Kakaorundbrief

Heft 10. März 2003

Der Kakaorundbrief ist eine Ausgabe der Stiftung AgroLink. Der Rundbrief ist für Arbeitnehmer, Gewerkschaften und Betriebsräte im Süßwarensektor geschrieben. Die Stiftung AgroLink führt Projekte zur Stärkung osteuropäischer Gewerkschaften in diesem Sektor durch. Gewerkschaften in Ländern wie Ungarn, Litauen, Polen, der Slowakei und Tschechien, die sich in hohem Tempo in die Europäische Union integrieren werden. Der Kakaorundbrief wird in diesen Ländern sowie in Österreich, Deutschland und den Niederlanden verbreitet.

Wie ist die Lage der Dinge im Kakaosektor im Jahr 2002? Welche Trends lassen sich in der Kakaoproduktion und -verarbeitung erkennen, und welche Veränderungen macht die Schokoladenindustrie durch? Davon handelt dieser Kakaorundbrief. Besondere Aufmerksamkeit gilt der Strategie der großen Süßwarenunternehmen in Osteuropa. Und schließlich: Welche Bedeutung haben die Euro-Betriebsräte (EBR) für Arbeitnehmer?

Zwei Projekte der Stiftung AgroLink im Kakaosektor fallen unter das sogenannte MATRA-Programm, durch welches das niederländische Außenministerium soziale Organisationen unterstützen will, die in der heutigen Übergangsphase eine Rolle spielen. AgroLink führt die Projekte in Zusammenarbeit mit *Food World Research & Consultancy* durch.
Im Rahmen des ersten Projektes trafen sich Arbeitnehmer und Gewerkschaftsvertreter aus drei westeuropäischen und fünf osteuropäischen Ländern. Sie besprachen die schnellen Entwicklungen im Süßwarensektor und mögliche Antworten darauf in der Politik von Gewerkschaften und Betriebsräten.
Im zweiten Projekt wird eine Reihe von Themen näher beleuchtet. Während eines Seminars in Polen wurden die Teilnehmer in Verhandlungstechniken geschult und erfuhren sie mehr über Tarifverträge und die Funktion der (Euro-) Betriebsräte. Die nächste Zusammenkunft findet in Deutschland statt. Dort werden die Arbeitnehmer die Entwicklungen in der Süßwarenindustrie näher erörtern und die einzelnen Schritte innerhalb eines Restrukturierungsprozesses, einschließlich der Sozialpläne, durcharbeiten.

INHALT

- Preissteigerung und Zunahme der Produktion
  Kakao von der Elfenbeinküste bis Indonesien

- Konzentration und Spezialisierung
  Butter, Pulver und Kuvertüre

- Übernahme und Produktionsverlagerung
  Die Schokolade zieht ostwärts

- Der Euro-Betriebsrat von Kraft Foods

- EBR-Rechte: Information und Konsultation

Preissteigerung und Zunahme der Produktion
Kakao von der Elfenbeinküste bis Indonesien

Kakaobauern in der ganzen Welt bekamen im vorigen Jahr eine Atempause. Der Kakaopreis stieg gewaltig: Im Herbst 2002 waren die Weltmarktpreise gut zweimal so hoch wie im Jahr 2001. Auch die Qualitätsprämien, die für Kakao aus der Elfenbeinküste und Ghana zusätzlich zu diesem Preis gezahlt werden, verdoppelten sich. Die Frage ist nur, wie lange dies dauern wird. Der hohe Preis verlockt Regierungen zu Stimulierungsmaßnahmen, die eine weitere Zunahme der Produktion bewirken sollen. Und eine Produktionserhöhung wird unvermeidlich wieder zu einer Preissenkung führen.

Schlechte Ernteergebnisse
Jahrelang waren die Kakaovorräte groß und blieb der Preis dadurch niedrig. Die Gewinnspannen in der Produktion und Verarbeitung wurden immer kleiner, und so wurde weniger vermahlen. In der vorigen Saison wurde jedoch, durch schlechte Ernteergebnisse und die Verwahrlosung von Plantagen, relativ wenig Kakao produziert. Da auch für dieses Jahr mit einer unzureichenden Produktion gerechnet wird, stieg der Kakaopreis. Die Londoner Handelsgesellschaft Armanjaro verstärkte diesen Effekt, indem sie innerhalb kurzer Zeit fünf Prozent des Angebots auf dem Terminmarkt aufkaufte.

Rekordpreis
Der Kakaopreis erreichte eine Rekordhöhe von gut 2.450 Euro pro Tonne - der höchste Preis in siebzehn Jahren -, nachdem an der Elfenbeinküste, dem größtem kakaoproduzierenden Land, ein Bürgerkrieg ausbrach. Dieser Preis ist allerdings inzwischen schon wieder gesunken, da die Kakaoanfuhr durch die Kämpfe offensichtlich nicht allzu sehr beeinträchtigt wird. Trotzdem bringt der Kakao immer noch gut anderthalbmal so viel ein wie in der vorigen Saison.

