

# Inhaltsverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| Vorwort   | 13 |
| Abkürzungsverzeichnis   | 14 |
| <i>Kapitel 1: Einleitung</i>  | 16 |
| 1. Themeneingrenzung  | 16 |
| 2. Ziele der Studie   | 16 |
| 3. Wissenschaftlicher und analytischer Rahmen                           | 17 |
| 4. Auswahl der Länder und Konzerne                                      | 19 |
| 5. Methode und Durchführung der Studie                                  | 20 |
| 6. Aufbau der Arbeit  | 21 |
| <i>Kapitel 2: Wirtschaftsumfeld und industrielle Beziehungen</i>        | 22 |
| 1. Die EU als Teil der Globalisierung                                   | 22 |
| 2. Restrukturierung von Unternehmen im europäischen Maßstab             | 23 |
| 2.1 Konzentration auf das Kerngeschäft                                  | 24 |
| 2.2 Fusionen und Übernahmen   | 24 |
| 2.3 Standortpolitik im größeren Markt                                   | 25 |
| 2.4 Europaweite Verbundfertigung  | 26 |
| 3. Management-Leitideen der 90er Jahre                                  | 27 |
| 3.1 "Schlanke" Strukturen   | 28 |
| 3.2 Kulturwandel in der Personalführung                                 | 30 |
| 3.3 Qualitätsmanagement   | 32 |
| 4. Konsequenzen für die Belegschaftsvertretung                          | 33 |
| 4.1 Prozeß- und beteiligungsorientiertes Interessenmanagement           | 33 |
| 4.2 Koordinierung in dezentralen Konzernstrukturen                      | 35 |
| 4.3 Länderübergreifende Kontakte  | 36 |
| 4.4 Die Bildung Europäischer Betriebsräte                               | 37 |
| 5. Arbeitsbeziehungen im Europäischen Wirtschaftsraum                   | 38 |
| 5.1 Merkmale der betrieblichen Vertretungssysteme                       | 38 |
| 5.2 Verschiedene Muster von Vertretungsarbeit                           | 41 |
| 5.3 Unternehmensverfassung in Europa                                    | 42 |
| 5.4 Landestypische kulturelle Wertorientierungen in der Arbeitswelt     | 44 |
| 5.5 Führungsstil und Belegschaftsvertretung in den Untersuchungsländern | 46 |
| <i>Kapitel 3: Länderstudie Deutschland</i>                              | 52 |
| 1. Grundlagen der deutschen Arbeitsbeziehungen                          | 52 |
| 1.1 Geschichtlicher und wirtschaftlicher Hintergrund                    | 52 |
| 1.1.1 Frühe Industrialisierung und späte Demokratie                     | 52 |
| 1.1.2 Wirtschaftsstrukturen und politisches Leitbild                    | 55 |

|   |     |
|---|-----|
| 1.2 Die Akteure der industriellen Beziehungen               | 56  |
| 1.2.1 Die Einheitsgewerkschaften im Dachverband DGB         | 56  |
| 1.2.2 Die DAG - langjährige Konkurrenz bei den Angestellten | 59  |
| 1.2.3 Der christlich-konservative Dachverband CGB           | 60  |
| 1.2.4 Merkmale der deutschen Gewerkschaftslandschaft        | 60  |
| 1.2.5 Die Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände              | 62  |
| 1.3 Das Tarifvertragswesen                                  | 64  |
| 1.3.1 Historischer und rechtlicher Rahmen                   | 64  |
| 1.3.2 Die überbetriebliche Ebene                            | 67  |
| 1.3.3 Die betriebliche Ebene                                | 68  |
| 1.3.4 Staatliche Einflußnahme                               | 69  |
| 1.4 Betriebliche Interessenvertretungsstrukturen            | 70  |
| 1.4.1 Der Betriebsrat                                       | 70  |
| 1.4.2 Der Arbeitsschutzausschuß                             | 74  |
| 1.4.3 Die Vertrauensleute                                   | 74  |
| 1.4.4 Strukturen auf Konzernebene                           | 75  |
| 1.4.5 Beteiligung im Aufsichtsrat                           | 76  |
| 2. Fallstudien  | 79  |
| 2.1 Werk 1 (Konzern A)                                      | 79  |
| 2.1.1 Allgemeine Daten                                      | 79  |
| 2.1.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung  | 79  |
