

Der Berliner Appell für mehr Vermögensbildung in Mitarbeiterhand und der Tag der Teilhabe, der im Dezember vergangenen Jahres zum zweiten Mal mit viel Prominenz aus Politik, Unternehmen und Verbänden bzw. Gewerkschaften in Berlin über die Bühne gegangen ist, haben die Idee einer breiteren Beteiligung am Unternehmenskapital in Deutschland wieder einmal in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt. Das Thema ist selbstverständlich alles andere als neu.

Mitarbeiter beteiligen!



Prof. Dr. Thomas Steger
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Führung und Organisation, Universität Regensburg

Die Verteilungsproblematik, also die Frage nach der gerechten Aufteilung des in der Wirtschaft erarbeiteten Mehrwertes, ist ein Dauerbrenner in der gesellschaftlichen Debatte. Einfache Lösungen gab es hier eigentlich noch nie – auch wenn dies manche Propagandisten am rechten oder linken Rand des politischen Spektrums in der Vergangenheit immer mal wieder behauptet haben. Interessante Ansätze dafür gibt es aber durchaus. Eine solche Option ist in der Tat die Mitarbeiterkapitalbeteiligung (MKB). Die einschlägige Fachliteratur kennt eine große Zahl von Studien, die die Vorteile dieser Modelle herausgearbeitet haben. Für die Unternehmen sind dies etwa eine Erhöhung der Motivation und der Mitarbeiterbindung, eine Steigerung der Produktivität oder eine Senkung der Fehlzeitenquote. Die Arbeitnehmer bekommen Zugang zu einer hoch rentierlichen Anlageform für ihre Vermögensbildung und erfahren ein höheres Maß an Wertschätzung.

Ein guter Grund also, so sollte man meinen, dass sich auch die zukünftige Bundesregierung, die ja momentan auf der Suche nach zukunftsweisenden Ideen ist, dieses Thema auf die Fahnen schreiben sollte. Die MKB ist ein kreatives, zukunftsgerichtetes Instrument, das den sozialen Frieden festigen, eine Brücke zwischen Kapital und Arbeit schlagen, feindliche Übernahmen verhindern, rein gewinnmaximierende Zerschlagungen von Firmen erschweren und die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft fördern kann. Forderungen nach einem Abbau von bürokratischen Hürden und einer stärkeren steuerlichen Förderung von MKB, die von vielen Seiten erhoben werden, erscheinen also mehr als angebracht. Natürlich hat auch diese Medaille eine Kehrseite: Kritische Autoren verweisen auf Gefahren der Unübersichtlichkeit der Unternehmensführung und Verantwortung, auf Ängste vor Kontrollverlust bei den bisherigen (Allein-)Eigentümern oder auch auf das sog. Doppelrisiko für die Mitarbeiter, die im Extremfall nicht nur ihren Arbeitsplatz, sondern auch ihre Kapitaleinlage verlieren könnten. Welcher Seite soll man nun Glauben schenken? Notwendig ist vor allem eine überlegte Herangehensweise – drei Komponenten seien hier besonders benannt.

Erstens die juristische Komponente: Für die MKB gibt es unterschiedliche Formen und Modelle. Maßgeschneiderte, auf den jeweiligen Arbeitgeber angepasste Lösungen sind möglich, aber sie bedürfen der sauberen, abgestimmten vertraglichen Fixierung. Entsprechendes Knowhow von Rechtsanwälten und Steuerexperten ist hierzu unerlässlich, nicht zuletzt auch mit Blick auf den Abbau von Unsicherheiten und das Vermeiden von Missverständnissen.

Zweitens die kulturelle Komponente: Eine MKB stellt zwar nicht alles auf den Kopf – aber sie hat Konsequenzen. Es ist darum angezeigt, vorab kritisch zu hinterfragen, ob ein entsprechendes Modell auch zum Unternehmen und seiner Kultur passt. Verschiedene Studien haben gezeigt, dass eine materielle Beteiligung der Beschäftigten am ehesten positive Effekte hat, wenn es mit einer immateriellen Beteiligung (sprich: einer entsprechenden Beteiligungskultur) verknüpft ist.

Drittens die strategische Komponente: Unternehmen sind Schauplätze von Akteuren mit unterschiedlichen Interessen. Das gilt es unbedingt zu beachten. Leider wird bisher, auch in der Fachliteratur, die Betrachtung der Mitarbeiterperspektive mit Blick auf MKB noch stark vernachlässigt. Eine unserer Studien am Lehrstuhl hat deutlich gezeigt, dass dieser Aspekt von den Firmenleitungen häufig übersehen wird oder unberücksichtigt bleibt. Ein offener Diskussionsprozess über die Absichten und Ziele der verschiedenen Akteure im Zusammenhang mit MKB ist hier unbedingt erforderlich, wenn die damit verbundenen Ziele erreicht und Erwartungen nicht enttäuscht werden sollen.

Vor einer Beteiligung der Arbeitnehmer am Firmenkapital braucht einem also nicht bange sein. Die Chancen überwiegen – sofern alle Beteiligten bereit sind, die damit verbundenen Probleme und Herausforderungen nicht zu negieren oder zu ignorieren, sondern sie klar zu benennen und gemeinsam anzugehen.