

Hagen Lesch / Oliver Stettes

## Gewinnbeteiligung

Eine theoretische und empirische Analyse  
auf Basis des IW-Zukunftspanels

# Analysen

Forschungsberichte  
aus dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Hagen Lesch / Oliver Stettes

## Gewinnbeteiligung

Eine theoretische und empirische Analyse  
auf Basis des IW-Zukunftspanels

### **Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-602-45183-8

## **Die Autoren**

Dr. rer. pol. **Hagen Lesch**, geboren 1964 in Wissen/Sieg; Studium der Volkswirtschaftslehre und Promotion an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn; von 1991 bis 2000 wissenschaftlicher Mitarbeiter im Institut „Finanzen und Steuern“, Bonn; seit Juni 2000 im Institut der deutschen Wirtschaft Köln, Arbeitsbereich Lohn- und Tarifpolitik, Gewerkschaftsökonomie und Arbeitskampfforschung innerhalb des Wissenschaftsbereichs Wirtschaftspolitik und Sozialpolitik; seit September 2002 Lehrbeauftragter für Wirtschaftspolitik an der Rheinischen Fachhochschule Köln.

Dr. rer. pol. **Oliver Stettes**, geboren 1970 in Leverkusen; Ausbildung zum Industriekaufmann; Studium der Volkswirtschaftslehre in Köln und Promotion in Würzburg; seit 2004 im Institut der deutschen Wirtschaft Köln, Referent für Industrielle Beziehungen und Personalökonomie innerhalb des Wissenschaftsbereichs Bildungspolitik und Arbeitsmarktpolitik.

Herausgegeben vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2008 Deutscher Instituts-Verlag GmbH  
Gustav-Heinemann-Ufer 84–88, 50968 Köln  
Postfach 51 06 70, 50942 Köln  
Telefon 0221 4981-452  
Fax 0221 4981-445  
[div@iwkoeln.de](mailto:div@iwkoeln.de)  
[www.divkoeln.de](http://www.divkoeln.de)

Druck: Hundt Druck GmbH, Köln

# Inhalt

|          |  |    |
|----------|--|----|
| <b>1</b> | <b>Einleitung</b>  | 4  |
| <b>2</b> | <b>Theoretische Überlegungen</b>   | 5  |
| 2.1      | Das Modell von Weitzman  | 5  |
| 2.2      | Gewinnbeteiligung und Lohnbildungsprozess  | 11 |
| 2.3      | Auswirkungen der Gewinnbeteiligung auf die Kapitalbildung                                  | 19 |
| 2.4      | Beschäftigungswirkungen der Gewinnbeteiligung auf Firmen- und gesamtwirtschaftlicher Ebene | 21 |
| 2.5      | Gewinnbeteiligung und verteilungspolitische Aspekte  | 23 |
| 2.6      | Zwischenfazit  | 28 |
| <b>3</b> | <b>Verbreitung von Gewinnbeteiligungssystemen und empirische Ergebnisse nach Betrieben</b> | 31 |
| 3.1      | Verbreitung im Ausland   | 31 |
| 3.2      | Verbreitung im Inland  | 33 |
| 3.3      | Ergebnisse empirischer Studien über die Auswirkungen von Gewinnbeteiligungssystemen        | 37 |
| <b>4</b> | <b>Verbreitung und Bestimmungsgründe von Gewinnbeteiligungssystemen nach Unternehmen</b>   | 42 |
| 4.1      | Das IW-Zukunftspanel   | 42 |
| 4.2      | Verbreitungsgrad von Gewinnbeteiligungen   | 43 |
| 4.3      | Determinanten für Gewinnbeteiligungsmodelle  | 49 |
| 4.4      | Motive der Unternehmen   | 66 |
| 4.5      | Zwischenfazit  | 69 |
| <b>5</b> | <b>Gewinnbeteiligung und Tarifpolitik</b>  | 71 |
| 5.1      | Tarifpolitische Regelungen zu Erfolgsbeteiligungen   | 71 |
| 5.2      | Tarifpolitische Implikationen unter Berücksichtigung personalökonomischer Entwicklungen    | 78 |
| <b>6</b> | <b>Zusammenfassung</b>   | 81 |
|          | <b>Literatur</b>   | 87 |
|          | <b>Kurzdarstellung / Abstract</b>  | 92 |