Die Bauern in der Elfenbeinküste spürten bereits im Laufe der vorigen Saison die Wirkung der Preissteigerung. Der Mindestpreis, den die Elfenbeinküste zu Beginn jeder Saison festsetzt, wurde schon nach kurzer Zeit erhöht. Nach Jahren niedriger Preise haben die Kakaobauern endlich wieder ein leidliches Einkommen. Eine große Zahl Plantagenarbeiter sowie auch kleine Bauern - zum Großteil Immigranten aus Burkina Faso - verloren jedoch ihr Einkommen. Durch den rassistisch motivierten Bürgerkrieg sahen sie sich gezwungen, in ihr eigenes Land zurückzufliehen. Auch für die ivorischen Bauern bleibt die Lage im Kakaoanbaugebiet unsicher, und es fragt sich, wie lange sie noch von der Preissteigerung profitieren können.
In Ghana gilt für die gesamte Saison ein Festpreis. Zu Beginn der vorigen Saison lag dieser höher als in der Elfenbeinküste. Bereits nach kurzer Zeit war es jedoch umgekehrt und wurde der Kakaoschmuggel aus Ghana in die Elfenbeinküste zu einem lukrativen Job. Es wird geschätzt, dass Anfang 2002 über 40.000 Tonnen Kakao über die Grenze verschwand. Die ghanaische Regierung versuchte, die Situation im eigenen Land durch Investitionen in die Bekämpfung von Pflanzenkrankheiten zu verbessern. Zudem erhalten die Bauern in Ghana während dieser Saison einen bedeutend höheren Preis für ihren Kakao.

In Brasilien wird hart an der Gesundung des Kakaoanbaus gearbeitet. In den neunziger Jahren ist die Kakaoerzeugung durch Krankheiten auf die Hälfte zurückgegangen, und seitdem wurde viel nach resistenten Klonen geforscht. Die ersten Sämlinge davon werden jetzt entwickelt. Die Bauern erneuern jedoch ihre Kakaopflanzungen nur nach und nach, da es drei bis vier Jahre dauert, bevor der Kakaobaum Früchte trägt, und sie nicht ganz ohne Ernte bleiben wollen. Die brasilianische Regierung gibt nun Subventionen, um den Prozess zu beschleunigen, und angesichts des höheren Kakaopreises scheint dies der richtige Moment dafür zu sein. Wahrscheinlich erreicht die brasilianische Produktion dieses Jahr

ihren absoluten Tiefpunkt, um danach wieder allmählich anzusteigen. Für Brasilien ist dies von großer Bedeutung: Die letzten Jahre importierte das Land immer größere Mengen Kakao, im Jahr 2000 nicht weniger als 90.000 Tonnen. Die Schokoladenproduktion stieg jedoch weiterhin an, sowohl für den inländischen Markt als auch für den Export, hauptsächlich in südamerikanische Länder.

Auch Länder wie Ecuador und Venezuela entfernen das Unkraut in ihren verwahrlosten Kakaoplantagen in dem Bestreben, die Kakaoernte wieder zu erhöhen.

Kaffeebäume umgehackt

Das asiatische Kakaoanbaugebiet breitet sich weiterhin aus. Da die Kaffeepreise strukturell niedrig sind, hackt Vietnam - das in einem Zeitraum von zehn Jahren zum zweitgrößten Kaffeeerzeuger der Welt wurde - seine Kaffeebäume um und pflanzt Kakao und Gummibäume. Malaysia war Anfang der neunziger Jahre der größte Kakaoproduzent des Kontinents und besitzt die umfangreichste Vermahlungsindustrie in Asien. Als die Preise sanken, wurden hier viele Kakaobäume gefällt. Momentan werden wieder neue Pflanzungen angelegt. In Indonesien steigt die Produktion noch immer, und voriges Jahr überflügelte das Land sogar Ghana als zweitgrößten Produzenten der Welt. Dieses Jahr wird dies nicht gelingen: Durch Trockenheit fällt die indonesische Ernte wieder niedriger aus.

Konzentration und Spezialisierung

Butter, Pulver und Kuvertüre

Die kakaoverarbeitende Industrie stellt Halbfabrikate aus Kakaobohnen her. Auch in diesem Sektor waren die Gewinnspannen die letzten Jahre niedrig. Die Verarbeitungsindustrie bekam in zunehmendem Maße mit Überkapazität zu tun.

