

Kann Wirtschaftsdemokratie im Aufsichtsrat Konzernmacht aufbrechen?

Lösungen für eine demokratische Transformation für Beschäftigte und weitere Gruppen

Thomas Dürmeier und Michael Kox

1. Einleitung

»Bei Thyssenkrupp wurde heute Geschichte geschrieben – und zwar im denkbar schlechtesten Sinne,« sagte Jürgen Kerner, zweiter Bundesvorsitzender der IG Metall.¹ Gegen die Stimmen der Beschäftigten im Aufsichtsrat haben die Manager von Thyssenkrupp den Einstieg des tschechischen Milliardärs Daniel Křetínský bei der Stahlsparte von Thyssenkrupp durchgesetzt. Das Doppelstimmrecht des Aufsichtsratsvorsitzenden Siegfried Russwurm gab dabei den entscheidenden Ausschlag. Über 20.000 Lohnarbeitsplätze in der Stahlsparte von Thyssenkrupp AG geraten damit in dessen negativen Einflussbereich. Er setzt beispielsweise auf spekulatives Braunkohlegeschäft, wofür er von NGOs stark kritisiert wird.² Der Konzernbetriebsratsvorsitzende Tekin Nasikkol sagte dazu, dass »mit der Doppelstimme von Russwurm [...] die letzten Hoffnungen auf ein faires, demokratisches Miteinander begraben worden [sind].«³ Dieses aktuelle Beispiel aus der Welt »mitbestimmter« Aufsichtsräte zeigt, dass das deutsche Modell der »sozialen Marktwirtschaft« Mensch und Natur nicht vor Profitimperativen schützen kann. Das Gewinninteresse hat Vorrang vor dem guten Leben der Menschen oder unsere Lebensgrundlagen, sobald der Gewinn hierfür reduziert werden müsste.

Wir stellen daher in unserem Beitrag die Frage, welche Rolle »Wirtschaftsdemokratie« spielen kann, um monopolkapitalistische Formationen wie die bundesdeutsche »soziale Marktwirtschaft« sozial-ökologisch zu verändern. Dafür stellen wir Beiträge aus der wissenschaftlichen Debatte vor, deren Argumente und empirische Beispiele die Überlegenheit und Grenzen von Wirtschaftsdemokratie für eine »gute« Wirtschaft aufzeigen

1 Spiegel.de 2025.

2 Zum Beispiel Beyond Fossil Fuels 2025.

3 Spiegel.de 2025.

sollen. Aus der politischen Praxis und der wirtschaftswissenschaftlich-kritischen Analyse der Hamburger Nichtregierungsorganisation Goliathwatch leiten wir in Kapitel 2 dafür einen Ist-Zustand der monopolkapitalistischen Wirtschaft der Bundesrepublik ab.⁴ Traditionelle Formen von Mitbestimmung und ordoliberal motivierter Regulation werden so kritisiert. Im anschließenden Kapitel 3 zeigen wir verschiedene Konzepte von Wirtschaftsdemokratie. Hierbei stellen insbesondere die Ansätze von kritischer Antimonopolpolitik und der Demokratisierung von Aufsichtsräten (Dritte Gruppe) eine besonders sinnvolle Transformationsstrategie dar, wobei wir uns im Text auf Aufsichtsräte konzentrieren. In Kapitel 4 führen wir dies aus, bevor wir mit unserem Fazit enden.

2. Demokratie vs. Konzernmacht – zwei Logiken

»Wir müssen unsere Wahl treffen: Entweder haben wir Demokratie, oder wir haben Reichtum konzentriert in den Händen einiger weniger, aber wir können nicht beides haben«, sagte US-Verfassungsrichter Louis Brandeis bereits 1941. Angesichts von wachsender Konzernmacht und Vermögenskonzentration hat sich die Lage der Mitbestimmung der Beschäftigten gemessen daran seither eher verschlechtert. Wo etwa in traditionellen Märkten noch vier Konzerne einen Teilmarkt kontrollierten, haben wir in digitalen Märkten gegenwärtig nur noch einen Digitalgiganten wie Google, Amazon oder SAP, die den reichsten Menschen der Welt gehören.⁵ In der kritischen Wirtschaftswissenschaft wurde in der marxistischen Tradition hierfür der Begriff des »Monopolkapitalismus« etabliert.⁶ Dieser beschreibt heute die Welt der Marktmonopole besser als zu seiner Entwicklung in den 1960er Jahren, insofern mit »Monopol« nicht die idealtypische Beherrschung eines Marktsegmentes durch ein einzelnes Unternehmen bezeichnet wird, sondern ein oligopolistischer Markt mit vielen Unternehmen, auf dem ein Unternehmen schon mehr als 20 Prozent dieses Marktes kontrolliert.

Die damit einhergehende Macht der Konzerne beruht dabei laut der Theorie der sozialen Felder des französischen Soziologen Pierre Bourdieu auf vier Quellen: Ökonomischem Kapital, sozialen Netzwerken, symbolischen Werten und Kulturgütern.⁷ Kapitalkonzentration, Lobbyismusnetzwerke, neoliberale Hegemonie und Konsumismus prägen dabei die gegenwärtige Welt. Über die Hälfte der größten wirtschaftlichen globalen Akteure sind dabei nicht Nationalstaaten, sondern transnationale Konzerne, so die Berechnungen des World Investment Report der »Konferenz der Vereinten Nationen für

4 Zum Beispiel »Stop Google #HateSearch«, »Netzwerk Konzernmacht beschränken«. Goliathwatch hat sich mit Druckkampagnen erfolgreich der Macht der Konzerne entgegengestellt. Es gibt einen Einstieg ins Lieferkettengesetz und das Hamburger Oberlandesgericht hat die Meinungsfreiheit von Goliathwatch auf Facebook wieder hergestellt. Dies sind nur kleine Erfolge, die oft auch in Bündnissen erfolgten, aber die Macht der Konzerne kann zurückgedrängt werden.

5 Künstliche Intelligenz wird einige Digitalmärkte disruptiv verändern und Marktanteile stark verschieben, sodass einige der Digitalgiganten schrumpfen oder verschwinden könnten.