| 2.1.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                     | 80  |
| 2.1.4 Standortübergreifende Einbindungen                    | 81  |
| 2.1.5 Zusammenfassende Beurteilung                          | 83  |
| 2.2 Werk 2 (Konzern A)                                      | 84  |
| 2.2.1 Allgemeine Daten                                      | 84  |
| 2.2.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung  | 84  |
| 2.2.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                     | 86  |
| 2.2.4 Standortübergreifende Einbindungen                    | 86  |
| 2.2.5 Zusammenfassende Beurteilung                          | 86  |
| 2.3 Nationale Ebene (Konzern A)                             | 88  |
| 2.3.1 Allgemeine Daten                                      | 88  |
| 2.3.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung  | 88  |
| 2.3.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                     | 90  |
| 2.3.4 Europäische Kontakte                                  | 91  |
| 2.3.5 Zusammenfassende Beurteilung                          | 91  |
| 2.4 Werk 3 (Konzern B)                                      | 92  |
| 2.4.1 Allgemeine Daten                                      | 92  |
| 2.4.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung  | 93  |
| 2.4.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                     | 94  |
| 2.4.4 Standortübergreifende Einbindungen                    | 95  |
| 2.4.5 Zusammenfassende Beurteilung                          | 96  |
| 2.5 Werk 4 (Konzern B)                                      | 97  |
| 2.5.1 Allgemeine Daten                                      | 97  |
| 2.5.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung  | 98  |
| 2.5.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                     | 100 |

|   |     |
|---|-----|
| 2.5.4 Standortübergreifende Einbindungen                    | 100 |
| 2.5.5 Zusammenfassende Beurteilung                          | 101 |
| 2.6 Nationale Ebene (Konzern B)                             | 102 |
| 2.6.1 Allgemeine Daten                                      | 102 |
| 2.6.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung  | 103 |
| 2.6.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                     | 105 |
| 2.6.4 Europäische Kontakte                                  | 105 |
| 2.6.5 Zusammenfassende Beurteilung                          | 105 |
| 3. Auswertung der deutschen Länderstudie                    | 106 |
| 3.1 Strukturen der Belegschaftsvertretung                   | 106 |
| 3.2 Professionalität der Belegschaftsvertretung             | 107 |
| 3.3 Gewerkschaftliche Rahmenbedingungen                     | 108 |
| 3.4 Beziehungen zum Management                              | 109 |
| 3.5 Strategische Fähigkeit der Belegschaftsvertretung       | 110 |
| 3.6 Konzernweite Koordinierung                              | 111 |
| 3.7 Europäische Kontakte                                    | 112 |
| 3.8 Zusammenfassung   | 113 |
| <i>Kapitel 4: Länderstudie Frankreich</i>                   | 116 |
| 1. Grundlagen der französischen Arbeitsbeziehungen          | 116 |
| 1.1 Geschichtlicher und wirtschaftlicher Hintergrund        | 116 |
| 1.1.1 Frankreich zwischen Zentralstaat und Individualismus  | 116 |
| 1.1.2 Wirtschaftsstrukturen und politisches Leitbild        | 119 |
| 1.2 Die Akteure der industriellen Beziehungen               | 121 |
| 1.2.1 Klassenkämpferische Traditionen in der CGT            | 121 |
| 1.2.2 Pragmatischer Modernisierungskurs im Dachverband CFDT | 122 |
| 1.2.3 Die antikommunistischen Gewerkschaften der CGT-FO     | 124 |
| 1.2.4 Der christliche Dachverband CFTC                      | 126 |
| 1.2.5 Die Angestelltengewerkschaften der CFE-CGC            | 126 |
| 1.2.6 Besonderheiten der französischen Gewerkschaften       | 127 |