Jahre hintereinander war eine starke Zunahme der Vermahlungen zu verzeichnen. In der Saison 2000/2001 wurde zum ersten Mal über 3 Millionen Tonnen Bohnen verarbeitet. Die Vermahlungskapazität wurde bedeutend erweitert, auch in den Produktionsländern - vor allem in der Elfenbeinküste. Dieser Ausbau setzte die Gewinnspannen der Unternehmen unter großen Druck. Vor allem in den Pressereien, wo die Kakaomasse zu Kakaobutter und -pulver gepresst wird, gingen die Gewinnspannen stark zurück. Es wurde zunehmend schwieriger, diese Halbfertigprodukte in einem guten Verhältnis zueinander zu verkaufen. Obwohl eine Reihe bedeutender Parteien Butter in Vorrat hielt, entstand ein Butterberg von etwa 100.000 Tonnen und der Butterpreis blieb niedrig. Der Preis für Kakaopulver blieb ebenfalls niedrig und stellte somit keine Entschädigung dar.

Überkapazität in den Pressereien

In den Pressereien nahm die Überkapazität zu: die Kapazität, die zwar installiert ist, jedoch nicht genutzt wird. Ende des Jahres 2001 stand etwa dreißig Prozent der weltweit verfügbaren Presskapazität (ungefähr 2.223.000 Tonnen) ungenutzt in den Fabriken. Gut die Hälfte davon befindet sich in Europa und Asien. Auch in Osteuropa ist die Überkapazität in den Pressereien groß: Man schätzt, dass die verfügbare Kapazität von 129.000 Tonnen nur zu 32 Prozent genutzt wird.

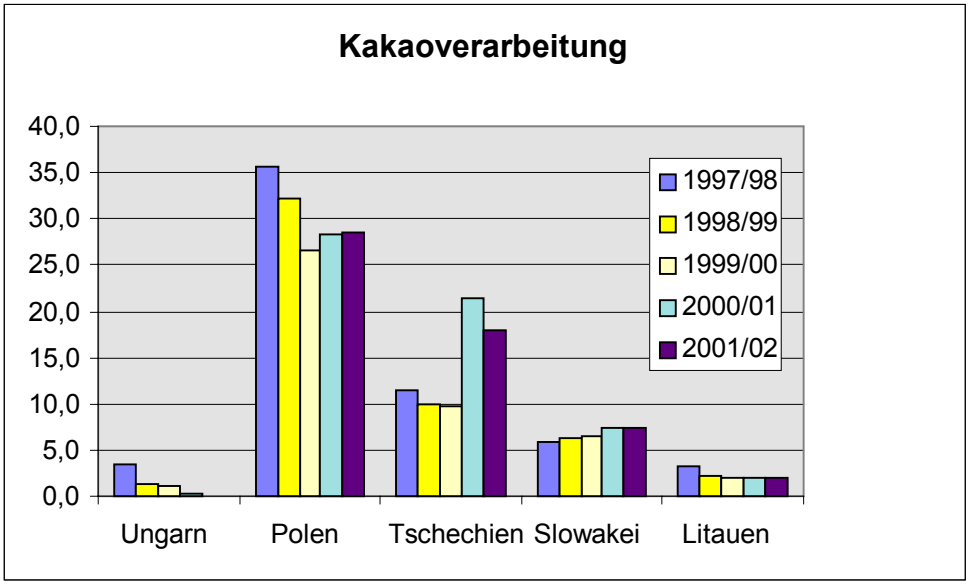
Viele Unternehmen beschlossen daher, ihre Kapazität zu reduzieren. Mehrere kleine - hauptsächlich asiatische - Unternehmen stellten die Kakaoverarbeitung vorübergehend ein und kündigten ihre Arbeitnehmer. Größere Konzerne legten die Arbeit in bestimmten Niederlassungen still oder produzierten geringere Mengen. In vielen Fällen wurde eine Produktionslinie außer Betrieb gesetzt und wurden die Arbeitnehmer vorübergehend oder definitiv entlassen.

Ein paar Beispiele für diesen Kapazitätsabbau:

- **ADM, der größte Kakaoverarbeiter der Welt, reduzierte die Vermahlungen und Pressungen in mehreren Niederlassungen. In der Elfenbeinküste schränkte das Unternehmen die Vermahlungen Anfang 2002 in starkem Maße ein - bei einer Gesamtkapazität von 80.000 Tonnen. Das Verarbeitungsunternehmen Savannah in den USA wurde im April 2002 stillgelegt - hier wurden 40.000 Tonnen Bohnen verarbeitet. Und seit Juli 2002 wird in der Vermahlungsfabrik in Koscian (Polen) nicht mehr gearbeitet.**
- **In Indonesien sind nur sechs der vierzehn Vermahlungsfabriken in Betrieb, und auch dies nur mit durchschnittlich 65 Prozent ihrer Kapazität.**
- **Drei der zehn Vermahlungsbetriebe in Malaysia wurden stillgelegt.**
- **Die Vermahlungen in Brasilien sind mit gut zwanzig Prozent zurückgegangen.**
- **Auch die Schokoladenindustrie schränkt ihre Verarbeitungsaktivitäten in zunehmendem Maße ein.**

