

# Kapitalbeteiligung und Bezahlung nach Gewinn

Reinhard Bispinck/Wolfram Brehmer

Gewinnabhängige Bezahlung und Kapitalbeteiligung der abhängig Beschäftigten sind ein Dauerbrenner in der politischen und wissenschaftlichen Diskussion. In der betrieblichen Praxis hat bislang vor allem die gewinnabhängige Bezahlung eine größere Bedeutung erlangt. Die Mitarbeiterkapitalbeteiligung führt nach wie vor ein Schattendasein, die Haltung der Betriebsräte ihr gegenüber ist ambivalent.

## 1

### Aktuelle Debatte

Zuletzt machte sich Bundespräsident Köhler dafür stark, dass die Arbeitnehmer stärker als bisher an den Erträgen und am Kapital der Unternehmen beteiligt werden sollten (Köhler 2007). Vorausgegangen war diesem Plädoyer eine kontroverse Debatte um die Frage, wie die Beschäftigten stärker an der positiven wirtschaftlichen Entwicklung teilhaben könnten. Während die Unternehmensgewinne und Vermögenseinkommen sich sehr positiv entwickelt haben, gingen die realen Löhne und Gehälter zurück. Die Lohnquote sank auf ein historisch niedriges Niveau (WSI-Tarifarchiv 2008). Die Tarifvertragsparteien zogen aus dieser Entwicklung unterschiedliche Konsequenzen. Die Gewerkschaften fordern nach den langen Jahren erzwungener Lohnmoderation starke dauerhafte tarifliche Lohnsteigerungen, um zumindest den neutralen Verteilungsspielraum aususchöpfen.

Die Arbeitgeberseite setzt auf variable, an der konjunkturellen Situation der Branche und der Ertragssituation der Unternehmen orientierte Entgeltgestaltung und -politik, die die Entgelte stärker an die Marktsituation und -entwicklung koppelt und zugleich das Tarifniveau niedrig hält. Im Ergebnis nahm die Zahl von Tarifabschlüssen mit variablen Entgeltbestandteilen zu.

Jenseits der aktuellen Lohndebatte blieb die Frage strittig, ob und wie die ungleicher werdende Einkommens- und Vermögensverteilung grundsätzlich korrigiert werden sollte. Hier gilt vielen die Mitarbeiterkapitalbeteiligung (MKB) als wirkungsvolles Instrument. So argumentierte Köhler, eine stärkere Mitarbeiterbeteiligung „könne einer wachsenden Kluft zwischen Arm und Reich entgegenwirken“ (Köhler

2005). Ähnlich liest es sich im Beschluss des CDU-Parteitages „Soziale Kapitalpartnerschaft“ (CDU 2006). Und auch die SPD spricht in ihrem Hamburger Programm von der Mitarbeiterbeteiligung als einer „zusätzlichen Quelle“ des Einkommens, die „eine gerechtere Beteiligung der Beschäftigten am Firmenerfolg“ gewährleistet (SPD 2007a). Die Umsetzungsvorschläge klafften allerdings weit auseinander: CDU/CSU plädierten für den Ausbau freiwilliger, individueller Lösungen auf Basis der bestehenden gesetzlichen Regelungen, die SPD hingegen schlug mit dem „Deutschlandfonds“ eine neue institutionelle Lösung vor, die branchenübergreifend allen Unternehmen und Beschäftigten offen stehen sollte (SPD 2007b). Die Koalition beschloss Eckpunkte, die beide Ansätze aufnehmen (vgl. Gemeinsame Arbeitsgruppe 2008).

Die Arbeitgeberverbände zeigen sich in der Frage der Mitarbeiterkapitalbeteiligung zurückhaltend. Sie halten sie zwar für „ein hervorragendes Instrument für eine partnerschaftliche Unternehmenskultur“ (BDA/BDI 2007), lehnen aber verpflichtende Regelungen ab. Eine Einkommensumverteilung durch Kapitalbeteiligung zugunsten der Arbeitnehmer halten sie weder für gerechtfertigt noch für machbar. Sie betonen die Produktivitäts- und Motivationseffekte bei den Beschäftigten und die Stärkung der Eigenkapitalbeteiligung der Unternehmen durch MKB.

Die Gewerkschaften stehen einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung traditionell positiv gegenüber (vgl. DGB 1996), formulieren aber Bedingungen zur tariflichen und überbetrieblichen Ausgestaltung solcher Modelle (Tofaute 2006). So begrüßte der DGB die Vorschläge der Regierungsparteien als „richtige Idee“, die allerdings nicht zulasten der Löhne oder der Altersversorgung gehen dürfe (Hexel 2008). Die IG Metall wies darauf hin, dass MKB nur über einen langen Zeitraum wirke und nur denen

helfe, die es sich leisten können (Huber 2008). Für die IG BCE liegt dagegen vor allem mit den branchenbezogenen Vorschlägen „mehr als nur ein Schritt in die richtige Richtung“ vor, der allerdings „nicht zulasten von Tarifeinkommen gehen“ dürfe (IG BCE 2008).

## 2

### Ausgangsüberlegungen

#### 2.1 ZIELE UND FUNKTIONEN

Die Diskussion um Gewinn- und Kapitalbeteiligung ist alt. Seit Ludwig Erhards „Volkskapitalismus“ gab es immer wieder kontrovers diskutierte Anläufe mit unterschiedlichen Motivationen, breite Bevölkerungsschichten am wirtschaftlichen Erfolg und am Produktivvermögen zu beteiligen (Priewe 2007; Bontrup/Springob 2002).

Verteilungspolitisch geht es um die Frage, ob die Gewinn- und Kapitalbeteiligung zu einer gerechteren Verteilung der laufenden Einkommen wie auch des Produktivvermögens führen kann. Bei einer Gewinnbeteiligung hängt der Verteilungseffekt davon ab, ob tatsächlich ein größerer Verteilungsspielraum zugunsten der abhängig Beschäftigten ausgeschöpft oder die Einkommensentwicklung lediglich in Abhängigkeit von der Gewinnentwicklung variabler wird. Bei einer Kapitalbeteiligung können (zusätzliche) Zinseinkommen bei den Beschäftigten entstehen vor allem,

**Bispinck, Reinhard, Dr.,** Wissenschaftler im WSI und Leiter des WSI-Tarifarchivs in der Hans-Böckler-Stiftung.

e-mail: Reinhard-Bispinck@boeckler.de

**Wolfram Brehmer,** Wissenschaftler im WSI in der Hans-Böckler-Stiftung. Arbeitsschwerpunkte: Betriebs- und Personalräteforschung.  
e-mail: Wolfram-Brehmer@boeckler.de

**Tabelle 1: Vom Betriebsergebnis abhängige Einkommensbestandteile**  
– Angaben der Betriebsräte in % –

	Gesamt	West	Ost
<b>Gesamte Wirtschaft</b>	35,7	36,8	29,4
Grundstoffverarbeitung	35,7	34,4	42,9
Investitionsgüter	29,0	31,2	15,6
Verbrauchsgüter	27,1	29,2	14,6
Baugewerbe	23,8	21,9	33,4
Handel	45,7	47,3	33,3
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	30,1	28,8	37,9
Kredit- und Versicherungsgewerbe	57,6	57,8	53,8
Sonstige Dienstleistungen	35,3	36,5	29,4
<b>Betriebsgröße</b>			
20 bis 49 Beschäftigte	35,8	36,9	29,0
50 bis 99 Beschäftigte	30,9	31,5	26,7
100 bis 199 Beschäftigte	38,2	40,2	30,5
200 bis 499 Beschäftigte	43,5	43,6	42,4
500 bis 999 Beschäftigte	44,3	45,7	34,5
1000 bis 1999 Beschäftigte	62,4	63,6	50,1
2000 und mehr Beschäftigte	69,8	68,8	100
<b>Leistungsbabhängige Bezahlung</b>			
– ja	50,9	51,9	44,4
– nein	19,1	19,6	16,7
<b>Form</b>			
– als Jahressonderzahlung	92,7	92,6	93,1
– als laufende (mtl.) Bezüge	22,5	22,8	19,9
Jahressonderzahlung			
– für alle	54,3	52,9	63,7
– für einzelne Gruppen	45,8	47,1	36,3
laufende Bezüge			
– für alle	17,9	17,9	17,8
– für einzelne Gruppen	82,2	82,1	82,2
<b>Vereinbarung</b>			
schriftliche Vereinbarung	73,6	73,6	73,2
– tariflich	15,4	16,2	9,6
– Betriebsvereinbarung	71,6	72,2	66,8
– einzelvertraglich	44,8	44,5	47,6

Quelle: WSI-Befragung von Betriebsräten 2007.

