



Ausgabe September 2005

ArbeitnehmerReport

Der Newsletter der Arbeitnehmergruppe der CDU/CSU-Bundestagsfraktion

Inhalte dieser Ausgabe

Hearing zur Mitarbeiterbeteiligung

Begrüßungsrede
von Gerald Weiß

Statement von
Matthias Zeeb,
Sozialethisches Institut EKD

Statement von
Michael Lezius
AGP

Statement von
Joachim Elsholz,
Gewerkschaft IG BCE

Statement von PD Dr. Lutz
Bellmann, IAB Nürnberg

Termine

18. September 2005:

Bundestagswahl

Liebe Kolleginnen und Kollegen!



der 15. Deutsche Bundestag ist aufgelöst. Der Bundespräsident hat für den 18. September 2005 Neuwahlen angesetzt. Damit bietet sich die Chance, Rot-Grün schneller als noch im Frühjahr gedacht durch eine unionsgeführte Bundesregierung zu stellen.

5 Millionen Arbeitslose, 1 Millionen Kinder in der Sozialhilfe, eine steigende Armutsquote – es ist Zeit für einen politischen Neuanfang. Es gilt, die Weichen für Wachstum und Beschäftigung zu stellen.

Einen Beitrag zu wirtschaftlichem Wachstum, zur Sicherung von Arbeitsplätzen und auch zur sozialen Gerechtigkeit kann die Mitarbeiterbeteiligung, also die Teilhabe der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer am Kapital und Ertrag der Wirtschaft, leisten. Die CDU/CSU-Bundestagsfraktion hat dazu im März dieses Jahres einen Antrag eingebracht. Kurz vor der Sommerpause haben wir zu dem Thema ein Expertenhearing veranstaltet, dessen wichtigste Inhalte wir in diesem ArbeitnehmerReport dokumentieren.

Wir brauchen eine neue vermögens- und beteiligungspolitische Initiative. Es gibt mehr als nur einen guten Grund, die Mitarbeiterbeteiligung zu fördern. Das wird die Lektüre dieses ArbeitnehmerReports deutlich machen.

Mit herzlichen Grüßen aus Berlin
Euer/Ihr

Gerald Weiß MdB

Vorsitzender der Arbeitnehmergruppe der CDU/CSU-Bundestagsfraktion

Begrüßungsrede von Gerald Weiß

„Vom Zwei-Pfennig-Plan zur sozialen Kapitalpartnerschaft“

Gerald Weiß blickte in seiner Begrüßungsrede bei dem Hearing der Arbeitnehmergruppe auf frühere vermögenspolitische Initiativen zurück. Schon Karl Arnold, erster Ministerpräsident von Nordrhein-Westfalen, war auf dem Gebiet tätig gewesen. Weiß wörtlich:

„Karl Arnold, übrigens ein guter Freund des ersten DGB-Vorsitzenden Hans Böckler, war jemand, der wie wenige andere für die Kapitalbeteiligung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer stritt. „Eigentum für jeden“ war sein Ziel. 1951 ging Karl Arnold mit seinem „Zwei-Pfennig-Plan“ an die Öffentlichkeit. Der Zwei-Pfennig-Plan war nichts anderes als eine Initiative zur Förderung von Investivlöhnen. Sparlohn statt Barlohn – dafür werben auch wir.

Das heißt übrigens nicht, dass man auf Barlohnzuwächse gänzlich verzichten könnte – nach sieben Jahren Rot-Grün haben wir stagnierende bis sinkende Arbeitnehmereinkommen. Aber wenn – etwa zur Standort- und Arbeitsplatzsicherung – die Arbeitnehmer schon zur Lohnzurückhaltung bereit sind, dann ist eine Beteiligung der Beschäftigten am Kapital und / oder Erfolg als Ausgleich mehr als recht und billig. Ich begrüße es sehr, dass es bei den Gewerkschaften für dieses Thema eine größere Offenheit gibt als noch vor einigen Jahren.

Auch wenn der Durchbruch bei der Mitarbeiterbeteiligung nicht gelungen ist – die Chancen stehen gar nicht so schlecht. Als man Karl Arnold vorwarf, seine Vorstellungen seien romantisch und wirklichkeitsfremd, bezeichnete er diejenigen als Phantasten, die meinten, es könne in der Bundesrepublik bei der vorhandenen Eigentumsverteilung bleiben.

Ist auch nicht das angesichts der Zahlen, die aus dem Anfang des Jahres veröffentlichten Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung hervorgehen, hochaktuell? Die Vermögensverteilung ist seit 1998 ungleichmäßiger geworden.

Nun sehe ich den Königsweg zur Lösung des Problems gerade nicht darin, die staatliche Umverteilungsmaschinerie anzuwerfen. Worauf es vielmehr ankommt, ist eine moderne Förderung der eigenverantwortlichen Eigentums- und Vermögensbildung. „Eigentum für jeden.“ Das war ja Karl Arnolds Ziel.

Eigentum für jeden – das ist unser Ziel aus sozialpolitischen Gründen, etwa weil Kapitalbildung mit Blick auf die Altersvorsorge Sinn macht. Wir befürworten das aber auch aus sehr grundsätzlichen, aus sozialetischen Erwägungen. Es ist eine klassische Forderung der katholischen Soziallehre. Papst Johannes Paul II. meinte etwa in der Enzyklika „Laborem exercens“, die Anerkennung des arbeitenden Menschen im Produktionsprozess erfordere unverkennbar verschiedene Anpassungen im Bereich der rechtlichen Ordnung des Eigentums an Produktionsmitteln – und er erwähnte in diesem Zusammenhang auch Arbeitnehmeraktien und die Gewinnbeteiligung. Herr Zeeb wird gleich, denke ich, auf die evangelische Sozialethik in diesem Zusammenhang eingehen.

Neben den – ökumenisch ausgewogenen – grundsätzlichen Überlegungen interessiert uns natürlich auch die ökonomische Realität. Welche betriebswirtschaftlichen Effekte hat die Mitarbeiterbeteiligung – zu der man natürlich auch die reine Erfolgsbeteiligung rechnen muss? Welche Beteiligungsmodelle gibt es in der Praxis? Wie stehen die Tarifvertragsparteien dazu? – Darüber erhoffen wir uns heute Auskunft.

