



Das Für und Wider der materiellen Beteiligung der Mitarbeiter am Erfolg und Kapital von Unternehmen

von

Rosemarie Kay

Auszug aus: "Jahrbuch zur Mittelstandsforschung 1/2007"
Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 115 NF,
Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden

Das Für und Wider der materiellen Beteiligung der Mitarbeiter am Erfolg und Kapital von Unternehmen

Rosemarie Kay

Inhalt

1. Hintergrund	3
2. Verbreitung der materiellen Mitarbeiterbeteiligung	4
3. Gründe für die geringe Verbreitung der materiellen Mitarbeiterbeteiligung	7
4. Fazit	11
5. Literatur	12

1. Hintergrund

Bundespräsident Köhler hat sich in seiner Rede beim Wirtschaftsforum der Kreissparkasse Tuttlingen am 30. November 2005 für die Wiederbelebung der Idee der Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivitätsvermögen ausgesprochen. Diese Anregung löste ein breites öffentliches - zumeist zustimmendes - Echo aus, so auch seitens der Regierungsparteien. Diese legten schließlich im Juni 2007 Vorschläge zur Förderung der materiellen Mitarbeiterbeteiligung vor.¹ Die vielfältigen politischen Aktivitäten² führen zu der Frage nach der betrieblichen Wirklichkeit oder genauer danach, warum diese bereits in das 19. Jahrhundert zurück reichende Idee bis dato keinen nachhaltigen Niederschlag in den Unternehmen gefunden hat. Diesen Fragen soll im Folgenden nachgegangen werden.

¹ Die SPD legte das Eckpunktepapier "Deutschlandfonds für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer" vor, die CDU/CSU den Beschluss "Betriebliche Bündnisse für Soziale Kapitalpartnerschaften".

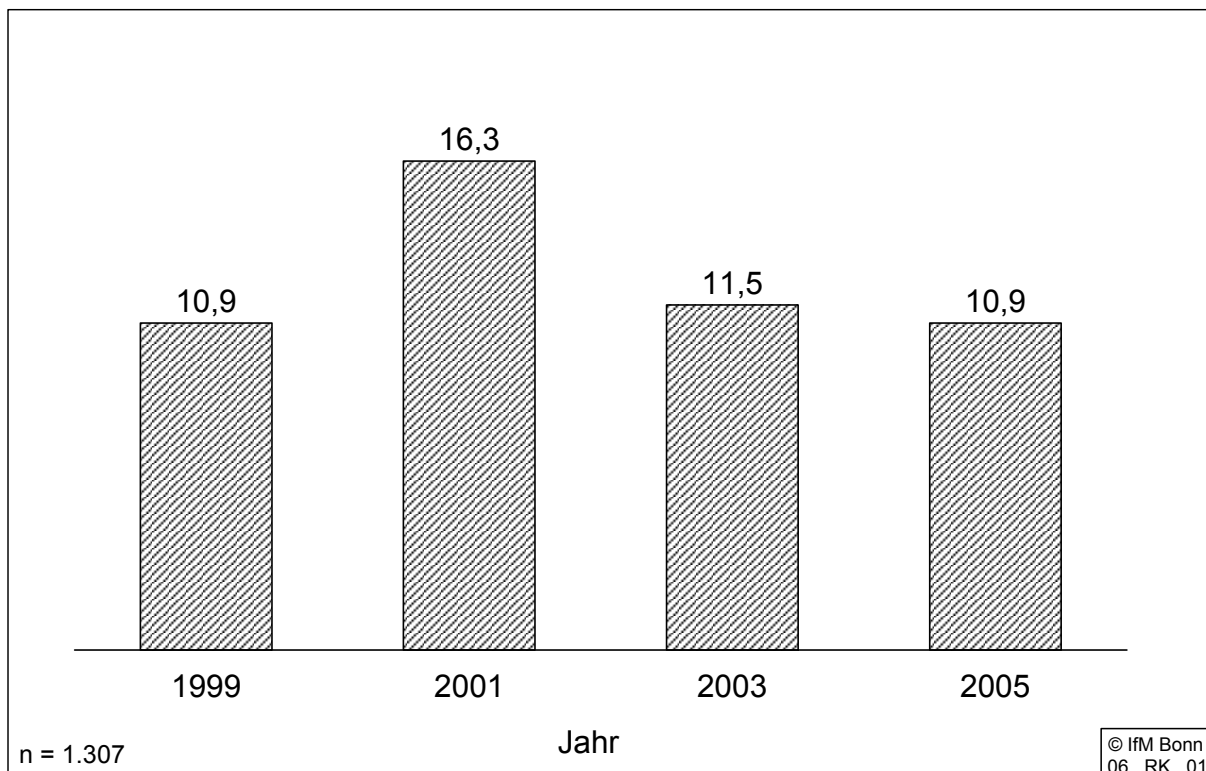
² Als erstes Bundesland hat Rheinland-Pfalz Anfang Mai 2007 mit "MitarbeiterbeteiligungRLPplus" das erste umfassende Förderprogramm zur Mitarbeiterkapitalbeteiligung aufgelegt. Auch in anderen Bundesländern werden Überlegungen zur Förderung der materiellen Mitarbeiterbeteiligung angestellt.

