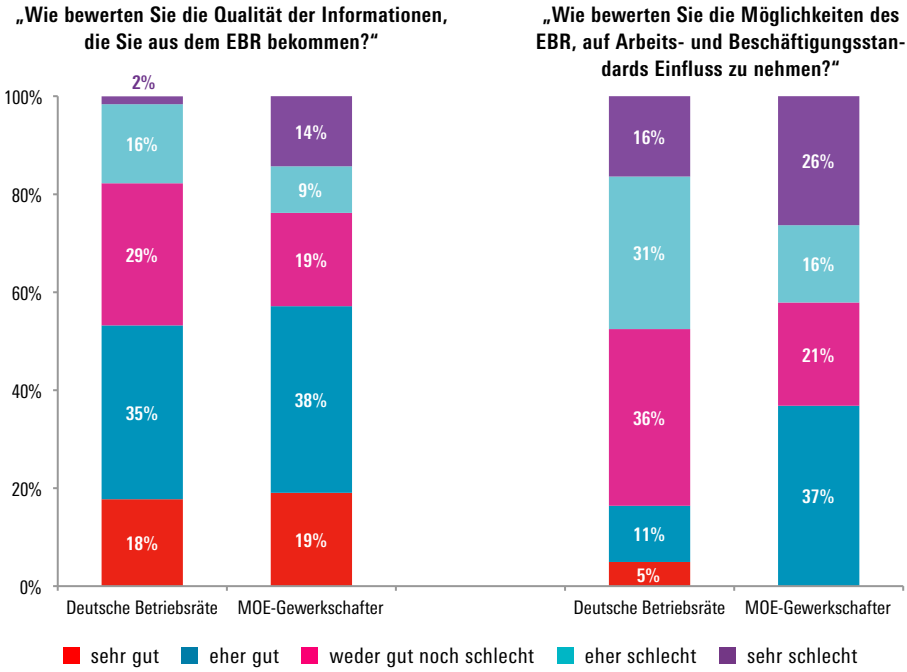
6.3 Eurobetriebsräte

Die Unternehmensebene bietet einen anderen Ansatzpunkt, um Arbeits- und Beschäftigungsstandards zu harmonisieren. Eurobetriebsräte und Globale Rahmenabkommen sind hier relevant. Von allen institutionalisierten Koordinationsformen sind EBR die einzigen, die auf einer rechtlichen Regelung auf EU-Ebene fußen. Die EU-Richtlinien Richtlinien 2009/38EG und 94/45/EG sind damit auch die bis heute wichtigsten rechtlichen Grundlagen der europäischen industriellen Beziehungen. Sie regeln unter anderem das Aufgabenfeld von EBR, was im Kern lediglich den Austausch von Informationen und die Konsultation zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern über unternehmensbezogene Angelegenheiten umfasst. „Harte Regulierungsaspekte" verbleiben wie bei allen anderen Koordinationsformen weiterhin auf der nationalstaatlichen Ebene. Forschung und Praxis verbinden die EBR-Richtlinie mit positiven integrativen Wirkungsversprechen wie der Etablierung eines europäischen Selbstverständnisses zwischen Unternehmensstandorten. Es ist außerdem feststellbar, dass sie einen guten Teil zur Stabilisierung und Professionalisierung der Arbeitsbeziehungen in Unternehmen und zur Schaffung von entsprechendem Know-how auf der Arbeitnehmerseite beitragen. Dabei erfahren sie intensive Hilfe von Gewerkschaften und europäischen Gewerkschaftsverbänden. Seit 2009 wird ihnen unter anderem auch ein explizites Recht auf Involvierung bei Unternehmensrestrukturierungen zugestanden (vgl. ETUC 2016, Platzer/Müller 2009, De Spiegelaere/Waddington 2017).

EBR unterliegen aber auch prozessualen Einschränkungen bei der grenz-

übergreifenden Etablierung von Mindeststandards. EBR werden zwar mehrheitlich durch Gewerkschaften dominiert, sind aber nicht genuine Gewerkschaftsgremien, sondern sollen qua EU-Richtlinien „lediglich" die Interessen der europäischen Belegschaft eines Unternehmens in seine Politik einfließen lassen. So sehen beispielsweise Klemm und Weyand (2015: 57) die Institutionalisierung europäischer Arbeitsbeziehungen in Form des EBR als schwach an. Überdies muss auch im EBR Solidarität zwischen (gewerkschaftlichen und nicht-gewerkschaftlichen) Mitgliedern zuerst die gegensätzlichen Interessen der Standortvertreter überwinden, die hier noch konkreter sind als im Kontext der Tarifkoordinierung. Sie muss auch mit der korporatistischen Einbindung des Gremiums und ihren unterschiedlich starken Mitgliedern umgehen können – was gerade vor dem Hintergrund der Gewerkschaftslandschaft in MOE problematisch ist (vgl. Platzer/Müller 2009: 817 f.). So sind politische Differenzen in EBR durchaus an der Tagesordnung, nur eine Minderheit wird heute als gut funktionierend im Sinne von Mitwirkungs- und Verhandlungsfunktionen eingeschätzt (vgl. ETUC 2016). Diese sind oft in der Automobilindustrie anzutreffen, die, wie oben beschrieben, seit langem internationalisiert ist und transnationale gewerkschaftliche Abstimmungsprozesse praktiziert. In Fallstudien über die Kooperationsbeziehungen zwischen deutschen und mittelosteuropäischen EBR-Vertretern in deutschen Automobilunternehmen konnten Klemm et al. (2011) und Klemm und Weyand (2015) aber auch beobachten, dass deren praktische Arbeit klar von einer Machtkonstellation zwischen den Teilnehmern geprägt ist. Die selbstbewussten Deutschen nutzen ihre Anbindung an die Geschäftsführung und die erfolgreiche IG Metall-Historie, um für ihre MOE-Kollegen mitzuhandeln, während jene sich in ihren Interessen als kollektive Vertreter von Niedriglohnstandorten bevormundet fühlen.

Wie Abbildung 25 zeigt, wird die Qualität der Informationen aus den EBR im Durchschnitt sowohl von deutschen als auch von mittelosteuropäischen Arbeitnehmervertretern positiv eingeschätzt. Die Funktion des EBR als eines Informationsgremiums scheint erfüllt zu werden. Deutlich kritischer sind jedoch die Antworten auf die Frage nach dem Einfluss des EBR auf Arbeits- und Beschäftigungsstandards. Hier wird wiederum von deutschen wie mittelosteuropäischen Arbeitnehmervertretern kaum ein Einfluss gesehen.



6.4 Globale Rahmenabkommen

In jüngerer Zeit war es den Gewerkschaften, Gewerkschaftsverbänden und Betriebsräten möglich, mit dem Abschluss von Globalen Rahmenvereinbarungen (GRV) eine neue Arena der Arbeitsbeziehungen auf Unternehmensebene zu schaffen. Sie definieren auf Vertragsbasis Mindeststandards für Arbeit und Beschäftigung an allen Standorten eines multinationalen Unternehmens in Form der ILO-Kernarbeitsnormen und grundlegender Angaben zu Qualifizierung und anderen Themen, zusätzlich werden Konfliktlösungsprozesse definiert (vgl. Fichter/Helfen/Sydow 2011: 70). In der Metallindustrie werden sie zwischen Globalen Gewerkschaftsverbänden (GUFs), Management und häufig unter der Beteiligung von EBR oder WBR verhandelt. Mit

ihrer Einführung verbindet sich die Hoffnung, die Fragmentierung der nationalen Arbeitnehmervertretungen und Arenen der industriellen Beziehungen zu überwinden, mindestens jedoch zu ergänzen, denn mit einer GRV gehen auch Vernetzungsprozesse einher. Jedoch bauen die Vereinbarungen auf globalen Strukturen von Gewerkschaften (Globale Gewerkschaftsverbände) und betrieblicher Umsetzung auf. Erstere sind tendenziell aus Ressourcengründen nicht zu einer globalen Umsetzung in der Lage, letztere sind in globalem Ausmaß selten anzutreffen, vielmehr sind sie regional begrenzt. Oft ist der EBR das stärkste internationalste Forum von Arbeitnehmern, was die Umsetzung von GRV in erheblichem Maße auf Europa beschränkt.

Die Frage der Auswirkungen der GRV im europäischen Raum ist bislang von der Forschung kaum betrachtet worden. Dabei stellt sich natürlich die Frage, ob die Ziele einer GRV in diesem Raum nicht obsolet sind, da die von ihnen garantierten Rechte sich vorwiegend auf die ILO-Kernarbeitsnormen beziehen, die innerhalb Europas gesetzlich gut abgesichert sind. Wir fokussierten zudem die Nutzung der GRV durch Betriebsräte und betriebliche Gewerkschaftsorganisationen. Die Forschung widmete sich bislang stärker der GRV-Nutzung durch nationale und Globale Gewerkschaftsverbände, die sich aber oftmals auf Konflikte außerhalb Europas konzentrieren. Die Automobilunternehmen und -zulieferer – darunter vor allem deutsche – bilden mit 15 GRV eine der größten Branchengruppen unter den bisher ca. 120 GRV. Auch deswegen ist die Untersuchung von Relevanz. In vier Kurzfallstudien über die GRV von deutschen Zulieferern und zwei Kurzfallstudien in Fällen, wo Vereinbarungen noch in Verhandlung waren, gingen wir folgenden Fragen nach:

- Welche Ziele und Motive werden mit dem Abschluss einer GRV verbunden?
- Welche Auswirkungen kann man im europäischen Raum beobachten?
- Welche Faktoren beeinflussen diese Auswirkungen?

