

Der Einfluss der Rechtsform auf die Mitarbeiterbeteiligung

Eine kritische Betrachtung der Grenzen der
Mitarbeiterkapitalbeteiligung

Michael Roggan

Working Papers OPAL

Der Autor:

Michael Roggan ist seit 2022 Berater bei PricewaterhouseCoopers GmbH WPG mit dem Schwerpunkt der Organisationsausrichtung und Restrukturierung im Verteidigungsbereich. Zuvor war er 14 Jahre in der Offizierslaufbahn der Luftwaffe und hat an der Helmut-Schmidt-Universität das Bachelorstudium der Betriebswirtschaftslehre sowie das Masterstudium im internationalen Management erfolgreich absolviert. Als externer Doktorand war Michael Roggan am Institut für Personal und Arbeit der Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg assoziiert und ist Mitglied der Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V.

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Forschungsclusters OPAL unzulässig. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© **Forschungscluster OPAL**
Hamburg 2024

Working Papers des Forschungsclusters OPAL der Helmut-Schmidt-Universität

Working Papers No. 13, Hamburg 2024

ISSN 2512-8019 (online)

ISSN 2512-7950 (print)

Kontakt

Rebekka Hensen
Helmut-Schmidt-Universität / Universität der Bundeswehr
Holstenhofweg 85, Gebäude H1, Raum 2133
22043 Hamburg
Tel.: 040 / 65 41 22 32
Fax: 040 / 65 41 35 22

rebekka.hensen@hsu-hh.de
www.hsu-hh.de/opal

Redaktion

Prof. Dr. Wenzel Matiaske
Prof. Dr. Katharina Liebsch

Das Inhaltsverzeichnis

Das Inhaltsverzeichnis.....	I
Das Abkürzungsverzeichnis.....	IV
Das Abbildungsverzeichnis.....	VI
1. Die Einleitung.....	1
1.1. Die Problem- und Fragestellung	1
1.2. Die Zielsetzung und Vorgehensweise	3
1.3. Die Grundlagen der Mitarbeiterbeteiligung	4
1.3.1. Die Formen der Mitarbeiterbeteiligung.....	5
1.3.2. Die gesetzliche Verankerung der Mitarbeiterbeteiligung	7
1.3.3. Die Förderung der Mitarbeiterbeteiligung	10
1.4. Die Rechtsformauswahl.....	12
1.4.1. Die Einordnung deutscher Rechtsformen.....	12
1.4.2. Die Eingrenzung geeigneter Rechtsformen	14
1.4.3. Die Genossenschaft	16
1.4.4. Die Auswahl einer geeigneten Rechtsform.....	17
2. Der theoretische Rahmen nach J. S. Coleman.....	19
2.1. Das Mikro-Makro-Modell	19
2.1.1. Das Mikro-Makro-Modell als Untersuchungsrahmen	21
2.1.2. Die Makroebene und -phänomene.....	23
2.1.3. Die Makroebene und -phänomene der Untersuchung	24
2.1.4. Die Verbindungen zwischen Mikro- und Makroebene	25
2.1.5. Die Verbindungen zwischen Mikro- und Makroebene in der Untersuchung.....	26
2.1.6. Die Mikroebene	27
2.1.7. Die Mikroebene der Untersuchung	28
2.1.8. Die Akteure	28
2.1.9. Die Akteure der Untersuchung	29
2.1.10. Die Bewertung des Mikro-Makro-Modells	32
2.2. Die Subsystemanalyse	33
2.2.1. Der Aufbau einer Subsystemanalyse	33
2.2.2. Unternehmen als Subsysteme	37
2.2.3. Die Beziehungen innerhalb eines Subsystems.....	38
2.2.4. Die Beziehungen innerhalb eines Unternehmens	41
2.2.5. Die Handlungen innerhalb eines Subsystems.....	43
2.2.6. Die Handlungen innerhalb eines Unternehmens	45

2.2.7.	Die Bewertung der Subsystemanalyse.....	46
2.3.	Das Modell der Ressourcenzusammenlegung.....	48
2.3.1.	Unternehmen in der Ressourcenzusammenlegung	50
2.3.2.	Die Initiierungs- und Beteiligungsprobleme	51
2.3.3.	Die Initiierungs- und Beteiligungsprobleme eines Unternehmens.....	54
2.3.4.	Die Entscheidungsprobleme	56
2.3.5.	Die Entscheidungsprobleme eines Unternehmens	60
2.3.6.	Die Verteilungsprobleme	62
2.3.7.	Die Verteilungsprobleme eines Unternehmens	64
2.3.8.	Die Bewertung des Modells der Ressourcenzusammenlegung.....	66
2.4.	Die Bewertung des theoretischen Rahmens	67
3.	Die Rechtsformbetrachtung der GmbH.....	69
3.1.	Der rechtliche Rahmen der GmbH.....	69
3.2.	Die Organe der GmbH	71
3.3.	Die Möglichkeiten der GmbH-Zugehörigkeit.....	73
3.3.1.	Der Mitarbeiter in der GmbH.....	73
3.3.2.	Der Gesellschafter in der GmbH	74
3.4.	Die ergänzenden Möglichkeiten der Zugehörigkeit zur GmbH	78
3.4.1.	Das Anwartschaftsrecht am Geschäftsanteil der GmbH	78
3.4.2.	Die Beteiligungsgesellschaft	79
3.4.3.	Die stille Beteiligung.....	80
3.4.4.	Das Genussrecht	81
3.4.5.	Das Mitarbeiterdarlehen	82
3.5.	Die GmbH im Modell der Ressourcenzusammenlegungen	83
3.5.1.	Die Initiierungs- und Beteiligungsprobleme in der GmbH.....	85
3.5.2.	Die Entscheidungsprobleme in der GmbH.....	97
3.5.3.	Die Verteilungsprobleme in der GmbH.....	103
3.5.4.	Die Erkenntnisse der Ressourcenzusammenlegung in der GmbH.....	106
3.6.	Die GmbH in der Subsystemanalyse.....	107
3.6.1.	Der Subsystemaufbau der GmbH	108
3.6.2.	Die Beziehungen innerhalb der GmbH	114
3.6.3.	Die Handlungen innerhalb der GmbH.....	117
3.6.4.	Die Ergebnisse der Subsystemanalyse der GmbH	118
4.	Die Praxisbetrachtung.....	120
4.1.	Die Methodik der Praxisbetrachtung	120

4.2. Die Vorbereitung von Experteninterviews	122
4.3. Das Experteninterview mit Dr. Heinrich Beyer.....	123
4.3.1. Die Umsetzung der MKB in der Rechtsform einer GmbH.....	124
4.3.2. Die Erkenntnisse im Rahmen des Mikro-Makro-Modells.....	125
4.3.3. Die Möglichkeiten der MKB im Rahmen der GmbH	126
4.4. Die Fallstudie einer anonymisierten GmbH.....	131
4.4.1. Die Darstellung der betrachteten GmbH	133
4.4.2. Die betrachtete GmbH im Modell der Ressourcenzusammenlegung	139
4.4.2.1. Die Initiierungs- und Beteiligungsprobleme der betrachteten GmbH	141
4.4.2.2. Die Entscheidungsprobleme der betrachteten GmbH	147
4.4.2.3. Die Verteilungsprobleme der betrachteten GmbH	150
4.4.3. Die Subsystemanalyse der betrachteten GmbH.....	154
4.4.3.1. Der Subsystemaufbau der betrachteten GmbH	154
4.4.3.2. Die Beziehungen der betrachteten GmbH.....	158
4.4.3.3. Die Handlungen der betrachteten GmbH.....	160
4.4.4. Die gewonnenen Analyseergebnisse über die betrachtete GmbH.....	161
4.5. Die Erkenntnisse der Praxisbetrachtung	163
5. Schlussbetrachtung.....	167
Das Literaturverzeichnis.....	169
Der Anhang	182
Anhang 1: Leitfaden des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer	182
Anhang 2: Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer	183
Anhang 3: Leitfaden des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH.....	187
Anhang 4: Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH.....	188
Die ehrenwörtliche Erklärung	193

Das Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
AG	Aktiengesellschaft
AGP	Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft e.V. – Bundesverband Mitarbeiterbeteiligung
AktG	Aktiengesetz
Art.	Artikel
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
bzw.	beziehungsweise
Buchst.	Buchstabe
ca.	circa
DrittelbG	Drittelbeteiligungsgesetz
EK	Eigenkapital
EKMAB	eigenkapitalbasierte Mitarbeiterbeteiligung
EStG	Einkommenssteuergesetz
e.V.	eingetragener Verein
f.	folgende
ff.	fortfolgende
FK	Fremdkapital
FKMAB	fremdkapitalbasierte Mitarbeiterbeteiligung
FoStoG	Fondsstandortgesetz
GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
GenG	Genossenschaftsgesetz
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	GmbH-Gesetz
Hg.	Herausgeber
HGB	Handelsgesetzbuch
inkl.	inklusive
KG	Kommanditgesellschaft
KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
KschG	Kündigungsschutzgesetz
Ltd.	Private Limited Company
MAB	Mitarbeiterbeteiligung

MABM	Mitarbeiterbeteiligungsmodell
MEB	Mitarbeitererfolgsbeteiligung
MitbestG	Mitbestimmungsgesetz
MKB	Mitarbeiterkapitalbeteiligung
MKBG	Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesetz
MontanMitbestG	Montan-Mitbestimmungsgesetz
MontanMitbestGErgG	Gesetz zur Ergänzung des Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie
Nr.	Nummer
OHG	offene Handelsgesellschaft
S.	Seite
u.a.	unter anderem
UG	Unternehmergesellschaft
VermBG	Vermögensbildungsgesetz
vgl.	vergleiche
VVaG	Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit
z.B.	zum Beispiel
zzgl.	zuzüglich

Das Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die Formen der Mitarbeiterbeteiligung	5
Abbildung 2: Die Rechtsformen in Deutschland	12
Abbildung 3: Das Mikro-Makro-Modell	20
Abbildung 4: Die Phänomene des Mikro-Makro-Modells in der Untersuchung	21
Abbildung 5: Die Teilprozesse des Mikro-Makro-Modells in der Untersuchung	22
Abbildung 6: Die erste Beispielkonfiguration eines Subsystems	35
Abbildung 7: Die zweite Beispielkonfiguration eines Subsystems	36
Abbildung 8: Die Grundprobleme korporativen Handelns	50
Abbildung 9: Die Güterarten	52
Abbildung 10: Die Entscheidungsverfahren	58
Abbildung 11: Die Ressourcenzusammenlegung einer GmbH	84
Abbildung 12: Die Ausschließbarkeit von Gesellschaftern in der GmbH	93
Abbildung 13: Die Ausschließbarkeit von Mitarbeitern in der GmbH	95
Abbildung 14: Das Subsystem einer GmbH – Gesellschafter	109
Abbildung 15: Das Subsystem einer GmbH – Mitarbeiter	110
Abbildung 16: Das Subsystem einer GmbH – Gesellschafter und Mitarbeiter	112
Abbildung 17: Das Subsystem einer GmbH – mitarbeitende Gesellschafter	113
Abbildung 18: Das Subsystem einer GmbH – Mitarbeiter mit ergänzender Beteiligung	113
Abbildung 19: Die Umsetzung der MKB in der Rechtsform einer GmbH	125
Abbildung 20: Die Ressourcenzusammenlegung in der betrachteten GmbH	140
Abbildung 21: Das Subsystem der betrachteten GmbH – Teil 1	155
Abbildung 22: Das Subsystem der betrachteten GmbH – Teil 2	156
Abbildung 23: Das Subsystem der betrachteten GmbH – vollständige Ansicht	158

1. Die Einleitung

Moderne Unternehmen zeichnen sich häufig durch das Erfordernis aus, eine Vielzahl flexibler kommunikativer Verbindungen sowie Arbeitsbeziehungen aufbauen zu müssen. Diese Anforderung ist durch das Organisationskonzept einer Hierarchie nicht mehr konstant und absehbar zu etablieren. Im Vergleich zu den formell strukturierten Dienstwegen einer Bürokratie sind die kommunikativen Verbindungen und Arbeitsbeziehungen moderner Unternehmen weniger vorhersagbar und unterliegen einer höheren Dynamik.¹ In diesem Sinne ist es notwendig, den entsprechenden Akteuren den Freiraum, die Ressourcen und den Anreiz zu geben, diese flexiblen kommunikativen Verbindungen und Arbeitsbeziehungen aufbauen zu können, um die Anforderungen zu erfüllen, die an moderne Unternehmen gestellt werden.

1.1. Die Problem- und Fragestellung

Mit dieser Veränderung der Anforderungen an ein Organisationskonzept geht auch eine Änderung der Charakterisierung der dabei handelnden Akteure einher. Dabei tritt in modernen Organisationsformen an die Position eines bürokratischen Akteurs, der Befehle empfangen und ausgeführt hat bzw. seine Rollenverpflichtung erfüllt hat, ein voluntaristischer Akteur, der die Ressourcen der Organisation im eigenen Interesse nutzen oder vernachlässigen kann.² Um die lösungsorientierte Etablierung und die eigenverantwortliche Inanspruchnahme dieser erforderlichen Kommunikationswege und Arbeitsbeziehungen in modernen Unternehmen gewährleisten zu können, ist die Motivation der Akteure unabdingbar. Eine Möglichkeit diese Motivation zu initiieren, damit Unternehmensangehörige entsprechende Arbeitsbeziehungen pflegen und nutzen, besteht in der Mitarbeiterbeteiligung (MAB). In Anbetracht einer Akteurscharakterisierung, die eine individuelle Nutzenmaximierung zugrunde legt, ist gerade hinsichtlich der materiellen MAB von einer motivierenden Wirkung auszugehen, die einen voluntaristischen Akteur im Sinne des modernen Unternehmens handeln lassen kann und ihn an dieses bindet.³ Dabei ist dem voluntaristischen Akteur deutlich schwieriger zu begegnen, wenn die Zurechenbarkeit von Arbeitsergebnissen nicht ermöglicht werden kann.