6 Binus/Landefeld/Wehr 2015; Müller 2020. Selwyn/Leyden 2021.

7 Dürmeier 2015.

Handel und Entwicklung« (UNCTAD).⁸ Finanzdaten spielen für das ›Capital as Power‹⁹ dabei eine enorm wichtige Rolle und setzen die monopolkapitalistische Forschung fort.¹⁰

Angesichts von Entwicklungen wie dieser diskutieren Wirtschaftsethiker:innen vermehrt den Begriff der ›Corporate Citizenship‹, wonach Unternehmen wie Bürger:innen verstanden und behandelt werden, sich also an geltende Gesetze halten und Steuern zahlen sollen. So kann stärker kritisiert werden, wenn diese Unternehmen durch Steuervermeidung und Flucht in Steueroasen ihrer ›Bürgerpflicht‹ nicht nachkommen. ›Corporate Citizenship‹ könnte nach Matten und Crane aber auch bedeuten, dass wir Untertanen der Konzerne sind.¹¹ Nicht die Unternehmen sind Bürgerinnen im Staat, sondern die Bürger:innen sind Untertanen der Konzerne. Mit Sicherheit gibt es Demokratie und Bürger:innenrechte in der »sozialen Marktwirtschaft« nur begrenzt. Das liegt zum einen an der großen Macht der Konzerne, zum anderen aber schon fundamentaler daran, dass kapitalistische Konkurrenzmärkte und Demokratien zwei unterschiedlichen Logiken folgen.

Diese beiden unterschiedlichen Logiken gilt es bei allen Überlegungen zu Wirtschaftsdemokratie zu berücksichtigen.¹² Konkurrenzmärkte sprechen in der Logik von Zahlen und Nichtzahlen. Diese binäre Logik von Geldwerten unterscheidet sich von mehrdimensionalen Begriffen, wie sie in demokratischen Öffentlichkeiten zur Anwendung kommen. Während in Märkten etwa nur die negativen Abwehrrechte von Privateigentum und Vertragsfreiheit herrschen, beruht eine Demokratie immer auch auf positiven Freiheitsräumen wie dem Anspruch auf Bildung, Gesundheit und soziale Teilhabe. Märkte, die auf dem Konkurrenzprinzip basieren, können zudem nicht zu demokratischen Werten wie Solidarität führen und auch nicht für Stabilität sorgen, sondern begünstigen oder erfordern gar Ellbogen-Verhalten, Krisen und Ungleichheit. Auch wenn Konkurrenzmärkte also hohes Produktivitätswachstum herstellen können, sind sie von zahlreichen Tatbeständen des Marktversagens geprägt. Demokratien hingegen ›leiden‹ zwar mitunter an den Folgen möglichen Politikversagens, aber sie schaffen eine hohe Input- und Output-Legitimation.¹³ Außerdem gewährleisten sie eine höhere Informationsverarbeitung, als Konkurrenzmärkte dies tun können.

Marktradikale Ökonomen, wie zum Beispiel Friedrich August von Hayek, sehen in Geld und Konkurrenz zwar die Bedingungen einer höheren Informationsverarbeitung gegeben, die empirischen und theoretischen Arbeiten von progressiven Ökonomen, wie zum Beispiel Amartya Sen oder Elinor Ostrom, haben dies jedoch plausibel widerlegt. Demokratie ist Märkten in der Informationsverarbeitung demnach überlegen und diese Überlegenheit von demokratischeren Unternehmen, Genossenschaften oder anderen Formen der ›Wirtschaftsdemokratie‹ haben unter anderem Winfried Vogt oder Samuel Bowles auch volkswirtschaftlich dargelegt.¹⁴ So nimmt etwa die Produktivität des

8 Vergleiche zum Beispiel De Grauwe/Damerman 2002.

9 Nitzan/Bichler 2009.

10 Apple hat als erster Weltkonzern im Jahr 2023 den Börsenwert von 3 Billionen US Dollar überschritten.

11 Matten/Crane 2005.

12 Vergleiche Tabelle 1.

13 Scharpf 2009.

14 Vogt 1986; Bowles 2004.

Kapitalismus in der gegenwärtigen empirischen Realität des Monopolkapitalismus immer stärker ab. Beispielhaft zeigt dies die Preiserhöhung im Lebensmittelsektor, wo die Monopole ihre Marktmacht ausnutzten, um die Inflation für weiter Preissteigerungen auszunutzen. Ob Konkurrenzmärkte also wirklich effizienter als demokratische Wirtschaftsformen sind, wie oft behauptet wird, ist daher mehr als fraglich. Von der Zerstörung der natürlichen Lebensgrundlage ganz zu schweigen.

Tabelle 1: Unterschiede der Logiken

Konkurrenzmärkte (kapitalistische)	Demokratie
• Mathe: 0, 1, ... Euro • Macht: ungleiches Vermögen • mehr Geld = mehr Stimmen • Negative Freiheiten (Privat-Eigentum, Vertragsfreiheit, ...) • »Ellbogen« • Hohe Produktivität • Ungleichheit und Krisen	• Begriffe: gut, gerecht, ... • Argumentieren, Kompromisse • Jede:r hat eine Stimme • Positive Freiheiten (Recht auf Bildung, Gesundheit, ...) • Solidarität und Stabilität • Hohe Informationsverarbeitung • Input/Output-Legitimation
Marktversagen	Politikversagen

Quelle: eigene Darstellung.

Wie kann man nun den Widerspruch der zwei Logiken zugunsten der Demokratie transformieren? Zumal angesichts der großen Macht der »unternehmerischen Autokratie«, die sich immer schon jeder Demokratisierung mit allen Mitteln entgegengesetzt hat?

3. Die Macht der Beschäftigten

Demokratie in der Wirtschaft kann nur durch die Macht der Beschäftigten und Verbraucher:innen gegen die Macht der Kapitaleigentümer hergestellt werden. Mitbestimmung ist dabei ein Versuch, die Macht des Kapitals zu begrenzen. Zahlreichen Fälle belegen dabei die wirtschaftliche Überlegenheit von Arbeiter:innenmacht. Berichte von Unternehmen wie Tchibo oder Vaude oder eine breite wissenschaftliche Literatur belegen dies.¹⁵ Ohne die demokratische Beteiligung und Mitsprache von Gewerkschafter:innen etwa kann kein Lieferkettengesetz realisiert werden und die Finanzkrise 2008 hat wohl mit am stärksten gezeigt, dass Konkurrenzmärkte an ihrer inneren Logik von Konkurrenz

15 Vergleiche Initiative Lieferkettengesetz 2021; Vaude 2024.

und Marktversagen scheitern. Der Versuch, mit sozial-ökologischen Unternehmensbewertungen, sogenannten Environmental-Social-Governance-Ratings (ESG) Kapital auf Finanzmärkten zu beeinflussen, zeigte hingegen bisher nur geringe Wirkung.