Nach der grundlegenden Textanalyse der Abkommen führten wir dazu 15 semistandardisierte Interviews mit EBR- und KBR-Vertretern der Unternehmen, den jeweiligen Konzernbetreuern der IG Metall sowie GRV- und Osteuropa-Experten bei IG Metall und IndustriAll. Nach einer kurzen Einleitung des Feldes und unserer vier zentralen Annahmen beleuchten wir folgend zwei exemplarische Fallstudien und diskutieren die Ergebnisse.

GRV sind Instrumente privater Regulierung, unterscheiden sich aber deutlich von anderen Formen der unternehmensbezogenen privaten Labour Governance, z. B. Codes of Conduct, weil sie zwischen dem Management,

den Arbeitnehmern auf Unternehmensebene und den Globalen Gewerkschaftsverbänden ausgehandelt werden. Sie besitzen allerdings keinen Status als Kollektivvertrag. Deswegen können sie ohne flankierende, internationale gewerkschaftliche Strukturen entlang des Unternehmens nicht wirksam umgesetzt werden (vgl. Fichter et al. 2012: 5, Fairbrother/Hammer 2005, Davies et al. 2011). In der Automobilzulieferindustrie sind solche Strukturen oftmals nur auf europäischer Ebene vorhanden.

Gerade im Kontext der Gewerkschaftssituation in MOE, ihrer unzureichend schützenden rechtlich-institutionellen Basis und weil diese Umstände besonders bei den für die Zulieferindustrie wichtigen kleinen und mittleren Standortgrößen zum Tragen kommen, können GRV eine wichtige Funktion erfüllen (vgl. Krzywdzinski 2014b). Untersuchungen zeigen, dass GRV die gewerkschaftlichen Organisationen und industriellen Beziehungen stabilisieren, die internationale Kollaboration zwischen Gewerkschaften verbessern und zum Mainstreaming der ILO-Kernarbeitsnormen beitragen können, wobei die Garantie der Vereinigungsfreiheit und das Recht auf Kollektivverhandlungen im Vordergrund stehen (für eine Übersicht siehe Hadwiger 2015). Im Rahmen unserer Studie erwarteten wir, dass der Hauptnutzen von GRV in Automobilzulieferern – aus europäischer Perspektive – in der Stärkung der internationalen Koordination zwischen Arbeitnehmern sowie in der Unterstützung der Koalitionsfreiheit im Fall von Konflikten um die Gründung einer betrieblichen Gewerkschaftsorganisation bzw. um das Recht auf Kollektivverhandlungen liegt. So lässt sich auch der „Leitfaden zur Umsetzung und Überwachung einer Internationalen Rahmenvereinbarung" der IG Metall von 2006 einordnen (Rüb 2006), der die gleichen Punkte betont.

Geradezu grundlegend für diese Funktionen ist, dass eine GRV explizit, also eindeutig formuliert wird. Denn alle Beteiligten, auch die große Menge derer, die nicht an der Aushandlung mitwirkten, müssen die GRV verstehen und anwenden können. Dafür sollten einerseits die Inhalte, die allen Akteuren einen Handlungsrahmen zur Verfügung stellen, deutlich benannt werden. Dazu gehören die ILO-Kernarbeitsnormen und andere arbeitspolitische Themenbereiche. Andererseits ist es für die Anwendbarkeit wichtig, dass dieser normative Kern durch konkrete Prozeduren über Umsetzung, Beschwerden, Sanktionen und Monitoring spezifiziert wird. Dazu gehören auch Angaben, wie betriebliche Arbeitnehmer(-vertretungen) über die GRV und ihre Inhalte informiert werden und ob sie Trainingsmaßnahmen erhalten sollten, die ihnen den Umgang mit dem Abkommen erleichtern (vgl. Fichter/Sydow 2012, Sydow et al. 2014).

Schlussendlich erwarteten wir, dass die Stärke der bestehenden Vernet-

zung und Kooperation zwischen Gewerkschaften bzw. Arbeitnehmervertretern unterschiedlicher Standorte und Länder erheblichen Einfluss auf die Wirksamkeit hat. In unseren Fällen sind dies vor allem EBR. Wo es einen handlungsfähigen EBR oder ein Netzwerk gibt, sind die Chancen größer, dass die Umsetzung der GRV auch faktisch kontrolliert und vorangetrieben wird, denn ihre Umsetzung bedarf personellem, infrastrukturellem und zeitlichem Aufwand. Gleichzeitig sind die Motive der Beteiligten zu berücksichtigen, worunter in unserem Kontext korporative Beziehungen zum Management und natürlich Standortinteressen fallen.

6.4.1 Fallstudie 1

Das erste Fallunternehmen stellt elektrische und elektronische Bauteile her. Es besitzt ein internationales Produktionsnetzwerk, das sich im Kern auf Europa stützt und hier vor allem auf Mittel- und Osteuropa mit mehr als 15 Standorten und 40 Prozent der Beschäftigten. Fast alle der weniger als 100.000 Mitarbeiter werden außerhalb von Hochlohnländern beschäftigt. Die GRV wurde in den frühen 2000er Jahren von Geschäftsleitung, EBR und dem Internationalen Metallgewerkschaftsbund (IMB) – heute IndustriAll Global Union – unterschrieben. Der IMB und die IG Metall wollten angesichts des stetig wachsenden Produktionsnetzwerks des Unternehmens GRV als neues Instrument erproben. Zudem sollte der im Jahr 2000 gegründete EBR gestärkt werden. Unternehmensleitung und (deutsche) Betriebsräte pflegten ein kooperatives Verhältnis, weswegen die Geschäftsführung die Idee positiv aufnahm, wobei das Interesse im Vordergrund stand, das Image des Unternehmens bei Kunden positiv zu beeinflussen. Die Ausarbeitung lag in den Händen von Unternehmensleitung und Personalabteilung.

Der Regelungsinhalt der GRV ist nur wenig explizit in seiner Formulierung. Sie bezieht sich zwar inhaltlich auf die ILO-Kernarbeitsnormen, erwähnt aber nur zwei, die Koalitions- und Vereinigungsfreiheit betreffend, von ihnen ausdrücklich. In Sachen Entgelt, Arbeitszeiten sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz wird auf die nationalen Mindeststandards abgestellt. Verfahren zur Verbreitung der GRV im Unternehmen, Qualifizierung von zuständigen Personen und Einbeziehung von betrieblichen Arbeitnehmervertretungen unterhalb des EBR sind nur unzureichend vorhanden. Sie schreibt lediglich vor, die Beschäftigten und ihre Interessenvertretungen „in geeigneter Form“ über die Inhalte zu informieren. Für die Kontrolle der Umsetzung der GRV sind EBR und Konzernrevision zuständig, die einer jährlichen Be-

richtspflicht unterliegt. Zulieferer werden lediglich „ermutigt", die GRV-Prinzipien einzuhalten. Aufgrund der fehlenden Regelungen insbesondere über die Rolle der lokalen Arbeitnehmervertretungen bei der Umsetzung der GRV plante die Arbeitnehmerseite zum Zeitpunkt unserer Untersuchung, das Abkommen in den nächsten Jahren zu überarbeiten.

Nach der Wahrnehmung der deutschen Betriebsratsvertreter wird die GRV im Unternehmen ernst genommen und weitgehend eingehalten – größere Konflikte oder Verstöße gegen die GRV sind der Betriebsratsseite nicht bekannt. Diese Informationen bekommen die deutschen Betriebsräte allerdings vom Management, denn ihre Kontakte zu Arbeitnehmervertretern im Ausland sind begrenzt. Zudem haben sie keinen Einfluss auf die Implementierung von Inhalten und Verfahren, denn diese obliegt vollständig dem Arbeitgeber, insbesondere den Personalabteilungen auf zentraler und lokaler Ebene. Die GRV ist nach deren Angaben in allen Unternehmenssprachen für die Beschäftigten zugänglich, Führungskräfte müssen sich persönlich zur Einhaltung verpflichten. Es existieren allerdings weder regelmäßige lokale Informationsveranstaltungen noch ein arbeitnehmerseitiges System, um die Verbreitung und das Wissen um die Anwendung der GRV auf lokaler Ebene sicherzustellen. Im Rahmen der Audits an allen Standorten wird die Einhaltung der GRV in Form einer Selbstauskunft geprüft, gleiches gilt nach Einschätzung der Interviewten gegenüber Zulieferern. Über die im Rahmen der GRV aufgetretenen und gelösten Fälle sowie den Stand der Implementierung berichtet die Geschäftsführung in den EBR-Sitzungen – ein vom Management unabhängiges Informationssystem besitzen die Betriebsräte und Gewerkschaftsvertreter nicht, sofern sie keine Kommunikationsbeziehungen zur Arbeitnehmervertretung anderer Standorte haben, die nicht Teil des EBR sind. Das Management hat eine Beschwerdestelle eingerichtet. In Einzelfällen werden Beschwerden auch über die IG Metall oder direkt an den EBR herangetragen. Verstöße gegen einzelne Paragraphen werden insgesamt nur selten gemeldet und behandelt und bisherige Konflikte konnten nach Angaben der Interviewpartner immer in Verhandlungen gelöst werden. In Bezug auf Zulieferer, Beschwerdemechanismen und Training geht die Umsetzung der GRV also über den reinen Wortlaut hinaus, was allerdings viele Jahre gedauert hat.

