

Unternehmenskontrolle in der EU, Teil 7, die MOE-Länder

Typisch: der Drittelaufsichtsrat

Bald gehören acht mittel- und osteuropäische Länder zur EU. Dort liegen die Vertretungsrechte der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten unter deutschen Mitbestimmungsstandards. Aber formal sind sie so schlecht nicht – im Vergleich mit einigen westeuropäischen Ländern. Ein Überblick.

Von **Bernhard Kirr**

Der Autor ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Berater für Europäische Betriebsräte bei FREE e.V. in Hamburg.

Kontakt: b-kirr@gmx.de, Webseite: www.euro-betriebsrat.de

Die Beitrittsländer

Estland, Lettland, Litauen, Polen, Slowakische Republik, Slowenien, Tschechische Republik, Ungarn (plus Malta und Zypern)

■ Ab ersten Mai 2004 werden acht mittel- und osteuropäische Staaten zur Europäischen Union hinzukommen. Gerade in diesen **Beitrittsländern** hat sich ein tiefgreifender Transformationsprozess der Wirtschaften und Gesellschaften vollzogen – auch in der Ausgestaltung der Partizipation der Arbeitnehmer. Man unterscheidet drei Formen der Unternehmensverfassung: Sie sind entweder eigentümergeorientiert, laboristisch oder staatsorientiert und haben entsprechend die arbeits- und unternehmenskulturellen Traditionen in den Transformationsländern geformt.

Arbeiterselbstverwaltung oder zentrale Planung

Die eigentümergeorientierte Unternehmensverfassung findet ihren prägnantesten Ausdruck in der Einheit von Eigentum, Geschäftsleitung, Kontrolle und Haftung. Die ökonomischen Verfügungsrechte bestehen aus dem Nutzungsrecht an einer

Ressource, den Erträgen daraus und dem Recht, die Ressource abzuändern oder zu verkaufen. Dabei wird in der kapitalorientierten Unternehmensverfassung die zentrale Rolle der Eigentümer aus deren Kapitalgeberfunktion abgeleitet, wie das im Konzept des „Shareholder-Value“ geschieht. Bei der arbeitnehmerorientierten Unternehmensverfassung hingegen leiten die Eigentümer ihr Selbstverständnis aus der Arbeitnehmerfunktion und dem Wertbeitrag ihrer Arbeitskraft her. Gleichberechtigte Mitarbeiter/innen können frei den institutionellen Rahmen für ihre gemeinsame Wirtschaftstätigkeit vereinbaren.

Wenn dazu noch die Beschäftigten die operativen und administrativen Geschäfte führen und auch die Führung übernehmen, haben wir es mit einer laboristischen Unternehmensverfassung zu tun. Bekannt geworden ist diese Form besonders durch das frühere jugoslawische Modell der „Arbeiterselbstverwaltung“. Dabei besaß der Staat zwar die Pro-

duktionsmittel, jedoch lagen die Einkommensverteilung und der Ressourceneinsatz in der Kompetenz der im Unternehmen tätigen Arbeitnehmer.

Die staatsorientierte Unternehmensverfassung war typisch für Planwirtschaften mit ihren zentralisierten und hierarchischen Strukturen. Sie beruhte auf sozialistischem Eigentum sowie auf zentraler Planung und Leitung der Produktionsmittel. Direktiven wurden von oben an die Betriebe gegeben. In fast allen Beitrittsländern war diese Unternehmensverfassung lange vorherrschend. Doch mit zunehmendem Konsumniveau und steigenden Ansprüchen der Bevölkerung waren diese Produktionsstrukturen für die zentrale Administration weder zu überblicken noch zu steuern. Vor Ort konnte man Fehler zwar erkennen, aber mangels ausreichender Kompetenzen nicht beheben.

Auch diese Probleme führten zu einer neuen Verteilung der Verfügungsrechte über die Produktionsmittel: In Ungarn wurden seit Ende



Foto: dpa

Montageband des Modells Fabia im Skoda-Werk in Mlada Boleslav in Tschechien.

der 60er, in Polen seit Anfang der 80er und in der Sowjetunion seit Ende der 80er Jahre in umfangreichen Reformen Entscheidungsbefugnisse dezentralisiert.