WSI MITTEILUNGEN

wenn die Realzinsen über den Reallohnsteigerungen liegen. Der Effekt auf die Verteilungsstruktur des Produktivvermögens dürfte gleichwohl begrenzt sein. Entscheidend ist, ob diese Kapitalbeteiligung aus einer Umschichtung vom „Barlohn“ zum „Sparlohn“, also durch eine erhöhte Sparquote der Beschäftigten, finanziert wird. Makroökonomisch werden teilweise umstrittene positive Effekte auf Investitionen und Beschäftigung modelltheoretisch angenommen.

Mitbestimmungspolitisch ist von Interesse, ob durch eine verstärkte Kapitalbeteiligung auf Unternehmensebene, sektoral oder gar gesamtwirtschaftlich verbesserte Möglichkeiten der Einflussnahme und Mitsprache der Beschäftigten geschaffen werden (zuletzt: Trautwein 2008).

Auf betrieblicher Ebene werden vor allem zwei Vorteile herausgestellt: Gewinn- und Kapitalbeteiligung sollen positive Anreize für den Arbeitseinsatz und die

Produktivität der Beschäftigten haben, die zu Produktivitätsgewinnen für das Unternehmen insgesamt führen. Die Wirkungen sind jedoch in der empirischen Forschung umstritten (Bellmann/Möller 2005). Ökonomisch führt eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung zu einer erhöhten Eigenkapitalbasis des Unternehmens, die die Liquidität und Kreditwürdigkeit erhöht, was gerade für mittelständische Unternehmen von Interesse sein kann (Lezius 2006).

Aus Sicht der Beschäftigten sind neben den bereits angesprochenen Einkommens- und Verteilungswirkungen der verschiedenen Modelle besonders die damit verbundenen Risiken von zentraler Bedeutung. Die gewinnabhängige Bezahlung ist durchaus zwiespältig: Einerseits ist die Ummünzung einer überdurchschnittlichen Gewinnentwicklung in einzelnen Betrieben und Branchen in ein höheres Einkommen durchaus interessant, andererseits geht es in der Pra-

xis häufig mehr um die Variabilisierung bereits bestehender fester Entgeltbestandteile und weniger um eine zusätzliche Bezahlung „on top“, sodass sich ein zusätzliches Einkommensrisiko ergibt (Bispinck 2007). Bei der Kapitalbeteiligung wird argumentiert, dass eine Investition ins eigene Unternehmen zu einer Risikokumulation führt, da die Beschäftigten bereits ihr „Humankapital“ im eigenen Betrieb anlegen und zusätzlich noch Haftungsrisiken für ihre Kapitaleinlage zu tragen haben (IG Metall 2007).

Der vorliegende Beitrag trägt zur sachlichen Fundierung der Diskussion bei, indem er aktuelle Daten zur betrieblichen Verbreitung und Regulierung von Gewinn- und Kapitalbeteiligung sowie ihre Beurteilung durch Betriebsräte vorstellt. Die Daten basieren auf der WSI-Befragung von Betriebsräten 2007 (zur Methode: Schäfer in diesem Heft), ergänzend werden Daten des IAB-Betriebspanels herangezogen. Die Fragestellung lautet: Was zeichnet Betriebe aus, die ihren Beschäftigten gewinnabhängige Einkommensbestandteile bezahlen? Welche Faktoren begünstigen die Einführung von MKB?

## 2.2 THEORETISCH RELEVANTE EINFLUSSFAKTOREN

Als Grundlage für die statistische Analyse der Bestimmungsfaktoren von Gewinn- und Kapitalbeteiligung leiten wir theoretisch plausible Faktoren her, die mit den Befragungsdaten überprüft werden können:

(1) Wirtschaftliche Verfassung des Unternehmens: Vor allem Unternehmen mit guter Ertragslage dürften daran interessiert sein, mittelfristig von der Flexibilisierung durch gewinnabhängige Bezahlung profitieren zu können. Zwar sind auch Betriebe mit schlechter Ertragslage an der „Abwärtsflexibilität“ interessiert, aber in der Praxis dürfte gerade die schlechte wirtschaftliche Verfassung eines Unternehmens der weiten Verbreitung solcher Modelle abträglich sein.

(2) Unternehmensgröße: Flexible Vergütungsmodelle, die über reine pauschale Bonuszahlungen hinausgehen und in differenzierter Form an betrieblichen (Ertrags-)Kennziffern ausgerichtet sind, setzen ein bestimmtes technisches und personalwirtschaftliches Know-how voraus, das

bei mittleren und größeren Betrieben eher als bei Kleinbetrieben vorhanden ist.

(3) Branchenzugehörigkeit: Grundsätzlich sind ertragsabhängige Entgeltmodelle in allen Wirtschaftsbereichen einsetzbar. Allerdings dürften Bereiche aus dem Finanzdienstleistungsbereich und andere markt- und vertriebsorientierte Bereiche eine besondere Nähe zu variabler Vergütung haben.

(4) Leistungsvergütung: Gewinnabhängige Bezahlung setzt auf der Personalseite stark auf die Motivations- und Anreizfunktion, auch wenn sie nicht unmittelbar an der individuellen Arbeitsleistung der Beschäftigten ansetzt. Es könnte zum einen sein, dass die Gewinnbeteiligung ergänzend zur leistungsbezogenen Bezahlung eingesetzt wird, andererseits ist auch denkbar, dass gerade Betriebe ohne Leistungsvergütung auf Modelle der Gewinnbeteiligung zurückgreifen.

(5) Kooperative Unternehmensführung: Auf das Vorliegen von Mitarbeiterkapitalbeteiligung könnte eine kooperative, partizipative Unternehmenskultur, wie sie ja auch im Begriff der „sozialen Kapitalpartnerschaft“ zum Ausdruck kommt, einen positiven Einfluss haben.

(6) Qualifizierte Belegschaft: MKB zielt auch auf die dauerhafte Bindung der Belegschaft an das Unternehmen. Aus Unternehmenssicht ist dies vor allem bei (hoch) qualifizierten Arbeitskräften wünschenswert, sodass eine stärkere Verbreitung in Betrieben mit entsprechender Belegschaftsstruktur zu erwarten ist.

(7) Tarifbindung: Für beide Instrumente sind auch Auswirkungen der Tarifbindung zu erwarten. Aus anderen Untersuchungen ist bekannt, dass Verbandstarifverträge eine negative Auswirkung auf die Verbreitung von Gewinnbeteiligungsmodellen haben, während sie bei Firmentarifverträgen häufiger vorliegen (zuletzt Stettes/Lesch 2008, S. 47). Die Effekte betrieblicher Interessenvertretung können mit unseren Daten naturgemäß nicht analysiert werden.