Wir haben zu dem Thema einen Antrag in den Deutschen Bundestag eingebracht, der Ihnen auch vorliegt. Vermutlich wird er, dem Prinzip der Diskontinuität zum Opfer fallen. Auf Deutsch: Selbst wenn der Bundestag den Antrag bis zum Ende der Wahlperiode nicht ablehnen sollte – er wird formell keine Rolle mehr spielen, weil nicht abgearbeitete Initiativen eben nicht dem nächsten Bundestag vorgelegt werden. Inhaltlich bleibt das Thema aber, davon können Sie ausgehen, auf Wiedervorlage. Wir haben nicht nur diesen Fraktionsantrag zu dem Thema gemacht, sondern auch einen Beschluss des CDU-Bundesparteitages vom letzten Dezember. Und vor zwei Wochen hat der Kleine Parteitag der CSU auch etwas zu Kapitalbeteiligungen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern beschlossen. Daran sehen Sie, dass die gesamte Union da am Ball bleiben wird.

Die sozialetische Bedeutung von Vermögensbildung

„Der Mensch soll ‚mein‘ sagen können“

Matthias Zeeb ist Diplomvolkswirt und arbeitet als wissenschaftlicher Mitarbeiter beim Sozialwissenschaftlichen Institut der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD). Zeeb sprach zum Auftakt über die sozialetische Bedeutung von Eigentumsförderung und Vermögensbildung ein.

Es sei auffallend, so der Wissenschaftler, wie früh dieses Thema in der öffentlichen Rede der Evangelischen Kirche einen zentralen Platz einnehme. Die erste Denkschrift der EKD überhaupt und auch die erste kirchenoffizielle Stellungnahme zu Fragen der Wirtschaftsordnung sei 1962 unter dem Titel „Eigentumsbildung in sozialer Verantwortung“ veröffentlicht worden. Die beiden großen Kirchen hätten frühzeitig bei diesem Thema zusammengearbeitet, schon 1964 habe es ein gemeinsames Memorandum mit dem Titel „Empfehlungen zur Eigentumspolitik“ gegeben. Auch das „Gemeinsame Wort“ der Kirchen aus dem Jahr 1997 – „Für eine Zukunft in Solidarität und Gerechtigkeit“ - greife die Fragen der Vermögensverteilung und die Förderung der Mitarbeiterbeteiligung am Produktivvermögen wieder auf. Und dann fuhr Matthias Zeeb fort:

„Was sind nun die Kernaussagen dieser kirchlichen Stellungnahmen zur Vermögensverteilung und Vermögensbildung? Hier ist zunächst von Bedeutung, welches Verständnis von Eigentum ihnen zu Grunde liegt. Aus protestantischer Sicht ist die zentrale und alles entscheidende Frage im Verhältnis zum Eigentum die nach dessen rechtem Gebrauch. Das heißt zum einen für den einzelnen Christenmenschen, dass sich im verantwortungsvollen Umgang mit dem von Gott geschenkten Eigentum die eigene christliche Existenz immer wieder vor Gott bewähren muss.

Das heißt aber auch zum anderen für ein sozialetisch verantwortungsvolles Gemeinwesen, dass Eigentum als Faktor des Wirtschaftens wie auch als Einflussgröße auf die politische Ord-

nung ernst zu nehmen ist – mit allen seinen Wirkungen im sozialen Zusammenleben und in den ökologischen Zusammenhängen, in die menschliches Leben eingebettet ist. Aus christlicher Perspektive ist die rechte Ausformung der gesellschaftlichen Eigentumsordnung ein Teil des göttlichen Auftrags, diese Erde, Gottes Schöpfung, als Gottes Partner zu verwalten und zu gestalten. Die erwähnte Denkschrift von 1962 nennt fünf Ebenen auf denen der rechte Gebrauch des Eigentums dem Menschen dient und entwickelt dabei gleichzeitig die Bedeutung der Eigentumsordnung für die wirtschaftliche und politische Ordnung des Gemeinwesens.

Fünf Ebenen für den rechten Gebrauch des Eigentums

Da ist also zunächst die Ebene der unmittelbaren, eigenständigen Daseinsvorsorge; und dann, davon ausgehend, die Ermöglichung der freiheitlichen Entfaltung von Begabungen und Fähigkeiten. Die dritte Ebene weist bereits in den Bereich des Gemeinschaftlichen: Eigentum, so die Denkschrift, ermöglicht sittliche/ethische "Entscheidungen in größerer wirtschaftlicher Unabhängigkeit zu treffen". Weiter dient Eigentum mit dazu, die Rechte des einzelnen und der Gesellschaft gegenseitig zu begrenzen und zu sichern, und schließlich ist wer Eigentum besitzt viel eher in der Lage, Wirtschaft und Gesellschaft als Ganzes interessiert und verantwortlich mitzubestimmen. "Aus diesen Gründen [summiert dann die Denkschrift] treten wir als evangelische Christen dafür ein [und jetzt kommen wir unserem Thema schon sehr nahe], dass jedem Menschen eine reale Möglichkeit eröffnet wird, Eigentum zu erwerben. Der Mensch soll 'mein' sagen können, um frei zu sein." Dies klingt nun wie ein Zitat aus einem liberalen Manifest, aber eine christliche Sozialethik bleibt hier nicht stehen. Der Mensch und sein Eigentum stehen im Dienst Gottes und sind auf die Mitmenschen und das Gemeinwohl verwiesen. Deshalb gilt auch der Satz: "Der Mensch muss 'dein' sagen können, um frei zu bleiben." Hier kehren wir zurück zur individualethischen Bewährung des Menschen. Sie vollzieht sich auch in bewusster Distanz zum eigenen Hab und Gut, in seiner Indienstgabe für die Belange des Gemeinwesens, ja möglicherweise sogar in Verzicht und Opfer.

„Freiheit zur Aneignung und Hingabe zum Dienst“

Im Umgang mit dem Eigentum soll der Mensch also nach Gottes Willen in einer Spannung leben zwischen der Freiheit zur Aneignung und der Hingabe, wiederum in Freiheit, zum Dienst. Artikel 14, Absatz 2 des Grundgesetzes "Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen."