Beteiligungsrechte vor und nach der Wende

Diese unterschiedlichen Unternehmensverfassungen prägten die Beteiligungsrechte der Arbeitnehmer in den Betrieben auf unterschiedliche Weise. In Polen hatten die Arbeiterräte so umfangreiche Mitwirkungsrechte, dass von einem Selbstverwaltungsmodell ähnlich wie im früheren Jugoslawien gesprochen werden kann. Sie waren für die Aufstellung von Unternehmensplänen und für Investitionsentscheidungen zuständig und hatten die Bilanz zu genehmigen; in den meisten Firmen hatten sie auch das Recht, Manager zu ernennen.

In Ungarn führten so genannte Unternehmensräte zwei Drittel der selbstverwalteten Betriebe; allerdings nahmen dort die Betriebsleitungen meist die dominierende Position gegenüber den Beschäftigten ein. Sie legten die Unternehmensstrategie und die Unternehmensorganisation fest, ernannten den Betriebsleiter und entschieden über Fusionen, und Auftei-

lung des Unternehmens oder die Gründung von Joint Ventures. Bemerkenswert ist: Die CSSR und die DDR hielten bis zuletzt ohne wesentliche Reformen am zentralistischen System fest. Zwar war auch hier der Entscheidungsspielraum der Betriebsleitungen in den Jahren vor der Wende erweitert worden, aber die Staatsunternehmen standen nach wie vor unter der Kontrolle des Zentralstaates. Die Belegschaften verfügten über keine signifikanten Mitsprachemöglichkeiten.

Mit der „Rückkehr nach Europa“ unterzogen sich die ehemals realsozialistischen Beitrittsländer einem beispiellosen Prozess der Transformation. Unter dem Einfluss internationaler Finanzinstitutionen und getragen von den Reformeliten hatte mit dem Übergang zur Marktwirtschaft eine Hinwendung zur kapitalorientierten Unternehmensverfassung begonnen. Die weitgehende Ablehnung von Elementen des alten Systems – hiervon waren vor allem auch die Gewerkschaften betroffen – hat im Gegensatz zu den EU-Ländern zu einer sehr viel marktradikaleren Variante der Marktwirtschaft beigetragen. Durch Privatisierungen und Neugründungen kam es zu wesentlichen Veränderungen in der Eigentümerstruktur, wobei ausländische Direkt-

investitionen vor allem aus der EU und den USA eine maßgebliche Rolle spielten. Das Rückgrat der Privatwirtschaft stellen vor allem die meist mitbestimmungsfreien Klein- und Mittelbetriebe dar.

Durch den EU-Beitritt sind diese Länder nun gezwungen, das Gemeinschaftsrecht zu übernehmen. Besonders die Regelungen für den „sozia- →

Paritätische Mitbestimmung in Slowenien

In den Aufsichtsräten von slowenischen Aktiengesellschaften verfügt die Arbeitnehmerseite über eine Mandatszahl, die mit den Regelungen des deutschen Mitbestimmungsgesetzes vergleichbar ist. In Unternehmen mit bis zu 1 000 Beschäftigten können nach dem Mitwirkungsgesetz von 1993 mindestens ein Drittel der Aufsichtsratsmandate vom Betriebsrat nominiert werden, bei mehr als 1 000 Beschäftigten sind es sogar die Hälfte. Darüber hinaus hat die Belegschaftsvertretung in Aktiengesellschaften ab 500 Beschäftigten auch ein Vorschlagsrecht für das Amt des Arbeitsdirektors.

Für andere Rechtsformen ist eine Arbeitnehmervertretung in den Aufsichtsräten gesetzlich nicht vorgesehen und spielt in der Praxis auch kaum eine Rolle. Rund 95 Prozent der slowenischen Unternehmen sind eine GmbH, dabei handelt es sich meist um kleine und mittlere Unternehmen. Hier kann eine Arbeitnehmerbeteiligung durch Betriebsvereinbarungen geregelt werden, falls dies nicht schon in der Satzung vorgesehen ist.