An einem kurzen Rechenbeispiel kann die Überlegenheit der demokratischen Steuerung gegenüber ›chaotischer‹ Konkurrenz deutlich werden: Im Durchschnitt gehen aktuell bei der Endverbraucherin 20 Prozent der Wirtschaftsleistung durch Konzernmonopole verloren.¹⁶ Die Hälfte davon geht auf das Konto der Preiserhöhungen und damit der Vernichtung von Produktionsmöglichkeiten. Die andere Hälfte folgt aus der Umverteilung zur Kapitaleseite. Demokratische Entscheidungsfindung hat demgegenüber den Vorteil höherer Informationsverarbeitung und Planung findet heute ja schon innerhalb von Konzernen statt. Die autoritäre Diktatur der Profitinteressen könnte und sollte also durch ein demokratisches Allgemeininteresse eingeschränkt oder weitgehend ersetzt werden, wenn der Rückgang in der Produktivität, der mit einer Einschränkung der Konkurrenzzwänge verbunden wäre, kaum ein Zehntel der Produktion auffressen würde, wie es kapitalistische Konzerne tun.

Es verwundert daher nicht, dass nach der Finanzkrise von 2008 Erfahrungen und Ideen der Wirtschaftsdemokratie ein Revival erlebt haben,¹⁷ von der es zahlreiche Ebenen und Varianten gibt.¹⁸ Agil-progressive Arbeitsprozesse etwa zielen in den Unternehmen auf die Ebene der Teams und Abteilungen, bei der Unternehmensleitung hingegen greifen Formen von mitbestimmten Aufsichtsräten. Bei Genossenschaften haben sich die Eigentümer:innen eine demokratische Entscheidungsstruktur gegeben, was in bürgerlichen Unternehmensformen der Aktiengesellschaft oder GmbH nicht vorzufinden ist. Jede Genossin und jeder Genosse hat dabei das gleiche Stimmrecht, während eben in Aktiengesellschaften die Anzahl der Aktien der Anzahl der Stimmen entspricht. Größerer Kapitalbesitz führt so zu mehr Einfluss. Genossenschaften sind dabei eine spezifische Form der Vergesellschaftung, die zuletzt mehr Popularität genoss, als das Schlagwort der Verstaatlichung, wohl auch weil es breite Kritik am Versagen von Politiker:innen bei der Kontrolle staatlicher Unternehmen gibt. Direkte demokratische Kontrolle wird daher gegenwärtig von vielen der Bürger:innen als besser erachtet, stößt aber trotzdem immer noch auf viele Vorbehalte und Hindernisse.

Der traditionelle Korporatismus Westdeutschlands etwa hat historisch mit ›konzertierten Aktionen‹ versucht, Unternehmen, Gewerkschaften und die Bundesregierung zu abgestimmter Wirtschaftssteuerung zu vereinen und die Erfolge waren teils beachtlich, aber sie sind im Zuge des Machtgewinns transnationaler Konzerne immer unbedeutender geworden. Einen neueren Ansatz für ›Wirtschaftsdemokratie‹ stellen dagegen neosozialistische Transformationsräte vor, die jedoch oft nur begrenzte Wirtschaftssteuerung erreichen, da sie kaum über Machtinstrumente verfügen. Es gibt zudem zahlreiche Beispiele funktionierender Formen von Wirtschaftsdemokratie, etwa Genossenschaften und soziale Demokratie in Lateinamerika oder Mondragon in Spanien, die die größte Genossenschaft der Welt ist. Ein Drittel des deutschen Bankensektors

16 Dürmeier 2025.

17 Unter anderen Demirović 2018. Weipert 2014.

18 Vergleiche Tabelle 2.

besteht zudem aus wirtschaftsdemokratischen Genossenschaften.¹⁹ Genossenschaften können aber über die Zeit in eine hierarchische und nur noch formal-demokratische Unternehmung mutieren.

Tabelle 2: Ebenen der Wirtschaftsdemokratie und Beispiele

Ebene	Beispiele
1. Arbeitsplatz	
2. Team	agil-progressives Arbeiten, Teamsteuerung, ...
3. Abteilung	agil-progressives Arbeiten
4. Betriebsrat	Betriebsverfassungsgesetz
5. Unternehmensleitung	
6. Aufsichtsrat	Mitbestimmungsgesetz
7. Genossenschaft	Mondragon, Solidarische Ökonomie, ...
8. Branchendialog	
9. Korporatismus	Konzertierte Aktionen
10. Wirtschaftsräte	Bremer Transformationsrat

Quelle: eigene Darstellung.

Beschäftigte und Bürger:innen können die Macht der Kapitaleseite dabei durch zahlreiche Instrumente aufbrechen und begrenzen.²⁰ Jede Form der Wirtschaftsdemokratie sollte daher alle Formen von Machtinstrumenten integrieren. Der Zugang zu Informationen erlaubt dabei erst die Durchsetzung von Kontrollinstrumenten. Vetorechte in Gremien zwingen die Gegenseite zu Zugeständnissen, aber erst Mitentscheidung und Stimmenparität erlauben gemeinsame Mitwirkung an der Unternehmensleitung. Je weitergehend Eigentum und Leitungsrechte in der Hand der Beschäftigten und je weniger sie in der Hand der Kapitaleseite sind, desto größer ist die wirtschaftliche Freiheit der Beschäftigten gegenüber der Kapitaleseite.