2. Verbreitung der materiellen Mitarbeiterbeteiligung

Bundespräsident Köhler plädierte nicht ohne Grund für eine *Wiederbelebung* der Idee der materiellen Mitarbeiterbeteiligung, denn soweit belastbare Angaben zur Verbreitung der verschiedenen Formen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung vorliegen, zeigen sie, dass mit Ausnahme der Gewinn- oder Erfolgsbeteiligung alle anderen Formen in nur wenigen Unternehmen in Deutschland zu finden sind.

Einen interessanten Einblick in die Verbreitung der Gewinnbeteiligung von Mitarbeitern im Zeitablauf geben die regelmäßigen Mind-Befragungen des Mittelstandes in Deutschland (vgl. Abbildung 1). Danach liegt der Anteil der Unternehmen mit Gewinnbeteiligung im Mittel bei rund 11 %. Allein im Jahre 2001 ist ein höherer Anteilswert mit 16,3 % zu verzeichnen. Auf die Gründe für diesen Ausschlag ist noch einzugehen.

Abbildung 1: Verbreitung der Vergütungsform "Bonus/Gewinnbeteiligung" in den Jahren 1999 bis 2005, in % der Unternehmen



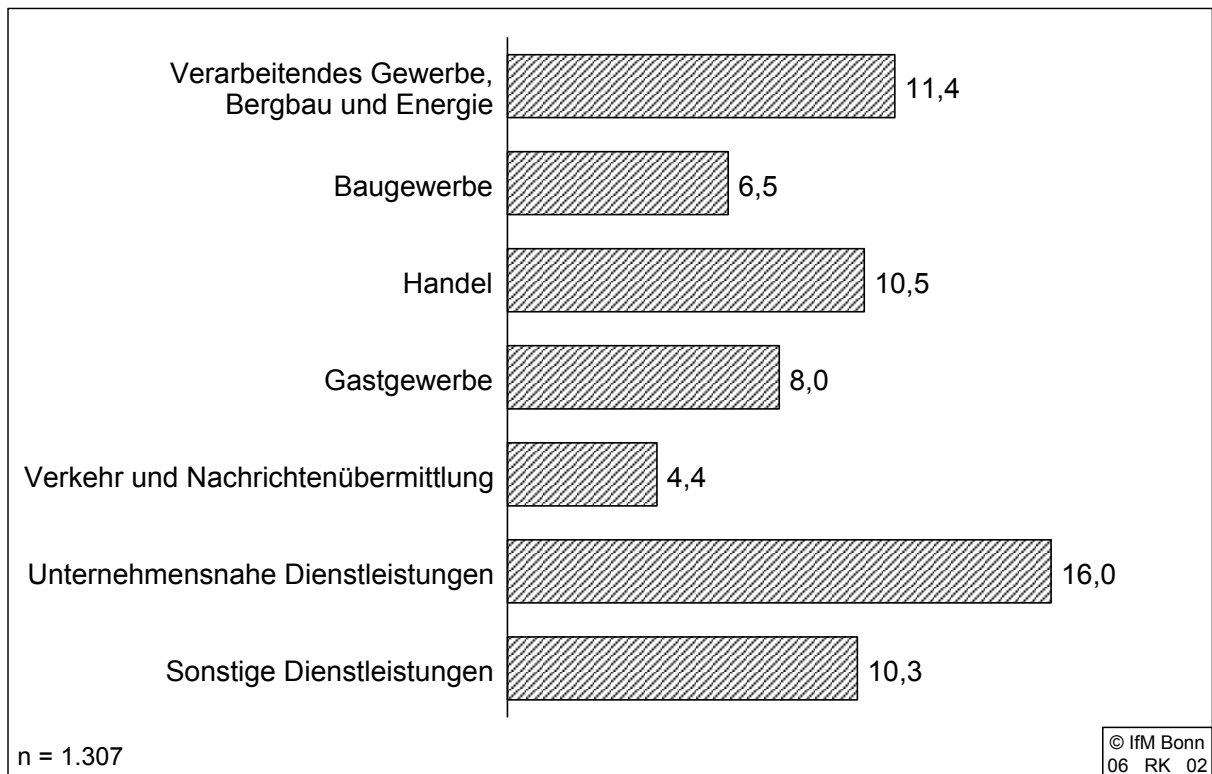
Quelle: mind 01, 02, 03 und 04

Weitere Erhebungen, die einen anderen Kreis an Unternehmen bzw. Betrieben als die mind-Befragungen angesprochen haben, kommen zu leicht abweichenden Anteilswerten, die allerdings nichts an der Grundaussage ändern. So

lag der Anteil der Betriebe in Deutschland mit einer Mitarbeiterbeteiligung im Jahr 1998 gemäß IAB-Betriebspanel bei 5 %: Rund 77.000 westdeutsche und 20.000 ostdeutsche Betriebe hatten demnach Erfolgs- oder Kapitalbeteiligungsmodelle eingeführt (vgl. MÖLLER 2000, S. 569). WOLF/ZWICK (2002, S. 125) ermittelten auf der Basis des IAB-Betriebspanels für das Jahr 2000 einen Anteil von 6,5 % Betrieben mit einer Kapital- oder Gewinnbeteiligung, und zwar boten 1,3 % der Betriebe eine Kapital- und 6,0 % eine Gewinnbeteiligung an. Ebenfalls basierend auf dem