| 1.2.7 Das Patronat  | 130 |
| 1.3 Das Tarifvertragswesen                                  | 132 |
| 1.3.1 Historischer und rechtlicher Rahmen                   | 132 |
| 1.3.2 Die überbetriebliche Ebene                            | 135 |
| 1.3.3 Die betriebliche Ebene                                | 135 |
| 1.3.4 Staatliche Einflußnahme                               | 137 |
| 1.4 Betriebliche Interessenvertretungsstrukturen            | 138 |
| 1.4.1 Die Personaldelegierten                               | 138 |
| 1.4.2 Der Betriebsausschuß                                  | 139 |
| 1.4.3 Die Gewerkschaftssektionen                            | 142 |
| 1.4.4 Der Arbeitssicherheitsausschuß                        | 143 |
| 1.4.5 Direkte Mitsprache der Belegschaft                    | 143 |
| 1.4.6 Strukturen auf Konzernebene                           | 145 |
| 1.4.7 Beteiligung am Verwaltungsrat                         | 146 |

|  |     |
|--|-----|
| 2. Fallstudien   | 147 |
| 2.1 Werk 1 (Konzern A)                                     | 147 |
| 2.1.1 Allgemeine Daten                                     | 147 |
| 2.1.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 147 |
| 2.1.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 149 |
| 2.1.4 Standortübergreifende Einbindungen                   | 150 |
| 2.1.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 150 |
| 2.2 Werk 2 (Konzern A)                                     | 152 |
| 2.2.1 Allgemeine Daten                                     | 152 |
| 2.2.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 153 |
| 2.2.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 155 |
| 2.2.4 Standortübergreifende Einbindungen                   | 155 |
| 2.2.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 156 |
| 2.3 Nationale Ebene (Konzern A)                            | 157 |
| 2.3.1 Allgemeine Daten                                     | 157 |
| 2.3.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 158 |
| 2.3.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 160 |
| 2.3.4 Europäische Kontakte                                 | 160 |
| 2.3.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 160 |
| 2.4 Werk 3 (Konzern B)                                     | 161 |
| 2.4.1 Allgemeine Daten                                     | 161 |
| 2.4.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 162 |
| 2.4.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 164 |
| 2.4.4 Standortübergreifende Einbindungen                   | 165 |
| 2.4.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 165 |
| 2.5 Werk 4 (Konzern B)                                     | 167 |
| 2.5.1 Allgemeine Daten                                     | 167 |
| 2.5.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 168 |
| 2.5.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 170 |
| 2.5.4 Standortübergreifende Einbindungen                   | 170 |
| 2.5.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 171 |
| 2.6 Nationale Ebene (Konzern B)                            | 172 |
| 2.6.1 Allgemeine Daten                                     | 172 |
| 2.6.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 173 |
| 2.6.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 174 |
| 2.6.4 Europäische Kontakte                                 | 174 |
| 2.6.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 175 |
| 3. Auswertung der französischen Länderstudie               | 176 |
| 3.1 Strukturen der Belegschaftsvertretung                  | 176 |
| 3.2 Professionalität der Belegschaftsvertretung            | 177 |
| 3.3 Gewerkschaftliche Rahmenbedingungen                    | 178 |
| 3.4 Beziehungen zum Management                             | 180 |
| 3.5 Strategische Fähigkeit der Belegschaftsvertretung      | 181 |
| 3.6 Konzernweite Koordinierung                             | 182 |