Informationszugänge sind dabei das schwächste und erste Instrument der Gegenmacht im Betrieb.²¹ Erst wenn Sachverhalte bekannt sind, können diese überhaupt thematisiert und zum Beispiel im Aufsichtsrat angesprochen werden. Ein schon stärkeres Machtinstrument stellen dann die Kontrollbefugnisse dar. Aufsichtsratsmitglieder kontrollieren die Einhaltung von Rechten in spezifischen Punkten und können so das Agieren der Kapitaleseite gegebenenfalls verändern. Noch stärkeren Einfluss haben Beschäftigte dann, wenn ihre Zustimmung notwendig ist. Bei Abstimmungen kann ein Veto recht Zugeständnisse der Kapitaleseite erzwingen. Noch stärkere Kontrolle über das Unternehmen entsteht dort, wo es weitergehende Rechte zu Mitwirkung gibt. Die stärks-

19 Vergleiche unter anderem Deutscher Bundestag 2009: 5.

20 Vergleiche Tabelle 3.

21 Dürmeier 2015.

ten Machtinstrumente aber liegen schließlich dort vor, wo die Unternehmensleitung und das Eigentum mehrheitlich in der Hand der Beschäftigten (oder der Bevölkerung) liegen. Nur wo Beschäftigte und gegebenenfalls weitere Stakeholder in Aufsichtsräten also die Eigentumsrechte der Kapitaleseite überstimmen können, besteht wirklich Wirtschaftsdemokratie, die mehr als nur Mitbestimmung ist. Im Folgenden geht es vor allem um Ansätze der Unternehmensmitbestimmung, bei denen die Anteilseigner die Hälfte oder weniger der Stimmen im Aufsichtsrat haben.

Tabelle 3: Machtinstrumente für Beschäftigte

a) Informationen
b) Kontrolle
c) Vetoposition
d) Mitwirkung und Mitentscheidung
e) Leitung
f) Eigentum

Quelle: eigene Darstellung.

4. Unternehmensmitbestimmung mit Dritter Gruppe

Dass die Mitbestimmung im Aufsichtsrat unzureichend ist, um wirklich demokratische Formen der Arbeit und Wirtschaft zu ermöglichen, war am eingangs zitierten Beispiel von ThyssenKrupp zu sehen, wo 2024 der Aufsichtsrats-Vorsitzende mit doppeltem Stimmrecht gegen die Beschäftigten gestimmt hat.²² Dieser Vorsitzende kann dabei mit einfacher Mehrheit der Anteilseigner gewählt werden. Um eine stärkere Mitbestimmung im Aufsichtsrat zu erreichen, bei der die Anteilseigner also nicht mehr faktisch alleine entscheiden können, kann die Forderung hilfreich sein, die Aufsichtsratssitze nicht mehr nur durch Anteilseigner und Beschäftigte zu besetzen, sondern eine ›Dritte Gruppe‹ hinzuzufügen. Damit kann ein breiteres gesellschaftliches Interesse erreicht werden, welches die Durchsetzung einer stärkeren Mitbestimmung wahrscheinlicher macht. Eine solche Mitbestimmung kann sowohl die Beschäftigten als auch weitere Gruppen stärken und unternehmerische Autokratie zurückdrängen.

4.1 Zur bisherigen Unternehmensmitbestimmung

Möglichkeiten, die Macht von Großunternehmen und Konzernen zu verringern, sind allgemein ihre Aufspaltung, Verdrängung oder Demokratisierung. Letztere meinte in Deutschland bisher meist Mitbestimmung, die im internationalen Vergleich sehr weitgehend ist. Zwei Bereiche sind dabei zu unterscheiden: Zum einen die *betriebliche Mitbestimmung*, in deren Zentrum der *Betriebsrat* steht, ein Gremium in dem nur *Beschäftigte*

22 Spiegel.de 2025.

vertreten sind. Zum anderen die *Unternehmensmitbestimmung*, in deren Zentrum der *Aufsichtsrat* steht, ein Gremium in dem derzeit *Anteilseigner und Beschäftigte* vertreten sind. Für die Unternehmensmitbestimmung im Aufsichtsrat gilt für Unternehmen mit über 2000 Beschäftigten seit 1976 das Mitbestimmungsgesetz. Ein Aufsichtsrat existiert bei Aktiengesellschaften (AG), GmbHs und Genossenschaften, bei letzteren jedoch erst ab einer bestimmten Größe zwingend. Im Gegensatz zum Vorstand leitet der Aufsichtsrat nicht das Unternehmen, sondern er kontrolliert die Unternehmensführung des Vorstandes. Hierzu zählen die Wahl und Abberufung des Vorstandes, die Kontrolle der Vorstandsarbeit und die Vergabe des Prüfungsauftrags für den Jahresabschluss. Der Aufsichtsrat kann Geschäfte definieren, bei denen vor der Durchführung durch den Vorstand die Zustimmung des Aufsichtsrats nötig ist. Verweigert der Aufsichtsrat seine Zustimmung, so kann auf Antrag des Vorstandes die Hauptversammlung eines Unternehmens zustimmen.²³

Im Aufsichtsrat haben Beschäftigte und Anteilseigner bei oberflächlicher Betrachtung gleich viele Sitze (jeweils die Hälfte von 12, 16 oder 20 Sitzen). Bei genauerer Betrachtung fällt allerdings auf, dass die überwältigende Mehrheit der Beschäftigten benachteiligt wird. Dies bezieht sich zum einen darauf, dass eines der Aufsichtsratsmitglieder der Beschäftigten aus der Gruppe der Leitenden Angestellten bestellt werden muss.²⁴ Ein weiteres Problem ist das doppelte Stimmrecht der Person, die den Aufsichtsrats-Vorsitz innehat, denn diese Person kann immer von den Anteilseignern gewählt werden.²⁵ Wenn es drauf ankommt, haben die Anteilseigner also die Stimmenmehrheit und können so zum Beispiel alleine den Unternehmens-Vorstand wählen.²⁶

Für einige wenige Unternehmen in der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie (und früher auch im Bergbau), die auch immer weniger werden, gibt es eine für die Beschäftigten bessere Praxis der Mitbestimmung, die sogenannte »Montanmitbestimmung«, bei der Beschäftigte und Anteilseigner im Aufsichtsrat im Wesentlichen gleichberechtigt sind.²⁷ Bei der Montanmitbestimmung haben Beschäftigte und Anteilseigner gleich viele Sitze und Stimmen im Aufsichtsrat und beide Gruppen wählen gemeinsam noch eine »neutrale Person« hinzu. Außerdem gibt es im Unternehmensvorstand einen Arbeitsdirektor, der mit der Mehrheit der Aufsichtsratsmitglieder der Beschäftigten gewählt werden muss. Die Montanmitbestimmung wurde 1951 nach bereits erfolgten Urabstimmungen zum Streik Gesetz, sie hat sich entwickelt aus einem Verfahren, das seit 1947 angewandt wurde. Im Zuge der Entflechtung der Eisen- und Stahlindustrie gab es im Februar 1947 das erste Werk mit paritätisch besetzten Aufsichtsräten, im April 1948 galt diese paritätische Besetzung dann in 23 neu gegründeten Unternehmen. Dies geschah in Abstimmung mit einer britischen Kontrollbehörde (die britische Militärregierung hatte die Werke der Eisen- und Stahlindustrie beschlagnahmt) und einer deutschen Treuhandgesellschaft.²⁸ In Unternehmen außerhalb der Eisen- und

