

Antworten zu den Fragen

1. Die Idee der Alleinbestimmung und ihre Begründung mit einem exklusiven Leistungsbeitrag (Bereitstellung von Kapital) und einem exklusiven Risiko sind heute nur noch eine Fiktion. Gründe: ① vielfach Trennung der Leitungsvon der Finanzierungsfunktion; ② gestiegene Bedeutung der Fremdfinanzierung; ③ mindestens gleichbedeutendes Arbeitsplatzrisiko der Mitarbeiter; ④ Risikoteilung mit dem Staat; ⑤ rechtliche Beschränkungen.
2. a) Da sich der Alleinbestimmungsanspruch der Kapitaleigner nicht mehr hinreichend begründen läßt, erscheint es notwendig, auch andere Gruppen an den betrieblichen Entscheidungsprozessen zu beteiligen. Dazu gehören vor allem die Mitarbeiter, da sie von den Entscheidungskonsequenzen in besonderer Weise betroffen sind. Die Gleichwertigkeit der Leistungsbeiträge soll mit einem gleichberechtigten Einfluß auf alle Entscheidungen korrespondieren.

b) Auch das Leistungsergebnis ist Ausdruck gleichwertiger Leistungsbeiträge und sollte daher ebenfalls allen an seinem Zustandekommen Beteiligten zustehen bzw. anteilig verteilt werden.

c) Bestimmte Entscheidungen führen zu bestimmten Leistungsergebnissen. Aus diesem Zusammenhang ergibt sich die Ergänzung der beiden Konzepte: Wer die Entscheidungen (mit-) trägt, sollte auch an den materiellen Entscheidungsfolgen Anteil haben.
3. Die gesetzlichen Regelungen zur Mitbestimmung klammern bisher die Gruppenebene und die überbetriebliche Ebene weitgehend aus.
4. Selbststeuernde Gruppen koordinieren verschiedene Aktivitäten in eigener Regie. Sie besitzen — gerade in den skandinavischen Experimenten — oft ein weitgehendes Selbstbestimmungsrecht, so zur kurzfristigen Produktionsplanung, Arbeitsplatzgestaltung und Mitarbeiterauswahl.
5. Grundkonzeptionen sind: ① Die Ergebnisbeteiligung, die eine bestimmte Erfolgsgröße zwischen den Faktoren Arbeit und Kapital verteilt; in ihrer reinen Form macht sie keine Aussagen zur Mittelverwendung. ② Die Kapitalbeteiligung, wobei man zwischen einer Beteiligung am Eigen- oder Fremdkapital unterscheiden kann. Sie führt zu Erträgen aus Kapitalvermögen. Die Herkunft der Mittel bleibt offen. Meist stammen sie aus Sonderzuwendungen des Unternehmens. ③ Die laboristische Kapitalbeteiligung. Dabei erhalten die Mitarbeiter neben ihrem Lohn/Gehalt einen Erfolgsanteil für ihre Mitarbeit und Erträge aus der investiven Verwendung dieser Mittel. Insofern enthält diese Beteiligungsform realistische Aussagen zur Mittelherkunft und Mittelverwendung. ④ Mitarbeiterunternehmen, in denen der Faktor Arbeit eine seltene Vorzugsstellung besitzt.
6. Die Ergebnisbeteiligung ist erfolgsabhängig. Investivlöhne sind als Lohnbestandteil erfolgsunabhängig und müssen auch in Verlustperioden bezahlt

werden. Von der Kapitalbeteiligung unterscheiden sie sich vor allem durch die unternehmensferne Anlagemöglichkeit. Dies hat dazu geführt, daß sie in Verbindung mit der staatlichen Förderung auch risikoloser Anlageformen zwar das Geldvermögen der Arbeitnehmer erhöht haben, die Struktur des Produktivvermögens aber nicht verändern konnten. Außerdem beruhen Investivlohnmodelle meist auf tariflichen Vereinbarungen. Die beiden anderen Formen sind dagegen einzelbetrieblicher Regelungsgegenstand.