→ len Dialog“ beginnen zu Veränderungen bei der Partizipation der Arbeitnehmer in den Unternehmen zu führen. Diese Umstände, aber auch traditionelle Erfahrungen der einzelnen Staaten spiegeln sich in den heutigen Normen der Arbeitnehmermitbestimmung in Aufsichts- und Verwaltungsräten der Beitrittsländer wieder.

Das duale System hat sich durchgesetzt

Die Organe der Aktiengesellschaften in den Beitrittsländern orientieren sich überwiegend an österreichischem und deutschem Recht, allerdings in deutlich abgestufter Form.

Demnach handelt es sich in fast allen Fällen um ein duales System mit Vorstand und Aufsichtsrat. In Polen, der Tschechischen Republik, der Slowakischen Republik, Ungarn und vor allem auch in Slowenien sind Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten vertreten. In Tschechien und der Slowakei werden schon bei Aktiengesellschaften mit mehr als 50 Beschäftigten mindestens ein Drittel aller Mitglieder des Aufsichtsrats von den Beschäftigten gewählt. Eine Amtsperiode darf längstens fünf Jahre umfassen. Neben dem Vorschlagsrecht der Betriebsgewerkschaft besteht jedoch auch für andere Arbeitnehmergruppen die Möglichkeit, Kandidaten aufzustellen, selbst für den Ar-

beitgeber. Entscheidend ist nur, dass ein Drittel der Aufsichtsratsmitglieder von den Beschäftigten gewählt wird.

Für Polen gilt eine ähnliche Wahlregelung überwiegend in Betrieben, in denen der Staat Minderheitsaktionär ist. Darüber hinaus werden in mehrheitlich dem polnischen Staat gehörenden Unternehmen zwei von fünf Aufsichtsratsmandaten von der Arbeitnehmerseite gestellt, so sieht es das Privatisierungsgesetz von 1996 vor. In Polen sind die Kandidaten für die Aufsichtsräte jetzt gesetzlich verpflichtet, eine Staatsprüfung abzulegen. In Ungarn ist im Gesetz über die Wirtschaftsgesellschaften von 1997 geregelt, dass in Unternehmen mit mehr als 200 Beschäftigten ein Drittel der Mitglieder des Aufsichtsrats aus gewählten Vertretern der Belegschaft bestehen muss.

In den drei baltischen Ländern besteht nur in Lettland die Möglichkeit, die Führungs- und Kontrollgremien nach anglo-amerikanischem Muster eines monistischen Systems zu gestalten. In den Kontrollorganen Lettlands, Litauens und Estlands sind gesetzlich keine Arbeitnehmervertreter vorgesehen. Aufgrund der Wirtschaftsstruktur und der strukturellen Schwäche der Gewerkschaften ist dort davon auszugehen, dass sich hieran in nächster Zukunft auch nichts ändern wird.

Die Aufgaben des Aufsichtsrats in den Beitrittsländern ähneln den Regelungen in Deutschland. So gehören die Bestellung und Abberufung der Vorstandsmitglieder oder die Feststellung der von der Hauptversammlung zu genehmigenden Jahresbilanz genauso zu seinen Kompetenzen wie die Beaufsichtigung des geschäftsführenden Vorstands. In Ungarn sind die Arbeitnehmervertreter darüber hinaus gesetzlich verpflichtet, die Belegschaft via Betriebsrat über ihre Tätigkeit in dem Kontrollgremium zu informieren.

