

Gustav A. Horn

## Ist Wirtschaftsdemokratie unter Weltmarktbedingungen noch möglich?

Der Begriff der Wirtschaftsdemokratie hat unter Ökonomen einen schlechten Klang. Er klingt nach bürokratischen Entscheidungsabläufen, mangelnder Anpassungsfähigkeit und kollektiven Interessenvertretungen, die mit der hohen Geschwindigkeit des heutigen Wirtschaftens und dessen globaler Ausrichtung nicht mehr vereinbar und daher obsolet sind. Unternehmen oder gar ganze Volkswirtschaften, die sich der Wirtschaftsdemokratie verpflichtet fühlen, wären damit im Zeitalter der Digitalisierung und Globalisierung zum wirtschaftlichen Aussterben bzw. Niedergang verurteilt.

Dieser Wahrnehmung steht entgegen, dass gerade die Wirtschaft in Deutschland, wo Unternehmen ab einer gewissen Größe und je nach Rechtsform den Regularien einer betrieblichen bzw. einer Mitbestimmung auf Unternehmensebene unterworfen sind, im globalen Wettbewerb nicht weniger erfolgreich sind als nicht mitbestimmte Unternehmen. Pauschale Urteile scheinen also verfehlt. Es gibt offenbar durchaus eine Vereinbarkeit von wirtschaftlichem Erfolg und wirtschaftsdemokratischen Elementen in Unternehmen. Es lohnt also einen genaueren Blick auf die Verhältnisse zu wagen, und zu fragen, ob wirtschaftsdemokratische Elemente im Wirtschaftsleben von heute noch zeitgemäß sind.

Um präzise zu sein, erscheint es sinnvoll, sich vom Begriff der Wirtschaftsdemokratie in einem engeren Sinn zu lösen. Der Begriff legt die Deutung nahe, dass alle wirtschaftlichen Entscheidungen eines Unternehmens demokratisch gefällt werden müssten. Oder aber es gäbe allgemeine politische demokratische Prozesse, die den Unternehmen ihre Entscheidungen vorgeben würden. Darum geht es nicht. Das Kapitalrisiko, das zwangsläufig mit wirtschaftlichen Entscheidungen verbunden ist, muss sich in unternehmerischer Dispositionsfreiheit widerspiegeln. Diese ist aber nicht unendlich, sondern gesellschaftlich eingebunden. Ein Unternehmen ist schließlich Teil einer Gesellschaft und damit deren Normen und Verabredungen unterworfen. Inwieweit dies die unternehmerischen Entscheidungen im Einzelnen beeinflusst, bleibt zu klären.

Vor allem stellt sich die Frage, ob wirtschaftsdemokratische Elemente in einer globalisierten und digitalisierten Wirtschaft überhaupt erfolgreich sein können. Gibt es, noch allgemeiner gefragt, unter diesen Bedingungen Spielraum für moralische Werte jenseits des Strebens nach Profitabilität?

Dass bei wirtschaftlichen Entscheidungen ein Kapitalrisiko besteht, ist unbestritten. Hieraus leitet sich das Dispositionsrecht der Unternehmen über den Einsatz des Kapitals ab. Dies gründet sich auf der Überlegung, dass die im Bewusstsein des eigenen Risikos getroffenen Entscheidungen sowohl aus einzelwirtschaftlicher Sicht als auch aus gesamtwirtschaftlicher Sicht optimal sind. Aus einzelwirtschaftlicher Sicht ist dies unmittelbar einsichtig. Bei einer unternehmerischen Entscheidung ist abzuwägen zwischen der Erwartung, Gewinne zu erzielen, und dem damit verbundenen Risiko, Kapital zu verlieren. Überwiegt in dieser Abwägung die Chance z.B. durch die Produktion eines Gutes Gewinne zu erzielen wird Kapital für die Produktion eingesetzt. Ist es umgekehrt, findet diese Produktion nicht statt. Ob diese Entscheidung erfolgreich ist, kann a priori nicht garantiert werden. Die Produktion kann verlustreich sein oder man kann durch deren Unterlassung Gewinnchancen ungenutzt verstreichen lassen. Beides ist möglich. Indem jedoch

*Die Risiken  
des Wirtschaftens*

der oder die Kapitaleigner die Entscheidungen in der obigen Abwägung mit vollem Risiko treffen, wird die Wahrscheinlichkeit von Fehlentscheidungen minimiert und dies kommt letztlich dem Unternehmen zugute.