Der EBR ist die einzige internationale Form der Vernetzung der Arbeitnehmervertreter im Konzern. Er spielt in den Implementierungs- und Monitoringprozessen keine sehr aktive Rolle. Erstens sind größere Teile des Produktionsnetzwerks weder gewerkschaftlich organisiert noch im EBR vertreten, was seine Handlungsmöglichkeiten erheblich einschränkt. Bis auf Polen und Ungarn haben zwar alle mittelosteuropäischen Länder, aber nicht alle dorti-

gen Werke Repräsentanten im EBR. Zudem sind wegen Fehlens oder Schwäche von betrieblichen Gewerkschaftsorganisationen etliche Vertreter nicht Gewerkschafter, sondern Managementvertreter. Zweitens findet zwischen den EBR-Sitzungen kaum Kommunikation zwischen den Arbeitnehmervertretern statt. Im Falle Osteuropas liege das vor allem an Sprachbarrieren, kulturellen Unterschieden und den unterschiedlichen Bedingungen für deren Freistellung, Entsendung, Ressourcen und Fluktuation. Vor diesem Hintergrund muss auch das erwähnte einvernehmliche Verfahren in der GRV-Aushandlung kritisch hinterfragt werden.

Nach Einschätzung der Interviewten spielt die GRV im Fallunternehmen keine große Rolle. An den mittelosteuropäischen Standorten gibt es durchaus Beschwerden und Konflikte über sehr niedrige Entlohnung, überlange Arbeitszeiten bzw. Überstunden und harsche Disziplinierungsmethoden wie Verbot von Toilettengängen. Diese Angelegenheiten seien allerdings mit Hilfe der GRV nicht zu bearbeiten, da sie die entsprechenden Themenbereiche nicht umfasst. Insofern hat die GRV ihre weitreichendsten Folgen dort, wo sie zur Verteidigung von Gewerkschaftsgründung dient und zur Anerkennung der Gewerkschaften führt. Das Unternehmen wird zwar als mitbestimmungsorientiert beschrieben, nutzte aber bereits in einigen Fällen die Ängste der Belegschaften an osteuropäischen Standorten vor Verlagerung aus, um Stimmung gegen gewerkschaftliche Organisierung zu machen. Auch lokale Geschäftsführungen verhielten sich bereits explizit gewerkschaftsfeindlich. In Rumänien spielte die GRV beispielsweise eine wichtige Rolle, um die Anerkennung der Gewerkschaft zu erstreiten. Die GRV kann diese Funktion aber nur entfalten, wenn vor Ort lokale Initiativen zur Gewerkschaftsgründung entstehen. So betont ein Vertreter der IG-Metall:

> „Grundsätzliche Voraussetzung für die aktive […] Weiterentwicklung [der GRV] ist, dass wir uns darum bemühen, dass dort Gewerkschaften gegründet werden. Und dafür zu sorgen, ist nicht Aufgabe des Unternehmens, sondern das ist Querschnittsaufgabe der Gewerkschaften. Und wenn wir nicht aktiv daran arbeiten, dann haben wir selber das Problem, dafür tragen wir die politische Verantwortung." (IGM Konzernverantwortlicher)

6.4.2 Fallstudie 2

Das im Verhältnis eher kleine Unternehmen mit einer Größe zwischen 10.000 und 50.000 Mitarbeitern produziert in weniger als 50 Standorten Komponenten für Kfz-Antriebe und -Innenraum und Industrie. Der bei wei-

tem größte Teil des Produktionsnetzwerkes befindet sich in Westeuropa und China. In Mittelosteuropa ist das Unternehmen nur in Tschechien präsent, zudem gibt es ein Werk in Südosteuropa. 2016 wurde ein Konkurrenzunternehmen erworben, das dem Produktionsnetzwerk weitere Werke in Nord- und Lateinamerika sowie je zwei Standorte in Mittelost- und Osteuropa hinzufügt. Auch stand die GRV mit der Aufbauarbeitung des EBR in Verbindung. Er war für eine lange Zeit nur bedingt handlungsfähig. Seine Stabilisierung zu Beginn der 2000er Jahre sollte nach Anregung der deutschen Vertreter durch eine GRV untermauert werden. Die Verhandlungen nahmen zehn Jahre in Anspruch, sie wurden zwischenzeitlich vom Management gestoppt, weil es kein Interesse an einer solchen Einigung hatte. Das änderte sich erst nach personellen Wechseln an der Unternehmensspitze. Unsere Interviewpartner beschreiben die gegenseitigen Beziehungen seitdem als sozialpartnerschaftlich, was beiderseitig durch die GRV Ausdruck finden sollte.

Dieser Abschluss markierte eine neue Phase in der Qualität der Rahmenabkommen in der Branche, bis dahin war es sieben Jahre lang zu keinen neuen Vereinbarungen gekommen. Diese GRV unterscheidet sich in der Qualität ihrer Inhalte und Verfahren von ihren Vorgängern. Alle ILO-Kernarbeitsnormen werden dezidiert aufgeführt; sie betont den hohen Stellenwert von Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz und gesteht nationalen Arbeitnehmervertretungen explizit ein Vorschlagsrecht für Maßnahmen in diesen Bereichen zu. Sie formuliert das Interesse an vertrauensvoller und konstruktiver Zusammenarbeit auch „bei strittigen Auseinandersetzungen“ um die Vereinigungsfreiheit. Von den Zulieferern wird das gleiche „erwartet“, womit dieser Passus stärker ist als in anderen GRV der Branche. Der Text räumt lokalen Arbeitnehmervertretungen konkrete Rollen ein, nämlich bei der Verbreitung der GRV an den Standorten und als Adressaten für Beschwerdefälle, womit ein Subsidiaritätsprinzip festgeschrieben wird. Darüber hinaus werden Vorgesetzte und externe Ombudsleute als Anlaufstellen eingesetzt und garantieren das Recht auf Anonymität. Es ist ein jährliches Monitoring im EBR unter Beteiligung des IMB, heute IndustriAll, festgelegt. Zusammenfassend ist der Text also sehr konkret und lässt wenig Interpretationsspielräume zu. Konkrete Konfliktlösungsverfahren und Angaben zu Trainings und Schulungen fehlen allerdings. In diesen Punkten gleicht die GRV den meisten anderen der Fallunternehmen.

Die Verantwortung für die Implementierung der GRV tragen die Compliance-Stelle im Unternehmen und der EBR. Die Stelle hat ein – für Führungskräfte und bestimmte Positionen sogar jährlich – verpflichtendes E-Learning-Programm zum Umgang mit GRV und dem Code of Conduct des

Unternehmens entwickelt. Die Betriebsräte waren an dessen Entwicklung nicht beteiligt. Sie können die Absolvierung aber überprüfen und gaben eine Teilnahme von bislang 90 Prozent aller Mitarbeiter im mittleren und oberen Management an. GRV und E-Learning sind in den meisten, aber nicht allen im Konzern gesprochenen Sprachen verfügbar. Gemäß den Angaben im Text wurden mehrere anonyme Beschwerdekanäle eingerichtet und externe Ombudsleute in allen Ländern ernannt. Alternativ sprechen Beschäftigte lokale Arbeitnehmervertretungen an, sofern sie existieren. Ebenso sind Verbesserungsvorschläge durch jeden Mitarbeiter möglich. Die Implementierung der GRV wird von der Geschäftsführung aus sehr systematisch betrieben.

Der EBR hatte bis zur jüngst vollzogenen Übernahme des Konkurrenzunternehmens zwölf Mitglieder (darunter zwei aus Mittelosteuropa sowie ein Gastmandat für Südosteuropa) und wird als gut funktionierendes Informationsgremium beschrieben. Er bildet zugleich die Grenzen der transnationalen Vernetzung der Arbeitnehmervertreter. Zu Standorten, die nicht darin vertreten sind, bestehen kaum Beziehungen. Die deutschen Teilnehmer beklagen zudem, dass sich insbesondere die osteuropäischen Mitglieder kaum engagieren und sich an ihren Standorten defensiv verhalten. Das Interesse an der Standorterhaltung überwiegt momentan:

> „Die schauen, dass das Geld stimmt, dass sie da mehr bekommen. Aber was sie jetzt für Arbeit haben, ob die ein Produkt kriegen oder nicht kriegen, ist denen gerade egal […]. Man muss ja auch sehen, [Mittelosteuropa] ist jetzt fast schon zu teuer. Jetzt geht's nach Rumänien oder Weißrussland. Das werden wir hier auch noch erleben." (Eurobetriebsrat)

Die Diskussion der GRV auf den jährlichen Sitzungen beschränkt sich auf einen von der Compliance-Stelle organisierten kurzen Überblick über die Zahl der Verstöße und die resultierenden Maßnahmen. Die genauen Inhalte der Beschwerden, die detaillierten Lösungswege sowie daran Beteiligte sind nicht Bestandteil des Berichtes. Nachfragen sind möglich, aber wenige nehmen diese Möglichkeit aktiv wahr.