| 3.7 Europäische Kontakte                                   | 183 |
| 3.8 Zusammenfassung  | 184 |

|  |     |
|--|-----|
| 1. Grundlagen der spanischen Arbeitsbeziehungen            | 187 |
| 1.1 Geschichtlicher und wirtschaftlicher Hintergrund       | 187 |
| 1.1.1 Spanien - die "verspätete Industrialisation"         | 187 |
| 1.1.2 Wirtschaftsstrukturen und Leitbild der Politik       | 190 |
| 1.2 Die Akteure der industriellen Beziehungen              | 192 |
| 1.2.1 Der sozialistische Gewerkschaftsverband UGT          | 192 |
| 1.2.2 Der Dachverband der Arbeiterkommissionen CC.OO.      | 194 |
| 1.2.3 Gewerkschaften des Baskenlandes: ELA/STV und LAB     | 196 |
| 1.2.4 Die USO - Gewerkschaftsdachverband in der Minderheit | 198 |
| 1.2.5 Besonderheiten der spanischen Gewerkschaften         | 199 |
| 1.2.6 Die Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände             | 201 |
| 1.3 Das Tarifvertragswesen                                 | 202 |
| 1.3.1 Historischer und rechtlicher Rahmen                  | 202 |
| 1.3.2 Die überbetriebliche Ebene                           | 206 |
| 1.3.3 Die betriebliche Ebene                               | 206 |
| 1.3.4 Exkurs: Der staatlich garantierte Mindestlohn        | 207 |
| 1.4 Betriebliche Interessenvertretungsstrukturen           | 208 |
| 1.4.1 Das Betriebskomitee                                  | 208 |
| 1.4.2 Die Gewerkschaftssektionen                           | 212 |
| 1.4.3 Der Arbeitssicherheitsausschuß                       | 213 |
| 1.4.4 Strukturen auf Konzernebene                          | 213 |
| 1.4.5 Beteiligung am Aufsichts- oder Verwaltungsrat        | 214 |
| 2. Fallstudien   | 215 |
| 2.1 Werk 1 (Konzern A)                                     | 215 |
| 2.1.1 Allgemeine Daten                                     | 215 |
| 2.1.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 215 |
| 2.1.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 216 |
| 2.1.4 Standortübergreifende Einbindungen                   | 217 |
| 2.1.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 217 |
| 2.2 Werk 2 (Konzern A)                                     | 218 |
| 2.2.1 Allgemeine Daten                                     | 218 |
| 2.2.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 219 |
| 2.2.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 221 |
| 2.2.4 Standortübergreifende Einbindungen                   | 221 |
| 2.2.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 222 |
| 2.3 Gesamtspanische Ebene (Konzern A)                      | 223 |
| 2.3.1 Allgemeine Daten                                     | 223 |
| 2.3.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 224 |
| 2.3.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 226 |
| 2.3.4 Europäische Kontakte                                 | 226 |
| 2.3.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 226 |
| 2.4 Werk 3 (Konzern B)                                     | 228 |
| 2.4.1 Allgemeine Daten                                     | 228 |
| 2.4.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 228 |

|  |     |
|--|-----|
| 2.4.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 230 |
| 2.4.4 Standortübergreifende Einbindungen                   | 230 |
| 2.4.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 231 |
| 2.5 Werk 4 (Konzern B)                                     | 232 |
| 2.5.1 Allgemeine Daten                                     | 232 |
| 2.5.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 233 |
| 2.5.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 235 |
| 2.5.4 Standortübergreifende Einbindungen                   | 235 |
| 2.5.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 236 |
| 2.6 Gesamtspanische Ebene (Konzern B)                      | 237 |
| 2.6.1 Allgemeine Daten                                     | 237 |
| 2.6.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 238 |