23 Aktiengesetz (AktG) §§84, 111, 171.

24 MitbestG §15.

25 MitbestG §§27, 29.

26 MitbestG §31 Absatz 3 und 4.

27 Die in der Einleitung genannte Thyssenkrupp AG unterliegt nicht der Montanmitbestimmung.

28 Lauschte 2007: 23–26, 60.

Stahl erzeugenden Industrie und des Bergbaus mit über 500 Beschäftigten bekamen die Beschäftigten 1952 das Recht, ein Drittel der Sitze im Aufsichtsrat zu besetzen, wobei dies bei Unternehmen mit über 2000 Beschäftigten abgelöst wurde durch das oben genannte Mitbestimmungsgesetz von 1976.

Die Gewerkschaften haben es jedoch über viele Jahrzehnte hinweg nicht geschafft, die Montanmitbestimmung auf die viel größere Zahl von Großunternehmen auch in anderen Branchen auszuweiten. Um für diese Großunternehmen eine Unternehmensmitbestimmung zu erreichen, bei der die Anteilseigner nicht mehr alleine entscheiden können, wäre es hilfreich, wenn sich Gewerkschaften mit anderen Interessengruppen verbünden. Ein solches Bündnis könnte dann als gemeinsames Projekt die Forderung nach einem Aufsichtsrat angehen, in dem nicht mehr nur Anteilseigner und Beschäftigte, sondern auch eine ›Dritte Gruppe‹ vertreten ist.

4.2 Dritte Gruppe: Möglichkeiten, einfache Wahl, Stimmenverhältnis

Für eine Mitbestimmung mit mindestens drei Gruppen gibt es einerseits Ansätze, die Aufsichtsratssitze für bestimmte Interessen oder Gruppen vorsehen, zum Beispiel für Umweltschutz oder Verbraucherinnen. Daneben existieren Ansätze, die allgemein eine dritte Gruppe vorsehen, bei der nicht vorgegeben ist, wen oder was diese vertritt.²⁹ Bereits in den 1970er Jahren beschäftigten Mitbestimmungs-Ansätze mit einer Dritten Gruppe Gremien auf hoher politischer Ebene. Ein solcher Ansatz, der auch von Gewerkschaften unterstützt wurde, hatte damals sogar eine Mehrheit im Europaparlament, wurde aber wegen fehlender Zustimmung eines Staatengremiums nicht zum Gesetz. Dieser Ansatz sah ein Drittel der Sitze und Stimmen im Aufsichtsrat für alle drei Gruppen vor, wobei die dritte Gruppe nicht unabhängig von den anderen beiden Gruppen ist, sondern von den Aufsichtsratsmitgliedern der Anteilseigner und der Beschäftigten hinzugewählt wird.³⁰

Eine ähnliche Variante wurde in den 1970er Jahren in Großbritannien von einer Kommission vorgeschlagen, die vom britischen ›Department of Trade‹ beauftragt wurde. Der auch nach dem Vorsitzenden der Kommission benannte ›Bullock Report‹ beinhaltete die Idee ›2x+y‹, bei der gleich viele Stimmen für Anteilseigner und Beschäftigte vorgesehen sind. Auch bei dieser Variante wird die dritte Gruppe von den anderen beiden Gruppen hinzugewählt und das Stimmenverhältnis könnte in einem solchen Fall zum Beispiel 5 zu 5 zu 2 sein.³¹ Thomas Piketty erwähnt diesen Vorschlag in »Kapital und Ideologie«, beschreibt ihn jedoch so, als würde die dritte Gruppe nicht von den anderen beiden Gruppen hinzugewählt,³² was die aus demokratiepolitischer Sicht interessantere Variante wäre.

Wenn Aufsichtsrats-Sitze einer dritten Gruppe gemäß bestimmter Interessen vergeben werden, zum Beispiel für den Umweltschutz, dann ist es ein Problem festzulegen,

29 Kox 2025b.

30 Vetter 1975: 40–41.

31 Department of Trade 1977: 96, 99.

32 Piketty 2020: 637–640.

wer über die Besetzung eines solchen Sitzes entscheidet und damit auch, wer dieses Entscheidungs-Recht *nicht* innehat. Sinnvoller erscheint uns daher ein Ansatz mit Verhältniswahl, ähnlich wie es in vielen Wahlen zur Anwendung kommt, bei denen zum Beispiel eine Partei oder Liste mit 20 Prozent der Stimmen etwa 20 Prozent der Sitze zugesprochen bekommt. Im Folgenden beziehen wir uns auf einen konkreten Vorschlag zur Wahl der dritten Gruppe, der mit dem Modus der Verhältniswahl operiert.³³ Das Besondere bei der Verhältniswahl für die dritte Gruppe ist, dass es nicht um ein einzelnes Parlament geht, sondern um viele Gremien, also viele Aufsichtsräte zusammen. Deshalb ist es gerade während der Einführungsphase dieser Form der Mitbestimmung wichtig, dass die Stimmabgabe einfach erfolgt, und das ist möglich: Eine Wählerin oder ein Wähler kann bei diesem konkreten Vorschlag mit einer einzigen Stimme Aufsichtsrats-Mitglieder für mehrere Unternehmen wählen. Ein paar Details dazu:

Wenn ein Parlament gewählt wird, werden Listen mit Personen gewählt. Bei der Wahl der Aufsichtsrats-Mitglieder der dritten Gruppe gäbe es analog *Unternehmenslisten*, also Listen, in denen nicht Personen, sondern Unternehmen aufgelistet sind:

Jede Interessensgruppe, die zur Wahl antritt, hat eine Unternehmensliste, in der Unternehmen in der Reihenfolge ihrer Wichtigkeit für eine Interessengruppe aufgelistet sind. Für jedes Unternehmen einer Unternehmensliste gibt es dann eine eigene Liste mit Personen, die sich zur Wahl stellen. Eine Wählerin oder ein Wähler hat dann eine Stimme für eine Unternehmensliste. Es kann eine allgemeine Wahl ab einem bestimmten Alter abgehalten werden und wenn die Wahl mit einem Zufallsverfahren durchgeführt wird, können Wahlen häufiger stattfinden, jeweils mit einem Teil der insgesamt Wahlberechtigten. Ob die Interessensgruppen, die zur Wahl antreten, dabei eher Parteien entsprechen, wie wir sie von Parlamentswahlen kennen, oder eher anderen Organisationen, würde die Praxis zeigen.