(8) Eigentumsverhältnisse: Gewinn- und Kapitalbeteiligungsmodelle sind in anderen Ländern weiter verbreitet. Unternehmen mit ausländischen Eigentümern könn-

ten deshalb häufiger solche Modelle einsetzen als die übrigen.

(9) Wechselwirkung: Erfahrungen mit gewinnabhängiger Bezahlung könnten auch die Einführung von Mitarbeiterkapitalbeteiligung begünstigen. Umgekehrt ist gut denkbar, dass Unternehmen mit Mitarbeiterkapitalbeteiligung ergänzend auch Elemente der Gewinnbeteiligung nutzen.

## 3

### Gewinnabhängige Bezahlung

#### 3.1 DEFINITION

Unter gewinnabhängiger Bezahlung werden hier alle Entgeltelemente verstanden, die in Bezug auf ihre Zahlung, Höhe und Ausgestaltung von der betrieblichen bzw. unternehmensbezogenen Ertragssituation abhängig sind. Solche Entgeltelemente können unterschiedliche Formen annehmen. Üblicherweise wird in vielen Unternehmen mit Gewinnbeteiligung ein jährlicher Bonus gezahlt, der sich an der Ertragslage und -entwicklung orientiert. Seltener ist die variable gewinnabhängige Ausgestaltung der laufenden monatlichen Vergütung. Hier überwiegen stattdessen in der Regel von der individuellen oder gruppenbezogenen Leistung abhängige Entgeltsysteme, die nicht auf die Ertragssituation Bezug nehmen. Allerdings gibt es zunehmend Mischformen, die z. B. über Provisionsregelungen oder Zielvereinbarungen auch marktbewertete Unternehmensergebnisse in die Vergütung einfließen lassen.

#### 3.2 VERBREITUNG UND REGELUNG

Die Frage zur gewinn- bzw. ergebnisabhängigen Bezahlung in der WSI-Betriebsrätebefragung lautete: „*Werden in Ihrem Betrieb vom Betriebsergebnis bzw. Gewinn abhängige Einkommensbestandteile gezahlt?*“

Die Befragung hat ergeben, dass in etwas mehr als einem Drittel (Westdeutschland 36 %, Ostdeutschland 30 %) solche vom Betriebsergebnis abhängige Einkommensbestandteile gezahlt werden. In den größeren Betrieben steigt der Anteil deutlich an auf bis zu 70 % (Betriebe ab 2000 Beschäftigte).

Die Verteilung zeigt deutliche Unterschiede nach Wirtschaftsbereichen: Am

stärksten vertreten sind solche Regelungen im Bereich Kredit und Versicherungen (58 %), gefolgt vom Handel (46 %). Am geringsten verbreitet sind ertragsabhängige Entgeltelemente im Baugewerbe (24 %) sowie in der Verbrauchsgüterindustrie (27 %) und der Investitionsgüterindustrie (29 %).

Bei der Frage nach der Form der gewinnbezogenen Bezahlung wurde unterschieden zwischen (1) jährlicher Gewinnbeteiligung, Bonuszahlung bzw. Erfolgsprämie und (2) laufenden (monatlichen) Bezügen (z. B. Provision). Bei den Betrieben mit solchen variablen Einkommensbestandteilen dominieren eindeutig ergebnisabhängige Jahressonderzahlungen (93 %); dagegen gestaltet nur etwas mehr als ein Fünftel der Betriebe (23 %) die laufenden Bezüge ertragsabhängig.

Nicht immer werden *alle* Beschäftigten in solche Regelungen einbezogen. Bei der jahresbezogenen Gewinnbeteiligung gelten die Regelungen in etwa gleichem Umfang für alle Beschäftigten wie für einzelne Gruppen. Beim ertragsabhängigen monatlichen Entgelt setzen vier von fünf Betrieben das Instrument nur für einzelne Beschäftigtengruppen ein.

Es gibt verschiedene Formen, in denen die Betriebe diese Entgeltmodelle regeln: In knapp drei Vierteln der Betriebe (74 %) gibt es schriftliche Vereinbarungen zu den Einzelheiten der Vergütungsform. In den meisten Fällen handelt es sich dabei um Betriebsvereinbarungen (72 %), gefolgt von einzelvertraglichen Regelungen (54 %) und tarifvertraglichen Regelungen (15 %). In knapp jedem vierten Betrieb werden diese Regelungsinstrumente auch kombiniert (23 %). Im Vergleich zur WSI-Betriebsrätebefragung 2005 zeigen sich keine größeren Veränderungen (Bispinck 2007, 59f.).

#### 3.3 IAB-DATEN

Ergänzend sei auf die Daten des IAB-Betriebspanels<sup>1</sup> verwiesen (Bellmann/Leber 2007; Bellmann/Möller 2006). Die entspre-

<sup>1</sup> Beim IAB-Betriebspanel handelt es sich um eine jährliche repräsentative Wiederholungsbefragung von Arbeitgebern. Grundgesamtheit sind alle Betriebe mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Das heißt, anders als bei der WSI-Betriebsrätebefragung sind auch Klein- und Kleinstbetriebe bis 20 Beschäftigte und Betriebe ohne betriebliche Interessenvertretung in die Befragung einbezogen (Einzelheiten unter: <http://betriebspanel.iab.de>).

**Tabelle 2: Betriebe mit Mitarbeiterkapitalbeteiligung**

– Angaben der Betriebsräte in % –

	Gesamt	West	Ost
<b>Gesamte Wirtschaft</b>	7,8	7,7	8,1
Grundstoffverarbeitung	6,6	5,2	14,7
Investitionsgüter	5,4	6,3	0,0
Verbrauchsgüter	6,8	6,7	7,4
Baugewerbe	5,2	6,3	0,0
Handel	8,0	7,0	15,1
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	6,1	4,8	13,4
Kredit- und Versicherungsgewerbe	19,1	19,0	20,7
Sonstige Dienstleistungen	8,6	9,0	6,5
<b>Betriebsgröße</b>			
20 bis 49 Beschäftigte	8,2	7,9	10,4
50 bis 99 Beschäftigte	5,8	5,2	8,9
100 bis 199 Beschäftigte	5,6	7,0	0,0
200 bis 499 Beschäftigte	13,6	14,8	5,1
500 bis 999 Beschäftigte	6,0	6,7	1,7
1000 bis 1999 Beschäftigte	18,6	20,4	0,0
2000 und mehr Beschäftigte	13,4	13,9	0,0
<b>Leistungsabhängige Bezahlung</b>			
– ja	11,0	11,4	8,1
– nein	4,4	3,7	7,9
<b>Form</b>			
Belegschaftsaktien/Aktienoption	58,6	59,6	53,3
Genussrechte	17,7	15,3	31,2
Stille Beteiligung/indirekte Beteiligung	20,1	20,4	18,1
Mitarbeiterdarlehen	28,2	27,7	30,7
<b>Beteiligung des Betriebsrats</b>			
Ja	55,0	54,7	56,7
Nein	45,0	45,3	43,3
<b>Anspruch</b>			
alle Beschäftigten	87,9	85,7	100,0
nur Management/Führungskräfte	1,4	1,6	0,0
einzelne Beschäftigtengruppen	10,7	12,7	0,0
<b>Nutzung durch berechnete Beschäftigte</b>			
mehr als 50 %	39,2	41,4	27,3
10–50 %	34,6	33,9	37,9
weniger als 10 %	18,4	18,9	15,7
weiß nicht	7,8	5,8	19,2
<b>Vereinbarung</b>			
Betriebsvereinbarung	39,4	39,5	38,7
Richtlinie des Unternehmens	56,2	55,5	60,2
Andere Regelungsform	17,7	19,9	5,7

Quelle: WSI-Befragung von Betriebsräten 2007.