Unternehmensmitbestimmung in den MOE-Ländern

Land	Kontrollgremium	Arbeitnehmerbeteiligung
ⒺⒺⒺ Estland	Aufsichtsrat	keine Beteiligung
ⒺⒺ Lettland ⒺⒺ Litauen	Verwaltungsrat Aufsichtsrat	keine Beteiligung wenige Ausnahmen im öffentlichen Sektor
ⒺⒺⒺ Polen	Aufsichtsrat	Drittelbeteiligung der Arbeitnehmervertreter (ANV), die von allen Beschäftigten gewählt werden. In Firmen ab 500 Beschäftigten, in denen der Staat Minderheitsaktionär ist, Wahl eines Vorstandsmitglieds durch ANV
ⒺⒺ Slowak. Rep. ⒺⒺ Tschechien	Aufsichtsrat	Drittelbeteiligung bei AGs ab 50 Beschäftigten; in ⒺⒺ von allen Beschäftigten gewählt
ⒺⒺ Ungarn	Aufsichtsrat	Drittelbeteiligung bei über 200 Beschäftigten; Arbeitnehmervertreter kommen entweder aus den Reihen der Betriebsgewerkschaft oder des Betriebsrats
ⒺⒺ Slowenien	Aufsichtsrat	Bis 1000 Beschäftigte: Drittelbeteiligung; über 1000 Beschäftigte: 50%-Beteiligung; Kandidaten werden vom Betriebsrat nominiert; ab 500 Beschäftigten hat Betriebsrat Vorschlagsrecht für ein Vorstandsmitglied

Quelle: nach Kohl/Platzer 2003; Breidenbach 1993-2003; eigene Recherchen

Insgesamt liegen diese Präsenz- und Partizipationsmöglichkeiten meist unter den deutschen Mitbestimmungsstandards. Aber schlecht sind sie formal nicht, im Vergleich mit westlichen europäischen Ländern wie etwa Großbritannien oder Belgien, die gar keine Arbeitnehmerbeteiligung in den Kontrollgremien der Unternehmen vorsehen. Ob die Arbeitnehmervertreter in den MOE-Ländern ihre Möglichkeiten zur Koordinierung der Arbeitnehmerinteressen in Unternehmen nutzen, hängt in der Praxis meist sehr stark von ihrem Selbstverständnis ab.

Das ist sehr unterschiedlich entwickelt: So glauben über die Hälfte der Arbeitnehmervertreter in polnischen Aufsichtsräten (laut einer Studie), dass sie die Interessen der ganzen Firma oder ihres Inhabers zu vertreten hätten. Nur ein Fünftel sahen sich vor allem als Vertreter für die Interessen der Arbeitnehmer.

Sinnvoll wäre es daher – trotz der sprachlichen Hürden – wenn deutsche Aufsichtsratsmitglieder ihre Kontakte in die mittelosteuropäischen Länder ausbauen, um mit den Arbeitnehmervertretern in den polnischen oder slowakischen Aufsichtsräten Erfahrungen auszutauschen. ■

Zum Weiterlesen

Heribert Kohl/Hans-Wolfgang Platzer: Transformation und Integration: Arbeitsbeziehungen in Mitteleuropa – Die acht EU-Beitrittsländer im Vergleich. Baden-Baden 2003.

Dorothee Bohle: Erweiterung und Vertiefung der EU: Neoliberale Restrukturierung und transnationales Kapital in: Prokla, Bd. 32 (2002), 3.

Grigor Grudev (Hrsg.): CEE countries in EU companies' strategies of industrial restructuring and relocation, 2. enlarged ed. Brussels ETUI 2001

EIRO – European Industrial Relations Observatory: www.eiro.eurofound.eu.int

Heribert Warken: Unternehmenskontrolle und Finanzmärkte im Transformationsprozess aus Sicht der Principal-Agent-Theorie. Lohmar u.a. 1997.

MODERNER STAAT 2003

7. Fachmesse und Kongress

25.-26. November 2003 **Messegelände Berlin**

Kongresspartner:



Bundesministerium
des Innern

KGSt

MODERNER STAAT

7. Fachmesse und Kongress

Aussteller- und Besucherinformationen erhalten Sie unter: www.moderner-staat.de

Veranstalter: Messe Berlin Reed

Messe Berlin Reed GmbH, Projekt MODERNER STAAT, Völklinger Straße 4, D-40219 Düsseldorf, Tel: 0211 - 9 01 91 - 159, E-mail: info@moderner-staat.de