Aber es ist auch aus gesamtwirtschaftlicher Sicht vorteilhaft, schließlich werden auf diese Weise genau jene Produkte angeboten, die von den Konsumenten gewünscht werden. Damit ergibt sich ein gesamtwirtschaftlich optimaler Kapitaleinsatz. Knappes Kapital wird nicht unnütz für die Produktion unerwünschter Güter verschwendet.

Übersehen wird bei derartigen ordnungspolitischen Überlegungen vielfach, dass es neben dem Kapitalrisiko für die Eigentümer ein Beschäftigungsrisiko für die Belegschaft gibt, das in der Regel wirtschaftlich mindestens ebenso existenziell ist. Fehlentscheidungen der Kapitaleseite, die das Unternehmen gefährden, burden auch den Beschäftigten Lasten auf. Schon aus dieser Risikobeteiligung folgt die ordnungspolitische Notwendigkeit einer Entscheidungsbeteiligung. Dies ist eine der Wurzeln der deutschen Mitbestimmung.

Unternehmen sind zudem Teil der Gesellschaft. Ihre Entscheidungen betreffen in Teilen nicht nur sie selbst, sondern ihr wirtschaftliches wie auch gesellschaftliches Umfeld. Daher ist es so legitim wie wünschenswert, wenn sie auch gesellschaftlichen Regulierungen unterliegen, in denen die gesellschaftlichen Präferenzen zum Tragen kommen.

Diese Einflüsse jenseits des Eigentumsrechts repräsentieren die Sichtweise einer demokratischen Stakeholder-Gesellschaft, die im Gegensatz zur Shareholder-Gesellschaft ein komplexeres Verständnis von Eigentumsrechten in einer demokratischen Gesellschaft aufweist. In dieser Auffassung spiegelt sich letztlich die Überzeugung, dass die mit einer Demokratie verbundenen grundlegenden Rechte im Wirtschaftsleben nicht einfach außer Kraft gesetzt werden können, sondern in angemessener, den Risiken Rechnung tragender Form, beachtet werden müssen.

In einer neoliberalen Weltsicht sind diese Prinzipien nicht mit Markterfolgen zu vereinbaren. Denn in dieser Sichtweise sind ausschließlich jene Entscheidungen optimal, die aus dem Kapitalrisiko heraus getroffen werden. Dies gründet sich auf drei Überlegungen.

### *Wettbewerbsfähigkeit versus Demokratie*

Erstens kennen Kapitaleigner die erfolgsträchtigste Entscheidung schon aus Angst ihr Kapital zu verlieren am besten, so dass sie schon aus Informationsgründen die besseren Entscheidungen treffen. Zweitens, beteiligte man die Belegschaft mit ihrem Beschäftigungsrisiko, so würde die Entscheidung prozessual komplexer und damit zu langsam für den Markt. Drittens, die Beschäftigten verfolgen andere Interessen als die Kapitaleigner, wollen insbesondere höhere Löhne oder wenn diese durch Tarifbeschlüsse gebunden sind, andere Vorteile aus den Unternehmenserträgen ziehen. In jedem Fall verminderte dies die Gewinne der Kapitaleigner und minderte damit den Anreiz zur Produktion.

Eine unmittelbare Schlussfolgerung hieraus ist, dass Unternehmen mit Rechten der Beschäftigten z.B. über die deutsche Mitbestimmung grundsätzlich weniger rentabel sein müssten als vergleichbare Unternehmen ohne diese Rechte. Mehr noch, im globalen Wettbewerb würden diejenigen Unternehmen zurückfallen, deren Standort sich in Volkswirtschaften mit Arbeitnehmerrechten befindet. Sie drohen im Standortwettbewerb zu unterliegen und verlassen ihn daher. Am Ende erwiesen sich – wenn diese Überlegungen gelten würden – demokratische Rechte im Unternehmen als wirtschaftlich nicht überlebensfähig.

Diese Überlegungen kranken jedoch an mehreren Denkfehlern. Es beginnt mit der Idealisierung des Kapitalrisikos zu einem optimalen entscheidungsleitenden Faktor.