WSI MITTEILUNGEN

chende Frage in der Befragungswelle 2005 lautete: „Gibt es in Ihrem Betrieb zusätzliche finanzielle Anreize für die Beschäftigten in Form einer Gewinn- bzw. Erfolgsbeteiligung?“ Legt man dieselben Auswahlkriterien wie bei der WSI-Betriebsrätebefragung zugrunde, so ergeben die Daten des IAB-Panels sehr ähnliche Ergebnisse: 35 % der Betriebe praktizieren eine Gewinnbeteiligung. Größere Betriebe beteiligen stärker (ab 1000 und mehr Beschäftigte zu 57 %), bei den Branchen steht das Kredit- und Versicherungsgewerbe an der Spitze (50 %). Auf *alle* Betriebe bezogen fallen die Werte allerdings deutlich geringer aus: Insgesamt verfügen nur 9 % der Betriebe über Systeme der Gewinnbeteiligung.

## 4 Mitarbeiterkapitalbeteiligung

Mitarbeiterkapitalbeteiligung bedeutet die Beteiligung der Beschäftigten am Kapital des arbeitgebenden Unternehmens. Dies kann in verschiedenen Formen realisiert werden (Bontrup/Springob 2002, 176ff.): Die Beschäftigten können als Eigenkapitalgeber auftreten, durch Belegschaftsaktien bzw. Aktienoptionen oder auch als GmbH-Gesellschafter. Sie können Fremdkapitalgeber sein, z. B., indem sie ein Mitarbeiterdarlehen geben. Schließlich gibt es Misch-

formen etwa durch stille Beteiligungen (inklusive indirekter Beteiligungen) oder durch Genussrechte.<sup>2</sup>

### 4.1 VERBREITUNG

Die Mitarbeiterkapitalbeteiligung im Betrieb war 2007 erstmals Gegenstand unserer Erhebung mit der Frage: „Gibt es in Ihrem Betrieb eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung?“ Die Befragung hat ergeben, dass in knapp 8 % der Betriebe eine Form der Mitarbeiterkapitalbeteiligung existiert. Dabei gibt es zwischen West und Ost keinen nennenswerten Unterschied.

Eine durchgehende Abhängigkeit von der Betriebsgröße ist nicht zu erkennen. Am höchsten fällt der Anteil mit 19 % in Betrieben zwischen 1000 und 2000 Beschäftigten aus, am geringsten in der Größenklasse zwischen 100 und 200 Beschäftigten mit nur 6 %. Zwischen den Wirtschaftsbereichen bestehen nur mäßige Unterschiede, die Anteilswerte bewegen sich zwischen gut 5 und knapp 9 %. Eine Ausnahme stellt der Bereich Kredit und Versicherungen dar. Hier bieten mit 19 % der Betriebe mehr als doppelt so viele eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung an wie im Durchschnitt aller Betriebe.

Gefragt wurde auch nach der Verbreitung der verschiedenen Beteiligungsformen. Am häufigsten angewendet werden Belegschaftsaktien bzw. Aktienoptionen (59 % der Betriebe mit MKB), gefolgt von Mitarbeiterdarlehen (28 %), stillen Beteiligungen bzw. indirekten Beteiligungen (20 %) und Genussrechten (18 %). Die verschiedenen Formen der MKB werden auch parallel eingesetzt. So gibt es in gut einem Fünftel der Betriebe, die Belegschaftsaktien verwenden, auch Mitarbeiterdarlehen. In knapp der Hälfte der Betriebe mit Mitarbeiterdarlehen werden auch Genussrechte gewährt.

Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist ein seit Langem bekanntes Instrument, dennoch besteht offenkundig Dynamik in diesem Bereich. 41 % der praktizierten Modelle wurden im Zeitraum zwischen 2000 und 2007 eingeführt.

<sup>2</sup> Diese Formen unterscheiden sich z. T. erheblich hinsichtlich der Gesellschaftsrechte, des Vermögensrisikos und der Ausstiegsmöglichkeiten der Beschäftigten wie auch der betriebswirtschaftlichen und steuerlichen Konsequenzen für die Unternehmen (Bontrup/Springob 2002, S. 194ff.)

## 4.2 REGULIERUNG

Die Unternehmen sind bei der Entscheidung über die Einführung und Ausgestaltung von MKB-Modellen grundsätzlich frei. Umso interessanter ist die Frage, in welcher Form das geschieht und ob die betriebliche Interessenvertretung daran beteiligt wird. Unsere Befragung ergab: In den meisten Fällen gibt es eine schriftliche Vereinbarung zur Mitarbeiterkapitalbeteiligung. Mehrheitlich (56 %) handelt es sich um eine Richtlinie des Unternehmens. In 39 % der Fälle sind es Betriebsvereinbarungen. In knapp einem Fünftel der Fälle kommen andere Regelungsformen zum Einsatz. In gut der Hälfte der Fälle (55 %) wurden die Betriebsräte bei der Einführung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung beteiligt. Besonders ausgeprägt war diese Beteiligung bei den Großbetrieben. In Betrieben ab 1000 Beschäftigten wurden die Betriebsräte in drei von vier Fällen (74 %) und in Betrieben ab 2000 Beschäftigten in neun von zehn Fällen herangezogen. In den Fällen *mit* Beteiligung des Betriebsrates lag der Anteil der Betriebe mit Betriebsvereinbarung deutlich höher, nämlich bei 58 %.

## 4.3 ANSPRUCH UND NUTZUNG

Die Betriebe haben theoretisch die Möglichkeit, den Anspruch auf die MKB auf bestimmte Gruppen zu begrenzen. Die Befragungsdaten zeigen eindeutig: Einen selektiven Anspruch auf die Kapitalbeteiligung gibt es praktisch nur in wenigen Fällen. In rund neun von zehn Fällen (88 %) sind alle Beschäftigten anspruchsberechtigt, eine Beschränkung ausschließlich auf die Führungskräfte bzw. das Management kommt praktisch nicht vor (1 %). Allerdings bedeutet Anspruch nicht unbedingt auch Nutzung. Die Nutzung des Anspruchs fällt ganz unterschiedlich aus. In vier von zehn Betrieben machen mehr als 50 % der Anspruchsberechtigten von dem Angebot Gebrauch, in rund einem Drittel der Betriebe (35 %) liegt der Anteil zwischen 10 und 50 %. Allerdings sind knapp 8 % der Betriebsräte in dieser Frage nicht informiert.

Einen Vergleich bieten die Daten des IAB-Betriebspanels (Bellmann/Leber 2007), in dem auch die Verbreitung von Mitarbeiterkapitalbeteiligung erhoben wurde. Bei gleichen Auswahlkriterien (Betriebe der Privatwirtschaft ab 20 Beschäftigte mit Be-

triebsrat) weist das IAB-Panel rund 5 % mit Mitarbeiterkapitalbeteiligung aus. Dieser Wert liegt unter dem Ergebnis der WSI-Betriebsrätebefragung 2007 von 8 %. In der Betriebsgrößenklasse ab 1000 Beschäftigte steigt beim IAB-Panel der Anteil auf 20 % an und liegt damit etwas über den WSI-Werten. Im Durchschnitt aller Betriebe werden rund 60 % der Beschäftigten in die MKB-Modelle einbezogen.

Nach Angaben der Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft (AGP) bestand in Deutschland Anfang 2006 in rund 3.600 Betrieben mit rund 2 Mio. Beschäftigten eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung (AGP 2006).