¹ Vgl. MATIASKE, W., Social Capital in Organizations, 2013, S.33.

² Vgl. MATIASKE, W., Social Capital in Organizations, 2013, S.33.

³ Vgl. MÜLLER, H.-P./ SCHMID, M, James Samuel Coleman, 1998, S.12.

Wird die materielle MAB in diesem Kontext betrachtet, kann eine mittelfristige bis dauerhafte Beteiligung der Mitarbeiter am ehesten durch die Mitarbeiterkapitalbeteiligungen (MKB) realisiert werden.⁴ Besonders die eigenkapitalbasierte Mitarbeiterbeteiligung (EKMA) eignet sich hierbei für eine langfristige Bindung der Unternehmensangehörigen.⁵ Letzteres wäre im Hinblick auf die Anforderungen moderner Unternehmen von Vorteil. Damit können die MKB und speziell die EKMA verschiedene Möglichkeiten anbieten, dem voluntaristischen Akteur nachhaltig begegnen zu können. Allerdings weist die EKMA in Abhängigkeit zur Rechtsform Unterschiede auf und wird durch gesellschaftsrechtliche Aspekte geprägt.⁶ Entsprechend ist anzunehmen, dass die MKB in modernen Unternehmen unterschiedlicher Rechtsformen verschieden realisiert werden kann. Hinsichtlich der Problemstellung dieser Arbeit muss deshalb von unterschiedlichen Rahmenbedingungen von Unternehmen ausgegangen werden. Den Unternehmen der verschiedenen Rechtsformen ist es dabei nicht ermöglicht, dem voluntaristischen Akteur in derselben Art zu begegnen.

Im Rahmen dieser Arbeit wird dahingehend eine kritische Perspektive eingenommen, die eine Begrenzung der MKB und speziell der EKMA in einer geeigneten Rechtsform untersuchen wird. Einhergehend ist eine bestehende Forschungslücke identifiziert worden, indem der Einfluss der Rechtsform auf die MKB bisher nicht rechtsformspezifisch untersucht worden ist. Die zentrale Fragestellung lautet deshalb, inwieweit die Möglichkeiten der MKB durch eine ausgewählte Rechtsform beeinflusst werden. In der Beantwortung dieser Fragestellung erfolgt eine Orientierung an zwei Leitfragen. Dabei wird zunächst der ersten Leitfrage nachgegangen, welche die Wirkungseffekte in einer rechtsformspezifischen Unternehmensstruktur ergründet, die durch die MKB erzielt werden können. Dabei ist eine ausgewählte Rechtsform zu betrachten, welche die Beteiligung von Mitarbeitern individuell interpretieren kann und durch entsprechende Wirkungseffekte zu charakterisieren ist. Darauf aufbauend ergründet die zweite Leitfrage, inwieweit die MKB und speziell die EKMA in dieser ausgewählten Rechtsform realisiert werden kann.

Auf Grundlage der Problemstellung und der darauf basierenden Fragestellung sowie der einhergehenden Leitfragen, wird im Folgenden die Zielsetzung und Vorgehensweise dieser Arbeit aufgebaut.

⁴ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.44f.

⁵ Vgl. JUTZI, T./ WESS, K., Gesellschaftsgründung mit Mitarbeiterbeteiligung, 2018, S.178.

⁶ Vgl. BACKES-GELLNER, U./ KAY, R./ SCHRÖER, S./ WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.6.

1.2. Die Zielsetzung und Vorgehensweise

Das Ziel dieser wissenschaftlichen Arbeit ist es den Einflussbereich zu analysieren, den der gesetzliche Rahmen einer ausgewählten Rechtsform auf die MKB und speziell die EKMAb bildet. Dabei wird das Profil einer zu betrachtenden Rechtsform im Hinblick auf die ermöglichte MKB erarbeitet und analysiert. Einhergehend werden die strukturellen Besonderheiten hervorgehoben. Darauf aufbauend werden die Wirkungseffekte der Rechtsform identifiziert, welche im Hinblick auf die MKB und speziell die EKMAb entstehen.

Dieser Zielsetzung entsprechend wird eine Vorgehensweise angestrebt, die zunächst das Spektrum der MAB einordnet. Dabei werden die verschiedenen Möglichkeiten der MAB erläutert. Weiterhin wird die gesetzliche Verankerung für die verschiedenen Bereiche der MAB betrachtet, um den verpflichtenden Charakter in die weitere Betrachtung einfließen lassen zu können, der generell und rechtsformspezifisch bestehen kann. Abschließend wird die staatliche Förderung der MAB betrachtet, die aufzeigt, welcher politische Wille und welche Ziele verfolgt werden.

Übergehend zur Rechtsformauswahl, wird zunächst eine Einordnung und eine Eingrenzung der Rechtsformen in Deutschland durchgeführt. Darauf aufbauend wird die Auswahl einer geeigneten Rechtsform getroffen, die sich für die kritisch angestrebte Perspektive dieser Arbeit eignet.

Im zweiten Kapitel wird der theoretische Rahmen dieser Arbeit errichtet, der es erlaubt, den Einflussbereich einer Rechtsform im Hinblick auf die MKB zu analysieren. Hierfür wird zunächst das Mikro-Makro-Modell nach James Samuel Coleman im Rahmen dieser Arbeit eingeführt, welches nach detaillierter Erläuterung ermöglicht, das zu behandelnde Themenfeld einzuordnen.⁷ Darauf aufbauend werden die ebenfalls auf Coleman zurückzuführenden Ansätze der Subsystemanalyse und des Modells der Ressourcenzusammenlegung theoretisch vertieft. Diese beiden Analysemodelle erlauben im weiteren Verlauf dieser Arbeit eine rechtsformspezifische Betrachtungsmöglichkeit, wodurch die Wirkungseffekte im Hinblick auf die MKB und speziell die EKMAb untersucht werden können.

Das dritte Kapitel dieser Arbeit wird dann die ausgewählte Rechtsform mit Hilfe des aufgezeigten theoretischen Rahmens untersuchen. Dazu werden zunächst die erforderlichen gesetzlichen Grundlagen erläutert, bevor eine tiefergehende Analyse durch die Subsystemanalyse und das Modells der Ressourcenzusammenlegung erfolgen kann.

⁷ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.8.

Ziel ist es hierbei, das Profil und die strukturellen Besonderheiten der ausgewählten Rechtsform im Hinblick auf die MKB bzw. die EKMAb hervorzuheben sowie die Wirkungseffekte auf diese zu identifizieren.

Darauf aufbauend wird im vierten Kapitel dieser Arbeit eine Praxisbetrachtung durchgeführt, welche die theoretischen Erkenntnisse überprüft. Hierbei wird zunächst die Methodik der Praxisbetrachtung aufgezeigt. Anschließend wird durch das Instrument des Experteninterviews ein quantitatives Ergebnis der umgesetzten Maßnahmen in der Praxis ermöglicht. Einhergehend werden die Gründe für dieses Ergebnis mit Hilfe der Experten identifiziert. Das quantitative Ergebnis aus der Praxis ermöglicht es darüber hinaus ein geeignetes Unternehmen auszuwählen und exemplarisch tiefergehend zu analysieren. Dafür wird ein Unternehmen ausgewählt, dass für die kritische Perspektive dieser Arbeit geeignet ist. Das ausgewählte Unternehmen wird dann im Rahmen einer Fallstudie analysiert.

Das fünfte Kapitel wird im Rahmen einer Schlussbetrachtung die erarbeiteten Ergebnisse zusammenfassen. Damit wird die Forschungsfrage abschließend beantwortet, inwieweit die Möglichkeiten der MKB durch eine ausgewählte Rechtsform beeinflusst werden. Zugleich wird angestrebt, die Forschungslücke der rechtsformspezifischen Untersuchung des Einflusses der Rechtsform auf die MKB in Teilen zu schließen.

1.3. Die Grundlagen der Mitarbeiterbeteiligung

Dieses Unterkapitel wird die Grundlagen für den Bereich der MAB im Rahmen dieser Arbeit legen. Dabei werden im Rahmen der MAB die Themenbereiche beleuchtet, die für die weitere Betrachtung von Relevanz sind und in den rechtsformspezifischen Einflussbereich einzubeziehen sind. Hierfür wird der folgende Abschnitt zunächst die Formen der MAB behandeln und die verschiedenen Partizipationsmöglichkeiten von Mitarbeitern aufzeigen. Weiterführend wird die gesetzliche Verankerung der MAB erläutert, indem eine historische Entwicklungsperspektive der MAB in Deutschland darstellt, wie die heute rechtlich bindende Wirkung entstanden ist. Im letzten Abschnitt wird die bestehende Förderung der MAB betrachtet. Die Betrachtung der bestehenden Förderung lässt abschließend einen Rückschluss zu, welche Ziele im Rahmen der MAB verfolgt werden.

1.3.1. Die Formen der Mitarbeiterbeteiligung

Die MAB kann in die grundsätzlichen Formen der materiellen und immateriellen MAB aufgeteilt werden, wie Abbildung 1 abstrahiert.

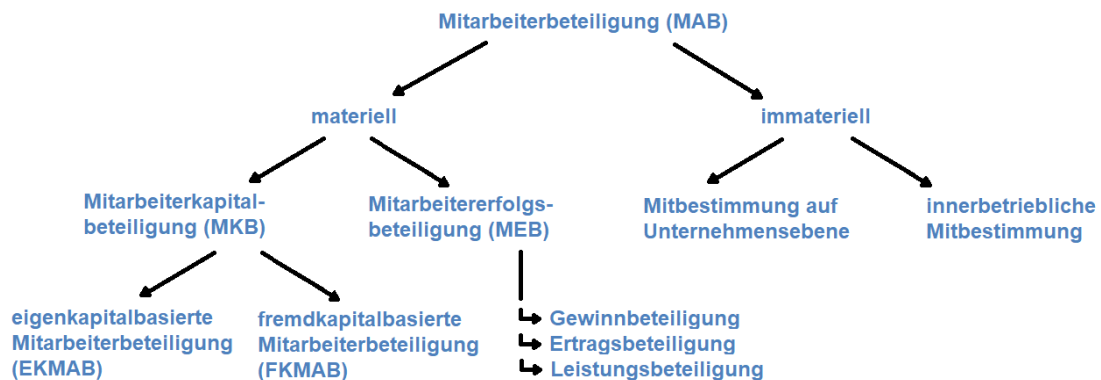


Abbildung 1: Die Formen der Mitarbeiterbeteiligung⁸

Beide Komponenten können unabhängig voneinander oder in Kombination angewendet werden.⁹ Im Folgenden werden diese beiden Formen der MAB erläutert. Die materielle MAB ist die Partizipation am Kapital bzw. am Erfolg des Unternehmens. Entsprechend kann im Rahmen der materiellen MAB zwischen der MKB und Mitarbeitererfolgsbeteiligungen (MEB) unterschieden werden.¹⁰

Dahingehend umfasst die MKB Finanzmittel, die dem Arbeitgeber vom Mitarbeiter zur Verfügung gestellt werden. Diese Finanzmittel können die Form von Eigenkapital (EK) oder Fremdkapital (FK) annehmen.¹¹

Wird zunächst die EKMAB betrachtet, werden Mitarbeiter durch diese als Kapitalgeber zu Eigentümern des Unternehmens. Damit werden ihnen Eigentümerrechte eingeräumt, wodurch sie im Rahmen des Unternehmens an Gewinnen und Verlusten partizipieren sowie in der Höhe des von ihnen gehaltenen Anteils in den Genuss von gesellschaftsrechtlichen Mitgliedschaftsrechten kommen. Die Beteiligung des Mitarbeiters am EK des Unternehmens führt somit zu einer weitreichenden Bindung und Identifikation mit dem Unternehmen. Inwieweit allerdings eine Beteiligung am EK des Unternehmens möglich ist, hängt von der Rechtsform des Unternehmens ab.

Demgegenüber ist die Beteiligung von Mitarbeitern am FK des Unternehmens weitestgehend rechtsformunabhängig. Hierbei nehmen Mitarbeiter mit der fremdkapitalbasierten Mitarbeiterbeteiligung (FKMAB) die Rolle von Gläubigern ein,

⁸ Eigene Darstellung in Anlehnung an BACKES-GELLNER, U./ KAY, R./ SCHRÖER, S./ WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.5.

⁹ Vgl. BACKES-GELLNER, U./ KAY, R./ SCHRÖER, S./ WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.5.

¹⁰ Vgl. OTTO, B., Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland, Österreich und Großbritannien, 2011, S.21.