# 1

## Einleitung

In der ersten Hälfte der achtziger Jahre schlug der damalige MIT-Professor<sup>1</sup> Martin L. Weitzman vor, Arbeitnehmer nicht mehr allein durch fixe Löhne, sondern auch durch variable Elemente zu entlohnen. Diese sollten sich am Unternehmensgewinn oder am Umsatz der Firma orientieren. Der Übergang von einem Fixlohnsystem zu einem Gewinn- oder Umsatzbeteiligungssystem sei eine geeignete Therapie zur Bekämpfung von Inflation und Arbeitslosigkeit (Weitzman, 1983; 1984; 1985).<sup>2</sup>

Eine Gewinnbeteiligung bezeichnet dabei ein System, bei dem die Mitarbeiter vom Arbeitgeber freiwillig oder aufgrund arbeitsrechtlicher oder tariflicher Regelungen über die feste Entlohnung hinaus am Geschäftsergebnis beteiligt werden. Die Gewinne werden entweder gleichmäßig oder individualisiert nach Jahreslohn an die einzelnen Arbeitnehmer ausgeschüttet. Hintergrund der Vorschläge war das Mitte und Ende der siebziger Jahre auftretende Problem der Stagflation – also eine steigende Inflation bei gleichzeitig rückläufiger Beschäftigung – im Gefolge der beiden Ölpreisschocks. Da sich die damaligen wirtschaftspolitischen Instrumente einer expansiven Fiskal- und Geldpolitik als ebenso untauglich zur Bekämpfung der Stagflation erwiesen wie eine an der Kaufkrafttheorie ausgerichtete Lohnpolitik (Bruno/Sachs, 1985), herrschte seinerzeit ein „eklatantes Defizit an geeigneten Therapieansätzen“ (Michaelis, 1998, 114).

Weitzmans These löste eine intensive politische und wissenschaftliche Debatte zum Für und Wider einzelner Lohnsysteme aus, die sich zunächst vor allem auf die kurzfristigen Beschäftigungseffekte konzentrierte. Langfristige Aspekte wie zum Beispiel die Effekte auf die Kapitalbildung waren nur von untergeordneter Bedeutung. Zudem fehlte eine mikroökonomische Fundierung des Lohnbildungsprozesses. Ungeachtet dieser Defizite in der theoretischen Ausarbeitung kehrt das Thema regelmäßig auf die Agenda der politischen Diskussion zurück. Aktuell steht jedoch der Aspekt der Mitarbeiterkapitalbeteiligung im Vordergrund. Die Bundesregierung beabsichtigt, die Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen zu fördern. Die Vor- und Nachteile derartiger Bestrebungen sollen

---

<sup>1</sup> MIT: Massachusetts Institute of Technology.

<sup>2</sup> In seinem ersten Artikel „Some Macroeconomic Implications of Alternative Compensation Systems“ (1983) zeigt der 1942 in New York geborene Weitzman auf einzelwirtschaftlicher Ebene, wie sich ein Beteiligungssystem auf die Arbeitsnachfrage eines einzelnen Unternehmens auswirkt. In „The Simple Macroeconomics of Profit-Sharing“ (1985) werden auf dieser Grundlage die gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen (auf Vollbeschäftigung und Preisniveaustabilität) des Beteiligungsmodells analysiert.

im Rahmen der vorliegenden Untersuchung nicht diskutiert werden. Stattdessen konzentriert sich die Analyse auf Systeme der Erfolgsbeteiligung, insbesondere auf die Gewinnbeteiligung.