# 5

## Bestimmungsfaktoren

Die bisherige deskriptive Darstellung gibt erste Anhaltspunkte dafür, warum die Verbreitung von gewinnabhängiger Bezahlung und Mitarbeiterkapitalbeteiligung je nach regionaler Lage (West/Ost), Branche oder Betriebsgrößenklasse unterschiedlich ausfällt. Die folgende multivariate Analyse leuchtet die Bestimmungsfaktoren genauer aus. Was zeichnet Betriebe aus, die ihren Beschäftigten gewinnabhängige Einkommensbestandteile bezahlen? Welche Faktoren begünstigen die Einführung von MKB?

## 5.1 DATEN UND METHODE

Wir schätzen zwei multiple logistische Maximum-Likelihood-Regressionsmodelle, in denen Gewinnbeteiligung und MKB als dichotom operationalisierte abhängige Variablen<sup>3</sup> jeweils über eine Funktion mehrerer unabhängiger Variablen möglichst gut vorhergesagt werden. Die unabhängigen Variablen ergeben sich aus den theoretisch hergeleiteten Einflussfaktoren (Abschnitt 2.2). In das Modell zur Schätzung von MKB wird Gewinnbeteiligung als unabhängige Variable eingeführt, in das Modell zur Gewinnbeteiligung entsprechend MKB.

Die Gesamtbeschäftigtenzahl bildet die Betriebsgröße ab. Die Branchen werden dummycodiert aufgenommen, „sonstige Dienstleistungen“ als größte Branche des Samples ist die Referenzkategorie. Der rechtliche Status des Betriebs und die Anbindung an ein im Ausland ansässiges Mutterunternehmen werden dichotom einge-

führt, ebenso wie die Lage (West-/Ostdeutschland) und die Informationen, ob im Betrieb leistungsabhängig entlohnt wird, eine Tarifbindung<sup>4</sup> bzw. eine Betriebsvereinbarung zu Zielvereinbarungen vorliegt. Die Betriebsräte wurden in der Befragung gebeten, den Betriebsgewinn der vergangenen beiden Jahre auf einer Sechsserskala einzuschätzen. Die beiden positivsten Ausprägungen dieser Skala werden hier zusammengefasst und dichotom gegen die anderen vier Ausprägungen als „gute Gewinnlage“ aufgenommen. Eine weitere unabhängige Variable bildet die Häufigkeit von Behinderungen an der Ausübung von Mitwirkungsrechten. Schließlich wird das Qualifikationsniveau der Beschäftigten anhand eines hohen Fachhochschul- und Hochschulabsolventenanteils aufgenommen.

Da die Stichprobenziehung der Befragung disproportional geschichtet erfolgte, sind die Schätzungen gewichtet.<sup>5</sup> Betriebe mit fehlenden Angaben zu einer der abhängigen oder unabhängigen Variablen werden ausgeschlossen. Da in beiden Modellen dieselben Variablen verwendet werden, sind die Fallzahlen identisch. Insgesamt gehen jeweils 1.124 Betriebe in die Schätzungen ein.<sup>6</sup> Diese Methode erlaubt Aussagen über Betriebe ab 20 Beschäftigten mit Betriebsrat in Deutschland.

## 5.2 ERGEBNISSE

In *Tabelle 3* sind die Ergebnisse der Regressionen aufgeführt. Zur Interpretation geben wir das Chancenverhältnis (Odds-Ratio) statt der b-Koeffizienten (bzw. logarithmierten Chancen) an. Die Odds-Ratio

- 3 Ein Betrieb kann eine MKB bzw. Gewinnbeteiligung aufweisen oder nicht. Für die Zuschreibung des jeweiligen Attributs zu einem Betrieb genügt es, wenn lediglich ein Teil der Beschäftigten über entsprechende Ansprüche verfügt. Haben z. B. in einem Betrieb lediglich die Hälfte der Beschäftigten Anspruch auf MKB, geht der Betrieb als Betrieb *mit* MKB in das Modell ein.
- 4 Branchen- und/oder Haustarifvertrag vs. keine Tarifbindung.
- 5 Weitere Angaben zur WSI-Betriebsrätebefragung 2007 finden sich in dem Beitrag von Schäfer in diesem Heft.
- 6 Einige Detailangaben zur Beschäftigtenstruktur wurden über einen zusätzlichen schriftlichen bzw. internetgestützten Fragebogenteil erhoben. Dies betrifft bei den hier berechneten Modellen die Angabe zur Qualifikationsstruktur der Beschäftigten. Da nicht alle Betriebsräte, die an dem CATI-Interview teilnahmen, auch den schriftlichen Fragebogen ausfüllten, kommt es zu Ausfällen.

**Tabelle: 3: Einflussfaktoren für Mitarbeiterkapitalbeteiligung und gewinnabhängige Bezahlung**

	Mitarbeiterkapitalbeteiligung		gewinnabhängige Bezahlung	
	Odds-Ratio	Standardfehler	Odds-Ratio	Standardfehler
<b>Tarif, Entlohnung, Mitbestimmung:</b>				
Gewinnabhängige Bezahlung/ Mitarbeiterkapitalbeteiligung	2,44***	0,59	2,40***	0,58
Leistungsabhängige Bezahlung	1,38	0,37	3,77***	0,58
Tarifbindung vorhanden	0,96	0,26	0,69**	0,12
Häufig oder manchmal Mitwirkungsrechte behindert	0,56***	0,12	0,73**	0,11
Betriebsvereinb. zu Zielvereinbarungen vorh.	2,30***	0,53	1,74***	0,27
<b>Beschäftigung und Unternehmensstruktur:</b>				
Gesamtbeschäftigte	1,00**	0,00	1,00***	0,00
Rechtlich selbstständiges Unternehmen	0,52***	0,12	0,84	0,13
Von ausländischem Unternehmen beherrscht	2,07***	0,61	1,11	0,24
Ostdeutschland	1,22	0,39	0,85	0,17
Gute Gewinnlage	1,69**	0,42	1,74***	0,26
Anteil der Fach-/Hochschulabsolventen über 50%	2,05***	0,58	1,61**	0,35
<b>Branche: (Referenz: sonstige Dienstleistungen)</b>				
Grundstoffe und Produktionsgüter	0,72	0,33	1,34	0,37
Investitions- und Gebrauchsgüter	0,52*	0,21	1,00	0,23
Verbrauchsgüter	0,68	0,31	1,04	0,27
Baugewerbe	0,71	0,41	1,50	0,51
Handel (und Reparatur)	0,69	0,25	1,69**	0,39
Verkehr und Nachrichten	0,71	0,38	0,55*	0,18
Kredit und Versicherungen	1,70*	0,69	2,23***	0,73
Sonstige Branchen	1,64	0,72	1,65	0,56
Pseudo-R <sup>2</sup> nach McFaddon	0,16		0,17	
Anzahl der Betriebe (N)	1.124		1.124	

Multiple logistische Regressionen mit Mitarbeiterkapitalbeteiligung bzw. gewinnabhängiger Bezahlung als abhängige Variable, Signifikanzniveau: p < 0,1 = \* / p < 0,05 = \*\* / p < 0,01 = \*\*\*.

Quelle: WSI-Befragung von Betriebsräten 2007, Angaben gewichtet, Berechnung der Autoren.