Bei der Verteilung von Aufsichtsratssitzen würde eine Verhältniswahl zur Anwendung kommen, wonach zum Beispiel eine Unternehmensliste mit 20 Prozent der Stimmen etwa 20 Prozent der Sitze erhielte. Welche Unternehmensliste den ersten, zweiten, oder letzten Sitz bekommt, wäre mit einem ›Höchstzahlverfahren‹ zu ermitteln. Wenn eine Unternehmensliste erst den zehnten Sitz bekommt, dann kann es sein, dass für das Unternehmen auf Platz eins dieser Unternehmensliste schon alle Aufsichtsratssitze vergeben sind, da neun Sitze schon zuvor an andere Unternehmenslisten vergeben wurden. In dem Fall wird ein Sitz vergeben für das Unternehmen auf Platz zwei dieser Unternehmensliste, wenn für dieses Unternehmen noch ein Aufsichtsratssitz frei ist. Allgemeiner gesagt: Je später ein Sitz vergeben wird, desto unwahrscheinlicher wird es, einen Sitz in einem besonders begehrten Unternehmen zu bekommen. Dies ist die zentrale Besonderheit, die bei der Sitzverteilung beachtet werden muss, damit eine Wählerin oder ein Wähler mit einer einzigen Stimme Aufsichtsratsmitglieder für mehrere Unternehmen wählen kann. Zu ergänzen wäre noch, dass auf einer Unternehmensliste ein Unternehmen auch mehr als einmal vertreten sein kann, so dass eine Unternehmensliste auch mehr als einen Sitz im gleichen Aufsichtsrat bekommen kann. Für die kleinsten Unternehmen mit 3-Gruppen-Mitbestimmung kann statt dieser Regelung gelten, dass

33 Kox 2025a.

bestehende regionale demokratische Gremien Wahlausschüsse wählen, die über die Besetzung der Aufsichtsratssitze der dritten Gruppe entscheiden. Für eine befristete Übergangszeit kann dies auch für die größten Unternehmen gelten, damit nach dem Beschluss des Gesetzes zur 3-Gruppen-Mitbestimmung diese Mitbestimmung einerseits schnell umgesetzt wird, und andererseits die oben genannten Interessengruppen, die bei der dritten Gruppe zur Wahl antreten, ausreichend Zeit haben, sich zu organisieren.

Innerhalb dieser Interessengruppen wäre darauf zu achten, dass nicht zu viel Macht in die Hände von Wenigen fällt. Das wird dadurch vereinfacht, dass in einer Unternehmensliste für jedes Unternehmen eine Liste mit Personen erstellt wird, die sich zur Wahl stellen. Wenn es zusätzlich eine Begrenzung für die Anzahl der Unternehmen gibt, für die jemand bei der Aufstellung einer Personen-Liste teilnehmen kann, wäre das eine große Machtbegrenzung. Zusätzlich könnte es zeitliche Obergrenzen geben für die Mandatsdauer von Funktionären einer Interessengruppe.

Durch eine dritte Gruppe im Aufsichtsrat wird eine größere Vielfalt unter jenen geschaffen, die Macht in einem Unternehmen ausüben. Dadurch ist eine größere Offenheit in einem Unternehmen für die Belange von Gruppen zu erwarten, die nicht oder nicht direkt im Aufsichtsrat vertreten sind. Auf diese Gruppen kann flexibel außerhalb der gesetzlichen Unternehmensmitbestimmung in jedem Unternehmen so eingegangen werden, wie es speziell für ein bestimmtes Unternehmen passt.

Der Stimmenanteil der Dritten Gruppe im Aufsichtsrat und das Stimmenverhältnis zwischen den drei Gruppen kann unterschiedlich sein, für eine allmähliche demokratische Transformation könnte der Anteil der Nicht-Anteilseigner mit der Zeit gesteigert werden. Für viele Unternehmen kann besonders auf längere Sicht gelten, dass die Anteilseigner genauso wie die anderen Gruppen in der Minderheit sind. Auf kurze Sicht könnte es allerdings schon hilfreich sein, wenn die Anteilseigner statt der Mehrheit die Hälfte der Stimmen im Aufsichtsrat haben.

Bei dieser bescheidenen 3-Gruppen-Mitbestimmung, bei der die Anteilseigner die Hälfte der Stimmen innehaben, könnten bei Unternehmen mit vielen Beschäftigten die Stimmen der dritten Gruppe auf 2 Stimmen beschränkt werden, wobei durch zusätzliche Regelungen weitgehend dafür gesorgt werden kann, dass Aufsichtsrats-Mitglieder der dritten Gruppe, die den Anteilseignern besonders nahe sind, keinen entscheidenden Einfluss nehmen können.³⁴ Im Vergleich zu dieser bescheidenen 3-Gruppen-Mitbestimmung ist die Montanmitbestimmung weitergehend, da die Stimmen der Nicht-Anteilseigner dort zu nur einer Interessengruppe (den Beschäftigten) gehören, wodurch Widerstand gegen Pläne der Anteilseigner einfacher ist. Diese bescheidene 3-Gruppen-Mitbestimmung ist also weniger weitgehend, als eine bereits existierende gesetzliche Mitbestimmung für private Großunternehmen in Deutschland, was entscheidend sein könnte für deren gesetzliche Umsetzung. Diese bescheidene Variante wäre für die Beschäftigten zwar nicht so vorteilhaft wie die Montanmitbestimmung, aber besser als das aktuelle Mitbestimmungsgesetz von 1976.