Barry Callebaut ging dabei am weitesten und stellte die Erzeugung von Halbfabrikaten für Dritte gänzlich ein. Der Konzern schloss seine Niederlassung in Bussum (Niederlande) und verarbeitet künftig nur noch Kakao für die Herstellung seiner eigenen Kuvertüre - industrielle Flüssigschokolade. ADM zog sich kürzlich teilweise aus diesem Industriezweig zurück. Barry Callebaut ist mit einem Marktanteil von beinahe vierzig Prozent Weltmarktführer in Kuvertüre, und diese Stellung will das Unternehmen ausbauen. Doch baut es auch eine Position als Schokoladenfabrikant für den Verbrauchermarkt auf: Barry Callebaut übernahm den westeuropäischen Teil des deutschen Schokoladenkonzerns Stollwerck (siehe "Schokoladensektor").
Der Kuvertüremarkt breitete sich aus, da immer mehr Schokoladenproduzenten ihre Kuvertüre gebrauchsfertig einkaufen. Kleinere Unternehmen taten dies bereits, da eine erneute Investition in Vermahlungs- und Presskapazität zu teuer war. Doch jetzt stellen auch die größeren Unternehmen immer weniger eigene Kuvertüre her. So verkaufte Nestlé zum Beispiel 2002 seine Kuvertürefabrik Peter's Chocolate in den USA an Cargill, welches damit Peter's Stellung als Marktführer in Kuvertüre in den USA übernahm.

Die Produktion von Halbfabrikaten, die die großen Schokoladenkonzerne doch noch selbst in der Hand behielten, wurde konzentriert. Kraft legte vor einigen Jahren seine westeuropäischen Pressaktivitäten in Österreich zusammen. Und Nestlé reduzierte die Zahl der Niederlassungen, in denen es noch selbst Kakao verarbeitet, eine Entwicklung, die in Osteuropa gut zu sehen ist. Der Konzern konzentrierte die Verarbeitung in Tschechien. Dort verzeichnete dieser Sektor daher ein starkes Wachstum, während die Verarbeitungskapazität in Polen und Ungarn zurückging. Vermutlich wird dieser Trend sich fortsetzen: Schokoladenunternehmen konzentrieren ihre Verarbeitungsaktivitäten in Osteuropa und kaufen immer mehr Halbprodukte ein.



Übernahmen und Produktionsverlagerung

Die Schokolade zieht ostwärts

Das deutsche Stollwerck existiert nicht mehr als selbständiger Konzern. Im Jahr 2001 wurde der Schokoladenproduzent aufgeteilt und zum Verkauf gebracht. Kraft Foods kaufte die osteuropäischen Niederlassungen in Polen und Russland. Tríasz-Perry Ltd. übernahm - in Zusammenarbeit mit dem österreichischen Raiffeisen Private Equity Management (siehe Kästchen) - die ungarische Niederlassung. Die westeuropäischen Niederlassungen gingen an Barry Callebaut über. Für den Mehrheitsaktionär Klaus Jacobs, den ehemaligen Besitzer von Jacobs Suchard, ist dies sein Comeback auf dem Schokoladenmarkt.
Durch lokalpolitischen Druck wurde im vorigen Jahr in der amerikanischen Stadt Hershey der Verkauf des Schokoladenproduzenten Hershey verhindert. Von den 22.000 Einwohnern dieses - nach dem Unternehmen benannten - Städtchens arbeiten dort 6.200 in den Schokoladenfabriken. Hershey ist mit einem Schokoladenumsatz von 4,8 Milliarden Dollar und einem Marktanteil von 43 Prozent unbestrittener Marktführer in den USA. Der Konzern stand lange Zeit zum Kauf. Voriges Jahr schien die Übernahme durch die Kombination Nestlé-Cadbury beinahe rund, als der größte Kaugummiproduzent der Welt, Wrigley, ein höheres Angebot machte. Wrigley war bereit, circa 12 Milliarden Dollar für Hershey zu bezahlen. Doch unter dem Druck der Gemeinde Hershey und der Proteste der Einwohner brach der Vorstand der Hershey-Stiftung die Versteigerung ab. Damit scheint der Verkauf vorläufig abgewendet.

Der Übernahmekampf um Hershey ist ein Beispiel für die scharfe Konkurrenz um Marktanteile im Schokoladensektor. Der Verbrauch von Schokolade nimmt nur noch wenig zu: Weltweit rechnet man bis zum Jahr 2005 mit einem Wachstum von zwei Prozent pro Jahr. Übernahmen sind für große Unternehmen die einfachste Art und Weise, Marktanteile zu erwerben und ihre Position auszubauen.
Neue Märkte spielen dabei eine immer wichtigere Rolle. Die größten Märkte sind noch immer die in Westeuropa und Nordamerika. Das höchste Gesamtwachstum lässt sich jedoch in Gebieten wie Asien, Südamerika sowie Ost- und Mitteleuropa verzeichnen. Und so fanden dort in den letzten Jahren die meisten Übernahmen durch große Unternehmen statt, die jetzt dabei sind, ihre Produktion kräftig zu rationalisieren.