WSI MITTEILUNGEN

gibt die Veränderung der Chance auf MKB/Gewinnbeteiligung durch den Anstieg der jeweiligen unabhängigen Variable um eins unter Kontrolle aller anderen Variablen an. Werte zwischen 0 und 1 ergeben sich aus einem negativen b-Koeffizienten, die 1 entspricht der logarithmierten Chance 0. Werte über 1 ergeben sich aus positiven b-Koeffizienten. Sprechen wir in diesem Zusammenhang von „Chance“, meinen wir die statistische Chance auf das Eintreten der abhängigen Variablen; es ist keine wertende Konnotation intendiert. Zur Beurteilung der Güte der Modellanpassung ziehen wir das Pseudo-R<sup>2</sup> nach McFaddon heran, das bei beiden Modellen einen akzeptablen Anteil erklärter Varianz anzeigt.

## GEWINNABHÄNGIGE BEZAHLUNG

Mitarbeiterkapitalbeteiligung steht in einem deutlich positiven statistischen Zusammenhang mit gewinnabhängiger Bezahlung. Ebenso sind eine leistungsabhängige Bezahlung und der Einsatz von Ziel-

vereinbarungen deutlich positiv mit einer gewinnabhängigen Bezahlung korreliert.

Einen negativen Einfluss haben die Tarifbindung und ein negatives Klima zwischen Geschäftsführung und Betriebsrat. Tarifgebundene Betriebe haben eine um ca. 45 % verringerte, Betriebe mit schlechter Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführung und Mitwirkungsorganen eine um 36 % verringerte Chance auf gewinnabhängige Bezahlung.

Einen leicht positiven Zusammenhang mit dem Auftreten von gewinnabhängiger Bezahlung zeigt die Betriebsgröße. Die Rechtsform und die internationale Anbindung zeigen keinen signifikanten Einfluss.

Betriebe mit guter Gewinnsituation haben eine um 74 % vergrößerte Chance auf gewinnabhängige Bezahlung. Betriebe mit gut qualifizierter Beschäftigtenstruktur eine um 61 % vergrößerte Chance gegenüber Betrieben mit weniger gut qualifizierten Beschäftigten.

Bei den Branchen zeigt der Handel als auch Kredit und Versicherung einen positiven Einfluss gegenüber der Referenzbran-

che sonstige Dienstleistungen. Verkehr und Nachrichten haben seltener gewinnabhängige Bezahlung (10 % Signifikanzniveau).

## MITARBEITERKAPITALBETEILIGUNG

Der bereits im Modell zur Gewinnbeteiligung festgestellte deutlich positive Zusammenhang zwischen gewinnabhängiger Bezahlung und MKB zeigt sich auch in diesem Modell. Einen ebenso deutlich positiven Zusammenhang gibt es zwischen dem Einsatz von Zielvereinbarungen und der Anwendung vom MKB. Betriebe, bei denen die Zusammenarbeit zwischen Betriebsführung und Betriebsrat wenig reibungsfrei funktioniert, haben signifikant seltener MKB.

Wie bei dem Modell zur Gewinnbeteiligung zeigt auch das Modell zur MKB einen signifikant positiven – aber recht kleinen – Einfluss der Betriebsgröße. Das Modell prognostiziert mit jedem zusätzlichen Beschäftigten eine minimal größere Chance für den Einsatz von MKB.

Ein deutlich negativer Zusammenhang besteht mit der Rechtsform. Selbstständige Unternehmen haben gegenüber rechtlich unselbstständigen eine um 92 % verringerte Chance auf MKB.

Betriebe, die von im Ausland ansässigen Unternehmen kontrolliert werden, weisen eine deutlich höhere Chance auf MKB auf, ebenso wie Betriebe mit guten Gewinnen und einem hohen Anteil gut qualifizierter Beschäftigter.

Unter den dummymodierten Branchen sind bei Kontrolle der anderen Variablen lediglich zwei auf dem 10 %-Niveau signifikant: die Investitions- und Gebrauchsgüterbranche mit negativem Koeffizienten und die Kredit- und Versicherungsbranche mit positivem Einfluss relativ zur Referenzbranche.

# 6

## Urteil der Betriebsräte

Wie beurteilen die betrieblichen Interessenvertretungen das Instrument der Mitarbeiterkapitalbeteiligung? Darüber liegen bislang keine verlässlichen empirischen Daten vor (wie übrigens auch nicht für die Management- bzw. Eigentümerseite). Um eine Beurteilung des Instruments der Mitarbeiterkapitalbeteiligung durch die Betriebsräte zu erhalten, wurden sie um ihre

**Tabelle 4: Mitarbeiterkapitalbeteiligung im Urteil der Betriebsräte – in % –**

	Geeignetes Instrument zur Teilhabe der Beschäftigten an positiver Entwicklung des Unternehmens			Für die Beschäftigten auch mit Risiken behaftet			Geeignet, die Mitbestimmung auszuweiten und Einfluss auf die Unternehmenspolitik zu nehmen			Nutzt vor allem dem Unternehmen		
	trifft zu	trifft nicht zu	weiß nicht	trifft zu	trifft nicht zu	weiß nicht	trifft zu	trifft nicht zu	weiß nicht	trifft zu	trifft nicht zu	weiß nicht
<b>Gesamte Wirtschaft</b>	<b>66,7</b>	<b>30,7</b>	<b>2,8</b>	<b>67,1</b>	<b>29,7</b>	<b>3,2</b>	<b>39,4</b>	<b>58,1</b>	<b>2,5</b>	<b>60,8</b>	<b>34,8</b>	<b>4,4</b>
West	67,3	30	2,7	67,8	29,4	2,8	40,2	57,4	2,4	61	34,7	4,3
Ost	63,2	34	2,8	62,6	32	5,4	34,7	62,2	3,1	59,7	35,2	5,2
<b>Wirtschaftsbereich</b>												
Grundstoffverarbeitung	65,6	34	0,4	59,5	37,2	3,3	43,3	55,4	1,3	63,3	35,9	0,9
Investitionsgüter	63,9	32,4	3,8	69,2	26,6	4,3	36,4	59,7	4	65,9	28,7	5,4
Verbrauchsgüter	64,5	31,9	3,6	65,8	31	3,1	38,9	57,6	3,5	62,6	31	6,4
Baugewerbe	65,9	34,1	0	64,6	35	0,5	43,4	56,2	0,5	53,4	44,3	2,3
Handel	72,4	25,2	2,3	64,2	33,3	2,5	43	54,8	2,2	58,6	37,2	4,2
Verkehr u. Nachrichtenübermittlung	58,2	38	3,7	70,7	25,5	3,8	35,4	61,7	2,9	64,3	30	5,6
Kredit- und Versicherungsgewerbe	73,6	23,5	2,9	72,9	22,9	4,2	30,5	68,1	1,4	55,3	41,8	2,9
Sonstige Dienstleistungen	65,5	31,3	3,3	69,2	27,1	3,6	38,6	58,7	2,6	61,3	33,9	4,8

Quelle: WSI-Befragung von Betriebsräten 2007.

WSI MITTEILUNGEN

Einschätzung von vier Statements gebeten. Die Aussagen lauteten: „Die Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist...“

- (1) ein geeignetes Instrument, um die Beschäftigten an der positiven Unternehmensentwicklung teilhaben zu lassen,
- (2) für die Beschäftigten auch mit Risiken behaftet,
- (3) geeignet, die Mitbestimmung auszuweiten und den Einfluss auf die Unternehmenspolitik zu nehmen,
- (4) nutzt vor allem dem Unternehmen.“

Die Antwortmöglichkeiten waren „Trifft zu“, „Trifft nicht zu“ und „Weiß nicht/Verweigert“. Wir haben zunächst die Meinung aller Betriebsräte ausgewertet und anschließend die Gruppe der Betriebsräte herausgegriffen, in deren Unternehmen eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung besteht.