Arbeiten wir uns nun weiter vor zu den sozialetischen Kernaussagen über die Vermögensverteilung, die Vermögensbildung und die Mitarbeiterbeteiligung, wie sie sich durch die verschiedenen eingangs erwähnten Stellungnahmen ziehen. Sicherlich der zentrale Punkt aller erwähnten Texte ist das Ziel, eine gerechtere Vermögensverteilung zu erreichen. Eigentums- und Vermögensbildung in marktwirtschaftlich organisierten Gesellschaften nehmen in aller Regel Formen an, die zu einer Vermögenskonzentration führen, dies gilt insbesondere für die Verfügung über Produktivvermögen. Die Kirchen verweisen auf die sozialen und politischen Gefahren einer in wenigen Händen konzentrierten Verteilung des Produktivvermögens, denn die Bereitschaft, eine bestehende gesellschaftliche Ordnung mitzutragen, kann nicht erwartet werden, wenn in ihr einseitig die Einen begünstigt, die Anderen aber benachteiligt werden. Daraus wird die Forderung abgeleitet, "dass alle, die am Zuwachs des volkswirtschaftlichen Kapitals mitarbeiten, daran einen gerechteren Anteil gewinnen können." Dies ist auch deshalb gerechtfertigt, weil "[die] wirtschaftliche Überlegenheit solcher Menschen, die ein höheres Einkommen und Eigentum an Produktionsmitteln haben, [...] diesen auch größere soziale Verpflichtungen auf[erlegt]."

Als zu bevorzugenden Wege dorthin schlagen die Dokumente aus den 60er Jahren vor, durch tarifpolitische Vereinbarungen und eine entsprechend förderliche Ausgestaltung des Steuerrechts für die Arbeitnehmer vielfältige Anreize zum Sparen und zur langfristigen Vermögensanlage zu schaffen. Auch die Idee, investiv zu verwendender Lohnbestandteile, wird lanciert. Der damalige Vorsitzende der Sozialkammer der EKD, Professor Theodor Strohm, fasste die Haltung der Kirchen 1993 so zusammen: "Es ist deutlich, dass hier das Leitbild des Volkskapitalismus vertreten wird, in dem die alte Frontstellung zwischen Arbeit und Kapital aufgelöst, und die reine Lohnabhängigkeit der Erwerbstätigen zugunsten einer auf eigene Daseinsvorsorge gegründeten freien Selbstbestimmung breiter Volksschichten überwunden werden sollte."

Demokratische Wirtschafts- und Sozialordnung

Sehr eng verbunden mit dem Ziel einer gerechteren Vermögensverteilung ist der Wunsch nach einer weitergehenden Demokratisierung der Wirtschaft. In Fortführung der noch unter den Bedingungen der Diktatur formulierten Gedanken des Freiburger Kreises verweisen die Denkschriften auf die Notwendigkeit einer freiheitlich und demokratisch gestalteten Wirtschafts- und Sozialordnung als Basis einer freiheitlichen und sozialen Demokratie als politischer Ordnung. Die Forderungen nach einer stärkeren Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen, also eine Forderung nach 'Miteigentum', steht deshalb auch in direktem Zusammenhang mit der in den 50er Jahren eingeführten Mitbestimmung durch Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten. Die Denkschrift von 1962 geht darin noch weiter. Sie benennt die Notwendigkeit, dass mit der Beteiligung am Produktivvermögen sich auch ein "wachsender Raum der Freiheit" öffnen muss, der den Anreiz bietet auch die Verantwortung für Mitentscheidungen zu übernehmen. Die dazu notwendige Beratung und demokratische Vertretung soll durch, heute würden wir sagen, zivilgesellschaftliche Selbstorganisation geleistet werden. Ein Prozess also, der, so ist die Hoffnung, wirtschaftlichen und politischen Machtkonzentrationen durch die demokratische Weiterentwicklung der Gesellschaft entgegenwirken wird.

Mitarbeiterbeteiligung und Investitionsfinanzierung

Schließlich ist das dritte zentrale Element der Texte sowohl aus den 60er als auch aus den 90er Jahren der Vorschlag, die weitergehende Beteiligung der Mitarbeiter am Produktivvermögen als Quelle zusätzlicher Mittel zur Finanzierung notwendiger Investitionen zu gewinnen – in den 60er Jahren für den immer noch notwendigen Wiederaufbau, in den 90er Jahren zur Modernisierung der Industrie in den Neuen Bundesländern. In der Rückschau scheint mir heute, dass unter dem Aspekt einer gerechteren Vermögensverteilung sowohl in den 60er als auch in den 90er Jahren seitens der Kirchen zwar die richtigen Ideen und Forderungen formuliert wurden, dies aber erst dann geschah, als wirtschaftspolitische Entscheidungen bereits zu einer stärkeren Konzentration des Produktivvermögens in der direkten Nachkriegszeit durch die Währungsreform geführt hatten, die steuerliche Entlastung der Industrieproduktion und die immense Wertsteigerung von Baugrundstücken während der anschließenden Phase starken Wirtschaftswachstums, [alles Themen im Übrigen zu denen sich die EKD in weiteren Denkschriften geäußert hat] in der Gestaltung des Vereinigungsprozesses der beiden deutschen Staaten durch die damals gewählte Form der Privatisierung über die Treuhandanstalt und die Finanzierung großer Teile der Vereinigungslasten durch die Sozialkassen. Eine kontinuierliche Begleitung des Themas der Mitarbeiterbeteiligung blieb jedoch aus.