Voraussichtlicher Verkauf von Schokolade (Gewicht und Geldwert) nach Gebiet - 2001-2005

	Umsatz nach Gewicht (x1.000 Tonnen)		Umsatz nach Geldwert (in Mill. US Dollar)	
Gebiet	**2001**	**2005**	**2001**	**2005**
Westeuropa	1.985	2.044	16.880	17.698
Nordamerika	1.761	1.840	14.041	15.168
Südamerika	677	726	6.870	7.830
Ost- u. Mitteleuropa	484	540	3.547	3.992
Ferner Osten	364	390	4.726	5.035
Afrika u. mittl. Osten	202	273	1.162	1.434
Australien u. Asien	122	131	1.062	1.165
Insgesamt	**5.595**	**5.944**	**48.288**	**52.322**

Quelle: Leatherhead Food RA/Seymoore-Cooke, 2002

Osteuropäischer Schokoladenmarkt
Der osteuropäische Markt gehört zu den schnell wachsenden Märkten, mit einer voraussichtlichen Zunahme von gut 3,1 Prozent pro Jahr. Für Westeuropa ist er ein günstiges und nahe gelegenes Absatzgebiet. Darum ist für den osteuropäischen Schokoladensektor nicht nur die voraussichtliche Zunahme des Verbrauchs von Bedeutung, sondern sind es auch die Entwicklungen auf dem europäischen Schokoladenmarkt. Vor allem in Deutschland ist derzeit von einer großen Überkapazität die Rede. Unternehmen machen Bankrott oder werden übernommen. Außer Nestlé, Kraft, Mars, Cadbury und Ferrero erscheinen dadurch immer mehr mittelgroße deutsche Konzerne, die ihre Pfeile auf die osteuropäischen Märkte richten. Dort können sie sich noch - zum Teil durch Übernahmen - weiter vergrößern.
Doch nicht nur Übernahmen führen tiefgreifende Veränderungen im Schokoladensektor herbei. Die EU wird erweitert, und Unternehmen denken immer mehr in europäischem Maßstab - auch beim Rationalisieren ihrer Produktion. Dies wird namentlich in den Ländern Folgen haben, in denen die Produktionskosten beträchtlich niedriger sind und die an die heutige EU grenzen. Ein Beispiel aus der Keksindustrie macht dies deutlich. Bahlsen beschloss vor kurzem, eine Umverteilung der Produktion durchzuführen: Ein Teil wird aus Oldenburg in Deutschland nach Varel in Polen verlagert, wodurch etwa fünfzig Personen ihre Arbeit verlieren. Die Sortimente, die jetzt in Barsinghausen bei Hannover mit der Hand in Kartons verpackt werden, verlegt das Unternehmen nach Polen. In Barsinghausen arbeiten derzeit 230 Personen. Im Schokoladensektor ist eine vergleichbare Entwicklung im Gange. Produzent Cadbury baute eine neue Fabrik im Grenzgebiet mit Deutschland und verlagert in den kommenden Jahren die Produktion aus Warschau in diese neue Niederlassung.
Wenn große Produzenten ihre Produktion verlegen oder andere Betriebe übernehmen, wird die Produktion dabei weitgehend rationalisiert und modernisiert. Darum ist es wichtig, die Folgen all dieser Veränderungen für Arbeitnehmer zu durchschauen.

Übernahmen im Jahr 2002
Eine Übersicht der wichtigsten Erweiterungen und Übernahmen im letzten Jahr:

- **Kraft** übernahm die Stollwerck-Fabriken in **Russland** (Pokrov) und **Polen** (Jankowice). Das Unternehmen war bereits in Litauen, Slowakei und Ungarn aktiv.
- **Nestlé** baute die Kapazität seiner Schokoladenfabrik in **Russland** (Samara) aus und strebt nach einem Anteil von 24 Prozent des Schokoladenmarktes. Die russische Konkurrenz bleibt unterdessen nicht untätig. Red October, Rot Front und Gosinkor-Holding fusionieren und bekommen damit 25 Prozent des gesamten Süßwarenmarktes in die Hände.
- **Hamester** (Teil der Hosta-Gruppe) aus Deutschland vergrößerte seinen Anteil an der Schokoladen- und Süßwarenfabrik Wawel (**Polen**) bis zu beinahe 50 Prozent.
- Die deutsche **Krüger-Gruppe** übernahm die Schokoladenriegelfabrik in Wissoll von Tengelmann. Außerdem erweiterte der Konzern die Fabrik von Krüger im russischen Yegoriewsk um eine Schokoladenabteilung.
- Das deutsche **Ritter** arbeitet in **Russland** mit Odintsovo Confectionery Factory zusammen. Im Herbst 2003 beginnt in der Moskauer Fabrik die Produktion der charakteristischen quadratischen Schokoladentafel von Ritter, die für die Märkte Russlands und seiner Nachbarländer bestimmt ist.
- **Storck** aus Deutschland (Umsatz 2001: 1,2 Milliarden Euro) verkauft seit einiger Zeit Schokolade in **Ungarn** und **Tschechien**. Der Konzern sucht nach einem geeigneten **polnischen** Unternehmen, das er übernehmen kann.