¹¹ Vgl. MEZ, B., Effizienz der Mitarbeiterkapitalbeteiligung, 1991, S.2.

denen das Unternehmen als Schuldner gegenübersteht. Diese Mitarbeiter stellen dem Unternehmen einen bestimmten Geldbetrag für einen definierten Zeitraum zur Verfügung. Dabei kann das Kapital ergebnisunabhängig verzinst bereitgestellt werden oder als Leistungsanreiz mit einem variablen Zinssatz versehen werden, der sich am Gewinn des Unternehmens orientiert. Im Gegensatz zur EKMAB wird durch die FKMAB eine weniger weitgehende Bindung zum Unternehmen eingegangen. Dies wird zum einen durch die wegfallenden gesellschaftsrechtlichen Konsequenzen deutlich, wie z.B. Mitentscheidungsrechte. Zum anderen durch die höheren Erfolgsaussichten auf Kapitalrückerstattung, die der Mitarbeiter im Falle einer Insolvenz des Unternehmens durch die FKMAB im Vergleich zur EKMAB hat. Grund dafür ist, dass Gläubiger gegenüber Miteigentümern vorgelagerte Positionen der finanziellen Befriedigung in der Rangfolge einnehmen.¹²

Neben diesen Formen der MKB existiert mit der MEB eine zweite Form der materiellen MAB. Diese kann in Gewinn-, Ertrags- und Leistungsbeteiligungen aufgeteilt werden. Bei dieser Beteiligungsform handelt es sich um variable Vergütungsbestandteile. Neben einer festen Grundentlohnung wird hierbei eine zusätzliche Entlohnung vereinbart, die anhand von Kennziffern bestimmt wird.¹³ Im Gegensatz zur MKB, ist die MEB mit einem geringeren rechtlichen Aufwand verbunden. Individuell können Parameter vereinbart werden, die von den Mitarbeitern zu erreichen sind und damit einen zusätzlichen Anreiz bieten. Im Vergleich zur MKB kann der Mitarbeiter bei der MEB jedoch keine Ansprüche an das Unternehmen geltend machen. Dieser hat weder gesellschaftsrechtliche Ansprüche, die durch eine Beteiligung an der Unternehmenssubstanz bestehen (EKMAB), noch ausstehende Forderungen, die aus einer Gläubiger-Schuldner-Beziehung resultieren (FKMAB). Die Vorteile der MEB des Mitarbeiters entstehen demnach nur durch das Erreichen seiner persönlichen Kennzahlen und nicht zwangsläufig aus dem Erfolg des Unternehmens. Anknüpfend an diese Beschreibung der materiellen Beteiligungsformen werden nun die Formen der immateriellen MAB näher erläutert. Die immaterielle MAB kann als die Partizipation an Informations- und Entscheidungsrechten des Unternehmens beschrieben werden.¹⁴ Sie wird auch als ein Vorgang definiert, Mitarbeiter in den Willensbildungsprozess einzubeziehen und kann auf unterschiedlichen Ebenen des Unternehmens durchgeführt werden. Dabei kann bei der immateriellen MAB zwischen einer Mitbestimmung auf

¹² Vgl. OTTO, B., Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland, Österreich und Großbritannien, 2011, S.33ff.

¹³ Vgl. BACKES-GELLNER, U./KAY, R./SCHRÖER, S./WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.9.

¹⁴ Vgl. BACKES-GELLNER, U./KAY, R./SCHRÖER, S./WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.5ff.

Unternehmensebene und einer innerbetrieblichen Mitbestimmung unterschieden werden. Beide Formen werden im Folgenden näher beschrieben.¹⁵

Die immaterielle MAB auf Unternehmensebene beinhaltet die Partizipation an ökonomisch bedeutsamen Richtungsentscheidungen des Unternehmens. Diese können z.B. die weitere Unternehmensentwicklung betreffen oder über Arbeitsplätze entscheiden.¹⁶ Auch als institutionelle Mitbestimmung bezeichnet, wird durch diese Beteiligungsform angestrebt, Belegschaftsvertreter an der Führung und Leitung des Unternehmens teilhaben zu lassen.

Demgegenüber ist die innerbetriebliche Mitbestimmung auf das Unternehmensinnere gerichtet. Diese Form der immateriellen MAB dient einem kooperativen Verhältnis zwischen Arbeitgeber und Belegschaft.¹⁷

Nach dieser Darstellung der verschiedenen Formen der materiellen und immateriellen MAB kann festgehalten werden, dass die EK-MAB die umfassendste Form der Beteiligung am Unternehmen ist. Diese Variante ermöglicht Mitarbeitern sowohl die Partizipation an der Unternehmenssubstanz als auch einhergehend den Zugang zu immateriellen Beteiligungsrechten.¹⁸

Nachdem die verschiedenen Beteiligungsformen charakterisiert werden konnten, wird im Folgenden die rechtliche Verpflichtung dieser Partizipationsmöglichkeiten erläutert. In diesem Sinne wird der folgende Abschnitt die gesetzliche Verankerung der MAB in Deutschland behandeln.

1.3.2. Die gesetzliche Verankerung der Mitarbeiterbeteiligung

Anknüpfend an die Einordnung der Formen von MAB wird nun die gesetzliche Verpflichtung zu diesen erläutert. Hiermit wird das Ziel verfolgt, das rechtlich zwingende Mindestmaß der Beteiligung von Mitarbeitern aufzuzeigen. Gleichzeitig eröffnet dieser Abschnitt einen Einblick in die historische Entwicklung der MAB in Deutschland. Somit kann eine Vorstellung gewonnen werden, wie MAB im nationalen Rahmen verstanden wird.

Wird im Hinblick auf die gesetzlichen Vorgaben zur MAB zunächst der Bereich der immateriellen Beteiligung behandelt, sind diese sowohl auf Unternehmensebene als auch im innerbetrieblichen Bereich vorzufinden. Angefangen mit der Mitbestimmung auf Unternehmensebene, verfolgt diese das Ziel, Mitarbeiter auf die wirtschaftliche

¹⁵ Vgl. MEYER, J.-A., Berliner Forschungsbeiträge zu kleinen und mittleren Unternehmen, 2013, S.126.

¹⁶ Vgl. TEGTMEIER, W., Wirkungen der Mitbestimmung der Arbeitnehmer, 1973, S.31.

¹⁷ Vgl. KNEIS, K.-H., Die Grundzüge der geschichtlichen Entwicklung und die wichtigsten Grundsatzentscheidungen des Personalvertretungsrechts in Rheinland-Pfalz, 1976, S.259.

¹⁸ Vgl. OTTO, B., Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland, Österreich und Großbritannien, 2011, S.34.

Entwicklung des Unternehmens Einfluss nehmen zu lassen. Die damit angestrebte Verpflichtung der Arbeitgeber, Mitarbeiter an Informations- und Entscheidungsprozessen teilhaben zu lassen, kann auf drei wesentliche Gesetze zurückgeführt werden.¹⁹

Chronologisch beginnend mit dem Montan-Mitbestimmungsgesetz (MontanMitbestG) von 1951, stellt dieses die erste gesetzliche Regelung zur Beteiligung von Arbeitnehmern auf Unternehmensebene in Deutschland dar und findet Anwendung für die Rechtsformen der Aktiengesellschaft (AG) und der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH).²⁰ Hierbei wird das Ziel verfolgt, den Einfluss von Arbeitnehmern im Vorstand und Aufsichtsrat zu regeln. Dahingehend sieht das MontanMitbestG in Unternehmen mit mehr als 1000 Arbeitnehmern vor, Aufsichtsräte paritätisch durch Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertreter besetzen zu lassen sowie ein neutrales Mitglied zu etablieren.²¹ Durch die Besonderheit, dass diese gesetzliche Regelung ausschließlich für die Branche des Bergbaus sowie der Eisen- und Stahlindustrie zum Einsatz kommt, war es 1956 notwendig ein Gesetz zur Ergänzung des MontanMitbestG zu beschließen; das Gesetz zur Ergänzung des Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie (MontanMitbestGErgG). Dieses sollte Konzernobergesellschaften, die eine Aktienmehrheit aber keinen Beherrschungsvertrag aufweisen, hindern infolge einer Änderung des Unternehmenszwecks das MontanMitbestG zu umgehen.²² Darauf aufbauend sind 1981 und 1988 weitere analoge Regelungen für Konzerne in Kraft getreten, ohne die das MontanMitbestG hätte umgangen werden können.²³

Eine weitere gesetzliche Verankerung auf Unternehmensebene besteht mit dem Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG). Dieser juristische Rahmen ist 1952 in Kraft getreten und hat insbesondere für Betriebsräte das betriebliche Mitspracherecht ausgeweitet.²⁴ Dabei geht das Betriebsverfassungsrecht von der Grundidee aus, dass ein Interessensausgleich von Arbeitgebern und Arbeitnehmern nicht durch Konfrontation, sondern durch vertrauensvolle Zusammenarbeit erfolgen sollte.²⁵ Erneuert wurde das BetrVG 1972, wodurch die Beteiligungsrechte des Betriebsrates in personeller und sozialer Angelegenheit weiter gestärkt werden konnten.²⁶

¹⁹ Vgl. SCHLIEMANN, H., Allgemeines zum Arbeitsrecht, 2002, S.17.

²⁰ Vgl. LANGE, T., Die Mitbestimmung in einer deutsch-britischen Europäischen Aktiengesellschaft, 2006, S.19.

²¹ Vgl. MACHARZINA, K./ WOLF, J., Unternehmensführung, 2008, S.150.

²² Vgl. SCHLIEMANN, H., Allgemeines zum Arbeitsrecht, 2002, S.16.

²³ Vgl. PORNSCHLEGEL, H./ BIRKWALD, R., Mitbestimmung im Betrieb bei Lohn und Leistung, 1994, S.98.

²⁴ Vgl. EDENFELD, S., Betriebsverfassungsrecht, 2014, S.17.

²⁵ Vgl. SCHLIEMANN, H., Allgemeines zum Arbeitsrecht, 2002, S.18.

²⁶ Vgl. EDENFELD, S., Betriebsverfassungsrecht, 2014, S.16.

Zur Vereinfachung der Wahl von Arbeitnehmervertretern wurde das Gesetz mit Wirkung zum 01.07.2004 durch das Drittelbeteiligungsgesetz (DrittelbG) abgelöst.²⁷ Das DrittelbG findet neben den Rechtsformen der AG, der Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA), der GmbH und dem Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (VVaG) auch für die Rechtsform der Genossenschaft Anwendung.²⁸ Es sieht vor, dass Aufsichtsräte von Unternehmen dieser Rechtsformen mit mehr als 500 Arbeitnehmern zu einem Drittel aus Arbeitnehmervertretern bestehen müssen.²⁹ Die dritte gesetzliche Norm die zur Unternehmensmitbestimmung prägend beiträgt, ist das Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer (MitbestG) von 1976. Es ist verbindlich für Unternehmen mit mehr als 2000 Arbeitnehmern in den Rechtsformen der AG, der KGaA, der GmbH sowie der Genossenschaft (§ 1 Abs. 1 MitbestG). Darin festgehalten wird die Zusammensetzung und Bildung eines Aufsichtsrates, der zu gleichen Teilen aus Arbeitnehmern und Arbeitgebern besteht.³⁰ Gemessen an der Anzahl an Unternehmensmitarbeitern kann dieser 12, 16 oder 20 Sitze umfassen. Um einer Pattproblematik vorzubeugen, wird der Aufsichtsratsvorsitzende durch die Arbeitgeberseite gestellt und mit einer Doppelstimme ausgestattet. Die Arbeitnehmerseite hingegen setzt sich aus gewählten Arbeitnehmervertretern sowie zwei Gewerkschaftsvertretern zusammen, bzw. drei Gewerkschaftsvertretern bei Aufsichtsräten ab 20 Personen (§ 7 MitbestG). In diesem Zusammenhang wird die Absicht des Gesetzgebers deutlich, MAB auf Entscheidungsebene zu etablieren, ohne Eigentumsrechte und Handlungsfähigkeiten des Unternehmens außer Acht zu lassen.³¹

Wird nun die gesetzliche Verankerung der innerbetrieblichen Mitbestimmung betrachtet, ist ebenfalls das BetrVG von 1952 bzw. 1972 hervorzuheben. Es gewährleistet die Partizipation an Entscheidungen, welche die Gesamtheit an Arbeitnehmern betreffen. Das BetrVG ist damit nicht nur Teil der Mitbestimmung auf Unternehmensebene, sondern auch Teil der innerbetrieblichen Mitbestimmung. Das wohl wesentlichste Element der innerbetrieblichen Mitbestimmung, welches durch das BetrVG Anwendung findet, ist der Betriebsrat.³² Dieses Instrument der immateriellen MAB kann mit einer Wahl etabliert werden. Voraussetzung ist, dass in der Regel mindestens fünf ständig wahlberechtigte Arbeitnehmer angestellt sind, von denen drei wählbar sind (§1 BetrVG).³³

²⁷ Vgl. MACHARZINA, K./WOLF, J., Unternehmensführung, 2008, S.152.

²⁸ Vgl. MICHALSKI, L., Arbeitsrecht, 2008, S.288.

²⁹ Vgl. RAABE, N., Die Mitbestimmung im Aufsichtsrat, 2011, S.29f.

³⁰ Vgl. DRUMM, H.-J., Personalwirtschaft, 2008, S.39.

³¹ Vgl. EDENFELD, S., Betriebsverfassungsrecht, 2014, S.251.

³² Vgl. HINDERLICH, B., Betriebliche Mitbestimmung im Wandel, 2007, S.34.

³³ Vgl. MATTHIES, C.-X., Optimierung der Zusammenarbeit zwischen Personalabteilung und Betriebsrat, 2011, S.5.

Wird nun der Bereich der materiellen MAB betrachtet, können keine gesetzlichen Verpflichtungen vorgefunden werden. Grund dafür ist der Artikel 14 des Grundgesetzes, der das Recht auf Eigentum garantiert.³⁴ Nach diesem können Unternehmer nicht gesetzlich veranlasst werden ihre Besitzanteile an Mitarbeiter abzutreten. Folglich können im weitesten Sinne nur freiwillige Vereinbarungen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern im Sinne der Partizipation realisiert werden.³⁵ Darüber hinaus ist es möglich, diese freiwilligen Vereinbarungen staatlich zu fördern. Diesem Gebiet widmet sich der folgende Abschnitt.