Ludwig Erhard: „Gesellschaft von Teilhabern“

Ludwig Erhard wird in Diskussionen über die Mitarbeiterbeteiligung immer wieder zitiert mit den Sätzen: "Die Konzentration des Produktivvermögens ist kein Kennzeichen der Sozialen Marktwirtschaft und kein Schicksal. Sie kann und muss durch marktwirtschaftliche Ordnungspolitik überwunden werden. Eine Vermögenspolitik der Sozialen Marktwirtschaft beteiligt alle durch Vermögensbesitz an den Unternehmen. Ihr Ziel ist eine Gesellschaft von Teilhabern." Das waren selbstbewusste und hoffnungsvolle Worte. Doch sind sie heute, fünfzig Jahre später, wahr geworden? Und wie sieht es für die nächsten fünfzig Jahre aus? Wir können, denke ich, konstatieren, dass die bescheidenen Erfolge in der Vermögensbildungspolitik sich auf die Schaffung von Wohneigentum konzentriert haben, und dass auch diejenigen engagierten Unternehmen, die betriebliche Beteiligungsmodelle geschaffen haben, leider in der Minderheit geblieben sind. Gleichzeitig finden wir uns heute in einer grundlegend veränderten Situation. Ein Zitat aus dem Gemeinsamen Memorandum von 1964 macht dies schlaglichtartig deutlich: Dort wird zunächst darauf hingewiesen, dass Selbständige Vermögen bilden, um sich gegen die elementaren Lebensrisiken abzusichern. Weiter heißt es dann: "Der Arbeitnehmer kennt keinen vergleichbaren Zwang, Vermögen zu bilden. Seine wichtigsten Lebensrisiken werden von der Sozialversicherung abgedeckt, für die er einen erheblichen Teil seines Einkommens abzweigen muss." Das ist 1964. Der Arbeitnehmer und die Arbeitnehmerin des Jahres 2005 müssen einen erheblich höheren Teil ihres Einkommens für die Sozialversicherung abzweigen als 1964 und können dennoch nicht sicher sein, dass ihre wichtigsten Lebensrisiken ausreichend abgedeckt sind.

Der Arbeitnehmer und die Arbeitnehmerin des Jahres 2005 stehen zusätzlich in erheblicher internationaler Lohnkonkurrenz, die ihre verteilungspolitische Position entscheidend schwächt. Darauf weist bereits das Gemeinsame Wort der Kirchen von 1997 hin und folgert, dass "eine sachgerechte Fortentwicklung und Ausgestaltung der vermögenspolitischen Rahmenbedingungen dringlich" ist. Vermögensbildung ist also gleichzeitig dringlicher und noch schwieriger geworden. Hier sollten wir auch unterscheiden zwischen einerseits den Unternehmen, über die uns vermutlich Dr. Bellmann berichten wird, die erfolgreich sind und Mitarbeiterbeteiligung zur Mitarbeiterbindung und -motivierung einsetzen können, und andererseits den in heftigstem Lohnkostenwettbewerb stehenden Unternehmen, von denen Prof. Sinn in dem von Ihnen in der Einladung zitierten Artikel spricht. In diesen Fällen scheint mir eher die teilweise Überwälzung unternehmerischer Risiken im Vordergrund einer denkbaren betrieblichen Vereinbarung zu stehen – mit allen denkbaren Konsequenzen etwa für die Versicherbarkeit des Ausfallrisikos. Trotz möglicher Probleme sind aus sozialetischer Sicht gesetzgeberische Maßnahmen wie auch Vereinbarungen der Tarifpartner, die zu einer weiteren Verbreitung der Teilhabe an Produktivvermögen führen, positiv zu bewerten. Dies gilt insbesondere dann, wenn wirksame (und die Wirksamkeit wäre tatsächlich immer wieder zu prüfen) Anreize für die Beteiligung aller Einkommensgruppen geschaffen würden.

Bildung, präventive Gesundheitsversorgung und soziale Beteiligung

Und auf die Gefahr hin, hier, bei der Arbeitnehmergruppe, das Thema leicht zu verfehlen, lassen Sie mich noch einen weiteren Aspekt hinzufügen: In den sozialetischen Stellungnahmen der EKD wie auch der Katholischen Kirche ist in jüngerer Zeit der Begriff der Beteiligungsgerechtigkeit immer bedeutsamer geworden - also die Frage, welche Teilhabe- und Verwirklichungschancen Kindern und jungen Menschen aus allen Schichten mitgegeben werden. Eine langfristige, eine strategisch kluge Vermögenspolitik muss hier ansetzen, lange vor dem Eintritt in das Erwerbsleben. Wo sich heute Armut, fehlende Qualifikation, verkürzte Lebenserwartung

und fehlende soziale Teilhabe vererben, ist die Förderung von Bildung, präventiver Gesundheitsversorgung und sozialer Beteiligung vordringlich. Deshalb sind die im deutschen Schulsystem von PISA konstatierten Schwächen in der Förderung von Kindern mit bildungsfernem Hintergrund so skandalös. Und deshalb bin ich zumindest fasziniert von dem Ansatz der staatlichen "Early Excellence Centres" in Großbritannien, die in sozialen Brennpunkten versuchen, Kinderbetreuung, frühkindliche Erziehung, Nachbarschaftshilfe, Gesundheitsfürsorge und Familienberatung zu verbinden. Aber es gibt hier auch noch direktere Verbindungslinien zur Vermögenspolitik.

Wenn ihn seine Eltern im vergangenen Dezember nicht von England nach Hannover verpflanzt hätten, wäre mein zweijähriger Sohn dieser Tage der nichts ahnende Empfänger eines Schecks des britischen Schatzkanzlers. Einzuzahlen in einen steuerbegünstigten Spar- oder Investitionsfonds; mit dem Versprechen weiterer Überweisungen seitens der Regierung in fortschreitenden Lebensaltern verbunden; aufstockbar durch Eltern, Großeltern oder andere; und zugänglich erst ab dem 18. Lebensjahr. Ein Versuch, Vermögensbildung früh erlebbar zu machen und gleichzeitig dadurch bessere Lebenschancen zu schaffen, dass das gebildete Kapital für Ausbildung, Unternehmensgründung oder ähnliches eingesetzt werden kann. Ich will damit vor allem eines sagen: Mitarbeiterbeteiligung hat in der Eigentumsförderung und Vermögensbildung ganz sicher eine wichtige Funktion, aber wir sind nicht zeit unseres Lebens lohnabhängig beschäftigt, heute weniger denn je. Mitarbeiterbeteiligung muss deshalb zugleich eingebettet sein in ein weiterreichendes, umfassenderes Konzept der Beteiligungsgerechtigkeit, das darauf hinarbeitet, dass mehr Menschen ihre Lebenschancen tatsächlich ergreifen und verwirklichen können.“