Györi Keksz

Das ungarische Süßwarenunternehmen Győri Keksz hat eine Reihe von Übernahmen hinter sich, die für die Arbeitnehmer große Unsicherheit mit sich brachten. Die erste Übernahme war die der Schokoladenfabrik in Székesfehérvár, Eigentum der deutschen Firma Stollwerck. Ende 1999 übernahm das englisch-ungarische Joint Venture United Biscuits-Györi Keksz diese Fabrik. Doch im Jahr 2000 kaufte Danone Györi Keksz von United Biscuits.
Danach teilte Danone der Gewerkschaft und dem Betriebsrat im März 2001 mit, dass man die Niederlassung in Györ schließen würde. Der Betrieb war zu sehr überaltert und lag außerdem in einem Wohngebiet. Danone wollte im Rahmen des industriellen Restrukturierungsprogramms zur Vorbereitung auf den EU-Beitritt, das bis Ende 2004 läuft, die Fabrik in Székesfehérvár renovieren. Diese Fabrik war ziemlich modern und lag in einem Industriegebiet.
Die Gewerkschaft, der Betriebsrat und die Gemeinde Györ reagierten auf diese Ankündigung mit Entrüstung. Nach einem halben Jahr von Verhandlungen mit der Gewerkschaft, dem Betriebsrat und der internationalen Gewerkschaftsbewegung drehte Danone die Entscheidung zurück. Die Fabrik in Györ blieb erhalten, wenn auch mit einer geringeren Produktionskapazität. Die internationale Vereinbarung zwischen Danone und der IUL wurde im Oktober 2001 in Genf unterzeichnet.
Durch die Senkung der Produktionskapazität in Györ verloren 330 Arbeitnehmer ihre Stelle. Die Geschäftsführung von Danone, die örtliche Gewerkschaft und der Betriebsrat erzielten Übereinstimmung über einen Sozialplan für die Kündigungen und die Verlagerung von Maschinen nach Székesfehérvár. Damit fand eine lange Periode der Unsicherheit ein Ende.

Kraft Foods in Osteuropa

Am 1. August 2001 kündigte Kraft Foods an, dass es vorhabe, die Stollwerck-Fabriken in Russland, Polen und Ungarn (Budapest) zu übernehmen. Die Arbeitnehmer fürchteten um ihre Zukunft bei dem Unternehmen. Die Gewerkschaften versuchten, von den Geschäftsleitungen von Kraft und Stollwerck Informationen zu bekommen, bissen jedoch auf Granit. Später wurde deutlich, dass Kraft von der ungarischen Wettbewerbsbehörde keine Genehmigung für die Übernahme der Stollwerck-Fabrik in Budapest erhielt. Doch da meldete sich ein neuer Interessent: das österreichische Raiffeisen Private Equity Management (RPEM). Für die Arbeitnehmer bedeutete dies erneut Unsicherheit.
Schließlich war es Triász-Perry, das die Beute einsteckte: Das Unternehmen kaufte im August 2002 - mit Beteiligung von RPEM - 99,98 % von Stollwerck Budapest. Den Arbeitnehmern wurde vom Generaldirektor Witold Szymánski von RPEM versichert, dass der Betrieb und die Produktion weiter entwickelt würden. Sie hoffen ihre Arbeit jetzt, ohne die Kündigungsdrohung des letzten Jahres, wieder normal aufnehmen zu können.

Mars in Polen

Die Mars-Fabrik in Sochaczew in der Nähe von Warschau ist ein gutes Beispiel eines osteuropäischen Unternehmens, das von einem westlichen Multi geleitet wird. Die Fabrik ist seit 1994 Eigentum von Mars. Das Unternehmen verlagerte die Produktionslinien von Veghel nach Polen und schulte die polnischen Produktionsfachkräfte, die sie bedienen mussten. Polnische Arbeitnehmer kamen erst in die Niederlande, um in Veghel Erfahrung zu sammeln, und nach der Verlagerung arbeiteten mehrere Niederländer in Polen.
Die Fluktuation unter dem Personal in der polnischen Fabrik war jedoch, trotz der relativ hohen Löhne, die Mars zahlte, erheblich. Schulungen auf dem Gebiet von Betriebsicherheit und Gesundheitsschutz waren dadurch wenig erfolgreich - es gab zu wenig Kontinuität. Mars probierte dies durch einen Appell an das Verantwortungsgefühl der Arbeitnehmer zu verbessern. Ein anderes Problem war das geringe Interesse für gute Arbeitsbedingungen.