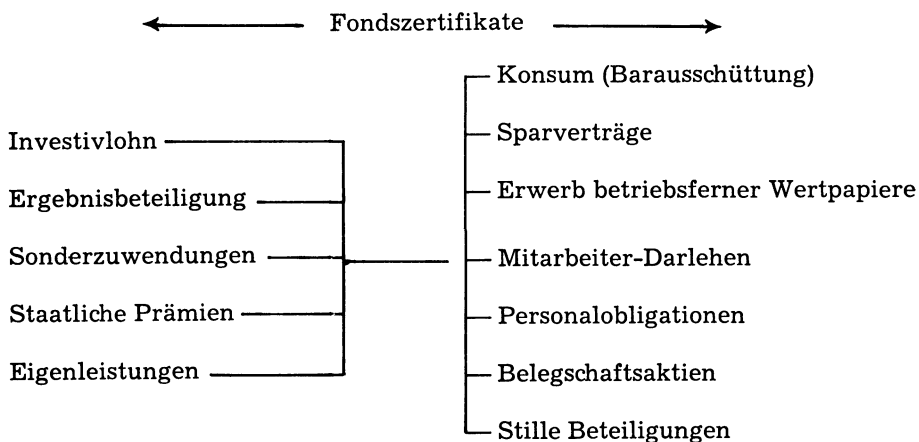
7. Durch umfassende Information verbesserter Kenntnisstand; Berücksichtigung der Mitarbeiterinteressen bereits im Zielbildungsprozeß; Interessenwahrung auch bei — für den Betrieb — Routineentscheidungen.
8. Das Betriebsverfassungsgesetz von 1972.
9. ① Belehrung über Gefahrenquellen bei der Arbeit und ihre wirksame Bekämpfung; ② Erläuterung der Bezüge; ③ umfassende Unterrichtung über Aufgabenbereich; ④ Anhörung in allen personenbezogenen Angelegenheiten; ⑤ Erörterung der Leistung und Entwicklungsmöglichkeiten; ⑥ Einsicht in Personalakte; ⑦ Beschwerde.
10. Die Regelung aller Arbeitsbedingungen, die über das einzelne Arbeitsverhältnis hinausreichen; sogenannte generelle Maßnahmen im Gegensatz zu Einzelfällen.
11. ① Durch eine förmliche Betriebsvereinbarung; ② durch formlose Betriebsabsprachen.
12. ① Anhörungsrecht bei Kündigungen; ② Beteiligungsrechte bei der Personalplanung mit Stellenausschreibungen, Auswahl- und Beurteilungsrichtlinien; ③ Beteiligungsrechte bei Bildungsmaßnahmen; ④ Informationsrecht bei anderen personellen Einzelmaßnahmen.
13. Umfassendes Informationsrecht bezüglich der wirtschaftlichen Lage und wichtiger Planungsvorhaben.
14. ① Betriebsverfassungsgesetz von 1952; ② Mitbestimmungsgesetz von 1976; ③ Mitbestimmungsgesetze für den Montanbereich von 1951/1956.
15. Gegenüber einer qualifizierten Mitbestimmung ohne Vorteile für einen Faktor unterscheidet sich die Regelung vor allem in zwei Punkten: ① Die Gruppe der leitenden Angestellten zählt zu den Arbeitnehmern, obwohl diese Angestellten vielfach Arbeitgeberfunktionen wahrnehmen. ② Die Kapitaleigner können ihren Kandidaten für den Posten des Aufsichtsratsvorsitzenden immer durchsetzen. Da dieser Vorsitzende Konflikte mit Stimmgleichheit auf jeder Seite durch seine zweite Stimme entscheiden kann, erhalten die Kapitaleigner auf diese Weise ein Übergewicht.
16. Einerseits ist er — rechtlich (Montanbereich) oder doch faktisch (Kooperationszwang insbesondere mit Betriebsräten) — vom Vertrauen der Arbeit-

nehmerseite abhängig, andererseits nimmt er als Vorstandsmitglied typische Unternehmeraufgaben wahr.