IAB-Betriebspanel ergeben sich für die Jahre 2001 und 2005 unverändert Anteilswerte von 9 % für die Gewinn- und 2 % für die Kapitalbeteiligung (vgl. BELLMANN/LEBER 2007). HOFMANN/MUNZ (2002, S. 16 ff.) kamen in einer weiteren Erhebung zu dem Ergebnis, dass im Jahre 2001 3,1 % aller Betriebe in Deutschland eine Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter eingeführt hatten. Das IfM Bonn schließlich hat auf der Basis einer im Frühjahr 2001 bei Industrieunternehmen durchgeführten Befragung für die Bereiche Bergbau, Verarbeitendes Gewerbe und Bauindustrie hochgerechnet, dass von den rund 103.000 Unternehmen dieser Wirtschaftsabschnitte 13.900 eine Mitarbeiterbeteiligung eingeführt hatten. Dies entspricht einem Anteil von 13,5 %. Gewinnbeteiligung wird von 11,4 % und Kapitalbeteiligung von 1,9 % der Unternehmen praktiziert (vgl. BACKES-GELLNER u.a. 2002, S. 29).

Mit dem Aufkommen der sogenannten New Economy in den 90er Jahren des 20. Jahrhunderts rückte die Idee der materiellen Mitarbeiterbeteiligung bereits zuvor wieder einmal stärker in den Blickpunkt des öffentlichen Interesses, denn viele der seinerzeit am Neuen Markt gelisteten Unternehmen hatten Aktienoptionspläne aufgelegt oder ihre Mitarbeiter über Family and Friends-Programme am Unternehmen beteiligt. Wie Abbildung 2 nahe zu legen scheint, gewähren unternehmensnahe Dienstleister, die oftmals der New Economy zugerechnet wurden, ihren Beschäftigten häufiger eine Gewinnbeteiligung als Unternehmen anderer Branchen. Weiterführende Analysen, die jedoch auf anderen Daten basieren, haben allerdings gezeigt, dass der aufgezeigte Brancheneinfluss weniger auf Branchenunterschiede zurückzuführen ist als vielmehr auf andere Einflussgrößen wie Unternehmensgröße, Innovationsgrad oder die Unternehmensentwicklung in den zurückliegenden Jahren (vgl. BACKES-GELLNER u.a. 2002).