Durchschnittlich gehen 20 bis 30 Beschwerdefälle pro Jahr ein, vor allem bezüglich verschiedener Formen von Diskriminierung. Offenbar wird die GRV durchaus genutzt. Hinsichtlich Beschwerden ist Mittelosteuropa gleichauf mit anderen Regionen. Es gibt aber eine schwerwiegende Einschränkung: die durch den EBR erfassbare Nutzung im Rahmen der Berichtspflicht beschränkt sich aus rechtlichen Gründen praktisch nur auf die europäischen Unternehmensteile. Angesichts der schwachen gewerkschaftlichen Vernetzung über den EBR hinaus liegen die außereuropäischen Gesellschaften qua-

si außer Reichweite der GRV. Ihre wichtigste Funktion in Form proaktiver Nutzung durch die europäischen Standorte besteht in der Unterstützung gewerkschaftlicher Organisierungsaktivitäten. In zwei von vier der mittelosteuropäischen Standorte wurde sie herangezogen, um Anerkennung der Gewerkschaften beim lokalen Management zu unterstützen. An einem der Standorte, dessen Werkleitung die Gründung einer Gewerkschaft zu unterbinden versuchte, konnte ein Kollektivabkommen durchgesetzt werden, das die Gewerkschaft legitimiert. Im Falle Südosteuropas konnte zuerst der gegenseitige gewerkschaftliche Kontakt und dann der Gaststatus im EBR mithilfe der GRV und des Code of Conduct erstritten werden. Allerdings betonte ein Gewerkschaftsvertreter:

> „In Sachen Wirksamkeit nutzt mir das ganze Papier gar nichts, wenn ich nicht vor Ort Menschen habe, die sich dafür auf den Weg machen. Es ist nicht möglich, von einer europäischen Gewerkschaftszentrale aus in Indien Betriebsstrukturen aufzubauen und zu sagen, wir gründen jetzt eine Kollektivgemeinschaft und wollen einen Kollektivvertrag haben. No Go. Wir brauchen Menschen vor Ort, die das für uns in die Hand nehmen." (IGM Konzernverantwortlicher)

Über die genannten Konfliktfälle hinaus ist hingegen die Nutzung für den EBR kaum zu beurteilen, da kleinere lokale Konflikte und Beschwerden nicht auf der europäischen Ebene thematisiert werden. Als problematisch erachten wir, dass sich durch Verantwortungsübernahme in der Verwaltung der GRV durch die Geschäftsleitung eine gewisse Gleichgültigkeit im EBR über ihre Existenz eingestellt zu haben scheint.

6.5 Fazit

In der ersten Betrachtung aller Rahmenabkommen der Zulieferer fällt auf, dass sie in zwei zeitlichen Phasen entstanden sind: von 2000 bis 2004 (darunter Fallstudie GRV-1) und von 2011 bis 2015 (darunter Fallstudie GRV-2). Die Inhalte der „Frühphase" sind im Schnitt eher schwach formuliert, vor allem was die prozeduralen Regelungen angeht. In der „Spätphase" fällt dies durchaus konkreter aus, z. B. hinsichtlich Konfliktlösungsmechanismen oder Monitoring. Im Zeitverlauf ist also eine zunehmende Regelungssubstanz zu beobachten. Sie bildet nachvollziehbar den Strategiewechsel von GUF und nationalen Gewerkschaften von einem quantitativen Fokus mit vielen Abschlüssen und beabsichtigter Breitenwirkung zu einem qualitativen Fokus mit eher weniger Abschlüssen, aber einer Tiefenwirkung (vgl. Platzer/Rüb

2013: 10). So gibt IndustriAll Global Union seit wenigen Jahren einen Leitfaden für die Aushandlung von GRV heraus (vgl. Industrieall-Union 2014). Mit den jüngeren Vereinbarungen verbinden Gewerkschaften und Betriebsräte klarere Ziele im Hinblick auf die Stärke der Vernetzung, Aufbau internationaler Kooperationsstrukturen und Durchsetzung gewerkschaftlicher Organisierungsrechte.

GRV sind eigentlich als gewerkschaftliche Elemente ausgelegt, zugleich fehlt es den GUF an den notwendigen Ressourcen und Mandaten für die weltweite Umsetzung und Steuerung, sodass diese Aufgabe gerade in deutschen Industrieunternehmen die betrieblichen Arbeitnehmervertreter übernehmen. Dort gibt es starke Betriebsräte, auf die sich auch die IG Metall in erheblichem Maße als Träger gewerkschaftlicher Politik in den Unternehmen verlässt. In unseren Fallstudien zu GRV wurde klar, dass deren transnationale Institutionen den faktischen Anwendungsbereich der Abkommen definieren. Wenn EBR die internationalsten Vertretungsstrukturen sind, bleibt auch die Anwendung der GRV auf Europa beschränkt und das umso deutlicher, je mehr der Arbeitgeber die Umsetzung und Kontrolle des Instrumentariums übernimmt. Wir konnten aber in der Tat sehen, dass GRV ihre stärkste Wirkung entfalten, wenn sich an Standorten Konflikte um Gewerkschaftsgründungen auftun. Alle Interviewpartner betonten dazu, dass in diesen Fällen zudem eine Kommunikationsverbindung zu lokalen Gewerkschaften bestehen muss und man nicht von einem Automatismus ausgehen kann. Wir stellen zugleich fest, dass es keine Schablone für die Umsetzung und Anwendung von GRV gibt. Die vier Fallunternehmen und ihre EBR mit aktiven GRV gehen merkbar unterschiedlich (intensiv) mit den Abkommen um, das betrifft die Umsetzung, Beschwerdeführung und die Verantwortungszuteilung. Die beiden hier aufgezeigten Fallstudien gehen einmal unsystematisch und einmal eher passiv mit dem Instrument um, in den zwei anderen Fallstudien zeigen sich wiederum andere Verhaltensweisen. Schlussendlich ist bei den zwei Fallbeispielen ohne abgeschlossene GRV bereits zu erkennen, dass sie von den Erfahrungen in der Branche lernen.

Interessanterweise fanden wir in den Fallstudien eine Häufung von Anwendungsfällen in Mittelosteuropa, die wiederum Gewerkschaftsgründungen betrafen. Zugleich müssen wir davon ausgehen, dass gerade aufgrund der gewerkschaftlichen Schwäche viele Verstöße gegen GRV-Regeln gar nicht ans Licht kommen. Passivität und Konfliktscheue, die osteuropäischen Gewerkschaftern zugeschrieben werden, sowie Wettbewerbsdenken und mangelndes Vertrauen (sowohl in Deutschland als auch in MOE) in gemeinsame Bemühungen können die Abkommen nicht ausgleichen. Bei ihrer Anwen-

dung braucht es vor allem Eigeninitiative gepaart mit systematischer Unterstützung. Eine Voraussetzung dafür ist aber eine gute Informationslage für lokale und internationale Arbeitnehmervertretungen über Existenz und Anwendung von GRV, das Vorhandensein einer gut formulierten Vereinbarung inklusive Verfahrensregeln allein reicht nicht aus. Wir konnten darüber hinaus feststellen, dass ein starker EBR bzw. eine starke Vernetzung der Arbeitnehmer eine notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung für die Wirksamkeit der GRV ist. Grundsätzlich gilt, dass zumindest in der von uns untersuchten Branche der EBR und die europäische Arena der Arbeitsbeziehungen dominant bleiben, in den sechs Fallunternehmen bestehen keine anderen internationalen Netzwerke, die die GRV mittragen könnten. Gerade in Osteuropa verfügen die Branchen- und Betriebsgewerkschaften oft nur über wenige finanzielle, personelle und wissensbezogene Ressourcen und haben eher schwache Verhandlungspositionen gegenüber Unternehmen. Auch dadurch arbeiten sie eher selten längerfristige Strategien aus, sowohl für die tägliche Arbeit als auch für internationale Vernetzung und den Umgang mit GRV, sofern sie überhaupt bekannt sind. Wegen der Schwäche lokaler Arbeitnehmervertretungen kann eine GRV faktisch nur dann auch gegen den Widerstand des Managements durchgesetzt werden, sofern übergeordnete Branchengewerkschaften, die IG Metall und der EBR Kenntnis von einer Verletzung erlangen. Nur wo es eine gute Vernetzung gibt und entsprechend Informationen aus dem lokalen in den europäischen Raum weitergegeben werden, kann auch die GRV funktionieren:

> „Da geht es jetzt darum, nicht mehr nur Gewerkschaftsspitzen oder betriebliche Spitzenleute zusammenzubringen. Das haben wir ja alles zur Genüge. Sondern das eben auch auf Vertrauensleute und die sogenannten Hinterbänkler auszuweiten und zwar da, wo es Themen gibt, die sie gemeinsam besprechen können." (IGM Osteuropaexperte)

Wollte man GRV als Allheilmittel für bessere Arbeitsbedingungen in Mittelosteuropa halten, so ist dies klar nicht der Fall. Wir können aber doch beobachten, dass sie wesentliche Unterstützung bei der Gründung von Gewerkschaften leisten können, sofern sie mit einer guten Vernetzung und Implementierungspolitik gepaart werden, die sich wiederum aus eigener Kraft mit den Arbeits- und Beschäftigungsstandards vor Ort beschäftigen müssen. Insofern können GRV die bisher erprobten Mittel internationaler Gewerkschaftskoordination und -kooperation ergänzen, um letztlich ein Netz aus Instrumentarien zu schaffen, in dem der Kooperationswille aber noch immer an erster Stelle stehen muss.