Mitarbeiterbeteiligung als Wettbewerbsvorteil

„Der Maßanzug für den Unternehmer“

Diplom-Kaufmann Michael Lezius ist Geschäftsführer der Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft (AGP). Die AGP mit Sitz in Kassel setzt sich wie keine Organisation in Deutschland für die Mitarbeiterbeteiligung ein. In ihr sind viele Unternehmen mit den unterschiedlichsten Beteiligungsmodellen zusammengeschlossen. Michael Lezius selbst engagiert sich seit gut drei Jahrzehnten für die Beteiligung der Beschäftigten am Kapital und am Erfolg der Unternehmen. Nicht von ungefähr nennen viele ihn „Mister Mitarbeiterbeteiligung“. Bei der Veranstaltung der Arbeitnehmergruppe ging er auf die Vorteile der Mitarbeiterbeteiligung ein und stellte auch einzelne Formen der Beteiligung vor. Auszüge:

Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist Ausdruck einer modernen und effizienten Unternehmenskultur und gehört heute zum Selbstverständnis erfolgreicher Unternehmensführung. Besonders die kleinen und mittleren Unternehmen können noch effektiver von den vielen Vorteilen, die eine Mitarbeiterbeteiligung bietet, profitieren. Die Liste der Unternehmen, die ihre Belegschaft am Kapital beteiligen, wird immer länger.

Für den Unternehmer überzeugen vor allem Auswirkungen und Nutzen der Mitarbeiterbeteiligung im Alltag:

- Verbesserung des Betriebsklimas.
- Verbessertes Informationsfluss (horizontal und vertikal).

- Mitarbeiter, die sich Gedanken über Verbesserungen im Arbeitsprozess machen und diese mitteilen.
- Höhere Bereitschaft der Beschäftigten zur Investition in Weiterbildung.
- Größere Sorgfalt im Umgang mit Material oder beim Einsatz von Maschinen.
- Stärkeres Kostenbewusstsein.
- Höhere Bereitschaft zu technologischen, auch arbeitssparenden Veränderungen.
- Sinkende Mitarbeiterfluktuation.
- Rückgang an Fehlzeiten.

Ein gängiges Vorurteil ist z.B., dass seitens der Unternehmensleitung davon ausgegangen wird, dass eine Mitarbeiterbeteiligung nur etwas für große Unternehmen ist und in Klein- und mittleren Unternehmen keine Anwendungsmöglichkeiten bestehen. Ebenso scheuen viele „Eigentümerunternehmer“ vor einer Ausweitung der Mitentscheidungsrechte der Mitarbeiter zurück. Sie befürchten, ihre Führungskompetenz zu verlieren. Beide Ansichten sind objektiv nicht wahr, werden subjektiv so wahrgenommen. Sie beruhen allein auf Informationsdefiziten. Gerade für kleine und mittlere Betriebe ist eine Mitarbeiterbeteiligung geeignet und sinnvoll. Dazu gibt es die verschiedensten Ausgestaltungsmöglichkeiten, die die Mitentscheidungsrechte der Mitarbeiter durch ihre Kapitalbeteiligung bündeln oder auch einschränken. Individuelle Lösungen sind möglich und nötig.

Eines ist im Vorfeld allerdings klarzustellen. Ein Unternehmen, das nur die positiven Effekte einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung nutzen möchte und ein Modell einzuführen sucht, ohne dabei auf eine partnerschaftliche Unternehmenskultur aufzubauen, wird über kurz oder lang scheitern. Vielmehr ist eine offene Unternehmenskommunikation zwischen Unternehmensleitung und Mitarbeitern Voraussetzung für ein funktionierendes und erfolgreiches Mitarbeiterbeteiligungsmodell. Allein der Versuch, die Mitarbeiter durch ein „monetäres Erlebnis“ zu motivieren und auch zu binden, reicht nicht aus. Das Geld kann man sparen.

Wer im Grunde schon Probleme damit hat, den Mitarbeitern Unternehmenskennzahlen, wie z.B. die aktuelle Gewinnsituation, zur Verfügung zu stellen, der sollte keinen weiteren Gedanken an eine Mitarbeiterbeteiligung verschwenden. Nur informierte Mitarbeiter können als Mitunternehmer Spitzenleistungen erbringen.

Anzumerken ist auch, dass es keine „Standardmodelle“ gibt. Jedes Unternehmen benötigt einen individuellen Maßanzug. Er muss auf die Gegebenheiten und die Intention des Unternehmens abgestellt sein. Die Unternehmensbiographie wird von den handelnden Personen geprägt.

Allgemeine Ziele der Mitarbeiterbeteiligung

Die Wirkungsmechanismen einer materiellen Mitarbeiterbeteiligung (Erfolgs- und Kapitalbeteiligung) waren in der Vergangenheit immer wieder Gegenstand empirischer wissenschaftlicher Untersuchungen. Die Intention dieser - oft umfangreichen - Untersuchungen war, heraus zu finden, ob sich eine materielle Mitarbeiterbeteiligung positiv auf die Produktivität, Innovationskraft und Rentabilität der Unternehmen auswirkt. Auch die Annahme, dass die Mitarbeiterbeteiligung positive Beschäftigungswirkungen im einzelnen Unternehmen und somit für die gesamte Volkswirtschaft hat, wurde untersucht.

Die wissenschaftliche Theorie geht davon aus, dass eine Mitarbeiterbeteiligung all diese unternehmerischen Erfolgsfaktoren durch motivierte Mitarbeiter stark positiv beeinflussen kann. Posi-

tive Motivationseffekte der Beschäftigten entstehen durch eine Anreizstruktur, durch höhere persönliche Leistung des Einzelnen, den Unternehmenserfolg zu steigern, somit die individuelle Einkommenssituation zu verbessern und Teil des Ganzen als Mitgesellschafter zu sein. Neben höherer Leistung ist auch mit einem sensibilisierten Kostenbewusstsein der Mitarbeiter zu rechnen, da vermeidbare und zusätzliche Kosten das Betriebsergebnis verschlechtern würden. Die Beschäftigten lernen, unternehmerisch zu denken, Mitarbeiter werden somit zu Mitunternehmern. Dieser eher symbolisch gemeinte Ausdruck bezieht sich darauf, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer sich in ihren Denkstrukturen und Verhaltensmustern annähern. Beide Parteien haben somit verwandte Zielvorstellungen, die sich ergänzen.

Weiterhin wird angenommen, dass eine Mitarbeiterbeteiligung der Auslöser für eine höhere Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen ist und eine geringere Ausfallquote durch Krankheit sicherstellt. Eine höhere Bindungswirkung kommt hinzu.