Abbildung 2: Verbreitung der Vergütungsform "Bonus/Gewinnbeteiligung" im Jahr 2005 nach Wirtschaftszweigen, in % der Unternehmen



Quelle: mind 04

3. Gründe für die geringe Verbreitung der materiellen Mitarbeiterbeteiligung

Worin liegt es nun begründet, dass sich die Idee der materiellen Mitarbeiterbeteiligung nicht in einem stärkerem Maße in deutschen Unternehmen durchsetzt? Einen ersten Hinweis liefern auch hier die Befunde der Mind-Befragungen. Eine Beteiligung der Mitarbeiter am Gewinn des arbeitgebenden Unternehmens ist ohne Frage in Zeiten, in denen viele Unternehmen gute Gewinne machen, eher zu erwarten als in wirtschaftlich schwächeren Zeiten. Dies führt zu dem (erhöhten) Anteilswert der Mind-Befunde für das Jahr 2001.

Theoretische Überlegungen legen den Schluss nahe, dass die Einführung bzw. Existenz einer materiellen Beteiligung von Mitarbeitern unter bestimmten Voraussetzungen einen positiven Einfluss auf den Unternehmenserfolg haben kann (für einen Überblick siehe z.B. BACKES-GELLNER u.a. 2002). Empirisch ist ein Zusammenhang zwischen materieller Mitarbeiterbeteiligung und Unternehmenserfolg aber nur zum Teil nachgewiesen worden (vgl. u.a. BACKES-GELLNER u.a. 2002, MÖLLER 2000, WOLF/ZWICK 2002). STROTMANN (2005) weist allerdings anhand des IAB-Betriebspanels der Jahre 2000 und 2001 nach, dass Betriebe, die eine Gewinnbeteiligung neu einführen, bereits vor der Einführung eine günstigere Ertragslage und bessere Zukunftserwartungen haben als Betriebe, die diese Vergütungsform nicht einführen. Materielle Mitarbeiterbeteiligung ist also weniger Voraussetzung denn Folge von Unternehmenserfolg und wird somit in Boomzeiten häufiger in Unternehmen praktiziert als in Krisenzeiten.

Diese Beobachtung steht in Übereinstimmung mit der Begründung, die der Bundespräsident für sein Plädoyer für die Wiederbelebung der materiellen Mitarbeiterbeteiligung gab: "Wer in schlechten Zeiten längere Arbeitszeiten ohne Lohnausgleich hinnimmt, der sollte in guten Zeiten auch einen Anteil am wirtschaftlichen Erfolg haben ..."

Hinter diesen Ausführungen verbergen sich im Übrigen zwei der Gründe dafür, dass der Idee der materiellen Mitarbeiterbeteiligung bisher kein wirklicher Durchbruch beschieden war und wahrscheinlich auch in Zukunft nicht beschieden sein wird. Erstens ist - anders als häufig vermutet - von einer materiellen Beteiligung der Mitarbeiter kaum oder kein dauerhafter positiver Einfluss auf den Unternehmenserfolg zu erwarten. Insofern ist es für Unternehmen wirtschaftlich rational, andere Formen des (materiellen) Anreizes ihrer Mitarbeiter zu wählen. Und zweitens wird bei der materiellen Mitarbeiterbeteiligung (im