Die Ansätze der internationalen Koordination von Gewerkschaften und Betriebsräten haben diese Entwicklung bislang kaum beeinflussen können. Selbst die Eurobetriebsräte und Globalen Rahmenvereinbarungen als bislang stärkste Instrumente zur transnationalen Koordinierung von Arbeitnehmervertretungen haben bislang kaum Einfluss auf die Gestaltung der Arbeits- und Beschäftigungsstandards, außer in besonderen Konfliktfällen. Es besteht ein großer Bedarf an neuen Formen der transnationalen Koordinierung und Organisation.

8 LITERATURVERZEICHNIS

Abel, Jörg/Hirsch-Kreinsen, Hartmut/Ittermann, Peter (2009): Einfacharbeit in der Industrie. Status Quo und Entwicklungsperspektiven, Soziologisches Arbeitspapier 24/2009, Dortmund: Technische Universität Dortmund.

Adascalitei, Dragos (2012): Welfare State Development in Central and Eastern Europe: A State of the Art Literature Review. In: Studies of Transition States and Societies 4, H. 2: 59–70.

Baader, Marius (2015): Wo ist der Platz der deutschen Automobilindustrie in der internationalen Produktionskette?, Nürnberg 2015, Vortrag auf der Automobilkonferenz der IG Metall Bayern am 02.07.2015 in Nürnberg.

Bandelj, Nina/Mahutga, Matthew C. (2010): How socio-economic change shapes income inequality in post-socialist Europe. In: Social Forces 88, H. 5: 2133–2161.

Barrientos, Stephanie/Gereffi, Gary/Rossi, Arianna (2011): Economic and social upgrading in global production networks: A new paradigm for a changing world. In: International Labour Review 150, H. 3–4: 319–340.

Barthel, Klaus/Böhler-Baedeker, Susanne/ Bormann, René/Dispan, Jürgen/Fink, Phillip/ Koska, Thorsten/Meißner, Heinz-Rudolf/Pronold, Florian (2010): Zukunft der deutschen Automobilindustrie. Herausforderungen und Perspektiven für den Strukturwandel im Automobilsektor. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung.

Bauer, Wilhelm/Borrmann, Daniel/Brand, Marius/Dispan, Jürgen/Friedrich, Horst/Frieske, Benjamin/Herrmann, Florian/Propfe, Bernd/ Rally, Peter/Redelbach, Martin/Rothfuss, Florian/Sachs, Carolina/Schmid, Stephan/Spath, Dieter/Voigt, Simon (2012): Elektromobilität und Beschäftigung. Wirkungen der Elektrifizierung des Antriebsstrangs auf Beschäftigung und Standortumgebung (ELAB) – Studienergebnisse, Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Becker, D. (2003): Qualitätswesen Lieferanten 2003; Vortrag „Tag der Automobil-Zulieferer" der Zulieferinitiative Rheinland-Pfalz, 2003.

Bernaciak, Magdalena (2010): Cross-border competition and trade union responses in the enlarged EU: Evidence from the automotive industry in Germany and Poland. In: European Journal of Industrial Relations 16, H. 2: 119–135.

Bernaciak, Magdalena/Gumbrell-McCormick, Rebecca/Hyman, Richard (2014): Trade Unions in Europe. Innovative Responses to Hard Times, Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.

Berret, Marcus (2013): „Rightsizing Europe" – The European car crisis and implications for automotive suppliers. Roland Berger Strategy Consultants.

Blöcker, Antje (2015): Industrielle Wertschöpfungsketten: Herausforderungen für das deutsche Industriemodell am Beispiel der Automobilindustrie In: WSI-Mitteilungen Nr. 7: 534–541.

Blöcker, Antje/Jürgens, Ulrich/Meißner, Heinz-Rudolf (2009): Innovationsnetzwerke und Clusterpolitik in europäischen Automobilregionen. Impulse für Beschäftigung, Münster: LIT.

Bluhm, Katharina (2007): Experimentierfeld Ostmitteleuropa? Deutsche Unternehmen in Polen und der Tschechischen Republik, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Bohle, Dorothee/Greskovits, Béla (2006): Capitalism without compromise: Strong business and weak labor in Eastern Europe's new transnational industries. In: Studies in Comparative International Development 41, H. 1: 3–25.

Bohle, Dorothee/Greskovits, Béla (2012): Capitalist diversity on Europe's periphery, Ithaca, NY: Cornell University Press.

Bormann, René/Fink, Philipp/Iwer, Frank/ Schade, Wolfgang (2012): Wie Phönix aus der Asche? Zur Zukunft der Automobilindustrie in Deutschland, Bonn: Diskussionspapier der Friedrich-Ebert-Stiftung.

Bosch, Gerhard (2014): Facharbeit, Berufe und berufliche Arbeitsmärkte. In: WSI-Mitteilungen, H. 1: 5–13.

Bratzel, Stefan/Retterath, Gerd/Hauke, Niels (2015): Automobilzulieferer in Bewegung, Strategische Herausforderungen für mittelständische Unternehmen in einem turbulenten Umfeld, Baden-Baden: Nomos.

Bundesagentur für Arbeit (2016): Sonderauswertung der Statistik „Arbeitsmarkt in Zahlen, Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte nach ausgewählten Wirtschaftszweigen und Tätigkeiten nach Merkmalen", Nürnberg: Bundesagentur für Arbeit.

BW-Bank (2012): Jahresbericht 2011, Stuttgart: Baden-Württembergische Bank.

CB–Commerzbank (2014): Commerzbank Group Risk Management: Autozulieferer, Branchenbericht – Corporate Sector Report, Frankfurt/Main.

CB–Commerzbank (2015): Commerzbank, Group Risk Management: Autozulieferer, Branchenbericht – Corporate Sector Report, Frankfurt/Main.

CB–Commerzbank (2016): Commerzbank, Group Risk Management: Autozulieferer, Branchenbericht – Corporate Sector Report, Frankfurt/Main.

CEDEFOP – Europäisches Zentrum für die Förderung der Berufsbildung (2015): On the way to 2020: data for vocational education and training policies: Country statistical overviews 2014 update, Cedefop resarech paper No. 45, Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Clark, Kim/Wheelwright, Steven (1992): Revolutionizing Product Development: Quantum Leaps in Speed, Efficiency and Quality, New York: The Free Press.

Damanpour, Fariborz/Evan, William M. (1984): Organizational innovation and performance: the problem of „Organizational Lag". In: Administrative Science Quarterly 29: 392–409.

Davies, Steve/Williams, Glynne/Hammer, Nikolaus (2011): Organizing Networks and Alliances: International Unionism between the Local and the Global. In: Papdakis, Konstantinos (Hrsg.): Shaping Global Industrial Relations. The Impact of International Framework Agreements, London: Palgrave Macmillan: 201–219.

De Spiegelaere, Stan/Waddington, Jeremy (2017): Has the recast made a difference? An examination of the content of European Works Council agreements. In: European Journal of Industrial Relations 23, H. 3: 293–308.

Deloitte (2014): Unternehmensberatung Deloitte: Umbruch in der Automobilzulieferindustrie – Standortoptimierung und Sourcing, München.

Deppe, Frank (2013): Vom Klassenkampf zum Wettbewerbskorporatismus. Die Große Transformation der Gewerkschaften. In: Blätter für deutsche und internationale Politik, H. 2: 98–109.

Diez, Willi (2015): Mittelständische Automobilzulieferer – Chancenpotenziale und strategische Optionen, Vortrag zum Zulieferertag am 12.11.2015 in Stuttgart, Esslingen.

DLR–Deutsches Zentrum für Luft und Raumfahrt/WI– Wuppertal Institut für Klima (2015): Begleitforschung zu Technologien, Perspektiven und Ökobilanzen der Elektromobilität (STROMbegleitung), Abschlussbericht des Verbundvorhabens, Stuttgart.

Doll, Nikolaus (2015): Der deutsche Autoboom hat auch deutsche Verlierer. In: Die Welt vom 16.02.2015. https://www.welt.de/wirtschaft/article137524641/Der-deutsche-Autoboom-hat-auch-deutsche-Verlierer.html (Aufruf: 16.02.2015).

Domanski, Boleslaw/Guzik, Robert/Gwosdz, Krzysztof/Dej, Magdalena (2013): The crisis and beyond: the dynamics and restructuring of automotive industry in Poland. In: International Journal of Automotive Technology and Management 13, H. 2: 151–166.

Doorn-Initiative (2002): Tarifpolitische Kooperation der Gewerkschaftsbünde Belgiens, Deutschlands, Luxemburgs und der Niederlande. 6. Treffen auf der Vorstandsebene am 11. Oktober 2002 in Aardenburg (Zeeland), Niederlande. Erklärung (Pressemitteilung). www.boeckler.de/pdf/ta_doorn_presse_2002.pdf (Aufruf: 07.02.2018).

Dörre, Klaus (2011): Funktionswandel der Gewerkschaften. Von der intermediären zur fraktalen Organisation. In: Haipeter, Thomas/Dörre, Klaus (Hrsg.): Gewerkschaftliche Modernisierung, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften: 267–301.

Dreher, Carsten/Eggers, Thorsten/Kinkel, Steffen/Maloca, Spomenka (2005): Gesamtwirtschaftlicher Innovationswettbewerb und betriebliche Innovationsfähigkeit. In: Bullinger, Hans Jörg (Hrsg.): Fokus Innovation. Kräfte bündeln, Prozesse beschleunigen, Stuttgart: Hanser: 1–28.