In Zeiten von Globalisierung und internationaler Konjunkturschwäche, kommt der Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen besondere Bedeutung zu. Nicht zuletzt haben wirtschaftliche Schwierigkeiten Einfluss darauf genommen, dass gerade in den letzten Jahren verschiedenste wissenschaftliche Institute und Institutionen sich mit dieser Thematik der Wirkungen einer Mitarbeiterbeteiligung beschäftigt haben.

Natürlich gab es für Deutschland auch schon in der Vergangenheit wichtige Untersuchungen, die immer wieder positive Anhaltspunkte lieferten. Da die reinen ökonomischen Faktoren - gegenüber Gesichtspunkten der Verteilungsgerechtigkeit - heute aber viel stärker im Vordergrund stehen, hat sich die Forschungstätigkeit deutlich erhöht. Auch ist ein Trend zu verspüren, dass immer mehr Unternehmen eine Mitarbeiterbeteiligung eingeführt haben oder sich mit dem Gedanken tragen, dies zu tun.

Die Basismodelle

Mitarbeiterdarlehen: Das Mitarbeitergeld fließt zu festen oder gewinnabhängigen Zinsen als Darlehen ans Unternehmen (partiarisches Darlehen). Es stellt reines Fremdkapital dar. Die Kreditkosten sind Betriebsausgaben. Bei der Gewerbesteuer werden Dauerschuldzinsen dem Gewerbeertrag zur Hälfte zugerechnet. Die Zinsen stellen für den Arbeitnehmer Einkommen aus Kapitalvermögen dar. Das Mitarbeiterdarlehen ist verpflichtend (Kreditwesengesetz) seitens des Arbeitgebers gegen Insolvenz abzusichern.

Stille Beteiligungen: Unabhängig von der Rechtsform übernehmen die Mitarbeiter stille Anteile an der Firma mit Gewinnbeteiligung; eine Verlustbeteiligung kann vereinbart werden. Meist ist die Verlustbeteiligung auf die Einlage begrenzt. Der Mitarbeiter hat keine Mitentscheidungsrechte, sondern nur Informations- und Kontrollrechte. Die Zinsaufwendungen können im Unternehmen als Betriebsausgaben geltend gemacht werden und stellen für den Arbeitnehmer Einkommen aus Kapitalvermögen dar. Die Ausschüttungen werden dem Gewerbeertrag zur Hälfte hinzugerechnet. Für das Unternehmen stellt das Kapital bei entsprechender Ausgestaltung wirtschaftliches Eigenkapital dar und verbessert somit die Eigenkapitalquote. Eine Insolvenzversicherung ist nicht gesetzlich vorgeschrieben.

Genussrechte:

Genussrechte sind in ihrer Ausgestaltung und finanzwirtschaftlichen Auswirkung auf Unternehmen und Mitarbeiter der stillen Beteiligung sehr ähnlich. Hier sind jedoch Informations- und Kontrollrechte nicht zwingend vorgeschrieben. Außerdem lassen sich Genussrechte in Form von Genussscheinen als Wertpapier verbriefen.

Belegschaftsaktien: Hier handelt es sich um eine Substanzbeteiligung mit echtem Eigenkapitalcharakter. Die Mitarbeiter übernehmen Stammaktien oder stimmrechtslose Vorzugsaktien. Ausschüttungen stellen keine Betriebsausgaben dar, sondern Gewinnverwendung. Der Mitarbeiter ist direkt am Erfolg oder Misserfolg der AG durch den Wert der Aktie beteiligt. Bei nicht börsennotierten AG's ist der Wert der Aktie z.B. durch eine Unternehmensbewertung festzustellen. Für den Mitarbeiter stellen Ausschüttungen Einkommen aus Kapitalvermögen dar.

GmbH-Anteil: Dies ist eine weitreichende Beteiligungsform, die Mitarbeiter werden Gesellschafter. Jede Übertragung von Gesellschaftsanteilen ist notariell zu beurkunden. Der Mitarbeiter wird mit dem GmbH-Anteil zum Miteigentümer, mit einer entsprechenden Gewinn- und Verlustbeteiligung. Die Verlustbeteiligung kann auf die Höhe der Stammeinlage begrenzt sein (§ 26 Nachschusspflicht kann vereinbart sein). Des Weiteren ist er an der Unternehmenssubstanz beteiligt.

Mitarbeiterbeteiligung in der Chemieindustrie

„Auf einem Bein kann man nicht stehen“

In der chemischen Industrie ist die Mitarbeiterbeteiligung, etwa in Form von Belegschaftsaktien, vergleichsweise weit verbreitet. Joachim Elsholz, Leiter der Verbindungsstelle Berlin der IG Bergbau, Chemie, Energie, erläuterte bei der Arbeitnehmergruppe die Position seiner Gewerkschaft zu dem Thema.

- Ob Kapitaleinkommen in Arbeitnehmerhand ein „zweites Standbein“ zur Verbesserung der Einkommenssituation der Arbeitnehmer werden kann, möchte ich in Frage stellen, denn bei einem „Standbein“ muss man auch auf einem Bein stehen können und dies geht bei der Kapitalbeteiligung nicht.
- Insoweit kann ich der These von Professor Sinn in Ihrer Einladung nicht folgen.
- Dies bedeutet aber nicht, dass die IG Bergbau, Chemie, Energie Modelle der Kapitalbeteiligung in Arbeitnehmerhand und leistungs- und erfolgsabhängige Entgeltsysteme ablehnt.
- Wir begrüßen die Ausgabe von Belegschaftsaktien als eine Möglichkeit, die Arbeitnehmer am Unternehmenserfolg zu beteiligen. Wir wissen aber auch, dass sie aber auch an den Risiken beteiligt werden.
- Klargestellt werden muss aber auch, dass mit der Entlohnungsmöglichkeit – Aktien – nur ein Teil der Arbeitnehmerschaft erreicht werden kann.
- Viele Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer arbeiten in Betrieben, die keine Aktiengesellschaften sind.
- Gerade in diesen meist kleineren Betrieben sind die Leistungen, die neben den monatlichen Arbeitsentgelten stehen, relativ gering.
- Deshalb werden die Gewerkschaften, dies gilt zumindest für uns, auch andere Beteiligungs- und Erfolgsmodelle im Tarifgefüge integrieren müssen.