Zum einen gibt es in größeren Unternehmen in der Regel die Divergenz zwischen Kapitaleigentum und Dispositionsmacht durch das Management im Unternehmen. Damit ist die vermeintlich ideale Konstellation vielfach überhaupt nicht gegeben. Es wird in der Regel versucht, diese Divergenz durch entsprechende gewinnabhängige Anreize bei der Entlohnung des Managements zu überbrücken. Dies ist jedoch alles andere als trivial, da Unternehmensziele zumeist nicht nur kurzfristiger Natur sind, und deshalb der kurzfristig erzielte Gewinn möglicherweise wenig aussagekräftig ist. Deshalb werden in der Regel wesentlich komplexere Modalitäten angewendet. Besonders krass traten die Risiken einer rein gewinnabhängigen Entlohnung im Finanzsektor zutage, wo ja das Kapitalrisiko der Banken und ihrer Anleger im Vorfeld der Finanzmarktkrise durch spekulative Kurzfrist-Überlegungen dramatisch gesteigert wurde.

Der zweite gravierende Denkfehler ist, dass die Berücksichtigung anderer Risiken als die der Kapitalseite die Produktivität und damit die Rentabilität eines Unternehmens zwangsläufig minderte. Doch dem ist nicht so, wie gerade die Entwicklung in Deutschland zeigt. Weder kam es hier zu überschießenden Lohnabschlüssen noch zu stark hemmenden Belastungen der Wettbewerbsfähigkeit durch andere, gesellschaftlich motivierte Auflagen. Die Löhne in Deutschland stiegen bis 2008 am geringsten unter den Mitgliedstaaten der Währungsunion. Erst seither liegen sie leicht über dem Durchschnitt. Setzt man sie in Relation zur Produktivitätsentwicklung, ergibt sich, dass die Belastung durch die Arbeitskosten in Deutschland relativ gering sind. Insgesamt spricht die Exporttendenz dafür, dass die Wirtschaft in Deutschland trotz mannigfacher Regelungen jenseits des Kapitalrisikos keine Wettbewerbsprobleme hat.

Dies liegt an den etwas versteckten Produktivitätspotenzialen multipler unternehmerischer Zielsetzungen. Beschäftigte, die über Mitbestimmungsregelungen Verantwortung für ihr Unternehmen übernehmen, gehen nicht zuletzt wegen ihres eigene Beschäftigungsrisikos nicht nur sorgfältig, sondern auch innovativ damit um. Diese Ressource Verantwortlichkeit haben die Unternehmen selbst längst entdeckt. Sie versuchen selbstverständlich sie stärker im Sinne des Kapitalrisikos zu nutzen, indem sie einerseits wirtschaftliche Verantwortung delegieren, sie aber andererseits den Beschäftigten das wirtschaftliche Risiko aus der Perspektive des Kapitalrisikos aufbürden.

Gleiches gilt für gesellschaftliche Regelungen. Unternehmen, die sich frühzeitig mit einem Wertewandel in der Gesellschaft auseinandersetzen, haben Vorteile im Wettbewerb. Schließlich stärkt es die von ihnen vertriebenen Marken, wenn sie als modern im Sinne eines Gleichklangs mit gesellschaftlichen Werten verkaufen können. Auch dies ist Unternehmen längst geläufig. Produkte insbesondere Konsumgüter werden heute vielfach mit Werten verknüpft, die als Verkaufsargument dienen. Dabei handelt es sich teilweise, wie beim Umweltschutz, um Werte, die früher von den Unternehmen massiv bekämpft wurden.

Aus alledem folgt, dass es in Zeiten der Globalisierung durchaus möglich ist, demokratische Rechte und moralische Werte mit lohnender Produktion zu verbinden. Das heißt nicht, dass dies immer gelingt oder überhaupt glaubwürdig angegangen wird. Aber der Anspruch besteht, und es ist Aufgabe der Politik wie auch der Zivilgesellschaft diesen durchzusetzen.



**Gustav A. Horn**

ist Wissenschaftlicher Direktor des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung und außerplanmäßiger Professor an der Universität Flensburg.

*gustav-horn@boeckler.de*