Ehlscheid, Christoph/Pickshaus, Klaus/Urban, Hans-Jürgen (2010): Die große Krise und die Chancen der Gewerkschaften. Ein Beitrag zur Strategiedebatte. In: Sozialismus, H. 6: 43–49.

ETUC (2016): European Works Councils Assessments and Requirements. Report to the ETUC. https://www.etuc.org/sites/default/files/publication/files/europeanworks_councils_ces_01.pdf (Aufruf: 06.02.2018).

Eurostat (2015a): Detaillierte jährliche Unternehmensstatistiken für die Industrie (NACE Rev. 2, B-E). http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/product?code=sbs_na_ind_r2 (Aufruf: 30.3.2015).

Eurostat (2015b): EU-Handel nach CN8 seit 1988. https://ec.europa.eu/eurostat/de/web/international-trade-in-goods/data/database (Aufruf: 13.11.2018).

Eurostat (2017): Detaillierte jährliche Unternehmensstatistiken für die Industrie (NACE Rev. 2, B-E). http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/product?code=sbs_na_ind_r2 (Aufruf: 06.11.2017).

Fairbrother, Peter/Hammer, Nikolaus (2005): Global Unions: past Efforts and Future Prospects. In: Industrial Relations 60, H. 3: 405–431.

FAZ.Net–Frankfurter Allgemeine Zeitung (2016a): Konzern in der Krise: Volkswagen will nicht mehr arrogant sein. Veröffentlicht am 22.11.2016.

FAZ.Net–Frankfurter Allgemeine Zeitung (2016b): Zulieferer wollen keinen neuen Streit mit Volkswagen. Veröffentlicht am 19.10.2016.

FAZ.Net–Frankfurter Allgemeine Zeitung (2017): Deutsche Autohersteller haben die höchsten Gewinnmargen. Veröffentlicht am 29.05.2017.

Fichter, Michael/Helfen, Markus/Sydow, Jörg (2011): Employment Relations in Global Production Networks – Initiating Transfer of Practices via Union Involvement. In: Human Relations 64, H. 4: 499–624.

Fichter, Michael/Sydow, Jörg (2012): Organization and Regulation of Employment Relations in Transnational Supply and Production Networks: Ensuring Core Labor Standards through International Framework Agreements? Abschlussbericht bei der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf.

Fichter, Michael/Sydow, Jörg/Helfen, Markus/Arruda, Lillian/Agtas, Özge Berber/Gartenberg, Indira/McCallum, Jamie/Sayim, Kadire Zeynep/Stevis, Dimitris (2012): Globalising Labour Relations. On Track with Framework Agreements?, Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.

Freyssenet, Michel/Shimizu, Koichi/Volpato, Giuseppe (2003) (Hrsg.): Globalization Or Regionalization of the American and Asian Car Industry?, Berlin: Springer.

Frick, Siegfried (2012): Gas geben in Richtung 2020 – mit neuen Strategien den Vorsprung sichern – eine Untersuchung von Deloitte, Bamberg.

Fujimoto, Takahiro (2000): Shortening Lead Time through Early Problem-solving – A New Round of Capability-building Competition in the Auto Industry. In: Jürgens, Ulrich (Hrsg.): New Product Development and Production Networks, Berlin: Springer: 23–54.

Galgóczi, Béla/Jan Drahokoupil/Bernaciak, Magdalena (Hrsg.) (2015): Foreign investment in eastern and southern Europe after 2008: Still a lever of growth? Brussels: ETUI.

Gerybadze, Alexander (2004): Technologie- und Innovationsmanagement. München: Vahlen.

Hadwiger, Felix (2015): Global framework agreements. Achieving decent work in global supply chains, Background Paper, Geneva: International Labour Office.

Haipeter, Thomas (2009): Tarifabweichungen und Flächentarifverträge. Eine Analyse der Regulierungspraxis in der Metall- und Elektroindustrie, Wiesbaden: VS Verlag.

Hamer, Eberhard (1988): Zuliefererdiskriminierung, Schriftenreihe des Mittelstandsinstituts Niedersachsen, Band 19. Minden: Philler.

Hamer, Eberhard (1991): Zuliefererdiskriminierung: Machtwirtschaft statt Marktwirtschaft?. In: Mendius, Hans Gerhard/Wendeling-Schröder, Ulrike (Hrsg.): Zulieferer im Netz – Zwischen Abhängigkeit und Partnerschaft, Köln: Bund-Verlag: 65–80, http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-68012 (Aufruf: 01.07.2017).

Harms, Rainer (2001): Interorganisationales Innovationsmanagement von KMU – Innovationsnetzwerke von KMU. In: Meyer, Jörn-Axel (Hrsg.): Innovationsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen, München: Vahlen: 135–148.

HB – Handelsblatt (2016): Von Reifen und Rekorden – Continental verdient im Traditionsgeschäft prächtig, verliert aber Geld mit Elektroantrieben, Handelsblatt vom 27.04.2016.

Hofmann, Jörg (2014): Aktive Lohnpolitik in Europa. In: WSI-Mitteilungen, H. 4: 311–313.

Hübner, Heinz (2002): Integratives Innovationsmanagement: Nachhaltigkeit als Herausforderung für ganzheitliche Erneuerungsprozesse, Berlin: Erich Schmidt.

Humphrey, John/Schmitz, Hubert (2002): How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? In: Regional Studies 36, H. 9: 1017–1027.

ICTWSS Database (2016): Version 5.1.

Ifmo–Institut für Mobilitätsforschung (Hrsg.) (2010): Zukunft der Mobilität – Szenarien für das Jahr 2030, 2. Fortschreibung, München.

IG Metall (2018), Tariflexikon, https://www.igmetall.de/view_tarifglossar-pforzheim-vereinbarung-10870.htm (Aufruf: 05.03.2018).

IKB–Deutsche Industriebank (2014): IKB-Information: Automobilzulieferer: Anhaltender Investitionsbedarf aufgrund fortschreitender Internationalisierung, Düsseldorf, Dezember.

Industrieall-Union (2014): Leitsätze der IndustriALL Global Union für Globale Rahmenvereinbarungen (GRV). http://www.industriall-union.org/sites/default/files/uploads/documents/GFAs/industriall_gfa_guidelines_final_version_exco_12-_2014_german.pdf (Aufruf: 06.02.2018).

ISI–Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (2004): Innovation: Mehr als Forschung und Entwicklung. Wachstumschancen auf anderen Innovationspfaden. Mitteilungen aus der Produktinnovationserhebung Nr. 33, Karlsruhe: Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung.

ISI–Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (2008): Produktionsverlagerungen rückläufig Presseinformation 03.03.2008, https://idw-online.de/de/news249467 (Aufruf: 22.11.2018).

ISI–Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (2011): Automobilzulieferer in Baden-Württemberg unter Strom? Modernisierung der Produktion Mitteilungen aus der ISI-Erhebung Nr. 57, Karlsruhe: Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung.

Jürgens, Ulrich (2000): Communication and Cooperation in the New Product and Process Development Networks – an International Comparison of Country- and Industry-specific Patterns. In: Jürgens, Ulrich (Hrsg.): New Product Development and Production Networks, Berlin: Springer: 107–148.

Jürgens, Ulrich (2004): Gibt es einen europaspezifischen Entwicklungsweg in der Automobilindustrie, WZB Discussion Paper SP III 2004–301, Berlin: WZB.

Jürgens, Ulrich/Krzywdzinski, Martin (2009): Work models in the Central Eastern European car industry: towards the high road? In: Industrial Relations Journal 40, H. 6: 471–490.

Jürgens, Ulrich/Krzywdzinski, Martin (2010): Die neue Ost-West-Arbeitsteilung. Arbeitsmodelle und industrielle Beziehungen in der europäichen Automobilindustrie, Frankfurt/New York: Campus.

Jürgens, Ulrich/Krzywdzinski, Martin (2016): New Worlds of Work. Varieties of Work in Car Factories in the BRIC Countries, Oxford: Oxford University Press.

Jürgens, Ulrich/Meißner, Heinz-Rudolf (2005): Arbeiten am Auto der Zukunft. Produktinnovationen und Perspektiven der Beschäftigten, Berlin: edition sigma.

Kinkel, Steffen/Lay, Gunter (2004): Automobilzulieferer in der Klemme – Vom Spagat zwischen strategischer Ausrichtung und Auslandsorientierung, Mitteilungen aus der Produktionsinnovationserhebung Nr. 32, Karlsruhe: Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung.

Kinkel, Steffen/Lay, Gunter/Wengel, Jürgen (2004): Innovation: Mehr als Forschung und Entwicklung. Wachstumschancen auf anderen Innovationspfaden. Mitteilungen aus der Produktionsinnovationserhebung Nr. 33, Karlsruhe: Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung.

Kinkel, Steffen/Zanker, Christof (2007): Globale Produktionsstrategien in der Automobilzulieferindustrie – Erfolgsmuster und zukunftsorientierte Methoden zur Standortbewertung, Berlin: Springer.

Klemm, Matthias/Kraetsch, Clemens/Weyand, Jan (2011): „Das Umfeld ist bei ihnen völlig anders." Kulturelle Grundlagen der europäischen betrieblichen Mitbestimmung, Berlin: edition sigma.