Es war schwierig, an gutes Werkzeug zu kommen, doch die Arbeitnehmer kümmerte dies nicht, ebenso wenig wie die Qualität des Arbeitsplatzes oder ihre Haltung während der Arbeit. Sie fanden das Tragen von Helmen und andere Sicherheits- und Hygienemaßnahmen in erster Linie lästig und zeitraubend. Diese Maßnahmen waren darum zu Anfang obligatorisch. Es kostete viel Zeit, die Arbeitnehmer mit dieser neuen, sicheren Arbeitsweise vertraut zu machen.
In diesem Fall kaufte Mars die Fabrik, doch meistens baut das Unternehmen seine neuen Niederlassungen selbst. Dann hat es die Arbeitsumstände und -bedingungen besser unter Kontrolle. Mars setzt diese bewusst ein, um Arbeitnehmer an den Betrieb zu binden, sowohl in Ost- als auch in Westeuropa. Dies hat allerdings zur Folge, dass Arbeitnehmer es weniger nötig finden, sich der Gewerkschaft anzuschließen.

Der Euro-Betriebsrat von Kraft Foods

VON: BENTE LOEVAAS*

Kraft Foods hat viele Niederlassungen in Europa und ist somit ein sehr geeignetes Beispiel eines Unternehmens mit einem Euro-Betriebsrat. Philip Morris - zu dem Kraft bis zu seiner Verselbständigung im Jahr 2001 gehörte - übernahm ab 1985 eine große Anzahl Unternehmen. Unter anderem Kraft und General Foods (USA), Jacobs Suchard (Deutschland, Österreich, Frankreich), Figaro (Slowakei), Csemege (Ungarn), Freia Marabou (Norwegen), Terry´s (Großbritannien) und Kaunas (Litauen). Wie sieht der Betriebsrat eines solchen Unternehmens aus, womit beschäftigt er sich und welches sind die Vorteile eines EBR für die Arbeitnehmer?

1996 wurde die europäische Richtlinie über Euro-Betriebsräte (EBR) verabschiedet. Die europäische Nahrungsmittelgewerkschaft EFFAT nahm unverzüglich Verhandlungen mit der Geschäftsführung von Kraft über die Bildung eines solchen EBR auf. Noch im selben Jahr besaß Kraft einen Euro-Betriebsrat. Ein wichtiges Diskussionsthema während der Verhandlungen war die Frage, welche Länder teilnehmen würden. Die Geschäftsführung wollte die Teilnahme auf die Mitgliedstaaten der Europäischen Union (EU) und des Europäischen Wirtschaftsraumes beschränken. Im Jahr 2002 verhandelten Geschäftsführung und EBR hierüber erneut. Dieses Mal bot die Geschäftsführung den osteuropäischen Ländern während eines Jahres vor ihrem Beitritt zur EU einen Beobachterstatus an. Auf einer Tagung in Budapest (2001), mit Teilnehmern aus Litauen, Ungarn, Bulgarien und der Slowakei wurde der Startschuss für die Zusammenarbeit zwischen den west- und osteuropäischen Arbeitnehmern von Kraft gegeben.
Arbeitnehmer aus elf Ländern sind derzeit Mitglied unseres EBR. In diesen Ländern beschäftigt Kraft über 150 Arbeitnehmer. Der Rat besteht aus neunzehn Delegierten: ein bis drei Personen pro Land, je nach der Zahl der Arbeitnehmer. Diese Delegierten sind sämtlich Mitglied einer nationalen Gewerkschaft. Außerdem ist ein Beobachter von EFFAT bei unseren Zusammenkünften anwesend. Die Jahrestagung dauert zweieinhalb Tage. Einen Tag konferieren wir mit der europäischen Geschäftsleitung von Kraft. Wir besprechen Themen wie zum Beispiel Forschung und Entwicklung, neue Produkte und kommerzielle Entwicklungen. Wir untersuchen auch Strategien für Produktionseinheiten und Handel und besprechen die wirtschaftlichen Ergebnisse. Sonstige wichtige EBR-Themen sind Lebensmittelsicherheit, Betriebssicherheit und Gesundheitsschutz, die Abschaffung von Kinderarbeit sowie Anschauungen und Werte.