1.3.3. Die Förderung der Mitarbeiterbeteiligung

Anknüpfend an den gewachsenen Gesetzesrahmen der MAB, wird dieser Abschnitt die bestehende Förderung der MAB in Deutschland betrachten. Dadurch kann ein Rückschluss auf den politischen Willen in Bezug auf die MAB gezogen werden, der wiederum im Rahmen der Arbeit miteinbezogen werden kann. Dabei ist es einer bestehenden Regierung in der Rolle des Staates möglich, entsprechende Anreize zu setzen und den politischen Willen durch die Förderung von MAB zu unterstützen. Demnach ist eine Betrachtung der Förderung von MAB im Rahmen dieser Arbeit von Relevanz, um Rückschlüsse des politischen Willens und der Position des deutschen Staates ziehen zu können.

Aufbauend auf den Erkenntnissen des letzten Unterkapitels ist deutlich geworden, dass eine Reihe gesetzlicher Regelungen zur MAB für den immateriellen Bereich besteht, die materielle MAB jedoch nicht gesetzlich vorgegeben werden kann. Im letzteren Bereich werden daher vorwiegend mit Hilfe von staatlichen Förderungen Anreize geschaffen.

Das erste anzuführende Instrument der staatlichen Förderung, welches das Ziel verfolgt den Verbreitungsgrad von MAB zu erhöhen, besteht mit dem Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesetz (MKBG), das am 1. April 2009 in Kraft getreten ist.

Es beinhaltet zum einen die Möglichkeit für Mitarbeiter, 400 Euro jährlich als vermögenswirksame Leistungen im eigenen Unternehmen in Form einer Kapitalbeteiligung anzulegen. Diese Option besteht unabhängig von anderen vermögenswirksamen Leistungen, wie z.B. Bausparverträgen. Dabei erhält der Mitarbeiter für diese Anlage eine Arbeitnehmersparzulage von 20 Prozent. Restriktiv wirkt allerdings die Einkommensgrenze von 20.000 Euro für Ledige und 40.000 Euro

³⁴ Vgl. PAPIER, H.-J., Eigentum und Teilhabe, 2018, S.5.

³⁵ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.15.

für verheiratete Personen. Zudem besteht eine Sperrfrist von sieben Jahren nach der das angelegte Kapital abgezogen werden kann.³⁶

Zum anderen umfasst das MKBG eine staatliche Förderung durch den § 3 Nr. 39 EStG. Danach können Arbeitgeber ihren Mitarbeitern jährlich Unternehmensanteile im Wert von 360 Euro steuer- und sozialabgabefrei überlassen.³⁷ Dieser steuerfreie Höchstbetrag wurde durch das Fondsstandortgesetz (FoStoG) zum 01.07.2021 auf 1.440 Euro angehoben, wobei allerdings die Sozialversicherungsfreiheit entfällt. Bedingung dieses Steuervorteils ist weiterhin, dass das Gleichbehandlungsgebot zur Anwendung kommt, welches jedem Mitarbeiter des Unternehmens mit einer Beschäftigungsdauer von über einem Jahr, ein solches Angebot zugänglich macht. Darüber hinaus muss dieses Angebot in Form einer Vermögensbeteiligung am Unternehmen des eigenen Arbeitgebers erfolgen, die den Arbeitnehmern in Form von Sachbezügen gewährt wird.³⁸

Werden diese beiden Formen der staatlichen Förderung durch das MKBG und das FoStoG im Bereich der materiellen MAB bewertet, ist ein staatliches Interesse an der MKB von Beschäftigten am Unternehmen zu erkennen. Dabei ist vor allem der enorme Zuwachs des Steuerfreibetrags zur Überlassung von Unternehmensanteilen von 360 Euro auf 1.440 Euro eine deutliche Steigerung. Allerdings liegt der deutsche Steuerfreibetrag damit immer noch unterhalb des international üblichen Niveaus von mindestens 3.000 Euro.³⁹

Weiterhin ist hervorzuheben, dass sich die staatliche Förderung lediglich auf den Bereich der MKB, nicht jedoch auf den Bereich der MEB bezieht.⁴⁰ Daraus ist zu schließen, dass der deutsche Staat ein deutlicheres Interesse daran hat, Beschäftigte in Form der EKMA und FKMA am Unternehmenserfolg partizipieren zu lassen, als durch die MEB. Deshalb ist festzuhalten, dass trotz des begrenzt zur Verfügung gestellten finanziellen Rahmens, der politische Wille die MKB favorisiert.

Durch die gewonnenen Erkenntnisse kann festgestellt werden, dass die EKMA zwar die umfangreichste Form der MAB ist, der politische Wille jedoch eine Förderung der gesamten MKB beabsichtigt.

Anknüpfend an die Position des deutschen Staates ist auch die Haltung von Gewerkschaften in Bezug auf die MKB ergänzend aufzuzeigen, deren politischer Einfluss in dieser Position bereits inkludiert zu betrachten ist. Dahingehend befürchten Gewerkschaften im Rahmen der MKB eine Dezentralisierung und

³⁶ Vgl. SÄCHSISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, ARBEIT UND VERKEHR, Mitarbeiterbeteiligung, 2012, S.30.

³⁷ Vgl. BUNDESAMT FÜR ARBEIT UND SOZIALES, Mitarbeiterkapitalbeteiligung, 2013, S.20.

³⁸ Vgl. HAUFE GROUP SE, Steuerliche Verbesserungen bei der Mitarbeiterbeteiligung, 2021a.

³⁹ Vgl. LOWITZSCH, J., Einführung, 2020, S.2.

⁴⁰ Vgl. MATIASKE, W./ TOBSCH, V./ FIETZE, S., Erfolgs- und Kapitalbeteiligung von Beschäftigten in Deutschland, 2009, S.72.

Entsolidarisierung in der Lohnpolitik.⁴¹ In diesem Sinne weisen Gewerkschaften auf das doppelte Risiko hin, welches Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern durch den Verlust ihres Arbeitsplatzes und ihrer Kapitalanteile im Insolvenzfall droht.⁴²

Nach dieser Einordnung der politischen Positionen und Erläuterungen der daraus hervorgehenden Förderung von MKB, wird das Kapitel der Grundlagen der MAB abgeschlossen. Das nun folgende Unterkapitel wird sich der Auswahl einer geeigneten Rechtsform widmen.

1.4. Die Rechtsformauswahl

In diesem Unterkapitel wird die Auswahl einer Rechtsform durchgeführt, die das zentrale Betrachtungsobjekt dieser Arbeit darstellt. Dazu wird im folgenden Abschnitt zunächst das gesamte Spektrum der Rechtsformen in Deutschland skizziert, um eine Orientierungsgrundlage zu schaffen und eine Auswahlentscheidung vorzubereiten.

1.4.1. Die Einordnung deutscher Rechtsformen

Dieser Abschnitt wird zunächst einen Überblick der deutschen Rechtsformen aufzeigen. Dahingehend können die deutschen Rechtsformen grundsätzlich in privatrechtliche und öffentlich-rechtliche Rechtsformen unterteilt werden, wie in Abbildung 2 dargestellt.

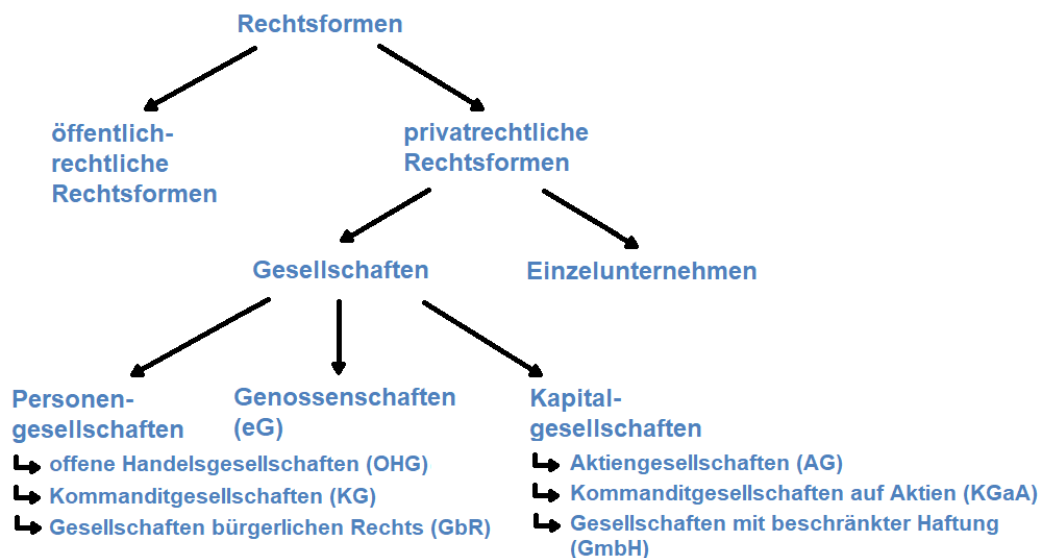


Abbildung 2: Die Rechtsformen in Deutschland⁴³

⁴¹ Vgl. HANISCH, S./ LOWITZSCH, J., MKB in Deutschland, 2020, S.31.

⁴² Vgl. DEUTSCHER GEWERKSCHAFTSBUND, Stellungnahme zur Förderung von Mitarbeiterkapitalbeteiligung, 2020, S.1.

⁴³ Vgl. Eigene Darstellung in Anlehnung an: MEYERING, S., Existenzgründung durch Einzelunternehmenskauf, 2007, S.29.

Mit dem Fokus auf den privatrechtlichen Bereich der Rechtsformen in Deutschland, können diese in Einzelunternehmen und Gesellschaften aufgeteilt werden.⁴⁴ Ein Einzelunternehmen beinhaltet dabei eine einzelne Person als Inhaber, wohingegen eine Gesellschaft eine Vielzahl von Eignern bzw. Gesellschaftern umfassen kann.⁴⁵ Weiterführend ist im Bereich der Gesellschaften zwischen Personen- und Kapitalgesellschaften zu differenzieren.⁴⁶ In Personengesellschaften werden die Geschäfte der Gesellschaft durch die sich zusammenfindenden Gesellschafter abgeschlossen, die damit selbst die Gesellschaft begründen.⁴⁷ Im Gegensatz dazu entsteht in Form einer Kapitalgesellschaft, eine eigenständige juristische Person, welche die Grundlage der Gesellschaft bildet.⁴⁸ Weitergehend führt diese Unterscheidung zu dem Merkmal, dass der überwiegende Teil der Gesellschafter von Personengesellschaften für die entsprechenden Geschäfte im vollen Umfang haftbar gemacht werden kann, wovon auch das Privatvermögen nicht ausgenommen ist. Demgegenüber ist der Gesellschafter einer Kapitalgesellschaft lediglich im Rahmen seiner Anteile am Gesellschaftsvermögen haftbar.⁴⁹ Für den Zusammenschluss von Gesellschaftern in einer Personengesellschaft ist aufgrund des finanziellen Risikos ein hohes Maß an gegenseitigem Vertrauen erforderlich. Im Vergleich dazu beschränkt sich das Risiko des Gesellschafters einer Kapitalgesellschaft lediglich auf seine Kapitalbeteiligung am Gesellschaftsvermögen, welche dieser prinzipiell veräußern kann.⁵⁰

Zu den Personengesellschaften zählen im Wesentlichen die offene Handelsgesellschaft (OHG), die Kommanditgesellschaft (KG) und die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR). Für Letztere ist das Bürgerliche Gesetzbuch (BGB) die gesetzliche Grundlage, wohingegen die anderen beiden durch das Handelsgesetzbuch (HGB) geregelt werden.⁵¹

Der Bereich der Kapitalgesellschaften wird hingegen in die GmbH, die AG sowie die abgewandelte Form der KGaA unterteilt. Dabei wird die GmbH durch das GmbH-Gesetz (GmbHG) geregelt und die AG sowie die KGaA durch das Aktiengesetz (AktG).⁵²

⁴⁴ Vgl. HUTZSCHENREUTER, T., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2009, S.39.

⁴⁵ Vgl. THEIS, F.-J., Gesellschaftsrecht, 1994, S.1.

⁴⁶ Vgl. IRGEL, L., Unternehmens-Rechtsformen, 1991, S.59.

⁴⁷ Vgl. TERSTEEGEN, J., Personengesellschaften, 2011, S.126.

⁴⁸ Vgl. WACKERBARTH, U./ EISENHARDT, U., Gesellschaftsrecht II, 2013, S.46.

⁴⁹ Vgl. DERNEDDE, K., Rechtsformen von Unternehmen in Deutschland, 2014, S.13.

⁵⁰ Vgl. TERSTEEGEN, J., Personengesellschaften, 2011, S.126.

⁵¹ Vgl. DUIF, P./ MARTIN, C./ WIEGMANN, T., Bilanzierung von Personengesellschaften, 2010, S.19f.

⁵² Vgl. DERNEDDE, K., Rechtsformen von Unternehmen in Deutschland, 2014, S.13.

Einen Sonderfall stellt die Rechtsform der Genossenschaft dar. Sie ist keinem der beiden Bereiche eindeutig zuzuordnen. Allerdings wird die Genossenschaft, aufgrund ihrer Möglichkeit der Haftungsbeschränkung, tendenziell eher den Kapitalgesellschaften zugeordnet.⁵³ Zudem handelt es sich bei dieser Rechtsform ebenfalls um eine juristische Person.⁵⁴

Auf Grundlage dieser Einordnung der deutschen Rechtsformen wird im folgenden Abschnitt eine Eingrenzung von passenden Rechtsformen im Rahmen dieser Arbeit erfolgen, die für eine tiefergehende Betrachtung geeignet erscheinen.

1.4.2. Die Eingrenzung geeigneter Rechtsformen

Dieser Abschnitt wird die Anzahl von Rechtsformen eingrenzen, die für eine weitere Betrachtung geeignet sind. Die dafür notwendigen Grundlagen konnten bereits im Kapitel der MAB sowie dem letzten Unterkapitel geschaffen werden. Auf dieser Basis wird die Auswahlentscheidung für eine zu betrachtende Rechtsform hergeleitet.