34 Kox 2025a: Abschnitt 4.1.3.

4.3 Vergleichbare bestehende Ansätze: Volkswagen, Sozialversicherungen

Die Unternehmensmitbestimmung bei Volkswagen kann als Mitbestimmung verstanden werden, bei der die dritte Gruppe Teil der Anteilseigner ist. Für diese Form der Mitbestimmung trat 1960 das ›VW-Gesetz‹ in Kraft. Gemäß diesem Gesetz konnte das Land Niedersachsen zwei Aufsichtsratsmitglieder in den Aufsichtsrat entsenden, solange ihm Aktien der Gesellschaft gehören. Aktuell wird dies nicht mehr durch das VW-Gesetz geregelt, sondern durch eine Regel in der Satzung von VW: »Das Land Niedersachsen ist berechtigt, zwei Mitglieder in den Aufsichtsrat zu entsenden, solange dem Land Niedersachsen unmittelbar oder mittelbar mindestens 15 Prozent der Stammaktien der Gesellschaft gehören.«³⁵

Für die Durchsetzungskraft der Beschäftigten ist die besondere Stellung des Landes Niedersachsen hilfreich. So hat sich der Ministerpräsident von Niedersachsen, Stephan Weil, der zu dieser Zeit für Niedersachsen im Aufsichtsrat von Volkswagen saß, 2024 kritisch gegenüber Werksschließungen geäußert,³⁶ die vom Unternehmensvorstand ins Gespräch gebracht wurden. Mit Bezug auf das VW-Gesetz ist hierbei zu ergänzen: In §4 Absatz 2 steht zwar, dass eine Mehrheit von zwei Dritteln der Aufsichtsrats-Mitglieder nötig ist für die »Errichtung und die Verlegung von Produktionsstätten« (womit in diesen Fällen auch Beschäftigte zustimmen müssen), eine Schließung wird dort aber nicht erwähnt. Um Werksschließungen zu verhindern, sind für die Beschäftigten also die Aufsichtsrats-Mitglieder von Niedersachsen bedeutsam; besonders für Standorte in Niedersachsen.

Mit Blick auf Themen des Umweltschutzes und Verbraucher:innenschutz (zum Beispiel ›Diesel-Skandal‹) oder auch der Einhaltung oder Verletzung von Menschenrechten (zum Beispiel die Verfolgung der Volksgruppe der Uiguren in China) stellt sich die Frage, ob die Besetzung des Aufsichtsrats vielfältig genug ist. Um beim Kampf für mehr Mitbestimmung ein breiteres gesellschaftliches Interesse und breitere gesellschaftliche Unterstützung zu erreichen, ist es jedenfalls wichtig, dass neben den Interessen der Beschäftigten auch weitere Interessen berücksichtigt werden.

Ein weiterer umgesetzter Mitbestimmungsansatz, der sich vergleichen lässt, bezieht sich auf die Sozialwahl bei Sozialversicherungen. Die Sozialparlamente, die es zur Renten- und Krankenversicherung gibt, setzen sich paritätisch aus Vertreterinnen und Vertretern der Versicherten und der Arbeitgeber zusammen.³⁷ Es gibt also in Deutschland Wahlen, bei denen ein großer Teil der Bevölkerung Vertreter:innen in Gremien wählt, in denen auch Vertreter:innen von Unternehmen vertreten sind.

Eine Schwäche bei der Sozialwahl ist jedoch, dass sich kaum jemand näher für die Interessensgruppen interessiert, die sich zur Wahl stellen. Das dürfte bei der Wahl der dritten Gruppe in die Aufsichtsräte von Großunternehmen anders sein, denn die meisten Menschen interessieren sich für große Unternehmen, von denen sie immer wieder hören oder mit denen sie im Alltag immer wieder zu tun haben, zum Beispiel als Verbraucherin oder Verbraucher.

35 Volkswagen Group 2023: §11.

36 Zeit.de 2024. Spiegel.de 2024.

37 SGB (IV).

5. Ein Fazit

Was könnten die ersten Schritte sein, auf die sich verschiedene Gruppierungen wie Gewerkschaften oder NGOs einigen können, um auf dieser Grundlage gemeinsam Öffentlichkeitsarbeit für die Einführung einer Mitbestimmung mit dritter Gruppe zu machen? In einem Positionspapier von Goliathwatch haben wir ein paar Vorschläge aufgeführt, die hierfür hilfreich sein können.³⁸ Erstens sollte die dritte Gruppe nicht von den anderen beiden Gruppen gewählt werden.

Bei der Größe eines Unternehmens, ab der die Mitbestimmung angewandt wird, sollte es zweitens nicht nur um eine Mindestzahl an Beschäftigten gehen, sondern alternativ auch um finanzielle Mindestwerte. Diese Mitbestimmung sollte drittens transnational sein. Viertens sollten die Anteilseigner eine Minderheit der Stimmen innehaben, genauso wie die anderen Gruppen auch, als Zwischenlösung könnten die Anteilseigner die Hälfte der Stimmen behalten. Zudem empfiehlt sich das Wahlverfahren für die dritte Gruppe, mit dem eine Wählerin oder ein Wähler mit einer einzigen Stimme Aufsichtsrats-Mitglieder für mehrere Unternehmen wählen kann.

Gewerkschaften sollten flankierend intensiv Mitbestimmungs-Ansätze für Aufsichtsräte diskutieren, bei denen nicht nur Anteilseigner und Beschäftigte wählen. Mit solchen Ansätzen kann ein breiteres gesellschaftliches Interesse und eine breitere gesellschaftliche Unterstützung für Demokratie innerhalb von Großunternehmen und damit auch für die Belange der Beschäftigten mobilisiert werden. Wirtschaftsdemokratie ist ein zentraler Ansatz für eine sozial-ökologisch gerechtere Welt. Die weitergehende Demokratisierung von Aufsichtsräten muss durch weitere Schritte wie Transparenz, unternehmerische Menschenrechtspflichten, Antimonopolpolitik und weitere Punkte ergänzt werden.³⁹ Die stärkere Demokratisierung von Aufsichtsräten würde die Vormacht von Kapitalinteressen zurückdrängen. Im Jahr 2026 wird das Mitbestimmungsgesetz von 1976, das die Mitbestimmung im Aufsichtsrat regelt, 50 Jahre alt; dies ist eine gute Gelegenheit, weitergehende Alternativen zu diskutieren. Eine andere und bessere Welt der Unternehmensdemokratie ist machbar.

Literatur

Beyond Fossil Fuels (2025): Coal-free« or a cover-up: Is the mask slipping on EPH's clean energy transition? <https://beyondfossilfuels.org/2025/02/12/coal-free-or-a-cover-up-is-the-mask-slipping-on-ephs-clean-energy-transition/> Zuletzt aufgerufen am 14.04.2025.

Binus, Gretchen/Landefeld, Beate/Wehr, Andreas (2025): Staatsmonopolistischer Kapitalismus, PapyRossa.

Bowles, Samuel (2004): *Microeconomics: Behavior, Institutions and Evolution*, Princeton University Press.