17. Durch folgende Auswirkungen der Beteiligung: ① Alle Zuwendungen an die Mitarbeiter sind Ausgaben, die den steuerpflichtigen Gewinn schmälern, bei einer investiven Verwendung aber — abzüglich der Steuern — im Unternehmen verbleiben. ② Diese Zuwendungen unterliegen einem niedrigeren Steuersatz als der Unternehmensgewinn. Dadurch vermindert sich der Mittelabfluß durch Steuerzahlungen. Ein Teil des Finanzierungseffektes geht also immer zu Lasten der Staatskasse und nicht zu Lasten der Alt-Kapital-eigner. Man kann sogar sagen: Zum überwiegenden Teil finanziert der Staat eine Mitarbeiterbeteiligung.
18. Durch attraktive Erträge, Zusatzprämien für die weitere Anlage der Mittel, unbegrenzte Sperrfristen mit Erbrecht für die Einlagen oder — besonders günstig — durch eine betriebsinterne Börse.
19. Folgende Gestaltungsbereiche: ① Beteiligungsbasis; ② Faktoranteile; ③ Kollektive oder individuelle Beteiligung; ④ Individualquoten; ⑤ Verwendung der Anteile; ⑥ rechtliche Gestaltung; ⑦ Einführung.
20. ① Verteilung nach Köpfen; ② Verteilung nach Leistungsfaktoren; ③ Verteilung nach sozialen Merkmalen; ④ Kombination 1—3, z. B. mit Hilfe eines Punktesystems.

21. Mittelherkunft

Mittelverwendung



22. Die Dividenden werden nur noch einmal versteuert, und zwar beim Aktionär. Liegt dessen individueller Steuersatz unter dem Körperschaftsteuersatz des Unternehmens (Regelfall), so erhält er eine Steuergutschrift bzw. eine Rückerstattung.

23. Es darf keine Mitunternehmerschaft entstehen. Daher ist nur eine indirekte Substanzbeteiligung möglich.
24. Nur eine Beteiligung am Eigenkapital gewährt Mitwirkungsrechte. Bei der stillen Beteiligung handelt es sich um wenige Informationsrechte wie den Anspruch auf Mitteilung der Bilanz und Einsichtnahme in die Bücher. Mit Belegschaftsaktien ist normalerweise dasselbe Stimmrecht in der Hauptversammlung verbunden, wie es auch die übrigen Aktionäre besitzen. Es kann allerdings durch Sondervereinbarungen (stimmrechtslose Aktien) eingeschränkt sein.
25. Wie sich schon aus der Antwort zu Frage 24 ergibt, besteht das Problem nur bei Miteigentum in Form von Belegschaftsaktien. Zur Paritätsfrage: Sie wäre denkbar unter drei Voraussetzungen: ① Die Belegschaftsaktionäre sind den anderen Kapitaleignern in jeder Hinsicht gleichgestellt (keine Sperrfristen, volles Stimmrecht in der Hauptversammlung). ② Die Belegschaftsaktionäre besitzen ebensoviele Anteile wie die Nur-Kapitalgeber und dieses Verhältnis von 1:1 bleibt auf die Dauer gewahrt. ③ Die Belegschaftsaktionäre treten auf der Hauptversammlung als organisierte Macht auf. Die Voraussetzungen 2 und 3 sind unrealistisch. Ein Verhältnis von 1:1 läßt sich nicht über eine Verteilung der Zuwachsraten, sondern nur über eine massive Enteignung erreichen. In Wirklichkeit erreicht der Aktienbesitz der Mitarbeiter in besonders günstigen Fällen eine Größenordnung von etwa 6 % des gesamten Aktienkapitals. Schon deshalb stellen die Mitarbeiter als Kapitalgeber keinen Machtfaktor dar. Außerdem zeigt die Mehrzahl der Belegschaftsaktionäre auch kein Interesse an der Hauptversammlung ihrer Gesellschaft. Selbst bei einer Teilnahme wären sie jedoch genauso einflußlos wie andere Kleinaktionäre. Die Idee einer Mitbestimmung durch Miteigentum in den Großunternehmen ist also illusorisch. Dies gilt genauso für die übrigen Beteiligungsformen, die nur bei freiwilligen Zugeständnissen der Unternehmerseite echte Mitbestimmungschancen eröffnen (vgl. das Ahrensburger Modell). Mitbestimmung und Mitbeteiligung sind daher als selbständige Bausteine eines umfassenden Beteiligungsmodells anzusehen. Eine automatische Kopplung ist nicht gegeben.

Zur Überparität: Kritiker einer Mitbeteiligung in Form der Belegschaftsaktie befürchten gelegentlich eine Überparität, weil die Mitarbeiter dann in dreifacher Hinsicht Einfluß nehmen können: über den Betriebsrat und über den Aufsichtsrat als Arbeitnehmer und als Kapitalgeber. Aus der Antwort zu Teil 1 der Frage ergibt sich, daß solche Befürchtungen im gegenwärtigen Stadium unbegründet sind, da der Einfluß auf der Kapitalseite minimal bleibt.