| 2.6.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 239 |
| 2.6.4 Europäische Kontakte                                 | 239 |
| 2.6.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 240 |
| 3. Auswertung der spanischen Länderstudie                  | 240 |
| 3.1 Strukturen der Belegschaftsvertretung                  | 241 |
| 3.2 Professionalität der Belegschaftsvertretung            | 241 |
| 3.3 Gewerkschaftliche Rahmenbedingungen                    | 242 |
| 3.4 Beziehungen zum Management                             | 243 |
| 3.5 Strategische Fähigkeit der Belegschaftsvertretung      | 244 |
| 3.6 Konzernweite Koordinierung                             | 245 |
| 3.7 Europäische Kontakte                                   | 246 |
| 3.8 Zusammenfassung  | 246 |
| <i>Kapitel 6: Länderstudie Großbritannien</i>              | 248 |
| 1. Grundlagen der britischen Arbeitsbeziehungen            | 248 |
| 1.1 Geschichtlicher und wirtschaftlicher Hintergrund       | 248 |
| 1.1.1 Das Mutterland der Industriellen Revolution          | 248 |
| 1.1.2 Wirtschaftsstrukturen und politisches Leitbild       | 250 |
| 1.2 Die Akteure der industriellen Beziehungen              | 252 |
| 1.2.1 Der Gewerkschaftsdachverband TUC                     | 252 |
| 1.2.2 Allgemeine Gewerkschaften: TGWU und GMB              | 254 |
| 1.2.3 Die Berufsgewerkschaft AEEU                          | 255 |
| 1.2.4 Weitere Gewerkschaften: MSF und USDAW                | 257 |
| 1.2.5 Besonderheiten der britischen Gewerkschaften         | 257 |
| 1.2.6 Die Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände             | 259 |
| 1.3 Das Tarifvertragswesen                                 | 260 |
| 1.3.1 Historischer und rechtlicher Rahmen                  | 260 |
| 1.3.2 Die überbetriebliche Ebene                           | 262 |
| 1.3.3 Die betriebliche Ebene                               | 263 |
| 1.3.4 Exkurs: Der nationale Mindestlohn                    | 264 |
| 1.4 Betriebliche Interessenvertretungsstrukturen           | 264 |
| 1.4.1 Die gewerkschaftlichen Repräsentanten                | 265 |
| 1.4.2 Die Sicherheitsrepräsentanten                        | 268 |

|  |     |
|--|-----|
| 1.4.3 Die beratenden Ausschüsse                            | 268 |
| 1.4.4 Strukturen auf Konzernebene                          | 269 |
| 1.4.5 Keine Beteiligung am Verwaltungsrat                  | 269 |
| 1.4.6 Neueste Entwicklungen                                | 270 |
| 2. Fallstudien   | 271 |
| 2.1 Werk 1 (Konzern A)                                     | 271 |
| 2.1.1 Allgemeine Daten                                     | 271 |
| 2.1.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 272 |
| 2.1.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 273 |
| 2.1.4 Standortübergreifende Einbindungen                   | 274 |
| 2.1.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 274 |
| 2.2 Werk 2 (Konzern A)                                     | 276 |
| 2.2.1 Allgemeine Daten                                     | 276 |
| 2.2.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 276 |
| 2.2.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 278 |
| 2.2.4 Standortübergreifende Einbindungen                   | 278 |
| 2.2.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 279 |
| 2.3 Nationale Ebene (Konzern A)                            | 281 |
| 2.3.1 Allgemeine Daten                                     | 281 |
| 2.3.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 281 |
| 2.3.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 283 |
| 2.3.4 Europäische Kontakte                                 | 284 |
| 2.3.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 284 |
| 2.4 Werk 3 (Konzern B)                                     | 285 |
| 2.4.1 Allgemeine Daten                                     | 285 |