Hinsichtlich eines ersten Ausschlusskriteriums werden zuallererst Rechtsformen aus der weiteren Betrachtung entfernt, die eine Modifizierung bzw. Strukturoptimierung darstellen. Dahingehend wird sich die Auswahlentscheidung lediglich an der ursprünglichen Gestalt einer Rechtsform orientieren.

Weiterhin konnte durch das Unterkapitel 2.1. festgehalten werden, dass die EKMA die weitreichendste Form der MAB ist und diese im Rahmen der Arbeit fokussiert wird. Aus diesem Grund werden Rechtsformen im Rahmen der Eingrenzung betrachtet, die es grundsätzlich erlauben Mitarbeiter als Miteigentümer aufzunehmen.

Dahingehend werden öffentlich-rechtliche Rechtsformen von der weiteren Betrachtung ausgeschlossen. Grund dafür ist, dass diese sich im öffentlichen Eigentum befinden, weshalb eine Beteiligung von Privatpersonen nicht vorgesehen ist.⁵⁵

Weiterhin sind Einzelunternehmen auszuschließen, weil in diesen die Aufnahme weiterer Gesellschafter nur in Verbindung mit einer Veränderung der Rechtsform möglich ist.⁵⁶

Vielmehr sind Gesellschaftsrechtsformen in Betracht zu ziehen, welche diese Möglichkeit der Aufnahme weiterer Gesellschafter grundsätzlich bieten.

⁵³ Vgl. STRACKE, B., Besteuerung von Genossenschaften in der Europäischen Union, 1997, S.17.

⁵⁴ Vgl. GESCHWANDTNER, M./ HELIOS, M., Genossenschaftsrecht, 2006, S.80.

⁵⁵ Vgl. FREUDIGER, P., Anstalt oder Aktiengesellschaft?, 2016, S.57.

⁵⁶ Vgl. OTTO, B., Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland, Österreich und Großbritannien, 2011, S.34.

Doch auch im Bereich der Gesellschaften eignen sich verschiedene Rechtsformen in unterschiedlicher Weise.

Im Hinblick auf Personengesellschaften zeichnen sich diese in der Regel durch eine fehlende Haftungsbeschränkung ihrer Gesellschafter aus. Daher ist eine Beteiligung von Mitarbeitern am Unternehmen nicht durchführbar, ohne auch ihr Privatvermögen ins Haftungsrisiko aufzunehmen. Aufgrund dieses erhöhten immanenten Risikos für das Privatvermögen jedes Gesellschafters, sind Personengesellschaft eher ungeeignet, eine Vielzahl von Gesellschaftern aufzunehmen.⁵⁷ Eine Ausnahme stellt dahingehend die KG dar. Diese besteht aus einem vollhaftenden Komplementär und der Möglichkeit, eine Vielzahl an Kommanditisten aufzunehmen, die lediglich mit ihrer Einlage haften. Hier besteht grundsätzlich die Möglichkeit, Mitarbeiter für eine MKB gewinnen zu können, indem sie als Kommanditisten beteiligt werden. Allerdings sind bereits bei einem ersten Rechtsformeinblick unterschiedliche Interessen erkennbar, die zwischen einem vollhaftenden Komplementär und beschränkt haftenden Kommanditisten entstehen. Aufgrund dieses absehbaren Interessensunterschiedes wird auch diese Rechtsform von der weiteren Betrachtung ausgeschlossen.⁵⁸ Daher sind Personengesellschaften auch insgesamt als überwiegend unvorteilhaft für die weitere Betrachtung zu bewerten. Der typische Aufbau auf Basis mindestens einer natürlichen Person, die im vollen Umfang privat haftbar ist, lässt nur bedingt den Anreiz zu, Mitarbeiter im vollen Umfang am Unternehmen beteiligen zu können.

Der Bereich der Kapitalgesellschaften eignet sich hingegen deutlich besser dazu, die MKB und speziell die EKMAB zu realisieren. Indem eine juristische Person geschaffen wird, an der natürliche Personen lediglich Anteile erwerben, kann eine individuelle Gestaltung von Beteiligungen praktikabler erfolgen. Dabei ist das Privatvermögen der Anteilseigner nicht involviert. Diese haften lediglich mit ihren Anteilen am Unternehmen, die erworben und veräußert werden können. Dieses Merkmal verschafft den Strukturen von Kapitalgesellschaften eine personenunabhängige Flexibilität. Im Sinne dieser Austauschbarkeit von Beteiligungen erscheinen Kapitalgesellschaften daher praktikabel für die Realisierung der EKMAB. Die wesentlichsten Kapitalgesellschaften sind dabei die AG und die GmbH, welche sich somit für die weitere Betrachtung eignen.⁵⁹

Die Konzeption als juristische Person sowie die Möglichkeit einer Begrenzung des Haftungsrisikos sind Merkmale, die auch die Genossenschaft erfüllt. Auf dieser Grundlage eignet sich auch diese Rechtsform für eine Beteiligung von Mitarbeitern am EK des Unternehmens.⁶⁰

⁵⁷ Vgl. MUSCHALLE, V./SCHULTZE, T., Die Haftung des Geschäftsführers, 2010, S.5.

⁵⁸ Vgl. HUTZSCHENREUTER, T., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2009, S.41.

⁵⁹ Vgl. WILHELM, J., Kapitalgesellschaftsrecht, 2009, S.1.

⁶⁰ Vgl. KRAMER, J.-W., Strukturen der Machtentfaltung in der Wirtschaft, 2012, S.206.

Werden diese drei eingegrenzten Rechtsformen näher betrachtet, ist festzustellen, dass die größten Unternehmen in Deutschland vorwiegend durch die Rechtsform der AG gekennzeichnet sind.⁶¹ Dabei werden Unternehmen in dieser Rechtsform weniger gegründet als vielmehr aus anderen Rechtsformen umgewandelt.⁶² Vor dem Hintergrund, dass auch hier eine nachträgliche Änderung der Rechtsform erforderlich ist, wird auch die Rechtsform der AG aus der Betrachtung ausgeschlossen.

Im Hinblick auf die beiden verbleibenden Rechtsformen der GmbH und der Genossenschaft kommt gerade letzterer eine besondere Bedeutung hinsichtlich der Beteiligung von Mitarbeitern zu. Diese wird im folgenden Abschnitt näher erläutert.

1.4.3. Die Genossenschaft

Eine Rechtsform, welche den Grundgedanken verfolgt, gemeinsam mehr zu erreichen, ist die Genossenschaft.⁶³ Der Genossenschaftsgedanke verkörpert dabei die Idee einer förderzweckorientierten Vereinigung von Menschen, die eine solidarische Wirtschaftsanschauung gemein haben. In diesem Sinne dient die Verbindung einzelner Mitglieder zu einem gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb dazu, das wirtschaftliche Überleben zu sichern und finanzielle Risiken einzugrenzen. Die Genossenschaft verfolgt dabei den kooperativen Grundgedanken, dass die wirtschaftlichen Ziele des Einzelnen nur im Kollektiv realisiert werden können. In diesem Sinne führen gemeinsame Ziele und Interessen zu einem organisatorischen Zusammenhalt, der ein Wesensmerkmal der genossenschaftlichen Vereinigung ist.⁶⁴ Als zeitlose Unternehmensform mit dem Auftrag der Mitgliederförderung kann die Genossenschaft diesen unter verschiedenen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Voraussetzungen erfüllen. Dabei wird stets die genossenschaftliche Idee vertreten, welche die Förderung des eigenen Interesses mit dem Prinzip der Solidarität verbindet. Dabei werden gleichgerichtete Interessen anderer Mitglieder einhergehend berücksichtigt. Dadurch kann diese Rechtsform sowohl für einfache wirtschaftliche Strukturen als auch für hochkomplexe Wirtschafts- und Gesellschaftssysteme von Bedeutung sein.⁶⁵

Die Rechtsform der Genossenschaft wird als Gesellschaft von nicht geschlossener Mitgliederzahl definiert, deren Zweck darauf ausgerichtet ist, den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale oder kulturelle Belange durch den

⁶¹ Vgl. PHILIPPS, H., Die Unternehmensgröße, 1997, S.58.

⁶² Vgl. WILHELM, J., Kapitalgesellschaftsrecht, 2009, S.75.

⁶³ Vgl. MILLER, M., Perspektiven von Genossenschaften in einem globalisierten Umfeld, 2010, S.25.

⁶⁴ Vgl. WEITLING, A., Der Aufsichtsrat in der Genossenschaft, 2013, S.10.

⁶⁵ Vgl. CARIO, D./ SCHULTE, G., Errichtung der Genossenschaft, 2005, S.54.

gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern (§1 GenG). Dabei können für den Erwerb einer Mitgliedschaft persönliche oder sachliche Voraussetzungen in der Satzung einer Genossenschaft bestehen. Die Ausübung eines bestimmten Gewerbes, die Zugehörigkeit einer bestimmten Berufsgattung, die Leistung einer Beitrittssumme oder die Zustimmung des entsprechenden Aufsichtsrats sind hierbei denkbare Möglichkeiten.⁶⁶

Nach diesem Einblick in die Rechtsform der Genossenschaft wird der folgende Abschnitt die Rechtsformauswahl vornehmen.

1.4.4. Die Auswahl einer geeigneten Rechtsform

Der zurückliegende Abschnitt hat deutlich werden lassen, welche Nähe die Genossenschaft zur EKMAB aufweist. Die genossenschaftliche Idee dieser Rechtsform verkörpert dabei die Möglichkeit der EKMAB. Deshalb wäre diese Rechtsform zweifellos geeignet die Beteiligung von Mitarbeitern tiefergehend zu ermöglichen. Allerdings lässt die Nähe der Genossenschaft zur EKMAB vermuten, in dieser Betrachtungsmöglichkeit nicht die kritische Perspektive einnehmen zu können, die angestrebt wird. Eine kritische Perspektive der Realisierbarkeit der MKB bzw. EKMAB kann dagegen eher durch eine Rechtsform untersucht werden, die ohne eine Beteiligung von Mitarbeitern realisiert werden kann.

Viel unbeachteter erscheint in dieser Hinsicht die GmbH, mit der die EKMAB nicht in eine offensichtliche Verbindung gebracht werden kann. Im Sinne der zweiten Leitfrage dieser Arbeit, welche thematisiert, inwieweit die MKB und speziell die EKMAB in dieser ausgewählten Rechtsform realisiert werden kann, ist die GmbH für eine tiefergehende Betrachtung interessant, weil sie zunächst keine Nähe zur EKMAB erkennen lässt.

Weiterhin ist im Rahmen der GmbH, im Gegensatz zur Genossenschaft, nicht sofort ersichtlich, wie die MAB individuell verstanden wird. Auch aus diesem Grund bedarf diese Rechtsform dahingehend einer näheren Untersuchung.

Zudem ist die GmbH als Rechtsform gerade bei mittelständischen Unternehmen besonders stark vertreten,⁶⁷ weshalb gerade im Interesse dieser die Möglichkeiten aufzuzeigen sind, dem voluntaristischen Akteur zu begegnen und Humanressourcen mobilisieren zu können.

Zusammenfassend ist die GmbH eine geeignete Rechtsform in Bezug auf die kritisch angestrebte Perspektive dieser Arbeit, die sich für eine Untersuchung der Begrenzung der MKB und speziell der EKMAB anbietet. In diesem Sinne kann der

⁶⁶ Vgl. SCHULTE, G., Errichtung der Genossenschaft, 2005, S.198.

⁶⁷ Vgl. WITTLAGE, H., Organisationsgestaltung mittelständischer Unternehmen, 1996, S.52.

Forschungsfrage nachgegangen werden, inwieweit die Möglichkeiten der MKB durch die Rechtsform einer GmbH beeinflusst werden.

Die getroffene Auswahlentscheidung befürwortet damit die GmbH, welche im späteren Verlauf dieser Arbeit tiefergehend betrachtet wird. Um eine dahingehende Untersuchung zu ermöglichen, wird das folgende Kapitel den theoretischen Rahmen dieser Arbeit aufbauen.

2. Der theoretische Rahmen nach J. S. Coleman

Das Ziel dieser Arbeit ist es, den Einflussbereich der Rechtsform einer GmbH auf die MKB und speziell die EKMA B zu analysieren. Dazu wird auf die theoretischen Grundlagen der Sozialwissenschaften zurückgegriffen. Eine wesentliche Aufgabe der Sozialwissenschaften ist es, eine Erklärung für soziale Phänomene in sozialen Systemen zu finden. Zur Erklärung des Verhaltens sozialer Systeme sind unterschiedliche Theorien und Modelle möglich. Eine dieser Modelle ist das Mikro-Makro-Modell und beinhaltet die Untersuchung von Prozessen, die innerhalb eines Systems auf verschiedenen Ebenen verlaufen. Dabei werden auch unterhalb der Ebene des eigentlichen Systems, Bestandteile oder Einheiten betrachtet, wie z.B. Individuen und Institutionen. Ziel ist es somit, das Verhalten des Systems über das Verhalten seiner Bestandteile zu erklären. Analysiert werden kann allerdings nur das soziale System als Ganzes. Zwar wird häufig das summierte individuelle Verhalten betrachtet, um ein soziales Phänomen zu erfassen, jedoch kann eine Beurteilung nur für das System als Ganzes erfolgen. Dahingehend ist dieser Analysetyp nicht eindeutig einer qualitativen oder quantitativen Kategorie zuzuordnen, weshalb sich in der Anwendung Teilaspekte beider Bereiche wiederfinden lassen.⁶⁸ Im Folgenden wird das Mikro-Makro-Modell detailliert beschrieben, um die Grundlage einer themenbezogenen Anwendung zu schaffen.