Die Untersuchung gliedert sich wie folgt: Kapitel 2 stellt das Modell von Weitzman vor und gibt einen Überblick über die wissenschaftliche Diskussion seiner Überschussnachfrage-These. Kapitel 3 widmet sich in seinen ersten beiden Abschnitten einigen Untersuchungen zur Verbreitung von Gewinnbeteiligungssystemen im Aus- und Inland. Im dritten Abschnitt folgt ein synoptischer Überblick über empirische Untersuchungen zur ökonomischen Wirkung von Beteiligungsmodellen, wobei sich dieser Überblick auf Untersuchungen für Deutschland beschränkt. Kapitel 4 stellt die Ergebnisse einer eigenen Befragung vor, die von der IW Consult im Frühjahr 2007 im Rahmen des IW-Zukunftspanels durchgeführt wurde. Die deskriptiven Angaben zum Verbreitungsgrad nach Wirtschaftszweig oder Unternehmensgröße werden ergänzt durch multivariate Analysen, mit deren Hilfe Determinanten identifiziert werden, welche die Existenz von Gewinnbeteiligungssystemen erklären. Ferner werden die Motive der Unternehmen präsentiert, die für die Entscheidung relevant sind, ob ein Beteiligungssystem eingeführt werden soll oder nicht. Aufbauend auf diesen quantitativen Befunden nimmt Kapitel 5 zunächst bestehende tarifvertragliche Regelungen in den Blick und zieht anschließend einige tarifpolitische Schlussfolgerungen. Eine kurze Zusammenfassung beschließt die Analyse.

## 2

## Theoretische Überlegungen

### 2.1 Das Modell von Weitzman

Die Grundidee von Martin Weitzman ist ebenso einfach wie bestechend (vgl. Eder, 1992, 4 f.; Gerlach, 1997, 315 ff.; Jerger/Landmann, 1999, 229 ff.; Michaelis, 1998, 114 ff.): Der fixe Arbeitslohn wird in einen ebenfalls festen Basislohn und einen gewinnabhängigen Lohnanteil transformiert – und zwar so, dass der Basislohn unter das gleichgewichtige Lohnniveau, also das Wertgrenzprodukt der Arbeit, gedrückt wird. Als Kompensation erhält der Arbeitnehmer einen festen Prozentsatz des Unternehmensgewinns. Sieht man von Einkommensrisiken durch eine flexible Lohngestaltung zunächst einmal ab, lässt sich der Gewinn-

anteil genau so festlegen, dass in beiden Systemen ein gleich hoher Gesamtlohn erzielt wird und somit keine Veränderungen auf der Arbeitsangebotsseite ausgelöst werden.

Im Fixlohnsystem lautet die Gewinnmaximierungsfunktion eines Unternehmens wie folgt:

$$(1) \max \pi = R(L) - wL$$

Hierbei bezeichnet  $\pi$  den Unternehmensgewinn,  $R(L)$  den Erlös in Abhängigkeit von der Beschäftigtenzahl,  $w$  den (realen) Fixlohn und  $L$  die Beschäftigungsmenge.<sup>3</sup>

Die gewinnoptimale Beschäftigung ergibt sich nun, indem Gleichung (1) nach  $L$  differenziert wird und die erste Ableitung gleich null gesetzt wird als:

$$(2) \frac{\partial R}{\partial L} = w$$

Das Gewinnmaximum ist demnach erreicht, wenn das Grenzprodukt der Arbeit dem (Real-)Lohnsatz entspricht. In diesem Fall deckt der Erlös einer zusätzlichen Einheit an Arbeit ( $\partial R/\partial L$ ) gerade deren Kosten ( $w$ ).

Bei einer Gewinnbeteiligung verändert sich die Kalkulationsgrundlage einer repräsentativen Firma (Weitzman, 1985, 943 f.). Formal besteht folgender Zusammenhang zwischen dem Gesamtlohn  $w$ , dem fixen Basislohn  $\hat{w}$  und der prozentualen Beteiligung  $\lambda$  am Nettogewinn je Beschäftigten, definiert als Erlös abzüglich der Basislohnkosten ( $R(L) - \hat{w}L$ ):

$$(3) w = \hat{w} + \lambda \left( \frac{R(L) - \hat{w}L}{L} \right)$$

Stellt Arbeit  $L$  den einzigen Produktionsfaktor dar, definiert sich der Nettogewinn des Unternehmens – das heißt nach Abführung des Gewinnbeteiligungsanteils – als:

$$(4) \pi = R(L) - \left( \hat{w} + \lambda \frac{R(L) - \hat{w}L}{L} \right) L$$