38 Goliathwatch e.V. 2022.

39 Dürmeier 2023.

- De Grauwe, Paul/Damerman, Filip (2002): How Big are the Big Multinational Companies? *Tijdschrift voor economie en management*, 47, 3, S. 311–326.
- Demirović, Alex (2018): Wirtschaftsdemokratie neu denken, Westfälisches Dampfboot.
- Department of Trade (1977): Report of the Committee of Inquiry on Industrial Democracy, Her Majesty's Stationery Office.
- Deutscher Bundestag (2009): Bankensystem und Bankenaufsicht in Deutschland. Sachstand. <https://www.bundestag.de/resource/blob/409624/7592c651aef84a826a8e2251d4d676ff/wd-4-094-09-pdf-data.pdf>. Zuletzt aufgerufen am 23.01.2025.
- Dürmeier, Thomas (2025): Was kostet dich Konzernmacht? Empirische Schätzung über den wirtschaftlichen Schaden im Geldbeutel, Goliathwatch Research No 3. <https://goliathwatch.de/publikation/studie-20-prozent-schaden-im-geldbeutel>. Zuletzt aufgerufen am 22.01.2025.
- Dürmeier, Thomas (2023): Monopolmacht im 21. Jahrhundert. Drei Barrieren gegen eine sozial-ökologische Zukunft, Goliathwatch Resarch Nr. 2, 2023. <https://goliathwatch.de/wp-content/uploads/2023/12/Goliathwatch-2023-Konzernmacht-und-SOET-Dürmeier-2.pdf>. Zuletzt aufgerufen am 10.01.2025.
- Dürmeier, Thomas (2015): Politische Macht transnationaler Unternehmen in der ökonomischen Theorie der internationalen politischen Ökonomie, Universität Kassel.
- Goliathwatch e.V. (2022): Zivilgesellschaftliche Mitbestimmung in Großunternehmen. www.goliathwatch.de/dritte-gruppe. <https://goliathwatch.de/wp-content/uploads/2022/11/20221101-mitbestimmung-gw-dritte-gruppe.pdf>. Zuletzt aufgerufen am 11.04.2025.
- Initiative Lieferkettengesetz (2021): Aufruf von 137 Ökonomen. <https://lieferkettengesetz.de/wp-content/uploads/2022/05/Oekonominnen-Statement-Lieferkettengesetz.pdf>. Zuletzt aufgerufen am 14.04.2025,
- Kox, Michael (2025a): Mitbestimmung in Großunternehmen: Vorschlag mit dritter Gruppe. www.mitbestimmung.eu. <https://mitbestimmung.eu/versionen/mitbestimmung-20250224.pdf>. Zuletzt aufgerufen am 31.03.2025.
- Kox, Michael (2025b): Einführung: UnternehmensMitbestimmung mit mindestens 3 Gruppen. <https://mitbestimmung.eu/einfuehrung>. www.mitbestimmung.eu/einfuehrung/media/mitbestimmung-einfuehrung-20250130.pdf. Zuletzt aufgerufen am 31.03.2025.
- Lauschke, Karl (2007): Die halbe Macht. Mitbestimmung in der Eisen- und Stahlindustrie 1945 bis 1989, Klartext.
- Matten, Dirk/Crane, Andrew (2005): Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization, *The Academy of Management Review*, 30, 1, S. 166–179.
- Müller, Klaus (2020): Monopole, PapyRossa.
- Nitzan, Jonathan/Bichler, Shimshon (2009): Capital as Power. A Study of Order and Creorder, Routledge.
- Piketty, Thomas (2020): Kapital und Ideologie, C.H. Beck.
- Scharpf, Fritz W. (2009): Legitimität im europäischen Mehrebenensystem, *Leviathan. Zeitschrift für Sozialwissenschaften*, 37, S. 244–280.
- Selwyn, Benjamin/Leyden, Dara (2021): World Development under Monopoly Capitalism. <https://monthlyreview.org/2021/11/01/world-development-under-monopoly-capitalism/>. Zuletzt aufgerufen am 10.01.2025.

- Spiegel.de (2025): Thyssenkrupp-Aufsichtsrat stimmt Investoreneinstieg zu – gegen Arbeiterseite. <https://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/thyssenkrupp-aufsichtsrat-stimmt-investoreneinstieg-zu-gegen-arbeiterseite-a-f20ca481-27cc-4222-91af-c65d007a5f4f>. Zuletzt aufgerufen am 10.01.2025.
- Spiegel.de (2024): SPD am Steuer – wird das teuer? <https://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/volkswagen-in-der-krise-stephan-weil-als-entscheidender-faktor-fuer-das-ueberleben-des-autobauers-a-oed2413e-3872-4dab-8d2a-cbdc6caofa66>. Zuletzt aufgerufen am 31.03.2025.
- Vaude (2024): Unser Appell an die Bundesregierung, dem EU-Lieferkettengesetz zuzustimmen. <https://www.vaude.com/de/de/blog/post/eu-lieferkettengesetz-unser-appell-an-die-bundesregierung-dem-eu-lieferkettengesetz-zuzustimmen.html>. Zuletzt aufgerufen am 14.04.2025.
- Vetter, Heinz O. (Hg.) (1975): Mitbestimmung, Wirtschaftsordnung, Grundgesetz. Protokoll der Wissenschaftlichen Konferenz des Deutschen Gewerkschaftsbundes vom 1. bis 3. Oktober 1975 in Europäische Verlagsanstalt.
- Vogt, Winfried (1986): Theorie der kapitalistischen und einer laboristischen Ökonomie, Campus.
- Volkswagen Group (2023): Satzung Volkswagen Aktiengesellschaft (Stand: Juni 2023). <https://www.volkswagen-group.com/de/publikationen/weitere/satzung-volkswagen-ag-stand-juni-2023-2458/download?disposition=attachment>., Zuletzt aufgerufen am 10.01.2025
- Weipert, Axel (2014): Demokratisierung von Wirtschaft und Staat. Studien zum Verhältnis von Ökonomie, Staat und Demokratie vom 19. Jahrhundert bis heute, Nora.
- Zeit.de (2024): Ministerpräsident Weil plädiert für Alternativen zu VW-Werksschließung. <https://www.zeit.de/wirtschaft/2024-09/vw-niedersachsen-ministerpraesident-weil-schliessung>. Zuletzt aufgerufen am 10.01.2025.