Klemm, Matthias/Weyand, Jan (2015): Integration „von unten"? Zum Problem der Handlungskoordination in der „horizontalen Europäisierung „betrieblicher Interessenvertretung." Horizontale Europäisierung im Feld der Arbeitsbeziehungen, Wiesbaden: Springer VS: 55–85.

Kopplin, Ilka (2014): Deutsche Automobilzulieferer: Das große Fressen. In: Wallstreet Journal online vom 15.06.2014.

KPMG (2010): Institut für Automobilwirtschaft: Automotive. Unternehmens- und Markenkonzentration in der europäischen Automobilindustrie. Mögliche Szenarien im Jahr 2025, Stuttgart: KPMG.

Krzywdzinski, Martin (2014a): How the EU's Eastern Enlargement Changed the German Productive Model. The Case of the Automotive Industry. In: Revue de la régulation 15, H. 1, S. 1–61.

Krzywdzinski, Martin (2014b): Do Investors Avoid Strong Trade Unions and Labour Regulation? Social Dumping in the European Automotive and Chemical Industries. In: Work, Employment & Society 28, H. 6: 926–945.

Krzywdzinski, Martin (2016): Technologie, Qualifikationen und internationale Arbeitsteilung. Anmerkungen zu der Diskussion über Industrie 4.0, WZB Discussion Paper SP III 2016–301, Berlin: WZB.

Krzywdzinski, Martin (2017): Automation, Skill Requirements and Labour-Use Strategies. High-Wage and Low-Wage Approaches to High-Tech Manufacturing in the Automotive Industry. In: New Technology, Work and Employment 32, H. 3: 247–267.

Krzywdzinski, Martin/Schröder, Axel (2017): Globale Rahmenvereinbarungen in der europäischen Automobilzulieferindustrie. WZB Discussion Paper SP III 2017–302. Berlin: WZB.

Krzywdzinski, Martin/Schwarz-Kocher, Martin/Korflür, Inger/Löckener, Ralf/Schröder, Axel (2016): Standortperspektiven in der Automobilzulieferindustrie. Befragung von Arbeitnehmervertretern in Deutschland und Mittelosteuropa, Version 1.01, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) 2016, unveröffentlichter Datensatz.

Küpper, Georg (1997): Missbräuchliche Nutzung der Nachfragemacht, insbesondere die Lösung des Roß- und Reiter-Problems. In: Der Betriebsberater, H. 22: 1105–1115.

Küpper, Georg (2009): Der Umgang mit den Einkaufsbedingungen des VDA. In: ZGS 8, H. 3: 117–126.

Lazonick, William (2005): The Innovative Firm. In: Fagerberg, Jan/Mowery, David C./Nelson, Richard R. (Hrsg.): The Oxford Handbook of Innovation, Oxford: Oxford University Press: 29–55.

Leclaire, Gregor (2016): Fluch und Segen der Elektromobilität. In: Nürnberger Nachrichten vom 24.11.2016.

Maciejewska, Małgorzata/Mrozowicki, Adam/Piasna, Agnieszka (2016): The silent and crawling crisis: international competition, labour market reforms and precarious jobs in Poland. In: Myant, Martin/Theodoropoulou, Sotiria/Piasna, Agnieszka (Hrsg.): Unemployment, internal devaluation and labour market deregulation in Europe, Brussels: ETUI: 229–254.

McKinsey (2015): McKinsey&Company: Gewinne der weltweiten Automobilindustrie im vergangenen Jahr auf Rekordhöhe, Köln.

Meardi, Guglielmo/Marginson, Paul/Fichter, Michael/Frybes, Marcin/Stajonevic, Miroslav/Toth, Andras (2009): Varieties of multinationals: Adapting employment practices in Central Eastern Europe. In: Industrial Relations: A Journal of Economy and Society 48, H. 3: 489–511.

Meardi, Guglielmo/Strohmer, Sonja/Traxler, Franz (2013): Race to the East, race to the bottom? Multi-nationals and industrial relations in two sectors in the Czech Republic. In: Work, Employment & Society 27, H. 1: 39–55.

Meißner, Heinz-Rudolf (2007): Die Automobil-(zulieferer)industrie im Herbst 2007, Vortrag bei der IG Metall Esslingen, Plochingen 21./22.11.2007.

Meißner, Heinz-Rudolf (2015): Logistik- und Entwicklungsdienstleister in der deutschen Automobilindustrie (Vortrag auf der Automobilkonferenz der IG Metall Bayern am 02.07.2015 in Nürnberg).

Meißner, Heinz-Rudolf/Jürgens, Ulrich (2007): Zur Lage der deutschen Automobil-Zulieferindustrie im Jahr 2007 – Zwischen Globalisierung und Kostendruck, Studie erstellt für die Bundestagsabgeordnete Sabine Zimmermann, Fraktion DIE LINKE im Bundestag, https://www.yumpu.com/de/document/view/2494594/zur-lage-der-deutschen-automobil-zulieferindustrie-im-jahr-2007 (Aufruf: 07.02.2018).

Milberg, William/Winkler, Deborah (2010): Economic and Social Upgrading in Global Production Networks: Problems of Theory and Measurement, Capturing the Gains Working Paper 4, Manchester: University of Manchester.

MM–Manager Magazin (2016): ES und Car Trim haben nicht gesiegt – sie haben viel verloren. Veröffentlicht am 29.08.2016.

Mosley, Layna (2011): Labor Rights and Multinational Production, Cambridge: Cambridge University Press.

Müller-Jentsch, Walther (Hrsg.) (1993): Konfliktpartnerschaft: Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen, München/Mering: Hampp.

Neumayer, Peter A. (2016): So rabiat wird in BMWs „Folterkammer" verhandelt. In: Die Welt Digital, veröffentlicht 24.10.2016, https://www.welt.de/wirtschaft/bilanz/article159000207/So-rabiat-wird-in-BMWs-Folterkammer-verhandelt.html (Aufruf: 27.10.2016).

Nölke, Andreas/Vliegenthart, Arjan (2009): Enlarging the varieties of capitalism: The emergence of dependent market economies in East Central Europe. In: World Politics 61, H. 4: 670–702.

NPE–Nationale Plattform Elektromobilität (2014): Fortschrittsbericht 2014 – Bilanz der Marktvorbereitung, Berlin.

NTT Data (2015): Automotive 4.0 – Sensing the road ahead for tier 1 suppliers, München: NTT DATA Deutschland.

OECD (2005): OSLO-Manual. Guidelines for collecting and interpreting innovation data. Paris: OECD Publishing.

Oliver Wyman (2012): Future Automotive Industry Structure 2025 – künftige Zusammenarbeit in der Automobilindustrie, 17. Zulieferforum der Arbeitsgemeinschaft Zulieferindustrie am 29.01.2012, Düsseldorf.

Onaran, Ozlem/Stockhammer, Engelbert (2006): The effect of FDI and foreign trade on wages in the Central and Eastern European Countries in the post-transition era: A sectoral analysis, Department of Economics Working Papers, Vienna University of Economics and Business, Department of Economics, http://EconPapers.repec.org/RePEc:wiw:wiwwuw:wuwp094 (Aufruf: 07.02.2018).

Pavlínek, Petr (2012): The internationalization of corporate R&D and the automotive industry R&D of East-Central Europe. In: Economic Geography 88, H. 3: 279–310.

Pavlínek, Petr (2015): Foreign direct investment and the development of the automotive industry in central and eastern Europe. In: Galgóczi, Béla/Drahokoupil, Jan/Bernaciak, Magdalena (Hrsg.): Foreign investment in eastern and southern Europe after 2008, Brussels: ETUI: 209–256.

Pavlínek, Petr/Zenka, Jan (2010): Upgrading in the automotive industry: firm-level evidence from Central Europe. In: Journal of Economic Geography 11, H. 3: 559–586.

Pernicka, Susanne (2015): Einleitung. In: Pernicka, Susanne (Hrsg.): Horizontale Europäisierung im Feld der Arbeitsbeziehungen, Wiesbaden: Springer: 1–16.

Pfäfflin, Heinz/Buchner, Michael/Ruppert, Willi (2008): Expertise Stärken und Schwächen des Innovationsverhaltens von KMU, Exemplarische Analyse und mögliche Handlungsoptionen. Nürnberg/Stuttgart: IMU-Informationsdienst 1/2008.

Pfäfflin, Heinz/Ruppert, Willi (2011): Automobilorientierte Leichtbaukompetenzen in Bayern – Bestandsaufnahme im Kontext des Wandels zur Elektromobilität Nürnberg/Stuttgart: IMU-Informationsdienst 3/2011.

Pfäfflin, Heinz/Ruppert, Willi (2016): Betrieblicher Strukturwandel und Elektromobilität – Handlungsbedarfe für Betriebsräte in der Zulieferindustrie, Nürnberg/Stuttgart: IMU-Informationsdienst 1/2016.

Pfeiffer, Sabine (2007): Montage und Erfahrung. Warum Ganzheitliche Produktionssysteme menschliches Arbeitsvermögen brauchen, München/Mering: Hampp.

Piore, Michael/Sabel, Charles (1984): The second industrial divide: Possibilities for prosperity, New York: Basic Books.

Piva, Mariachristina/Vivarelli, Marco (2002): The skill bias: comparative evidence and an econometric test. In: International Review of Applied Economics 16, H. 3: 347–358.