26. Weil es in der Bundesrepublik bisher weder gesetzliche noch tarifvertragliche Regelungen gibt, sie in größeren Unternehmen die wirtschaftlichste Art der Vertragsgestaltung darstellen und die dabei erforderliche frühzeitige Mitwirkung des Betriebsrats meist als Vorteil angesehen wird.
27. Einerseits begünstigen sie die langfristige Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand. Andererseits widerspricht der Zwangscharakter einer solchen

Klausel dem ökonomischen Denken (kein Rentabilitätsdruck ohne Wettbewerb mit Alternativen) und ebenso der Vorstellung von einem selbstverantwortlichen Wirtschaftsverhalten mündiger Bürger, wie es die Mitbestimmung zugrunde legt.

28. Von Arbeitgeberseite gibt es den Vorschlag, durch eine gemeinsame Einrichtung der Tarifpartner gefährdete Einlagen in einem Umlageverfahren zu sichern. Umstritten ist, ob diese Absicherung für die gesamte Anlagezeit oder nur für die Dauer der Sperrfrist gelten soll.
29. Man muß davon ausgehen, daß viele Mitarbeiter Beteiligungsvorschlägen zunächst skeptisch gegenüberstehen, da sie weder die wirtschaftlichen Zusammenhänge noch die juristische Bedeutung kennen, zumal die Gewerkschaften den Gedanken betrieblicher Mitbeteiligung bisher nicht fördern.
30. Vertragliche Basis der Beteiligung; materielle und immaterielle Beteiligung; Abbau von Fremdbestimmung; Übernahme von Mitverantwortung; friedliche Konfliktregulierung.
31. Systematische Organisationsentwicklung und Veränderung der Arbeitsstrukturen mit dem Ziel einer Humanisierung der Arbeitswelt.
32. Gewinnbeteiligung; dreijährige Anwartschaft; obligatorischer Eigenbeitrag von 25 %; stille, indirekte Beteiligung mit Verlustbeteiligung; Teilausschüttung der Dividende; einjährige Sperrfrist; betriebsinterne Börse.
33. Vier Verwendungszwecke: 60 % zur Auffüllung des Kapitalkontos; 25 % zur Abführung von Steuern; 2 % als Spende an die Carl-Backhaus-Stiftung; 13 % Auszahlung.
34. Jeder Mitarbeiter haftet anteilig mit seiner bereits eingezahlten Pflichteinlage; keine Nachschußpflicht.
35. Über die Gesellschafterversammlung und den Beirat ist eine überparitätische Mitbestimmung zugunsten der Mitarbeiter gegeben, in die auch der Schlichtungsausschuß einbezogen ist.