2.1. Das Mikro-Makro-Modell

Das Mikro-Makro-Modell ist Colemans Antwort auf die Verbindung zwischen einer mikroökonomischen und makroökonomischen Theorie in der Volkswirtschaftslehre. Durch dieses Modell wird eine grundsätzliche Vorstellung vermittelt, wie Übergänge zwischen einer Mikro- bzw. Individualebene und einer Makro- bzw.- Systemebene verlaufen können und Inhalte dabei übertragen bzw. transformiert werden. Diese durch wissenschaftliche Theorien noch ausbaufähige Verbindung zwischen der Mikro- und Makroebene wurde durch Coleman als einer der Ersten erklärbar gemacht, wodurch ein erstes Verständnis einer gegenseitigen Beeinflussung entstanden ist. Dieser Ansatz wird im Folgenden detailliert dargelegt und bildet den theoretischen Rahmen dieser Arbeit.⁶⁹

Grundsätzlich wird im Mikro-Makro-Modell von einer beeinflussenden Verbindung auf der Makroebene ausgegangen. Diese Verbindung kann als Gesamtwirkungseffekt betrachtet werden und verläuft zwischen zwei Makrophänomenen, die damit sowohl

⁶⁸ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.2f.

⁶⁹ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.6.

die Ursache als auch das Resultat auf der Makroebene abbilden. Mit Hilfe einer Kollektiv-⁷⁰ bzw. Makrohypothese⁷¹ lässt sich dieser Gesamtwirkungseffekt beschreiben. Coleman geht davon aus, dass dieser Gesamtwirkungseffekt durch einen Gesamtprozess erklärt werden kann, der die Mikroebene miteinschließt.⁷² Dieser Gesamtprozess kann dabei in drei Teilprozesse unterteilt werden, wie Abbildung 3 abstrahiert.⁷³

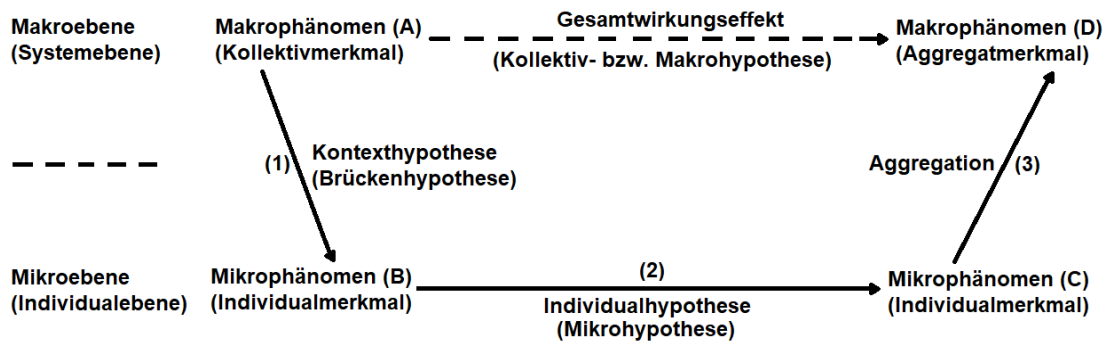


Abbildung 3: Das Mikro-Makro-Modell⁷⁴

Im ersten Prozessschritt nimmt das ursprüngliche Makrophänomen mit den davon ausgehenden Rahmenbedingungen Einfluss auf die Handlungen und Einstellungen der Akteure (1),⁷⁵ wodurch der Übergang von der Makro- zur Mikroebene erfolgt.⁷⁶ Hierbei wird eine Kontext- bzw. Brückenhypothese⁷⁷ formuliert die beschreibt wie gesellschaftliche Strukturen auf die Wahrnehmung und Entscheidungsmöglichkeiten von Akteuren einwirken.⁷⁸

Dem anschließend beeinflussen diese Handlungen und Einstellungen alle weiteren Handlungen und Einstellungen der selbigen Akteure (2).⁷⁹ Entsprechend ist eine Individual- bzw. Mikrohypothese zu definieren, die beschreibt, wie diese Akteure Entscheidungen treffen.⁸⁰ Dieser Prozessschritt findet ausschließlich auf Mikroebene statt und umfasst die zielgerichteten Handlungen der Akteure.⁸¹

Im dritten, abschließenden Schritt aggregieren diese veränderten Handlungen und Einstellungen zu einem resultierenden Makrophänomen (3).⁸² Dieser Übergang von

⁷⁰ Vgl. BECKER, R., Bildungssoziologie, 2011, S.16.

⁷¹ Vgl. OPP, K.-D., Methodologie der Sozialwissenschaften, 2014, S.100f.

⁷² Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.8.

⁷³ Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.252.

⁷⁴ Eigene Darstellung in Anlehnung an: GREVE, J./ SCHNABEL, A./ SCHÜTZEICHEL, R., Das Mikro-Makro-Modell der soziologischen Erklärung, 2008, S.8 und BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.252.

⁷⁵ Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.252.

⁷⁶ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.24.

⁷⁷ Vgl. MAURER, A./ SCHMID, M., Erklärende Soziologie, 2010, S.100.

⁷⁸ Vgl. GREVE, J./ SCHNABEL, A./ SCHÜTZEICHEL, R., Das Mikro-Makro-Modell der soziologischen Erklärung, 2008, S.8.

⁷⁹ Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.252.

⁸⁰ Vgl. DIAZ-BONE, R., Formen des Schließens und Erklärens, 2019, S.59.

⁸¹ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.17.

⁸² Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.252.

der Mikro- zur Makroebene stellt somit die Aggregation einer Vielzahl von Einzelentscheidungen dar.⁸³ Der Gesamtwirkungseffekt auf Makroeben kann somit unter Einbezug der Mikroebene erklärt werden.

Die drei Teilprozesse verlaufen entlang von vier Phänomenen und bilden somit den Gesamtprozess dieses Modells. Ausgangspunkt ist das erste verursachende Makrophänomen (A), welches auf das erste Mikrophenomen (B) Einfluss nimmt.

Die Veränderung von Handlungen und Einstellungen der Akteure führt dann zu einem transformierten zweiten Mikrophenomen (C), welches wiederum ein Resultat auf Systemebene bewirkt in Form eines zweiten Makrophänomens (D).⁸⁴

Damit kann ein Gesamtwirkungseffekt zwischen zwei Makrophänomenen auf Makroebene beschreiben werden, indem die Auswirkungen und resultierenden Phänomene auf Mikroebene miteinbezogen werden. Zusammenfassend wird durch das Mikro-Makro-Modell ermöglicht ein soziales System unter Einbezug der Mikroebene zu erklären.

Damit ist das Mikro-Makro-Modell geeignet die Forschungsfrage dieser Arbeit einzuordnen. Deshalb wird Grundstruktur des Mikro-Makro-Modells wird im folgenden Abschnitt das zu behandelnde Themenfeld einordnen, wodurch der theoretische Untersuchungsrahmen dieser Arbeit entsteht.

2.1.1. Das Mikro-Makro-Modell als Untersuchungsrahmen

Wird die Grundstruktur des Mikro-Makro-Modells von Coleman für das Themenspektrum dieser Arbeit angewendet, wie Abbildung 4 darstellt, dann kann zuerst der zu untersuchende Gesamtwirkungseffekt beschrieben werden.

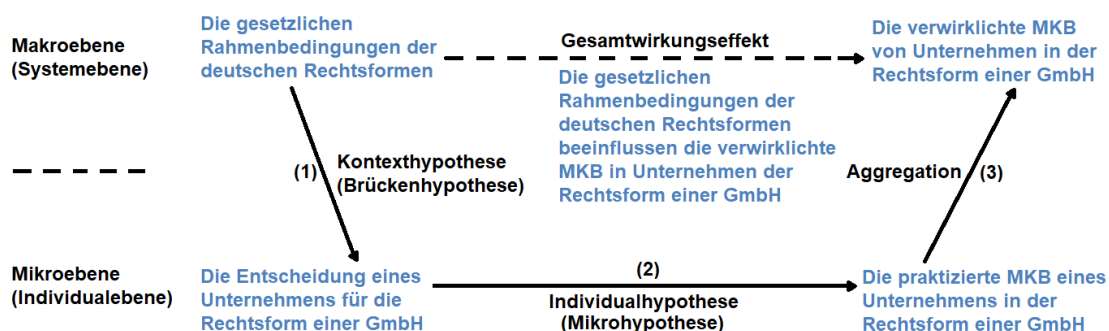


Abbildung 4: Die Phänomene des Mikro-Makro-Modells in der Untersuchung⁸⁵

Abgeleitet aus der Forschungsfrage, die ergründen will, inwieweit Möglichkeiten der MKB durch die Rechtsform einer GmbH beeinflusst werden, ist von dem

⁸³ Vgl. JUNGE, K., Vertrauen und die Grundlagen der Sozialtheorie, 1998, S.28.

⁸⁴ Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.252.

⁸⁵ Eigene Darstellung in Anlehnung an: GREVE, J./SCHNABEL, A./SCHÜTZEICHEL, R., Das Mikro-Makro-Modell der soziologischen Erklärung, 2008, S.8 und BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.252.

Gesamtwirkungseffekt auszugehen, dass die gesetzlichen Rahmenbedingungen der deutschen Rechtsformen, die verwirklichte MKB von Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH beeinflussen (Kollektiv- bzw. Makrohypothese).⁸⁶

Weiterhin kann das Makrophänomen (A) im Ausgangspunkt durch die gesetzlichen Rahmenbedingungen der deutschen Rechtsformen beschrieben werden (Kollektivmerkmal). Abschließen wird der Gesamtwirkungseffekt in einem Makrophänomen (D), das eine quantitative Zusammenfassung der verwirklichten MKB von Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH darstellt (Aggregatmerkmal). Wird weiterhin die Mikroebene in das Themenspektrum miteinbezogen, so können zwei weitere Phänomene beschrieben werden. Das erste Mikrophänomen (B) lässt sich als die Entscheidung eines Unternehmens für die Rechtsform einer GmbH definieren. Das zweite Mikrophänomen (C) kann wiederum als die praktizierte MKB eines Unternehmens in der Rechtsform einer GmbH beschrieben werden.⁸⁷

Werden nun die drei Teilprozesse des Gesamtprozesses für den zu untersuchenden Themenbereich beschrieben, stellen diese die Verbindungen der vier beschriebenen Phänomene dar und werden in Abbildung 5 visualisiert.

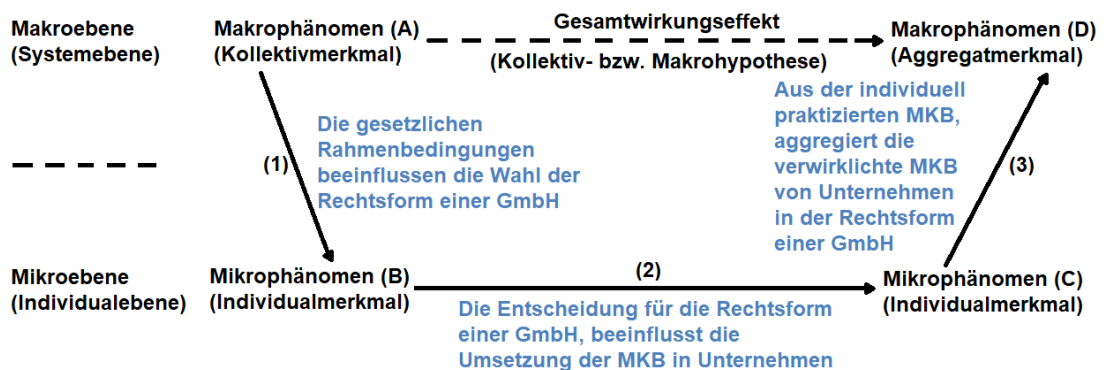


Abbildung 5: Die Teilprozesse des Mikro-Makro-Modells in der Untersuchung⁸⁸

Der Übergang in der Untersuchung von der Makro- zur Mikroebene kann dabei im Rahmen des ersten Teilprozesses erklärt werden, indem die gesetzlichen Rahmenbedingungen, die Wahl einer Rechtsform einer GmbH beeinflussen (Kontexthypothese bzw. Brückenhypothese).⁸⁹ Die Handlungen und Einstellungen auf Mikroebene des Betrachtungsrahmens werden damit nachhaltig geprägt und beeinflussen auch alle weiteren Handlungen und Einstellungen. Der zweite Teilprozess kann somit beschrieben werden, indem die Entscheidung für die Rechtsform einer GmbH, die Umsetzung der MKB im Unternehmen beeinflusst

⁸⁶ Vgl. OPP, K.-D., Methodologie der Sozialwissenschaften, 2014, S.100f.

⁸⁷ Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.252.

⁸⁸ Eigene Darstellung in Anlehnung an: GREVE, J./SCHNABEL, A./SCHÜTZEICHEL, R., Das Mikro-Makro-Modell der soziologischen Erklärung, 2008, S.8 und BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.252.

⁸⁹ Vgl. GREVE, J./SCHNABEL, A./SCHÜTZEICHEL, R., Das Mikro-Makro-Modell der soziologischen Erklärung, 2008, S.8.

(Individual- bzw. Mikrohypothese).⁹⁰ Dahingehend können eine Vielzahl von Umsetzungsentscheidungen der unterschiedlichen Unternehmen aggregiert auf der Makroebene widergespiegelt werden. Der dritte Teilprozess kann damit beschrieben werden, dass aus der individuell praktizierten MKB, die verwirklichte MKB von Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH resultiert (Aggregation).⁹¹

Nachdem der Gesamtprozess des Mikro-Makro-Modells nach Coleman beschrieben und für den Themenbereich dieser Arbeit angewendet werden konnte, ist es in den folgenden Abschnitten erforderlich, relevante Teilbereiche zu vertiefen, um die Untersuchung im Rahmen des Modells detailliert abstimmen zu können. Dabei werden stets zuerst die theoretischen Grundlagen geschaffen, bevor die jeweilige Anwendung im Hinblick auf diese Arbeit erfolgt. In diesem Sinne werden im folgenden Abschnitt die Makroebene und ihre Phänomene vertieft.

