

Mit Mitbestimmung durch die Finanzkrise

Mitbestimmte Unternehmen sind widerstandsfähiger in Wirtschaftskrisen und schwierigen Umbruchphasen. Auch deshalb hat Deutschland in der Finanzkrise viel weniger Jobs verloren als andere Länder.

In der Finanzkrise schrumpfte die deutsche Wirtschaft von 2008 bis Mitte 2009 um rund sieben Prozent. Entgegen den Erwartungen kam es in Deutschland aber nicht zu Massenentlassungen. Stattdessen arbeiteten die Beschäftigten weniger; ihre Stellen blieben erhalten. Das rettete rund eine Million Jobs, wie Berechnungen des IMK auf Basis von Daten des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung zeigen.

Möglich war dies zum Teil durch die massive Ausweitung der staatlich geförderten Kurzarbeit und deren Verlängerung von 12 auf 24 Monate durch die Bundesregierung. Diese Maßnahme verhinderte laut IMK rund 250 000 Entlassungen. Noch wichtiger für das „Jobwunder“ war, dass die Unternehmen auf weitere Möglichkeiten interner Flexibilität setzten: den Abbau von Überstunden, den Einsatz von Arbeitszeitkonten und eine verkürzte Arbeitszeit. Diese Instrumente beruhten auf **Tarifverträgen** und **Betriebsvereinbarungen** – und die sind Teil einer spezifischen Kultur der industriellen Beziehungen. Laut Analyse des IMK hat die interne Flexibilisierung in Deutschland vor allem funktioniert, weil es ein seit Jahrzehnten erprobtes Vertrauensverhältnis zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern gibt. Diese **Sozialpartnerschaft** sei insbesondere im industriellen Sektor ausgeprägt, den die Krise am stärksten traf. Dort operierten mitgliederstarke **Gewerkschaften** und **Betriebsräte** auf Augenhöhe mit den Arbeitgebern, so die IMK-Forscher.

Mitbestimmte Firmen haben bessere Zahlen

Unternehmen, bei denen Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat sitzen, haben sich in und auch nach der großen Finanz- und Wirtschaftskrise deutlich besser entwickelt als Firmen ohne Mitbestimmung. Das gilt für die operative Rendite, die Bewertung am Kapitalmarkt, die Beschäftigungsentwicklung sowie für die Investitionen in Anlagen und Forschung. So lag zum Beispiel die kumulierte Aktienrendite mitbestimmter Unternehmen zwischen 2006 und 2011 um 28 Prozentpunkte höher als bei vergleichbaren Firmen ohne Arbeitnehmerbeteiligung. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie von Marc Steffen Rapp von der Universität Marburg und Michael Wolff von der Universität Göttingen. Die Mitbestimmung habe in der Krise kurzfristiges Verhalten von Unternehmen verhindert und danach ein „schnelleres Umschalten in den Wachstumsmodus ermöglicht“, schreiben die beiden BWL-Professoren in ihrer Untersuchung.

DIE INTERNE FLEXIBILISIERUNG IN DEUTSCHLAND HAT FUNKTIONIERT, WEIL ES EIN SEIT JAHRZEHNTE ERPROBTES VERTRAUENSVERHÄLTNIS ZWISCHEN ARBEITGEBERN UND ARBEITNEHMER GIBT.

Um die Wirkung der Arbeitnehmerbeteiligung im Aufsichtsrat zu überprüfen, haben die Wirtschaftswissenschaftler insgesamt 560 börsennotierte europäische Unternehmen untersucht, darunter die in Dax, MDax, TecDax und SDax notierten Firmen. Dabei haben sie Unternehmen aus Deutschland, von denen die meisten mitbestimmt sind, vergleichbaren Firmen aus anderen europäischen Ländern gegenübergestellt.

Besonders in Sachen Umsatzrentabilität hatten mitbestimmte Unternehmen die Nase vorn: Bei Unternehmen ohne Mitbestimmung sank sie auf dem Höhepunkt der Krise um 3,1 Prozent, während sie in paritätisch mitbestimmten Firmen um 2,7 Prozent stieg.

Die Beschäftigtenzahl ging in mitbestimmten Unternehmen in der akuten Krisenphase um 2,4 Prozent zurück, während sie in anderen Unternehmen um 7 Prozent absackte (siehe Grafik auf Seite 5). 2011 hatten mitbestimmte Unternehmen nicht nur aufgeholt, sondern bereits mehr Beschäftigte als vor der Krise – während anderswo nicht einmal das Vorkrisenniveau erreicht wurde.

Mehr investiert, solider gewirtschaftet

Mitbestimmte Unternehmen führten ihre Investitionen außerdem weniger deutlich zurück und weiteten sie nach der Krise stärker wieder aus. Das erklärt den Forschern zufolge, „warum es mitbestimmten Unternehmen in kürzerer Zeit gelingt, an die vorherige Performance anzuknüpfen.“

Eine weitere Beobachtung der Wissenschaftler: Vor der Krise haben die mitbestimmten Unternehmen strategischer gehandelt. Sie haben beispielsweise weniger Geld für Aktienrückkäufe ausgegeben und sich bei Zukäufen stärker zurückgehalten. Zugleich hatten sie weniger Schulden. Auch dies unterstreicht den Wert der Mitbestimmung für die Stabilität der Wirtschaft. <

Quellen: Alexander Herzog-Stein, Gustav A. Horn, Ulrike Stein: *Macroeconomic Implications of the German Short-time Work Policy during the Great Recession*, in: *Global Policy Volume 4, Supplement 1, Juli 2013* [Download der Studie](#)

Steffen Rapp, Michael Wolff, Iuliia Udoieva, Jan C. Hennig: *Wirkung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat auf die Unternehmensführung. Eine empirische Analyse vor dem Hintergrund der Finanz- und Wirtschaftskrise.* Study der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 424, Juni 2019 [Download der Studie](#)