Aus Gleichung (4) erhält man dann als Gewinnmaximierungsansatz für das Unternehmen:

$$(5) \max \pi = (1 - \lambda) (R(L) - \hat{w}L)$$

Eine Differenzierung von Gleichung (5) nach  $L$  ergibt die gewinnmaximale Beschäftigung im Fall der Gewinnbeteiligung gemäß:

$$(6) \frac{\partial R}{\partial L} = \hat{w}$$

Die Veränderung der Kalkulationsgrundlage des Arbeitgebers zeigt sich beim Vergleich von (2) und (6). Während die Grenzkosten im Fixlohnsystem durch den

<sup>3</sup> Das Preisniveau ist exogen und wird gleich eins gesetzt. Daher entsprechen sich Nominal- und Reallohn.

Lohnsatz  $w$  bestimmt werden, sinken sie in der Beteiligungsökonomie auf den Basislohn  $\hat{w}$ . An allem, was ein zusätzlich eingestellter Arbeitnehmer über das Äquivalent dieses Basislohns hinaus produziert, hat der Arbeitgeber einen Anteil, der seinen Gewinn erhöht (Eder, 1992, 5). Gleichzeitig sinkt die Entlohnung pro Arbeitnehmer, da sich jetzt mehr Beschäftigte den anfallenden Gewinn zu teilen haben, der Pro-Kopf-Anteil der Gewinnausschüttung mithin sinkt (Eder, 1992, 17).<sup>4</sup> Eine zusätzlich eingestellte Arbeitskraft geht hingegen nur mit dem fixen Basislohn in die unternehmerische Grenzkostenkalkulation ein, weil die Finanzierung der Beteiligungskomponente (es wird ein fester Anteil am Unternehmensgewinn ausgeschüttet) nicht den Unternehmensgewinn belastet (Michaelis, 1998, 117).

Abbildung 1 illustriert diesen Zusammenhang. Die Kurve  $R_L$  markiert die Arbeitsnachfrage eines repräsentativen Unternehmens und damit den Grenzertrag der Arbeit, den es mit einer zunehmenden Anzahl von Mitarbeitern bei gegebenen Absatzmöglichkeiten und technologischen Bedingungen erwirtschaften kann ( $\partial R/\partial L = R_L$ ). Das Unternehmen bezahlt im Ausgangspunkt den Fixlohn  $w_{\text{fix}}$  und hat eine Belegschaftsgröße von  $L_0$ . Führt das Unternehmen eine Gewinnbeteiligung mit dem Basislohn  $\hat{w}$  ein, erhalten die Mitarbeiter zunächst eine Gesamtentlohnung gemäß der (kurzfristigen) Lohnkurve beziehungsweise gemäß Gleichung (3), welche der Höhe des alten Fixlohns  $w_{\text{fix}}$  entspricht. Der Grenzertrag der Arbeit übersteigt bei  $L_0$  nun im Unterschied zum Fixlohnregime die Grenzkosten der Arbeit, die durch den Basislohn determiniert werden ( $R_{L_0} > \hat{w}$ ). Damit ist die nachgefragte Anzahl der Beschäftigten im Beteiligungssystem größer als im Fixlohnsystem. Besteht im Ausgangszustand Unterbeschäftigung, kann das Unternehmen seine höhere Arbeitsnachfrage durch Neueinstellungen befriedigen. Dies geschieht so lange, bis die Grenzkosten der Arbeit wieder dem Grenzertrag der Arbeit entsprechen – gemäß Gleichung (6) – und wie sich in ausreichender Zahl Bewerber auf dem Arbeitsmarkt finden. Die Beschäftigung nimmt auf  $L_1$  zu ( $R_{L_1} = \hat{w}$ , Schritt 1 in Abbildung 1), und die Gesamtentlohnung für einen Mitarbeiter sinkt gemäß Gleichung (3) auf  $w_{\text{GB}}$ .

Aufgrund der Gewinnbeteiligung entsteht aus Sicht der Beschäftigten jedoch ein Anreizproblem. In einem Gewinnbeteiligungssystem führt jede Neueinstellung zu einer verminderten Pro-Kopf-Ausschüttung und damit zu einem niedrigeren Durchschnittslohn ( $w_{\text{fix}}$  auf  $w_{\text{GB}}$ ). Die Altbelegschaft hat deshalb im Grunde gar keinen Anreiz, eine Gewinnbeteiligung einzuführen, sodass eine Ausdehnung der Beschäftigungsmenge ausbleiben müsste (Meade, 1986).