| 2.4.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 286 |
| 2.4.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 288 |
| 2.4.4 Standortübergreifende Einbindungen                   | 289 |
| 2.4.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 289 |
| 2.5 Werk 4 (Konzern B)                                     | 291 |
| 2.5.1 Allgemeine Daten                                     | 291 |
| 2.5.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 291 |
| 2.5.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 293 |
| 2.5.4 Standortübergreifende Einbindungen                   | 294 |
| 2.5.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 294 |
| 2.6 Nationale Ebene (Konzern B)                            | 296 |
| 2.6.1 Allgemeine Daten                                     | 296 |
| 2.6.2 Struktur und Arbeitsweise der Belegschaftsvertretung | 297 |
| 2.6.3 Formen innovativer Arbeitspolitik                    | 298 |
| 2.6.4 Europäische Kontakte                                 | 298 |
| 2.6.5 Zusammenfassende Beurteilung                         | 299 |
| 3. Auswertung der britischen Länderstudie                  | 299 |
| 3.1 Strukturen der Belegschaftsvertretung                  | 300 |
| 3.2 Professionalität der Belegschaftsvertretung            | 300 |
| 3.3 Gewerkschaftliche Rahmenbedingungen                    | 301 |
| 3.4 Beziehungen zum Management                             | 302 |

|  |     |
|--|-----|
| 3.5 Strategische Fähigkeit der Belegschaftsvertretung                      | 303 |
| 3.6 Konzernweite Koordinierung   | 303 |
| 3.7 Europäische Kontakte   | 305 |
| 3.8 Zusammenfassung  | 305 |
| <i>Kapitel 7: Gesamtauswertung</i>   | 308 |
| 1. Die örtliche Belegschaftsvertretung und der betriebliche Wandel         | 308 |
| 1.1 Grundlegende Voraussetzungen für eine professionelle Vertretungsarbeit | 308 |
| 1.1.1 Ausreichende Freistellungsmöglichkeiten                              | 308 |
| 1.1.2 Absicherung materieller Arbeitsgrundlagen                            | 310 |
| 1.1.3 Zugriff auf externes Know-how  | 312 |
| 1.1.4 Schulung und Weiterbildung   | 316 |
| 1.1.5 Kommunikation mit der Belegschaft                                    | 317 |
| 1.2 Durchsetzungs- und Kompromißfähigkeit                                  | 320 |
| 1.2.1 Organisationsgrad und Mehrheitsverhältnisse                          | 320 |
| 1.2.2 Kooperation innerhalb der Belegschaftsvertretung                     | 323 |
| 1.2.3 Zusammenarbeit mit dem Management                                    | 325 |
| 1.2.4 Umgang mit Konflikten  | 331 |
| 1.3 Mitgestaltung innovativer Arbeitsformen                                | 334 |
| 1.3.1 Bemühungen des Managements um einen Kulturwandel                     | 334 |
| 1.3.2 Reaktion der Belegschaftsvertretung auf den Kulturwandel             | 338 |
| 1.3.3 Neues Selbstverständnis für die Vertretungsarbeit?                   | 343 |
| 2. Einflußnahme auf die strategische Unternehmenspolitik                   | 348 |
| 2.1 Standortübergreifende Vertretungsarbeit im nationalen Rahmen           | 348 |
| 2.1.1 Zugriff auf wirtschaftliche Informationen                            | 349 |
| 2.1.2 Konzernweite Koordinierung   | 350 |
| 2.1.3 Kontakte zur Konzernleitung des jeweiligen Landes                    | 354 |
| 2.2 Länderübergreifende Kontakte   | 355 |
| 2.2.1 Einbindung auf europäischer Ebene                                    | 355 |
| 2.2.2 Rückkoppelung im Herkunftsland                                       | 357 |
| 3. Zusammenfassung   | 358 |
| 3.1 Schwächen der betrieblichen Interessenvertretung                       | 358 |
| 3.2 Stärken der betrieblichen Interessenvertretung                         | 359 |
| 3.3 Konsequenzen für Europäische Betriebsräte                              | 361 |
| Überblick über die untersuchten Betriebe                                   | 366 |
| Literaturverzeichnis   | 369 |