- Gleichzeitig wissen wir, dass uns die Struktur der Tarifbindung (Klein-, Mittel- und Großbetriebe in einem Flächentarif) keine Handlungsmöglichkeiten bei dieser Zusatzvergütungsart gibt.
- Das Einkommen der Zukunft wird sich verstärkt aus mehreren Komponenten zusammensetzen.
 - Entgelt für Arbeit, geregelt im Tarifvertrag.
 - Leistungsvergütung und erfolgsabhängige Vergütungssysteme, geregelt in den Grundlagen durch Tarifverträge.
 - Altersvorsorge und Langzeitarbeitsmodelle, geregelt in Tarifverträgen.
 - Die klassische Vermögensbildung, geregelt in Tarifverträgen.
 - Einkommen durch Vermögensaufbau, betrieblich oder überbetrieblich geregelt.
 - Beteiligung am Unternehmenskapital, dazu gehören Aktienwerb und Anteilswerb.
 - Beteiligung am Produktivkapital in Form von überbetrieblichen Beteiligungen.
 - Leistungs- und erfolgsabhängige Vergütungssysteme.
 - Altersvorsorge.
- Grundsätzlich halten wir Mitarbeiterbeteiligungsmodelle nur als zusätzliche Leistungen oberhalb von Tarifen oder abgesichert durch Tarifverträge für akzeptabel.
- Deshalb haben wir sehr frühzeitig in unseren Tarifverträgen Öffnungsmöglichkeiten für zusätzliche Leistungsentlohnungsmöglichkeiten gegeben.
- Dabei sind wir an der Sicherung des eingesetzten Kapitals der Arbeitnehmer interessiert. Es ist für uns eine Verpflichtung, dies kollektiv zu regeln.
- Dazu gehören:
 - die Formen der Kapitalbeteiligung stille Gesellschaft, Mitarbeiterdarlehen, Genussrechte, GmbH-Anteile, Belegschaftsaktien,
 - die Form der Mittelaufbringung,
 - die Beschreibung des Teilnehmerkreises,
 - die Gewinnbeteiligung des Mitarbeiterkapitals, Zinsen, Gewinne, Dividenden und gegebenenfalls auch Verluste,
 - Beendigung des Kapitaleinsatzes und Insolvenz und
 - Formalien, wie Verträge, Betriebsvereinbarungen, Kontrollgremien.
- Da bisher zu den genutzten Kapitalbeteiligungen der Arbeitnehmer überwiegend das Aktienkapital gehört, will ich mich weitestgehend auf diese Form in meiner Darstellung beschränken!
- Diese Möglichkeiten der Bildung von Kapital durch Belegschaftsaktien werden von Unternehmen und Betriebsräten auch umfänglich genutzt.
- Beispielhaft möchte ich die Unternehmen BASF, Bayer und Schering nennen.
- Diese Unternehmen beteiligen seit Jahren ihre Beschäftigten.
- Diese Angebote werden von den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern sehr intensiv genutzt.
- Wegen der räumlichen Nähe habe ich mit konkreten Daten vom Betriebsrat der Schering AG eine Übersicht der Angebotsannahmen aufarbeiten lassen.
- Die Schering AG gibt bereits seit 1977 Belegschaftsaktien aus.
- In den zurückliegenden 27 Jahren gab es in 19 Jahren Aktienangebote.

- Dabei ist deutlich zu machen, dass durch die Forderungen der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat die Aktienoptionen nicht nur den Beschäftigten der deutschen Standorte, sondern weltweit angeboten werden.
- So ist es (seit 2001) auch den Arbeitnehmern in Amerika, Asien und ganz Europa möglich Belegschaftsaktien, bzw. Optionen, zu erwerben.
- Die Akzeptanz ist in Deutschland ausgesprochen hoch.
- So nutzen durchschnittlich 70% der Beschäftigten das Angebot des Aktienkaufs.
- Bei den Angestelltengruppen wurde von rund 80% das Angebot angenommen, in den neuen Ländern war der Anteil geringer (ca. 40%).
- Dies spiegelt auch die finanziellen Spielräume der Arbeitnehmer wider.
- Die Aktien wurden in den vielen Jahren zu unterschiedlichen Bedingungen an die Belegschaftsmitglieder veräußert.
- Bei Erwerb einer vereinbarten Aktienzahl wurden weitere Aktien vom Unternehmen geschenkt, später wurden Aktienpakete angeboten und diese durch Zahlung von Beträgen gefördert.
- Die dazugehörigen Regelungen sind mit den Betriebsräten vereinbart worden.
- Die Zuschusshöhen lagen in den letzten Jahren bei durchschnittlich 600,- € pro Jahr und Arbeitnehmer.
- Um auch den weniger verdienenden Arbeitnehmergruppen den Kauf von Aktien zu erleichtern, können seit einigen Jahren auch Teilpakete der angebotenen Aktien erworben werden.
- Arbeitnehmer, die als langjährig Beschäftigte der Schering AG, alle angebotenen Aktien erworben haben, haben ihr eingesetztes Kapital inzwischen verzehnfachen können. Dies liegt an dem seit Jahren stabilen und guten Aktienkurs der Gesellschaft.
- Das gesamte Aktienpaket 1977 bis 2004 hat ca. einen Wert von 65.000 – 70.000,- €.
- Interessant für mich war, dass die Arbeitnehmer nur sehr selten ihre erworbenen Aktien wieder veräußern.
- Die erfragte Motivation für die meisten Arbeitnehmer ist die zusätzliche Absicherung der Rentenzeit durch die Aktienpakete.
- Neben den Aktien bietet Schering seinen Arbeitnehmern Fonds an, die aber neben der organisatorischen Betreuung nicht finanziell gefördert werden.
- Dass es in dem Unternehmen neben dem tariflichen 13. Einkommen ein jährliches Bonusprogramm und auch eine gute betriebliche Altersversorgung gibt, sei nur am Rande erwähnt.
- Die Modelle der weiteren großen Aktiengesellschaften sehen zumindest in der Chemie ähnlich aus.
- Aktienpakete verstärken die Bindung ans Unternehmen.
- Sie verstärken das Interesse an der Zukunft des Unternehmens.
- Der verbesserte Schutz für Kleinaktionäre gibt aber auch den Belegschaftsaktionären das Recht, leichter gegen den Arbeitgeber zu klagen.
- Dies muss zumindest erwähnt werden, da bisher der Anteil der ausgegebenen Belegschaftsaktien kaum Einfluss auf Entscheidungen in Hauptversammlungen haben konnte.
- Betonen möchte ich aber auch, dass für die überwiegende Zahl von Arbeitnehmern andere Beteiligungsmodelle gefunden werden müssen.
- Hier sind wir auf die intensive Kooperation mit den Betriebsräten angewiesen.
- Wie bereits zu Beginn gesagt, können wir in Tarifverträgen nur Rahmenbedingungen vereinbaren.
- Die tatsächliche Umsetzung muss im Betrieb / Unternehmen ausgehandelt werden.
- Modelle in kleineren Betrieben entstehen dabei oft durch finanzielle Engpässe der Arbeitgeber.