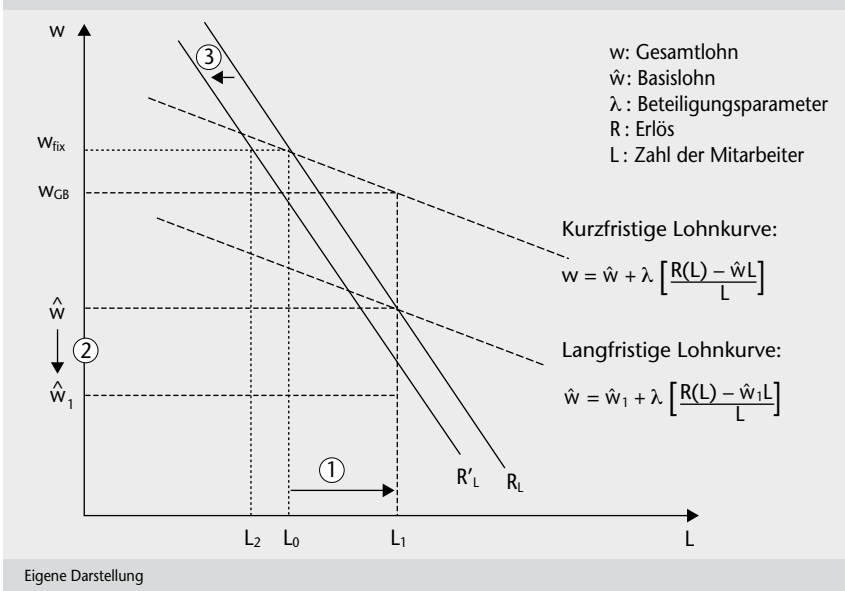
---

<sup>4</sup> Die neu eingestellten Arbeitskräfte erhöhen den zur Ausschüttung an die Arbeitnehmer anstehenden Nettogewinn. Da das Grenzprodukt der Arbeit mit zunehmendem Arbeitseinsatz abnimmt, senkt jede Neueinstellung aber den Durchschnittsgewinn, sodass die Pro-Kopf-Ausschüttung sinkt.



# Gewinnbeteiligung und Arbeitsnachfrage im Weitzman-Modell

Abbildung 1



Wenn jedoch die Belegschaft einen Nutzen aus einer Beschäftigungsausdehnung und/oder aus einer höheren Arbeitsplatzsicherheit erzielt, muss die Einführung einer Gewinnbeteiligung keineswegs am Widerstand der Insider scheitern (Michaelis, 1998, 119). Dies gilt insbesondere im Ausgangsfall eines Unterbeschäftigungsgleichgewichts. Die Lohneinbuße der beschäftigten Insider, die erforderlich ist, um das Unternehmen zu Neueinstellungen zu bewegen, fällt in einem Gewinnbeteiligungsmodell geringer aus als bei Fixlöhnen (Jackman, 1988, 54).<sup>5</sup> In welcher Form sich eine Gewinnbeteiligung auf die Beschäftigung auswirkt, hängt also davon ab, wie die Arbeitnehmer ihren Zielkonflikt zwischen hohen Einkommen und großer Arbeitsplatzsicherheit lösen.

Mit steigender Beschäftigung gleichen sich das Fixlohnsystem und das Gewinnbeteiligungsmodell an – beide Systeme weisen im langfristigen Vollbeschäftigungsgleichgewicht eine identische Lohnhöhe auf. Zur Vereinfachung wird angenommen, dass der mit dem Vollbeschäftigungsgleichgewicht kompatible Fixlohn in Abbildung 1  $\hat{w}$  entspricht. Ein Beteiligungssystem kann unter diesen

<sup>5</sup> Aus Abbildung 1 ist ersichtlich, dass die Lohneinbuße im Fixlohnsystem  $w_{\text{fix}} - \hat{w}$  beträgt, im Beteiligungssystem hingegen lediglich  $w_{\text{fix}} - w_{\text{GB}}$ .