Vergleich zu einer festen Vergütung) ein Teil des wirtschaftlichen Risikos vom Unternehmer auf die beteiligten Mitarbeiter verlagert. Aus Sicht vieler Mitarbeiter ist dies nicht attraktiv, so dass deren Interesse an einer Beteiligung am Unternehmen oder am Unternehmensgewinn nur schwach ist. Insbesondere bei einer Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter kommt es zu einer Risikokumulation auf Seiten der Mitarbeiter. Deswegen fordern die Gewerkschaften bereits seit Langem eine Insolvenzversicherung des seitens der Arbeitnehmer eingesetzten Kapitals; die Regierungsparteien haben sich dieser Forderung zumindest in Teilen angeschlossen. Eine Absicherung des Insolvenzrisikos (mittels einer Versicherung oder in Form einer Bankbürgschaft) erhöht jedoch die Kapitalkosten, so dass diese Form der Kapitalbeschaffung für das Unternehmen u.U. mit höheren Kosten verbunden ist als beispielsweise die Aufnahme eines Bankkredits. Zu bedenken ist zudem, dass Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand, eines der häufig angeführten Argumente zu Gunsten der materiellen Mitarbeiterbeteiligung, selbst aus volkswirtschaftlicher Perspektive sinnvollerweise losgelöst vom jeweiligen Arbeitsverhältnis zu realisieren ist. Denn Kapital sollte dort investiert werden, wo es die höchste Rendite verspricht und nicht dort, wo der Investor zufällig arbeitet.

Einen weiteren Hinweis auf die Gründe für die geringe Verbreitung verschiedener Formen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung liefert Abbildung 3. Die Verbreitung von materiellen Beteiligungssystemen nimmt demnach mit steigender Unternehmensgröße zu (vgl. auch BACKES-GELLNER u.a. 2002, WOLF/ZWICK 2002, STROTMANN 2005, BELLMANN/LEBER 2007). Materielle Mitarbeiterbeteiligungsformen sind also häufiger in großen als in kleinen oder mittleren Unternehmen anzutreffen, obwohl die beiden letzteren die Mehrheit aller Unternehmen in Deutschland bilden.³

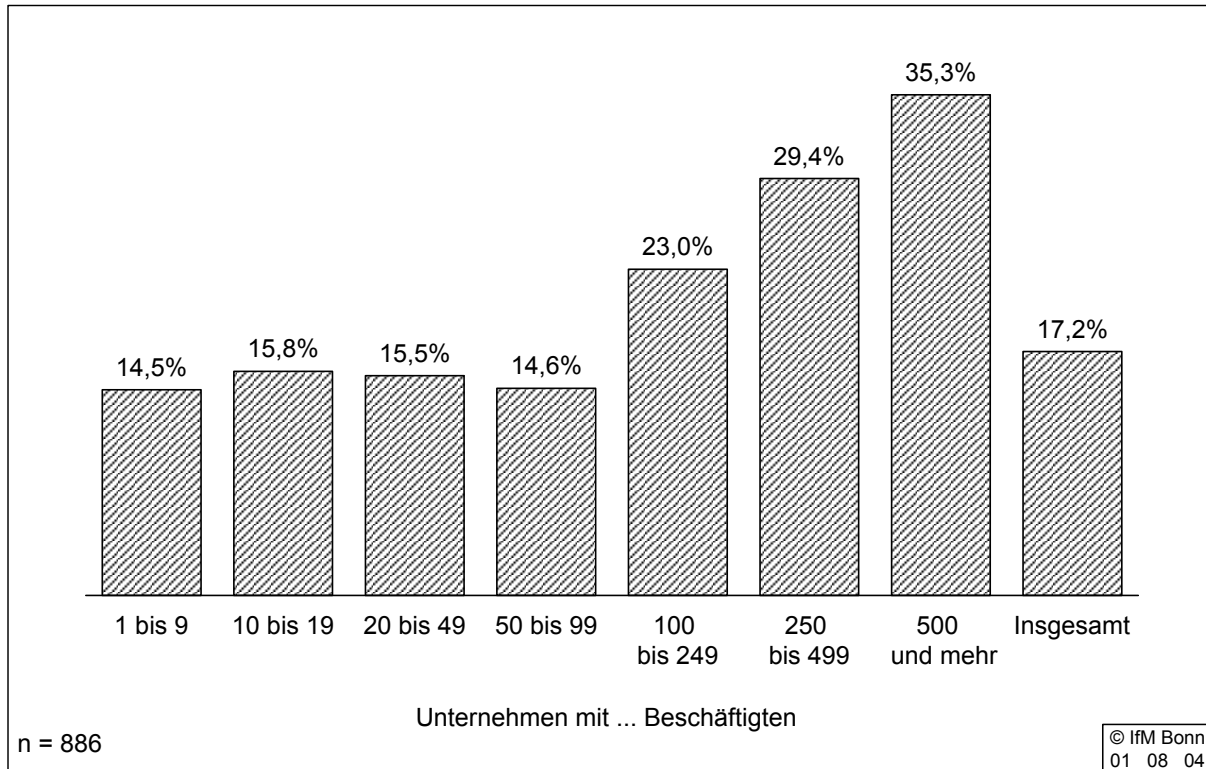
Die Einführung und Pflege eines Modells der Mitarbeiterbeteiligung ist, so zeigt die Praxis, mit einem hohen Verwaltungsaufwand verbunden und ohne Hinzuziehung externer Berater kaum durchführbar.⁴ Die hohen Fixkosten dieser Modelle stellen ein um so größeres Problem dar, je kleiner ein Unternehmen