2.1.2. Die Makroebene und -phänomene

Wird die Makroebene nun gesondert betrachtet, kann im Hinblick auf die dortigen Phänomene hervorgehoben werden, dass diese nicht nur eine Wirkung auf menschliche Handlungen haben, sondern auch das Ergebnis dieser sind. Im Rahmen dessen werden drei Typen von Makrophänomenen unterschieden, die aufgrund ihrer Wirkungsmechanismen auch als Systeme bezeichnet werden können.

Bei dem ersten Typ eines Makrophänomens handelt es sich um Akteure, deren Handlungen miteinander verflochten sind. Ein Wirkungsbeispiel für diesen Systemtypen von Makrophänomenen ist die politisch-geographische Veränderung Europas. In diesem Sinne können politische Entscheidungen, Auswirkungen auf eine große Anzahl von Akteuren auf Mikroebene sowie andere Akteure der Makroebene haben.

Der zweite Typ sind superindividuelle Akteure, deren Systemverhalten und Handlungen mit Nationen zu vergleichen sind. Auch Organisationen gehören zu dieser Kategorie von Systemtypen. Entsprechende Akteure handeln hierbei in einem geschlossenen System, ohne dass es Einfluss auf vernetzte Akteure der Makroebene nimmt.

Der dritte Typ kann als präzisierte Eigenschaften und Begriffe der Makroebene beschrieben werden. Beispielhaft kann hierbei eine Preisbestimmung in einem wirtschaftlichen Markt angeführt werden, die Tauschhandlungen unter bestimmten Bedingungen zur Folge haben. Somit wird das Nachfrageverhalten von Interessenten auf der Mikroebene beeinflusst, welches wiederum in einem

⁹⁰ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.17.

⁹¹ Vgl. JUNGE, K., Vertrauen und die Grundlagen der Sozialtheorie, 1998, S.28.

Gesamtnachfrageergebnis auf Makroebene in Form eines weiteren Phänomens sichtbar wird.

Im Gegensatz zum zweiten Typus, sind der erste und dritte Systemtyp als Abstraktion zu betrachten. Grund dafür ist die Abgrenzbarkeit des Systems superindividueller Akteure im Gegensatz zu den anderen Typen von Makrophänomenen. Letztere können dabei auch Einfluss auf weitere Akteure bzw. Bereiche nehmen. Allerdings steht außer Frage, dass von diesen beiden Makrophänomenen ebenso eine Wirkung auf die Mikroebene ausgehen kann, wie von superindividuellen Akteuren.⁹²

Der folgende Abschnitt wird das dargestellte Verständnis der Makroebene und seiner Phänomene im Rahmen der Untersuchung betrachten.

2.1.3. Die Makroebene und -phänomene der Untersuchung

Der Gesamtwirkungseffekt des Mikro-Makro-Modells dieser Arbeit wird im Folgenden mit Hilfe des vorgestellten Verständnisses der Makroebene und seiner Phänomene betrachtet, um den weiteren Untersuchungsrahmen richtig anordnen zu können. Der zu untersuchende Gesamtwirkungseffekt kann dahingehend beschrieben werden, indem die gesetzlichen Rahmenbedingungen der deutschen Rechtsformen, die verwirklichte MKB von Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH beeinflussen. Wird versucht diesen formulierten Gesamtwirkungseffekt einem der beschriebenen Systemtypen von Makrophänomenen zuzuordnen, können verschiedene Interpretationen als zutreffend erscheinen.

Dahingehend könnte ein Systemtyp dritter Ordnung vorliegen, indem die rechtlichen Rahmenbedingungen der Rechtsformen in der Ausgangssituation als präzierte Eigenschaft und Begriffe auf der Makroebene verstanden werden. Strittig ist hierbei, ob die gesetzlichen Rahmenbedingungen der Rechtsformen einen ähnlich intensiven Einfluss auf die MKB in Deutschland nehmen, wie Preisbestimmungen die auf einem wirtschaftlichen Markt wirken. Allerdings kann im Rahmen dieser Arbeit davon ausgegangen werden, dass sich durch die gesetzlichen Rahmenbedingungen eine Steuerungswirkung entfaltet, die der Systemeigenschaft des Systemtypens dritter Ordnung entspricht.

Eine deutlichere Tendenz ist in Bezug auf einen makroökonomischen Systemtyp zweiter Ordnung zu erkennen. Grund dafür ist, dass die gesetzlichen Rahmenbedingungen der Rechtsformen nur vom Staat vorgegeben werden können, wodurch dieser als superindividueller Akteur betrachtet werden kann.⁹³

⁹² Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.254f.

⁹³ Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.254f.

Das wiederum lässt die Frage aufkommen, inwieweit der Staat im Hinblick auf Rechtsformen autark agieren kann und tatsächlich ein superindividueller Akteur ist. Dahingehend muss ein Staat annehmen, dass potentielle Gründer, denen keine hinreichend attraktive Rechtsform mit entsprechenden Rahmenbedingungen bereitgestellt werden kann, eine Unternehmensgründung in einem anderen Staat anstreben werden, der eine solche Rechtsform anbietet. Ein Beispiel hierfür ist die Private Limited Company (Ltd.). Auch als Limited bezeichnet, weist diese englische Rechtsform Ähnlichkeiten zur GmbH auf und ist damit eine Alternative zur deutschen Rechtsform. Vor diesem Hintergrund können Staaten in diesem Themenfeld nicht vollständig autark agieren.⁹⁴ In Anbetracht dieser Erkenntnis könnte das betrachtete System auch als makroökonomischer Systemtyp erster Ordnung betrachtet werden, bei dem die Handlungen eines Staates Auswirkungen auf andere Staaten haben, die ebenfalls als Akteure auf Makroebene betrachtet werden könnten.

Zusammenfassend sind damit Aspekte aller drei makroökonomischen Systemtypen im Themenspektrum dieser Arbeit erkennbar, wobei ein makroökonomischer Systemtyp erster Ordnung am ehesten das bestehende System widerspiegelt. Vor dem Hintergrund, dass sich der Betrachtungsrahmen dieser Arbeit auf den deutschen Gesetzgeber beschränkt, wird allerdings ein makroökonomischer Systemtyp zweiter Ordnung fiktiv angenommen. Diese Eingrenzung auf den deutschen Gesetzgeber ist notwendig, um den Rahmen der Untersuchung zu definieren, wodurch das resultierende System jedoch keine absehbaren Einschränkungen erleidet.⁹⁵

Nach dieser Einordnung auf Makroebene ist es nun erforderlich die Übergänge zwischen der Mikro- und Makroebene zu vertiefen und im folgenden Abschnitt die dabei verlaufenden Wirkungsprozesse zwischen den Phänomenen zu betrachten.

2.1.4. Die Verbindungen zwischen Mikro- und Makroebene

Der Wirkungszusammenhang zwischen der Makro- und Mikroebene sowie ihren Phänomenen wird nach Coleman durch Regeln charakterisiert.⁹⁶ Coleman geht davon aus, dass die Makroebene u.a. aus Definitionen und Vorschriften besteht, die dem Akteur auf Mikroebene bewusst sind. Dieser akzeptiert diese, hält sie ein und versucht, sie in seiner persönlichen Einstellung zu adaptieren. Dieser Zusammenhang von Regeln und einem regelorientierten Handeln wird allerdings weniger als kausal beschrieben. Vielmehr handelt es sich um einen konstitutiven

⁹⁴ Vgl. COENENBERG, A.-G./HALLER, A./MATTNER, G./SCHULTZE, W., Einführung in das Rechnungswesen, 2018, S.43.

⁹⁵ Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.254f.

⁹⁶ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.11.

Wirkungszusammenhang, bei dem das Makrophänomen in den Handlungen des Akteurs zum Ausdruck kommt, jedoch werden diese nicht eindeutig gesteuert. Exemplarisch können hierbei religiöse Dogmen angeführt werden, die als Regeln unterschiedlich verstanden und ausgelegt werden können. In diesem Sinne kann die Makroebene einen grundsätzlichen Verhaltenskodex vorgeben, welcher jedoch in Wort und Schrift unterschiedlich auf Mikroebene zur Entfaltung kommen kann.⁹⁷ Eine konstitutive Beziehung kann damit auch als Identitätsbeziehung zwischen einem Ganzen und seinen Teilen verstanden werden, was dem Wirkungszusammenhang sozialer Makrophänomene sowie der dadurch bedingten Handlungen und Einstellungen entspricht. Einerseits kommt das Makrophänomen durch Handlungen der Akteure auf Mikroebene zum Ausdruck und andererseits kann das Makrophänomen durch Handlungen und Einstellungen erst existieren, die es auf Mikroebene realisieren. Somit sind sowohl Mikro- als auch Makrophänomene keine voneinander isolierbaren Entitäten, die ohneinander erklärbar oder existent wären.⁹⁸ Mit Hilfe dieses Verständnisses der Verbindungen der Mikro- und der Makroebene wird im folgenden Abschnitt dieser Arbeit die Untersuchung dieser Arbeit näher betrachtet und analysiert.

2.1.5. Die Verbindungen zwischen Mikro- und Makroebene in der Untersuchung

Werden die Verbindungen der Mikro- und Makroebene der Untersuchung mit Hilfe des vorgestellten Verständnisses näher betrachtet, können Unterschiede zwischen diesen beiden Übergängen festgestellt werden.

Angefangen mit dem Übergang von der Makro- zur Mikroebene wird bei diesem ein Wirkungseinfluss angenommen, der durch die rechtlichen Rahmenbedingungen auf die Entscheidung für die Rechtsform einer GmbH entsteht. Dieser Wirkungseinfluss ist vergleichbar mit der Wirkung, die Regeln auf ein regelorientiertes Verhalten haben. Weiterhin wird mit der Entscheidung für die Rechtsform einer GmbH, eine Identitätsbeziehung aufgebaut, welche mit der rechtlichen Gesetzgebung verknüpft ist. In diesem Sinne besteht eine rechtliche Gesetzgebung für die GmbH und jede andere Rechtsform, gerade weil Unternehmen sich für eine solche entscheiden. Sollten sich Unternehmen nicht mehr für eine bestimmte Rechtsform entscheiden, würden die entsprechenden rechtlichen Regelungen irrelevant werden. Es wird somit ersichtlich, dass die rechtsformspezifische Gesetzgebung sowie die gewählten Rechtsformen der Unternehmen nicht voneinander trennbare Entitäten sind, weshalb hierbei ein konstitutiver Wirkungszusammenhang besteht. Damit kann der erste

⁹⁷ Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.256.

⁹⁸ Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.257.

Übergang des Mikro-Makro-Modells im Rahmen dieser Arbeit als ein konstitutiver Zusammenhang identifiziert werden.

Eine andere Bewertung erfolgt für den Übergang von der Mikro- zur Makroebene. Die hier stattfindende Rückkopplung des Modells ist eine Zusammenfassung der praktizierten MKB von Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH. Dieser dritte Teilprozess im Rahmen des Modells erfolgt unter Anwendung von Aggregationsregeln. Das Resultat in Form des zweiten Makrophänomens ist daher ein statistisches Ergebnis der Einzelentscheidungen von Unternehmen und kann somit als kausal beschrieben werden. Daher besteht beim zweiten Übergang des Mikro-Makro-Modells im Rahmen dieser Arbeit ein kausaler Zusammenhang.

Nach dieser Betrachtung der Verbindungen von Mikro- und Makroebene ist es im folgenden Abschnitt erforderlich auch die Mikroebene inhaltlich zu vertiefen.

2.1.6. Die Mikroebene

Wird nun die Mikroebene und ihre Funktionsweise näher betrachtet, wird erkennbar, dass hier das Handeln der Akteure im Mittelpunkt steht. Nach Coleman sind die hier zu beobachtenden Handlungen und Einstellungen der Akteure stabiler und nützlicher für eine erfolgreiche Erklärung des Systemverhaltens als eine Analyse, die auf der Systemebene endet.⁹⁹ Allerdings bleibt jedoch das soziale System als Ganzes wesentlich. Somit müssen die Beobachtungen, die unterhalb der Systemebene gemacht werden, mit dem Systemverhalten in Kontext gesetzt werden. Dieser Schritt ist erforderlich, um eine Synthese zu bilden und den Gesamtprozess zu vervollständigen.¹⁰⁰

Dem vorausgehend ist eine tiefergehende Behandlung des zweiten Teilprozesses notwendig, um den Veränderungsprozess innerhalb des gesamten Modells bewerten zu können. Dabei kommt eine Individualhypothese zum Tragen, die eine Erklärung der Reaktionen von Akteuren auf der Mikroebene liefert. Sie beschreibt den Prozess, der durch das erste Mikrophenomen eingeleitet und als Reaktion im zweiten Mikrophenomen widergespiegelt wird.¹⁰¹

Auf Basis dieses Verständnisses der Mikroebene werden im folgenden Abschnitt die Inhalte dieser Untersuchung eingeordnet.

⁹⁹ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.3.

¹⁰⁰ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.3f.

¹⁰¹ Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.254.