Select Committee
Fünf Vertreter des EBR bilden zusammen mit dem Beobachter von EFFAT das S*elect Committee* (SC; Sonderausschuss). Dieser Ausschuss tagt mindestens zweimal pro Jahr mit der Geschäftsführung. Der Direktor der Personalabteilung für die europäischen Fabriken ist für uns der wichtigste Ansprechpartner innerhalb der Geschäftsführung von Kraft, und das SC pflegt diese Kontakte. Das SC sorgt für eine weitere Vertiefung der EBR-Themen und für Kontinuität in der EBR-Arbeit. Ein Beispiel: Eines der Themen der EBR-Tagung im September 2002 war "Kinderarbeit im Kakao- und Kaffeesektor". Das SC arbeitet nach einer solchen Sitzung weiter an dem Thema. Es erfragt bei der *International Cocoa Initiative* die aktuelle Lage der Dinge und bespricht neue Aktivitäten. Noch ein Beispiel: Das SC besprach auf mehreren Sitzungen die Politik von Kraft hinsichtlich des Umgangs mit persönlichen Informationen und verhandelte mit der Geschäftsführung über eine diesbezügliche

* Bente Loevaas arbeitet bei Kraft Jacobs Norwegen und ist Vizepräsident des Euro-Betriebsrates von Kraft.

Vereinbarung. Das Ergebnis war die erste europäische Rahmenvereinbarung über den Schutz persönlicher Daten. Dem SC ist darin eine wichtige Rolle zugedacht.

Im SC erhalten wir auch Informationen über die wirtschaftliche Lage des Unternehmens. An Hand davon können wir zum Beispiel über Produktionsverlagerung, Informationssysteme oder Managementstrukturen mitreden. Leider sind sich Geschäftsführung und SC noch nicht darüber einig, welche Art Informationen SC und EBR benötigen. Vertrauen aufzubauen kostet Zeit: Anfänglich verhielt sich die Geschäftsführung sehr zurückhaltend. Langsam, aber sicher bekamen wir mehr Informationen und wurde die Haltung der Geschäftsführung etwas offener. Unser Einfluss auf die Beschlussfassung ist jedoch noch sehr beschränkt. Viele Informationen erhalten wir zu spät, wenn die Entscheidungen eigentlich bereits getroffen sind. Außerdem bekommen wir noch immer nicht alle Informationen, nach denen wir fragen, zum Beispiel über die Fabriken in Osteuropa.

Für uns Arbeitnehmer ist die Zusammenarbeit innerhalb des EBR von großer Bedeutung. Wir sind nicht mehr isoliert, wir stehen nicht mehr als Einzelne der Geschäftsführung eines der größten Nahrungsmittelunternehmen der Welt gegenüber. Jetzt können wir mit jemandem ins Gespräch kommen. Untereinander haben wir einen Verhaltenskodex abgesprochen, der uns dazu verpflichtet, einander von Produktionsverlagerungen in Kenntnis zu setzen. Zusammen versuchen wir, soziales Dumping zu vermeiden und zu verhindern, dass wir gegeneinander ausgespielt werden. Denn innerhalb eines großen Unternehmens wie Kraft gilt oft: "Des einen Tod, des andern Brot." Das SC unterhält Kontakte mit allen Ländern. Wir kommunizieren per Email miteinander; manchmal ist das schon schwierig wegen der Sprachprobleme. Darum ist es auch wichtig, dass möglichst viele Personen Englisch lernen; das ist die Verkehrssprache innerhalb unseres Unternehmens.
Gewerkschaften sind auf Landesebene organisiert. Unsere Rechte gelten nur innerhalb unserer eigenen Landesgrenzen. Ein multinationaler Konzern wie Kraft dagegen ist international organisiert. Darum ist der EBR ein so wichtiges Instrument: Er verringert das Machtgefälle zwischen Geschäftsführung und Arbeitnehmern.

EBR-Rechte: Information und Konsultation

Ein EBR hat nach der Europäischen Richtlinie von 1996 das Recht, über die folgenden Angelegenheiten informiert und angehört zu werden:
- die Unternehmensstruktur
- die finanzielle und wirtschaftliche Lage des Unternehmens
- das Funktionieren des Konzerns in der letzten Zeit
- Pläne für die nahe Zukunft
- Entwicklungen von Umsatz, Gewinn und Arbeitsplätzen
- wichtige Investitionen
- wesentliche Veränderungen in der Organisationsstruktur
- die Einführung neuer Arbeits- oder Produktionsweisen
- die Politik in Bezug auf Sicherheit und Gesundheitsschutz

Ergänzungen zu diesen Rechten können in das Reglement aufgenommen werden, über das sich EBR und Konzernleitung geeinigt haben. Der EBR ist ausdrücklich kein Verhandlungsorgan: Die Rechte beziehen sich auf Information und Konsultation. Sie gelten für den Konzern als Ganzen und für Angelegenheiten, die für Niederlassungen in mindestens zwei Ländern von Bedeutung sind. Ein wichtiger Streitpunkt zwischen Geschäftsführung und EBR ist natürlich, genau wie auf Landesebene, der Zeitpunkt, zu dem man informiert wird: Zeitige Informationsverschaffung ist und bleibt für den EBR von großer Wichtigkeit.