Platzer, Hans Wolfgang/Müller, Torsten (2009): Die globalen und europäischen Gewerkschaftsverbände. Handbuch und Analysen zur transnationalen Gewerkschaftspolitik, Berlin: edition sigma.

Platzer, Hans-Wolfgang/Rüb, Stefan (2013): Internationale Rahmenvereinbarungen. Ein Instrument zur Durchsetzung sozialer Menschenrechte? Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.

Porter, Michael (1985): Competitive strategy, New York: Free Press.

Porter, Michael E. (1996): What Is Strategy? In: Harvard Business Review 74, H. 6: 61–78.

Porter, Michael E. (1999): Unternehmen können von regionaler Vernetzung profitieren. In: Harvard Business Manager, H. 3: 2–14.

Radermacher, Karlheinz (1994): Strukturwandel in der Zulieferindustrie: Krise oder Chance? In: Meinig, Wolfgang (Hrsg.): Wertschöpfungskette Automobilwirtschaft: Internationaler Wettbewerb und Globale Herausforderungen, Wiesbaden: Springer: 107–141.

Röh, Carsten (2013): Risikomanagement der Automobilzulieferer in Deutschland. In: Proff, Heike/Schönharting, Jörg/Schramm, Dieter/Ziegler, Jürgen (Hrsg.): Zukünftige Entwicklungen in der Mobilität. Betriebswirtschaftliche und technische Aspekte. Wiesbaden: Springer Gabler: 425–435.

Roland Berger/Lazard (2013): Roland Berger Strategy Consultants und Lazard, „Driving on thin ice" – Global Automotive Supplier Study 2013.

Roland Berger/Lazard (2014): Roland Berger Strategy Consultants und Lazard, „Record profit versus increasing volatility" – Global Automotive Supplier Study 2014.

Roland Berger/Lazard (2016): Roland Berger Strategy Consultants und Lazard, „Being prepared for uncertainties" – Global Automotive Supplier Study 2016.

Rossi, Arianna (2013): Does Economic Upgrading Lead to Social Upgrading in Global Production Networks? Evidence from Morocco. In: World Development 46: 223–233.

Roth, Siegfried (2012): Innovationsfähigkeit im dynamischen Wettbewerb. Strategien erfolgreicher Automobilzulieferunternehmen, Wiesbaden: Springer Gabler.

Rüb, Stefan (2006): Leitfaden zur Umsetzung und Überwachung einer Internationalen Rahmenvereinbarung. Frankfurt: IG Metall Vorstand/FB Internationales Europa.

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

Schade, Wolfgang/Zanker, Christoph/Kühn, André/Kinkel, Steffen/Jäger, Angela/Hettesheimer, Tim/Schmall, Thomas (2012): Zukunft der Automobilindustrie. In: Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag, Arbeitsbericht Nr. 152, Berlin.

Schuh, Günther/Stölzle, Wolfgang/Straube, Frank (Hrsg.) (2008): Anlaufmanagement in der Automobilindustrie erfolgreich umsetzen, Berlin: Springer.

Schulten, Thorsten (2009): Zehn Jahre europäische Koordinierung der Tarifpolitik – eine Zwischenbilanz. In: Schlatermund, Heiko/Flore, Manfred (Hrsg.): Zukunft von Arbeitsbeziehungen und Arbeit in Europa (ZAUBER), Osnabrück: Secolo-Verlag: 103–118.

Schumann, Michael/Baethge-Kinsky, Volker/Kuhlmann, Martin/Kurz, Constanze/Neumann, Uwe (1994): Trendreport Rationalisierung. Automobilindustrie, Werkzeugmaschinenbau, Chemische Industrie, Berlin: edition sigma.

Schumpeter, Joseph Alois (1934): The theory of economic development. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Schumpeter, Joseph Alois (1942): Capitalism, socialism and democracy. New York/London: Harper.

Schwarz-Kocher, Martin (2014): Wettbewerbskorporatismus oder neue Machtressource? Gewerkschaftliche Betriebspolitik im Spannungsfeld der Korporatismuskritik. In: Sozialer Fortschritt 63, H. 1–2: 13–21.

Schwarz-Kocher, Martin/Kirner, Eva/Dispan, Jürgen/Jäger, Angela/Richter, Ursula/Seibold, Bettina/Weißfloch, Ute (2011): Interessenvertretungen im Innovationsprozess. Der Einfluss von Mitbestimmung und Beschäftigtenbeteiligung auf betriebliche Innovationen. Berlin: edition sigma (Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, 125).

Schwarz-Kocher, Martin/Pfäfflin, Heinz/Korflür, Inger (2017): Perspektiven für die deutschen Produktionswerke der Automobilzulieferindustrie. Stuttgart: IMU.

Schwarz-Kocher, Martin/Stieler, Sylvia (2007): Analyse der Standort- und Beschäftigungssicherungsvereinbarungen im Maschinen- und Anlagenbau. Baden-Württemberg, Stuttgart: IMU.

Spindelndreier, Daniel/Bauernhansl, Thomas/ Beck, Manfred/Lesmeister, Frank (2015): The proximity paradox – Balancing auto suppliers' manufacturing networks, BCG/Fraunhofer IPA, München.

Streeck, Wolfgang (2016): Von Konflikt ohne Partnerschaft zu Partnerschaft ohne Konflikt: Industrielle Beziehungen in Deutschland. In: Industrielle Beziehungen 23, H. 1: 47–60.

StZ–Stuttgarter Zeitung/Stuttgarter Nachrichten (2014a): Interview mit Rolf Geisel von Boysen: „Die Macht der Hersteller wächst", Sonderausgabe „Wirtschaft in Baden-Württemberg" vom 02.10.2014.

StZ–Stuttgarter Zeitung/Stuttgarter Nachrichten (2014b): Kranker Mann am Neckar? Innovationsfähigkeit des Automobilstandortes, Sonderausgabe „Wirtschaft in Baden-Württemberg" vom 02.10.2014.

Surbier, Laurène/Alpan, Gülgün/Blanco, Eric (2014): A comparative study on production ramp-up: state-of-the-art and new challenges. In: Production Planning & Control 25, H. 15: 1264–1286.

Sydow, Jörg/Fichter, Michael/Helfen, Markus/ Sayim, Kadire Zeynep/Stevis, Dimitris (2014): Implementation of Global Framework Agreements: towards a multi-organizational practice perpective. In: Transfer: European Review of Labour and Research 20, H. 4: 489–503.

Tagesspiegel (2015): Automatisiertes Fahren – Unterwegs mit dem Roboter (Autor: Markus Mechnich). Veröffentlicht am 08.05.2015.

Totterdell, Peter/Leach, Desmond/Birdi, Kamal/ Clegg, Chris/Wall, Toby (2002): An investigation of the contents and consequences of major organizational innovations. In: International Journal of Innovation Management 6, H. 4: 343–368.

Urban, Hans-Jürgen (2012): Sozialkritik und Gewerkschaften – Konturen einer schwierigen Beziehung. In: Dörre, Klaus/Sauer, Dieter/Wittke, Volker (Hrsg.): Kapitalismustheorie und Arbeit, Neue Ansätze soziologischer Kritik, Frankfurt/ Main: Campus: 421–445.

VDA–Verband der Automobilindustrie (2017): Zahlen Daten, https://www.vda.de/de/services/zahlen-und-daten/zahlen-und-daten-uebersicht.html (Aufruf: 30.01.2017).

VDV– Verband der deutschen Verkehrsunternehmen (2015): Zukunftsszenarien autonomer Fahrzeuge – Positionspapier, Köln.

Voskamp, Ulrich (2005): Grenzen der Mobilität – Chancen für Hochlohnstandorte in globalen Produktions- und Innovationsnetzwerken. In: SOFI-Mitteilungen 33: 115–129.

Voskamp, Ulrich/Wittke, Volker (2012): Globale Qualitätsproduktion. Eine Studie zu neuen Strategien transnationaler Produktion bei Zulieferern der Automobilindustrie und im Maschinenbau. SOFI Arbeitspapier/SOFI Working Paper, Göttingen: SOFI.

Waltl, Hubert (2012): Riesenchancen im Massenmarkt für Kleinwagen. Wie Volkswagen sich der Herausforderung stellt, Folien zum Vortrag auf der Automobilkonferenz des IG Metall-Bezirks Bayern am 18. Juli 2012 in Bamberg.

Wannenwetsch, Helmut (2007): Integrierte Materialwirtschaft und Logistik – Beschaffung, Logistik, Materialwirtschaft und Produktion, Berlin/Heidelberg: Springer.

Weber, Hajo/Wegge, Martina/Conrad, Ralph W. (2013): Strukturwandel der Automobilindustrie: Krise und automobile „Zweiklassengesellschaft". Ergebnisse einer Befragung rheinland-pfälzischer Automobil-Zulieferer, IMO-Report 1/2013.

Welter, Friederike (2001): Innovationsprozesse in KMU – konzeptionelle Überlegungen. In: Meyer, Jörn-Axel (Hrsg.): Innovationsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen, München: Vahlen: 213–220.

Wiener Memorandum-Gruppe (2009): IG Metall (Hrsg.): Wiener Memorandum – Positionspapier, www.igmetall-bayern.de/uploads/media/Positionspapier_Wiener_Memorandum_Gruppe.pdf (Aufruf: 06.02.2018).