Literaturverzeichnis

- Adam, H.: Macht und Vermögen in der Wirtschaft, 2. Auflage, Köln 1976.
- Adam, H.: Probleme der Vermögensbildung aus der Sicht der Gewerkschaften, in: Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament B 36/77, September 1977, S. 3—16, 31—32.
- Alewel, K.: Die Auswirkungen der Mitbestimmung auf den Führungsprozeß der Unternehmung, in: Das Wirtschaftsstudium, 2. Jg. 1973, S. 151—155, 203—209.
- Apel, G.: Mitbestimmung, München 1969.
- Apel, G.; Issen, R.: Miteigentum, München 1970.
- Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung (Hrsg.): Mitbestimmung, Bonn 1976.
- Burghardt, A.: Mitbestimmung, in: Gaugler (1975), Sp. 1373—1389.
- Castan, E.: Belegschaftsaktien, in: Gaugler (1975), Sp. 529—536.
- Frauenkron, K.-P.; Gerl, S.: Die Vermögensbildung der Arbeitnehmer in der Gesetzgebung des Deutschen Bundestages, in: Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament B 36/77, September 1977, S. 36—45.
- Gaugler, E.: Eigentum im Unternehmen, in: Mannheimer Berichte aus Forschung und Lehre an der Universität Mannheim, Heft 7, August 1973, S. 177—188.
- Gaugler, E.: Mitbestimmung und Unternehmensführung, in: Mannheimer Berichte aus Forschung und Lehre an der Universität Mannheim, Heft 8, Februar 1974, S. 234—239.
- Gaugler, E. (Hrsg.): Handwörterbuch des Personalwesens, Stuttgart 1975.
- Gaugler, E.: Erfolgsbeteiligung, in: Gaugler (1975), Sp. 794—807.
- Gaugler, E.; Kuchinka, H.: Mitarbeiterbeteiligung und Steuerrecht, Köln 1972.
- Geißler, A.: Gewinnbeteiligung als Leistungsanreiz, in: A. Marx (Hrsg.): Personalführung Band III, Wiesbaden 1971, S. 53—79.
- Goosens, F.: Erfolgsbeteiligung und Vermögensbildung, München 1961.
- Goosens, F.: Personalleiter-Handbuch, 5. Auflage, Köln 1970.
- Guski, H.-G.: Probleme der Vermögensbildung aus der Sicht der Arbeitgeber, in: Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament B 36/77, September 1977, S. 17—30, 33—35.
- Guski, H.-G.; Schneider, H. J.: Betriebliche Vermögensbeteiligung in der Bundesrepublik Deutschland, Köln 1977.
- Haas, H.-U.: Kapitalbeteiligung der Arbeitnehmer, in: Gaugler (1975), Sp. 1089—1106.
- Hichert, I.: Die Problematik des Investivlohns unter betriebswirtschaftlichem Aspekt, Frankfurt - Zürich 1973.
- Jungblut, M.: Nicht vom Lohn allein. Elf Modelle für Mitbestimmung und Gewinnbeteiligung. Hamburg 1973.
- Kilian, H.: Betriebliche Kapitalbeteiligungsmodelle, Wiesbaden 1978.
- Koubek, N.; Küller, H.-D.; Scheibe-Lange, I. (Hrsg.): Betriebswirtschaftliche Probleme der Mitbestimmung, Frankfurt/M. 1974.
- Ladra, B.: Führung und Mitbestimmung, in: M. Timmermann (Hrsg.): Personalführung, Stuttgart - Berlin - Köln - Mainz 1977, S. 108—184.
- Lezius, M.: Das Konzept der betrieblichen Partnerschaft, in: Schneider (1977), S. 24—42.
- Müller-Welser, H.-J.: Mitbestimmung und Mitbeteiligung als Mittel der Unternehmenspolitik, Berlin 1977.
- Sachverständigenkommission zur Auswertung der bisherigen Erfahrungen bei der Mitbestimmung: Mitbestimmung im Unternehmen, Stuttgart - Berlin - Köln - Mainz 1970.

- Schmalen, H.: Probleme betrieblicher Gewinnbeteiligung nach dem „Darlehenskonten-Modell“, in: Die Betriebswirtschaft, 37. Jg. 1977, S. 247—257.
- Schneider, H.-J. (Hrsg.): Handbuch der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung, Köln 1977.
- Schneider, H.-J. (1977a): Finanzwirtschaftliche Auswirkungen einer Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter, in: Schneider (1977), S. 300—320.
- Schröder, J.: Mitarbeiterdarlehen und Mitarbeiterschuldverschreibungen, in: Schneider (1977), S. 168—176.
- Schultz, R.: Arbeitnehmerkammern und Wirtschafts- und Sozialräte als Instrumente gesamtwirtschaftlicher Mitbestimmung, in: Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament B 22/77, Juni 1977, S. 13—21.
- Steinmann, H.: Mitbestimmung, betriebliche; in: E. Grochla; W. Wittmann (Hrsg.): Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 4. Auflage, 2. Band, Stuttgart 1975, Sp. 2681—2695.
- Tegtmeier, W.: Wirkungen der Mitbestimmung der Arbeitnehmer, Göttingen 1973.
- Vilmar, F.: Humanisierung der Arbeit. Entwurf eines integralen Konzepts für die Bundesrepublik Deutschland, in: Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament B 43/77, Oktober 1977, S. 3—41.
- Wiese, G.: Die Individualrechte in der Betriebsverfassung, in: Recht der Arbeit, 26. Jg. 1973, S. 1—9.
- Zettl, K. E.: Pädagogische Aspekte bei der Einführung eines Beteiligungsmodells, in: Schneider (1977), S. 390—399.