³ Nach dem Unternehmensregister sind 99,7 % der Unternehmen den KMU zuzurechnen (vgl. WALLAU u.a. 2007).

⁴ Anders sieht es aus, wenn es lediglich zu adhoc-Ausschüttungen kommt. Damit sind aber kaum positive personalwirtschaftliche Effekte und damit Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg zu erzielen. Mit der Idee der materiellen Mitarbeiterbeteiligung ist eine dauerhafte Einrichtung eines wie auch immer elaborierten Beteiligungssystems verknüpft.

ist. Deshalb wird für kleinere Unternehmen der Nutzen eines Beteiligungsmodells die Kosten oft nicht überwiegen.

Abbildung 3: Materielle Mitarbeiterbeteiligung in Abhängigkeit von der Beschäftigtenzahl, in % der Unternehmen



Quelle: BACKES-GELLNER u.a. 2002.

Eine Eigenkapitalbeteiligung der Mitarbeiter - wie sie beispielsweise von Großunternehmen durch die Ausgabe von Belegschaftsaktien praktiziert wird - ist für mittelständische Unternehmen in der Rechtsform einer Personengesellschaft oder eines Einzelunternehmens aus steuerrechtlichen Gründen kaum realisierbar. Aus steuerrechtlicher Sicht wird aus einem Arbeitnehmer dann schnell ein Mitunternehmer (vgl. LANGHEIN 1987).

Materielle Beteiligungssysteme gehen in der Regel mit Beteiligungsrechten einher. Ausmaß und Reichweite dieser Beteiligungsrechte - Information, Beratung, Mitentscheidung - hängen u.a. von der gewählten Beteiligungsform ab. Umgekehrt bedeutet dies, dass sie mit darüber bestimmen, welche Beteiligungsform ein Unternehmen wählt. Aber unabhängig davon, inwieweit ein Unternehmer bereit ist, solche Beteiligungsrechte einzuräumen, und Arbeitnehmer bereit und in der Lage sind, solche Beteiligungsrechte wahrzunehmen, ist unzweifelhaft, dass das Praktizieren dieser Beteiligungsrechte mit Aufwand auf

beiden Seiten verbunden ist. Auch dies wirkt sich nicht positiv auf die Verbreitung materieller Beteiligungssysteme aus.

Ein weiterer Grund für die geringe Verbreitung materieller Mitarbeiterbeteiligung gerade in kleinen und mittleren Unternehmen liegt im deutschen Tarifrecht. Dieses führt dazu, dass erfolgsabhängige Vergütungsbestandteile in aller Regel nur zusätzlich zu dem tariflich vereinbarten Entgelt gezahlt werden können.⁵ Hierzu sind kleine und mittlere Unternehmen im Durchschnitt aufgrund einer tendenziell geringeren Finanzkraft nicht in gleichem Maße in der Lage wie Großunternehmen.⁶ Ob ein Unternehmen tatsächlich an einen Tarifvertrag gebunden ist oder nicht, spielt in diesem Zusammenhang im Übrigen keine allzu große Rolle, denn die Unternehmen, die nicht einem Tarifvertrag unterliegen, stehen im Hinblick auf die Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitern in Konkurrenz zu tarifgebundenen Unternehmen. Insbesondere wenn es um die Entgelthöhe geht, orientieren sich viele nicht tarifgebundene Unternehmen am Branchentarifvertrag. Auf diese Weise entfalten Tarifverträge nicht nur Wirkung auf tarifgebundene Unternehmen.