- So gibt es Regelungen, in denen sich Arbeitnehmer aus ihrem Einkommen oder Sonderzahlungen am Unternehmen beteiligen oder das Geld als Einlagen, gegen Verzinsung, im Unternehmen belassen.
- Eine breit angelegte Beteiligung dieser Formen existiert aber noch nicht. Sie ist wegen der erheblichen Risiken von den Arbeitnehmern auch noch nicht akzeptiert.

- Ziele der Mitarbeiterkapitalbeteiligung sind laut einer Umfrage...
- ... bei den Arbeitnehmern:
 - Sicherung von Arbeitsplätzen im eigenen Unternehmen,
 - zusätzliches Einkommen,
 - Teilhabe der Mitarbeiter am wirtschaftlichen Erfolg am eigenen Unternehmen,
 - attraktive Verzinsung der Kapitalanlage,
 - je nach Beteiligungsmodell vermehrte Informations- und Mitwirkungsrechte und
 - Ergänzung der individuellen Altersvorsorge.
- ... bei den Arbeitgebern:
 - Verbesserung der Eigenkapitalquote, mit dem Effekt der höheren Liquidität und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens,
 - steigende Kreditwürdigkeit des Unternehmens,
 - Vermögenswirksame Leistungen im Unternehmen halten,
 - Nutzung von Steuervorteilen im Rahmen der Entgeltpolitik,
 - Verbesserung der Motivation der Mitarbeiter: Stärkung des Interesses am Unternehmen, Schärfung des Kostenbewusstseins und Förderung der Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen,
 - positive Beeinflussung der Unternehmenskultur: Mitarbeiter werden zu Partnern bei der Erreichung gemeinsamer Ziele,
 - Bindung von (hoch qualifizierten) Mitarbeitern an das Unternehmen,
 - niedriger Krankenstand,
 - Imageförderung nach außen,
 - Beitrag zur Regelung der Nachfolge.

Wir werden in unserer Tarifpolitik weiterhin an Möglichkeiten der Kapitalbildung arbeiten.

In 10 Prozent alle Betriebe Beteiligung am Ertrag oder Kapital

Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland: Verbreitung und Produktivitätseffekte

PD Dr. Lutz Bellmann vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit in Nürnberg forscht auf dem Gebiet der Mitarbeiterbeteiligung. Für das Hearing der Arbeitnehmergruppe hatte er Zahlen zu deren Verbreitung und zu den Produktivitätseffekten zusammengestellt.

Anteil der Betriebe mit Beteiligung der Mitarbeiter am Vermögen und/oder Ertrag

2001: 10% aller Betriebe

(entspricht rd. 170.000 west-deutschen und rd. 36.000 ostdeutschen Betrieben)

Anteil der Beschäftigten, die in den Genuss von Vermögens- und/oder Ertragsbeteiligung kommen 2001

Beteiligung am Vermögen: 1,3% der Beschäftigten

West: 1,4% der Beschäftigten

Ost: 1,1% der Beschäftigten

Beteiligung am Ertrag: 5,4% der Beschäftigten

West: 5,6% der Beschäftigten

Ost: 4,7% der Beschäftigten

Einzelergebnisse

- × Die innerbetriebliche Reichweite der verschiedenen Systeme der MAB ist sehr unterschiedlich.
- × Wirkung auf Mitarbeiterfluktuation ist fraglich.
- × Beschäftigungseffekte sind eher gering, wenn Gewinnausschüttungen zusätzlich zu Marktlöhnen erfolgen.

Studien zur Produktivitätswirkung von MAB in Deutschland

Autoren	Zeitraum	Datengrundlage	Ergebnisse	
Cable/Wilson (1989)	1977,1979	61 Firmen der Metallindustrie	+	Produktivitätsunterschiede von MAB und Nicht-MAB-Firmen von 20% bis 30%.
Hübler (1995)	1990-93	351 Firmen aus BW, NS und NRW	+	Positiver, nicht signifikanter Effekt von GB auf Produktivität von 32%.
Carstensen/ Gerlach/Hübler (1995)	1991-92	89 Firmen aus NS und BW	(+)	Keine signifikanten Effekte von GB, aber positive signifikante Effekte von der Höhe der Beteiligung und der Beteiligung pro Beschäftigten.
Hübler (1993)	1984-88	1328 Arbeitnehmer (SOEP)	+	Existenz und Höhe der GB erhöht die Produktivität. Löhne werden von der Produktivität beeinflusst (vice versa).
Gerlach/Hübler (1994)		IPSE-Projekt	+	Positive Effekte von GB auf Produktivität in D, F, GB, F. Negativer Effekt in Italien.

Möller (2000)	1998	IAB-Betriebspanel, 4299 Betriebe (Deutschland)	+	GB erhöht Produktivität um bis zu 20%.
Bellmann/Möller (2005)	2000-02	IAB-Betriebspanel, 718 Betriebspaare (Deutschland)	+	Matching-Analyse. GB-Betriebe weisen höhere Produktivität bzw. höheres Produktivitätswachstum auf als ihre statistischen Zwillingsbetriebe.
Bellmann/Möller (2005)	2000-02	IAB-Betriebspanel, 6553 Betriebe (Deutschland)	+	GB erhöht Produktivität um 18% in Westdeutschland und um 17% in Ostdeutschland.