### 6.1 BETRIEBSRÄTE INSGESAMT

Die Haltung der Betriebsräte ist ambivalent (Tabelle 4). Zwar sehen sie Chancen, die Beschäftigten am Unternehmenserfolg zu beteiligen, aber zugleich betonen sie die Risiken. Die Mitbestimmungschancen und der Einfluss auf die Unternehmenspolitik werden sehr gering eingeschätzt und der Nutzen überwiegend beim Unternehmen gesehen.

(1) Die Betriebsräte betrachten die MKB mit großer Mehrheit als geeignetes Instrument zur Teilhabe der Beschäftigten an der positiven Entwicklung des Unternehmens. Zwei Drittel der befragten Betriebsräte stimmen dieser Aussage zu. Ein knappes

Drittel der Befragten hält dies für nicht zutreffend. Knapp 3 % antworten mit „weiß nicht“. Überdurchschnittlich positiv ist das Urteil der Betriebsräte aus dem Kredit- und Versicherungsgewerbe (73,6 %), also der Branche, die das Instrument am stärksten nutzt. Am zurückhaltendsten sind die Vertreter aus dem Bereich Verkehr- und Nachrichtenübermittlung.

(2) Aus dieser überwiegend positiven Beurteilung ergibt sich jedoch keine kritiklose Haltung gegenüber dem Instrument der MKB. So sind zwei Drittel der Betriebsräte der Auffassung, dass die MKB für die Beschäftigten auch mit Risiken verbunden ist. Interessanterweise sind es die positiv eingestellten Betriebsräte aus dem Kredit- und Versicherungsgewerbe, die die Risiken stärker betonen als der Durchschnitt (72,9 %). Besonders stark ausgeprägt ist diese Auffassung bei den betrieblichen Interessenvertretungen der großen Betriebe. Mehr als 80 % der Betriebsräte in diesen Betrieben halten die MKB für riskant.

(3) Die ambivalente Haltung der Betriebsräte wird auch daran deutlich, dass die große Mehrheit (60,8 %) der Auffassung zustimmt, dass die MKB vor allem den Unternehmen nutzt. Ein gutes Drittel (34,8 %) hält dies nicht für zutreffend. Die Unterschiede nach Lage (West/Ost), Betriebsgröße und Wirtschaftsbereich fallen hier nur moderat aus.

(4) Skeptisch zeigen sich die Betriebsräte gegenüber der These, die MKB sei geeignet, die Mitbestimmung auszuweiten und Einfluss

auf die Unternehmenspolitik zu nehmen. Eine deutliche Mehrheit (58,1 %) stimmt dieser Auffassung nicht zu. Besonders skeptisch zeigen sich wiederum die Betriebsräte aus dem Kredit- und Versicherungsgewerbe, die zu mehr als zwei Drittel (68,1 %) diese Einschätzung ablehnen, und ebenfalls die Betriebsräte aus den Großbetrieben.

### 6.2 BETRIEBSRÄTE AUS BETRIEBEN MIT MKB

Generell lässt sich sagen, dass die Beurteilung durch die Betriebsräte aus Betrieben mit Mitarbeiterkapitalbeteiligung deutlich von der Auffassung aller Betriebsräte abweicht (Tabelle 5):

(1) Die Betriebsräte aus Betrieben mit MKB sehen die Chancen der Teilhabe an einer positiven Unternehmensentwicklung deutlich positiver: 80,1 % halten die MKB hier für ein geeignetes Instrument.

(2) Zugleich sehen sie weniger häufig Risiken. Weniger als die Hälfte (46,6 %) ist der Auffassung, dass die MKB auch mit Risiken für die Beschäftigten verbunden ist. Insbesondere in der Grundstoffindustrie sehen drei Viertel der Betriebsräte keine Risiken. Allerdings ist auch die Mehrheit der Betriebsräte (54,7 %), die die MKB aus der eigenen betrieblichen Praxis kennen, der Auffassung, sie nutze vor allem den Unternehmen.

(3) Kritischer fällt die Einschätzung der Mitbestimmungsmöglichkeiten aus. Ganze 12,2 % der Betriebsräte aus Betrieben mit

**Tabelle 5: Mitarbeiterkapitalbeteiligung im Urteil der Betriebsräte mit und ohne MKB-Praxis – in % –**

MKB ...	ist ein geeignetes Instrument zur Teilhabe an positiver Unternehmensentwicklung		
	Trifft zu	Trifft nicht zu	Weiß nicht
Alle Betriebe	66,7	30,7	2,8
Betriebe mit MKB	80,1	18,5	1,4
ist für die Beschäftigten auch mit Risiken behaftet			
Alle Betriebe	67,1	29,7	3,2
Betriebe mit MKB	46,6	53,4	0,0
ist geeignet, die Mitbestimmung auszuweiten			
Alle Betriebe	39,4	58,1	2,5
Betriebe mit MKB	12,2	87,8	0,0
nutzt vor allem dem Unternehmen			
Alle Betriebe	60,8	34,8	4,4
Betriebe mit MKB	54,7	43,5	1,8

Quelle: WSI-Befragung von Betriebsräten 2007.

**WSI** MITTEILUNGEN

**Tabelle 6: Betriebsräte nach positiver und negativer Einschätzung der MKB – in % –**

	Positive Einschätzung <sup>1)</sup>	Negative Einschätzung <sup>2)</sup>
Betriebsräte mit MKB	25,7	10,5
Betriebsräte ohne MKB	6,9	17,4
Alle Betriebsräte	8,2	17,7

1) Positive Teilhabemöglichkeit für die Beschäftigten, keine Risiken für die Beschäftigten, Nutzen nicht vor allem bei den Unternehmen.  
2) Keine positive Teilhabemöglichkeit für die Beschäftigten, Risiken für die Beschäftigten, Nutzen vor allem bei den Unternehmen.

Quelle: WSI-Befragung von Betriebsräten 2007.

**WSI** MITTEILUNGEN

MKB stimmen der Auffassung zu, damit könne die Mitbestimmung ausgeweitet und Einfluss auf die Unternehmenspolitik genommen werden. Dieser Wert liegt drastisch unter den 39,4 % für *alle* Betriebsräte. Den niedrigsten Wert weisen mit 3,1 % die Betriebe aus der Grundstoffverarbeitung (u. a. chemische Industrie) auf. Betriebsräte aus Ostdeutschland sehen überhaupt keine Chance für mehr Mitbestimmung und Einflussnahme durch Mitarbeiterkapitalbeteiligung.

Unterschiede werden deutlich, wenn man die Gruppe mit absolut positiver Einschätzung (sie bejaht die Teilhabemöglichkeiten, sieht keine Risiken für die Beschäftigten und sieht nicht vorrangig den Nutzen bei den Unternehmen) der Gruppe mit durchweg negativer Einschätzung (keine positiven Teilhabemöglichkeiten, Risiken für die Beschäftigten, vorrangiger Nutzen beim Unternehmen) gegenüberstellt (Tabelle 6). Von den Betriebsräten *mit* MKB-Erfahrung gehören 25 % zur ersten Gruppe, von denen *ohne* sind es lediglich 7 %. Zur zweiten Gruppe gehören von den Betrieben *mit* MKB-Erfahrung 11 %, von denen *ohne* sind es 17 %.

Die Betriebsräte, die bei der Einführung der MKB beteiligt wurden, schätzen die Möglichkeiten der MKB günstiger ein und sehen weniger Risiken als die nicht beteiligten. Letztere sehen die Unternehmen mehrheitlich als Hauptnutznießer. Hinsichtlich der Mitbestimmungsmöglichkeiten sind beide Gruppen gleich skeptisch (ohne Tabelle).