⁵ Bis heute gibt es keinen Flächentarifvertrag, in dem betriebliche Mitarbeiterbeteiligungen integriert wären, sondern lediglich einzelne Firmentarifverträge (vgl. TOFAUTE 2006, S. 83). Variable Pauschal- und Einmalzahlungen sowie variable Jahressonderzahlungen sind allerdings in Tarifverträgen der Chemie- und der Metallindustrie vereinbart (vgl. BISPINCK 2007).

⁶ Die durchaus deutlichen Vergütungsunterschiede zwischen kleinen, mittleren und großen Unternehmen spiegeln sich beispielsweise in den durchschnittlichen Bruttomonatsverdiensten vollzeitbeschäftigter Arbeitnehmer wider. Im Oktober 2001 verdienten diese in Unternehmen mit 10 bis 19 Beschäftigten 2.383 €, in Unternehmen mit 50 bis 199 Beschäftigten 2.659 € und in Unternehmen mit 5.000 und mehr Beschäftigten 3.321 € (vgl. Frank-Bosch 2003).

4. Fazit

Es gibt also eine Reihe gewichtiger ökonomischer Gründe dafür, dass sich die materielle Mitarbeiterbeteiligung nur in einer kleinen Zahl von Unternehmen dauerhaft durchsetzt und durchsetzen kann. Damit sie sich für ein Unternehmen lohnt, muss offenbar eine Vielzahl von unternehmerischen Voraussetzungen gegeben sein. Dies bedeutet nicht, dass eine Reihe von Unternehmern nicht auch aus persönlichen Gründen keine materielle Beteiligung ihrer Mitarbeiter wünschen.

5. Literatur

BACKES-GELLNER, U.; KAY, R.; SCHRÖER, S.; WOLFF, K. (2002): Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen. Verbreitung, Effekte, Voraussetzungen, Schriften zur Mittelstandsforschung, Nr. 92 NF, Wiesbaden

BELLMANN, L.; LEBER, U. (2007): Materielle Mitarbeiterbeteiligung. Geringe Verbreitung, aber hohe Intensität, IABKurzbericht Nr. 13

BISPINCK, R. (2007): Bezahlung nach Erfolg und Gewinn - Verbreitung und tarifliche Regulierung, in: WSI-Tarifhandbuch 2007, Frankfurt/M.

FRANK-BOSCH, B. (2003): Verdienststrukturen in Deutschland. Methode und Ergebnisse der Gehalts- und Lohnstrukturerhebung 2001, in: Wirtschaft und Statistik, Heft 12, S. 1137-1151

HOFMANN, H.; MUNZ, S. (2002): Mitarbeiterkapitalbeteiligungen und Insolvenzschutz der dafür eingesetzten vermögenswirksamen Leistungen, in: ifo Schnelldienst, 55 Jg., Heft 22, S. 15-19

IMPULSE (1999) MIND - Mittelstand in Deutschland, Köln

IMPULSE (2001) MIND - Mittelstand in Deutschland, Köln

IMPULSE (2003) MIND - Mittelstand in Deutschland, Köln

IMPULSE (2005) MIND - Mittelstand in Deutschland, Köln

LANGHEIN, B. (1987): Arbeitnehmerbeteiligungen an mittelständischen Unternehmen. Recht, Steuern, Betriebswirtschaft, Bielefeld

MÖLLER, I. (2000): Produktivitätswirkung von Mitarbeiterbeteiligung, in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Heft 4, S. 565-582

STROTSMANN, H. (2005): Determinanten der betrieblichen Einführung von Gewinnbeteiligungsmodellen - eine empirische Analyse mit Betriebspaneldaten, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 75. Jg., Heft 12, S. 1193-1221

TOFAUTE, H. (2006): Rückenwind für die Mitarbeiterbeteiligung durch die Tarifpartner?, in: Wirtschaftsdienst, Heft 2, S. 79-84

WALLAU, F.; HAUNSCHILD, L.; HAUSER, H.-E.; Wolter, H.-J. (2007): Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen. Untersuchung im Auftrag der Stiftung Familienunternehmen, IfM-Materialien Nr. 172, Bonn

WOLF, E.; ZWICK, Th. (2002): Produktivitätswirkung von Mitarbeiterbeteiligung: Der Einfluss von unbeobachteter Heterogenität, in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 35. Jg., Heft 1, S. 123-132