## Fazit

Gewinn- und Kapitalbeteiligung werden in jüngster Zeit verstärkt als Mittel zur Lösung von entgelt- und verteilungspolitischen Problemen diskutiert. Tatsächlich hat bislang nur die gewinnabhängige Bezahlung eine größere betriebliche Verbreitung gefunden. Unsere Analyse zeigt, dass vor allem Betriebe mit guter Ertragssituation, mit flexiblen, leistungsabhängigen Entgeltmodellen und solche im ausländischen Besitz an diesem Instrument interessiert sind. Auch eine kooperative Beziehung zwischen Betriebsrat und Geschäfts-

führung ist der Anwendung offenkundig förderlich. Umgekehrt setzen Betriebe mit Tarifbindung die ertragsabhängige Entgeltgestaltung deutlich weniger ein. Dies spricht dafür, dass Gewinnbeteiligung für ein spezifisches Betriebssegment attraktiv ist und sich bislang nicht als betriebs- und branchenübergreifendes Instrument zur Entgeltvariabilisierung durchsetzen konnte.

Dies gilt in ähnlicher Form auch für die Mitarbeiterkapitalbeteiligung, die allerdings auf deutlich niedrigerem Niveau Anwendung findet. Betriebe, die bereits Erfahrung mit gewinnabhängiger Bezahlung und anderen Formen flexibler Entgeltgestaltung gemacht haben, greifen häufiger auf die MKB zurück. Darüber hinaus dient sie zur Bindung von Humankapital, denn in Betrieben mit überdurchschnittlich qualifizierten Beschäftigten findet sich die MKB deutlich häufiger. Der Zusammenhang von Gewinn- und Kapitalbeteiligung besteht nach unseren Ergebnissen durchaus wechselseitig.

Ambivalent bewerten die Betriebsräte die Mitarbeiterkapitalbeteiligung. Die überwiegend positive Grundeinschätzung, dass die MKB zur Teilhabe an der positiven Unternehmensentwicklung genutzt werden kann, geht einher mit einem nahezu ebenso stark ausgeprägten Risikoempfinden. Mehrheitlich herrscht das Urteil vor, dass die MKB vor allem den Unternehmen nutzt. Insgesamt fällt das Urteil der Betriebsräte mit MKB-Erfahrung erkennbar positiver aus. Keinerlei Hoffnung hegen die Betriebsräte hinsichtlich erweiterter Mitbestimmungsmöglichkeiten. Speziell die Betriebsräte aus Betrieben *mit* MKB halten dies mit übergroßer Mehrheit für nicht zutreffend.

Vor allem die Gewinnbeteiligung könnte – wegen ihrer relativ größeren Verbreitung und aufgrund des Bedarfs bei den Betriebsräten – in Zukunft Gegenstand verstärkter betrieblicher und tariflicher Regelungsbemühungen werden. Immerhin die Hälfte der Betriebsräte hält die gewinnabhängige Bezahlung für einen tarifpolitisch „besonderen wichtigen“ Regelungsbereich, in Betrieben mit Gewinnbeteiligung sind es sogar 62 %.

# LITERATUR

---

**Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft (AGP)** (2006):

Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung/Statistik 2006, <http://agpev.de/mitarbeiterbeteiligung/50905797a209e7604/index.html>

**BDI/BDA** (2007): Mitarbeiterbeteiligung: Strategie für eine partnerschaftliche Unternehmenskultur, Berlin

**Bellmann, L./Leber, U.** (2007): Materielle Mitarbeiterbeteiligung. Geringe Verbreitung, aber hohe Intensität, IAB-Kurzbericht 13

**Bellmann, L./Möller I.** (2006): Gewinn- und Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter. Die Betriebe in Deutschland haben Nachholbedarf, IAB-Kurzbericht 13

**Bellmann, L./Möller, I.** (2005): Produktivität, Fluktuation und Gewinnbeteiligung, in: Bellmann, L./Hübler, O./Meyer, W./Stephan, G. (Hrsg.): Institutionen, Löhne und Beschäftigung. BeitrAB 94, Nürnberg, S. 101–115

**Bispinck, R.** (2007): Bezahlung nach Erfolg und Gewinn, in: Bispinck, R./WSI-Tarifarchiv: WSI-Tarifhandbuch 2007, Frankfurt/Main, S. 57–81

**Bispinck, R./WSI-Tarifarchiv** (2008): Tarifpolitischer Jahresbericht 2007: Gespaltene Tarifentwicklung und verschärfte Gewerkschaftskonkurrenz, in: WSI-Mitteilungen 2, S. 77–84

**Bontrup, H./Springob, K.** (2002): Gewinn- und Kapitalbeteiligung, Wiesbaden 2002

**CDU** (2006): Beschluss des 20. Parteitages der CDU Deutschlands „Soziale Kapitalpartnerschaft – für mehr Arbeitnehmerbeteiligung an Gewinn und Kapital“, Dresden, November

**DGB** (1996): Grundsatzprogramm „Die Zukunft gestalten“, Dresden

**Gemeinsame Arbeitsgruppe** (2008): Vorschlag der gemeinsamen Arbeitsgruppe von CDU, CSU und SPD für mehr Mitarbeiterkapitalbeteiligung in Deutschland, Berlin, April

**Hexel, D.** (2008): „Hexel: Idee einer stärkeren Mitarbeiterbeteiligung ist richtig“, DGB-Pressemeldung 063 vom 16.4.

**Huber, B.** (2008): Interview in der Neuen Westfälischen Zeitung, 23.4.

**IG BCE** (2008): Neue Chancen für mehr Teilhabe - IG BCE begrüßt Koalitionsvorschlage zur Mitarbeiterkapitalbeteiligung, Medieninformation XII/18 vom 29.04.

**IG Metall Vorstand** (Redaktion: Babette Fröhlich, Rainer Gröbel) (2007): Materielle Arbeitnehmerbeteiligung – Investivlohn ist kein effizienter Weg zur Schaffung von Verteilungsgerechtigkeit, Frankfurt/Main

**Köhler, H.** (2005): Interview mit dem Magazin „Stern“ vom 29.12.2005

**Köhler, H.** (2007): Berliner Rede 2007, gehalten am 1. Oktober 2007. (<http://www.bundespraesident.de/Reden-und-Interviews/Berliner-Reden-,12183/Berliner-Rede-2007.htm>)

**Lezius, M.** (2006): Mitarbeiterbeteiligung als Motor für Deutschlands Familienunternehmen, in: Wirtschaftsdienst 2, S. 85–88

**Priewe, J.** (2007): Vom Arbeitnehmer zum Mitunternehmer? Überschätzte Wirkungen von Kapital- und Gewinnbeteiligungen, in: WSI-Mitteilungen 12, S. 678–684

**SPD** (2007a): Hamburger Programm - Grundsatzprogramm der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands, beschlossen auf dem Hamburger Bundesparteitag der SPD am 28. Oktober

**SPD** (2007b): Deutschlandfonds für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Eckpunkte für mehr Mitarbeiterbeteiligung, Bericht der gemeinsamen „Arbeitsgruppe Mitarbeiterbeteiligung“ von SPD-Parteivorstand und SPD-Bundestagsfraktion, Juni

**Stettes, O./Lesch, H.** (2008): Gewinnbeteiligung. Eine theoretische und empirische Analyse auf Basis des IW-Zukunftspanels, Köln

**Tofaute, H.** (2006): Mehr Mitarbeiterbeteiligung an den Betrieben?, in: Wirtschaftsdienst 02, S. 79–84

**Trautwein, H.-M.** (2008): Arbeitnehmerkapital, Finanzmarktregulierung und Geldpolitik, in: WSI-Mitteilungen 12, S. 670–677