2.1.7. Die Mikroebene der Untersuchung

Wird die Mikroebene im Rahmen dieser Arbeit näher betrachtet, ist die Individualhypothese zu beschreiben. Diese wird formuliert, indem die Entscheidung für die Rechtsform einer GmbH, die Umsetzung der MKB im Unternehmen beeinflusst. Entsprechend ist davon auszugehen, dass die Entscheidung für die Rechtsform einer GmbH als erstes Mikrophänomen, einen Prozess bei den Akteuren auslöst, der im Weiteren zu der jeweiligen Umsetzung von MKB in Unternehmen führt. Mit der Rechtsformwahl und den damit einhergehenden gesetzlichen Rahmenbedingungen werden die Handlungen und Einstellungen der Akteure nachhaltig geprägt, wodurch auch die Umsetzung der MKB beeinflusst wird.¹⁰²

Darüber hinaus wird im Rahmen dieses Modells angenommen, dass sich der Akteur über die individuellen Möglichkeiten der MKB bewusst ist und sich vor diesem Hintergrund für die Rechtsform der GmbH entschieden hat. Damit gewinnt die Rechtsformwahl in dieser Modellierung zunehmend an Bedeutung.

Es wird somit ersichtlich, dass die individuelle Betrachtung der Rechtsform einer GmbH notwendig ist, um die mit dieser Rechtsformwahl verbundenen Konsequenzen zu analysieren und den einhergehenden Prozess auf Mikroebene bewerten zu können. Dahingehend ist ein tiefergehendes Analysemodell erforderlich, welches diese internen Prozesse bewerten kann. Zuvor ist es jedoch notwendig die Akteure dieses Modells im folgenden Abschnitt näher zu betrachten.

2.1.8. Die Akteure

Dieser Abschnitt widmet sich den Akteuren des Mikro-Makro-Modells. Coleman ist in Bezug auf die Analyse der Funktionsweise von ökonomischen Systemen der Ansicht, dass die Handlungen und Einstellungen von Unternehmen nur verstanden werden können, wenn auch die Handlungen und Einstellungen der Individuen bzw. Instanzen verstanden werden, die sie beeinflussen.¹⁰³ Akteure treffen dabei ihre Entscheidungen auf Grundlage verschiedener Handlungsmöglichkeiten, von welchen ein unterschiedlicher Nutzen zu erwarten ist. Die Akteure dieses Modells werden sich dabei stets für die Alternative entscheiden, die den größten individuellen Nutzen verspricht. Dabei sind alle Akteure mit dem Antrieb der Nutzenmaximierung ausgestattet.¹⁰⁴ Dieser Antrieb ist eine Grundannahme des Modells und der wesentliche Kern des Systemverhaltens, welcher zur Veränderung bzw. zum

¹⁰² Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.254.

¹⁰³ Vgl. Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.4.

¹⁰⁴ Vgl. MÜNCH, R., Rational Choice, 1998, S.5.

Erwachsen sozialer Phänomene führt. Einschränkungen hinsichtlich des nutzenmaximierenden Antriebs von Akteuren werden lediglich im Hinblick auf ihre kognitiven Möglichkeiten getroffen. In diesem Sinne erachten agierende Akteure ihr gegenwärtiges Verhalten häufig als rational, weshalb die Perspektive des Ist-Zustands im Rahmen ihrer Bewertung maßgeblich ist.¹⁰⁵

Diese Akteurscharakterisierung des Mikro-Makro-Modells wird im Folgenden Abschnitt mit dem behandelten Themenfeld in Bezug gesetzt. Dabei werden die Akteure dieser Arbeit näher beschrieben und im Hinblick auf die Akteurscharakterisierung des Mikro-Makro-Modells betrachtet.

2.1.9. Die Akteure der Untersuchung

Die erläuterten Modellvorstellungen verdeutlichen im Hinblick auf die behandelten Akteure, dass diese ihre Umwelt als fixiert betrachten und nicht versuchen, die gegebenen Handlungsmöglichkeiten zu beeinflussen. Diese Rahmenbedingung kann im Hinblick auf den Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit als geeignet bewertet werden, weil sie ermöglicht die Folgen der Rechtsformwahl einer der GmbH auf der Mikroebene zu analysieren. Könnte im Rahmen dieses Modells nicht von einer fixierten Umwelt ausgegangen werden, müsste eine Beeinflussung der Handlungsmöglichkeiten durch den Entscheidungsträger selbst miteinbezogen werden. Indem allerdings die makroökonomische Ausgangssituation als gegeben akzeptiert wird, können die Auswirkungen und strukturellen Verknüpfungen im Mikro-Marko-Modell erst untersucht werden.¹⁰⁶ Durch eine fixierte Umwelt und die einhergehende Akzeptanz der Handlungsmöglichkeiten gewinnt die Entscheidung im Rahmen der Rechtsformwahl weiter an Bedeutung.

Darüber hinaus ist die nutzenmaximierende Charakterisierung von Akteuren zu betrachten. Dahingehend ist zu erwarten, dass die Entscheidungen der Akteure im Hinblick auf den Untersuchungsgegenstand der MAB in der Regel unter rationalen Gesichtspunkten getroffen werden. Gleiches gilt für die Rechtsformwahl, die ebenfalls unter nutzenmaximierenden Aspekten getroffen wird. Daher ist auch die Akteurscharakterisierung dieses Modells als vorteilhaft zu bewerten.¹⁰⁷

Im Folgenden werden nun die Akteure im Rahmen dieser Arbeit betrachtet. Eine Eingrenzung der Akteure dieses Modells erfolgt anhand ihrer Systemrelevanz. In diesem Sinne wird nach Coleman ein Akteur als systemrelevant betrachtet, wenn ihm

¹⁰⁵ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.22.

¹⁰⁶ Vgl. MATIASKE, W., Social Capital in Organizations, 2013, S.53.

¹⁰⁷ Vgl. WÖLLERT, K., Kartellrechtliche Probleme des Umwandlungsgesetzes, 2003, S.33.

Macht zuteil wird.¹⁰⁸ Macht wiederum ist gleichzusetzen mit der Durchsetzungsfähigkeit von Rechten. Auf dieser Grundlage können nun die systemrelevanten Akteure anhand des Merkmals ihres Machtpotentials und der damit einhergehenden Möglichkeit zur Durchsetzungsfähigkeit von Rechten betrachtet werden. Die systemrelevanten Akteure sind daher der Staat, die Unternehmen sowie Mitarbeiter und Eigentümer.¹⁰⁹

Ein weiterer möglicher Akteur sind Gewerkschaften, die im politischen System der Bundesrepublik Deutschland aufgrund ihrer Mitgliederstärke und formalen Anerkennung einen relevanten Machtfaktor darstellen.¹¹⁰ Dabei wird Gewerkschaften hinsichtlich der Durchsetzungsfähigkeit von Rechten vor allem durch Art. 9 Abs. 3 GG und § 2 BetrVG zweifelsfrei Macht zuteil, die sich durch Unterstützungs-, Überwachungs-, Teilnahme-, Initiativ- und Kontrollrechte ausdrückt.¹¹¹ Allerdings kommt diese Macht in der bestehenden Modellierung indirekt durch die genannten relevanten Akteure zum Ausdruck. Deshalb wird zur Vereinfachung des Modells die Macht von Gewerkschaften im Handeln der relevanten Akteure inkludiert und Gewerkschaften werden nicht als separate Akteure in dieser Arbeit positioniert.

Werden nun die aufgeführten relevanten Akteure näher beschrieben, kann mit dem deutschen Staat begonnen werden. Dieser ist in der vorliegenden Modellvorstellung als agierender Akteur auf der Makroebene zu betrachten. Er ist auf Mikroebene zwar nicht präsent und auch sein Handeln ist nicht direkt in die Teilprozesse eingebunden, jedoch ist der deutsche Staat auf der Makroebene die regulierende Instanz, welche die gesetzlichen Rahmenbedingungen definiert. Durch die hier getroffenen Entscheidungen in Form des ersten Makrophänomens werden die rechtsformspezifischen Möglichkeiten für Unternehmen vorgegeben, wodurch der Gesamtprozess richtungsweisend gesteuert werden kann. Auf Basis dieser Durchsetzungsfähigkeit von Rechten wird dem deutschen Staat als Akteur in diesem Modell zweifelsfrei die größte Macht zuteil. Allerdings wird diese Macht nicht konkurrierend gegenüber anderen Akteuren genutzt. Vielmehr wird die Macht regulierend eingesetzt mit dem Interesse ein funktionierendes Gesamtsystem zu etablieren, damit eine Vielzahl von Akteuren ihre Interessen und Ziele verwirklichen können.¹¹²

Der nächste relevante Akteur mit maßgeblicher Beteiligung am Gesamtprozess ist das Unternehmen. Als zentraler Akteur auf Mikroebene ist das Unternehmen direkt

¹⁰⁸ Vgl. COLEMAN, J.-S., *Foundations of Social Theory*, 1990, S.58f.

¹⁰⁹ Vgl. COLEMAN, J.-S., *Handlungen und Handlungssysteme*, 1991, S.73ff.

¹¹⁰ Vgl. SCHRÖDER, W., *Gewerkschaften im Transformationsprozess*, 2014, S.27.

¹¹¹ Vgl. EDENFELD, S., *Betriebsverfassungsrecht*, 2014, S.52.

¹¹² Vgl. BATTIS, U./ GUSY, C., *Einführung in das Staatsrecht*, 2011, S.233.

von den gesetzlichen Rahmenbedingungen des deutschen Staates betroffen. Zudem ist das Unternehmen selbst der im Fokus stehende Akteur an dem die MKB realisiert wird. Allerdings kann das Unternehmen kein eigenständig handelnder Akteur sein. Vielmehr sind es die durch das Unternehmen wirkenden Personen, die diesen Akteur prägen. Somit sind es die Eigentümer und Mitarbeiter, welche die Handlungen und Entscheidungen des Unternehmens gestalten. Dahingehend resultiert auch die Macht eines Unternehmens aus den Machtpotentialen der sich darin befindlichen Akteure und ist das Ergebnis der dabei verlaufenden Prozesse.

Dem folgend sind abschließend Eigentümer und Mitarbeiter als systemrelevante Akteure im Rahmen dieses Modells anzuführen. Diesen wird Macht im Rahmen des Modells zuteil, weil Ihnen die Entscheidung obliegt, ob bzw. wie ihre eigenen Ressourcen verwendet werden. Allerdings können sie in den bisher betrachteten Wirkungsprozessen des Mikro-Makro-Modell nicht als aktiv agierende Akteure abgebildet werden. Ihre Einstellungen kommen lediglich indirekt durch das Handeln des Unternehmens zum Ausdruck. Davon unbenommen ist die Akteurscharakterisierung dieses Modells auch für Eigentümer und Mitarbeiter zutreffend. Diese zeichnen sich im Hinblick auf ihre Tätigkeit im Rahmen des Unternehmens durch ein nutzenmaximierendes Verhalten aus. Wird das Machtpotential von Eigentümern und Mitarbeitern betrachtet, ist dieses im Ansatz durch das Kapitel der MAB erkennbar geworden. Dahingehend ist aufgrund der Beteiligung am EK die Durchsetzungsfähigkeit von Rechten der Eigentümer stärker ausgeprägt als die der Mitarbeiter. Erstere sind somit befähigt Unternehmensentscheidungen in einem größeren Ausmaß zu treffen, wohingegen Mitarbeitern ggf. nur gesetzliche Mitbestimmungsrechte eingeräumt werden. Eine vollständige Bewertung der jeweiligen Machtpotentiale von Eigentümern und Mitarbeitern sowie der Wirkungszusammenhänge kann jedoch nur durch eine tiefergehende Betrachtung für die betrachtete Rechtsform der GmbH im weiteren Verlauf dieser Arbeit erfolgen.¹¹³

Abschließend wird in Bezug auf den bisherigen theoretischen Rahmen erkennbar, dass das Mikro-Makro-Modell in diesem Ausmaß allein nicht ausreichend ist das Zusammenwirken von Akteuren in Unternehmen vollständig analysieren zu können. Daher ist ein tiefergehender Analyseansatz erforderlich, der die entsprechenden Wirkungseffekte genauer untersuchen kann. Bevor allerdings ein weiteres Analysemodell das Mikro-Makro-Modell ergänzen wird, ist im folgenden Unterabschnitt eine Bewertung erforderlich, inwieweit sich dieser Modellrahmen für die Einordnung der Forschungsfrage eignet.

¹¹³ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.80.

2.1.10. Die Bewertung des Mikro-Makro-Modells

Wird abschließend das Mikro-Makro-Modell für die Anwendung im Rahmen dieser Arbeit bewertet, dann sind zunächst die Gesamtstruktur und die verschiedenen Ebenen des Modells positiv hervorzuheben. Das Zusammenspiel aus Aspekten der Mikro- und der Makroebene macht die Anwendung für die behandelte Thematik vorteilhaft. Die Berücksichtigungsfähigkeit von sowohl makroökonomischen Systemeigenschaften wie z.B. den rechtlichen Rahmenbedingungen als auch mikroökonomischen Vorgängen, wie z.B. der individuellen Rechtsformwahl, ermöglichen es die Prozesszusammenhänge zu erfassen.

Zu berücksichtigen ist, dass von isolierten Kausal- bzw. Konstitutivbeziehungen ausgegangen wird, welche die Realität vereinfacht darstellen.¹¹⁴ Demnach besteht die Gefahr, nicht alle einflussnehmenden Faktoren berücksichtigen zu können. Allerdings ist diese isolierte Betrachtungsweise von Verbindungen notwendig, um die Einfluss- und Wirkungsbeziehungen zwischen der Mikro- und der Makroebene genauer erklären zu können. Entsprechend eignet sich eine isolierte Betrachtung auch in dieser Arbeit, die Beziehung zwischen einem bestehenden Regelwerk der Rechtsformen und einem regelorientierten Handeln der Unternehmen zu untersuchen.

Des Weiteren ist kritisch zu hinterfragen, ob die Charakterisierung von ausschließlich nutzenorientiert agierenden Akteuren eine eingeschränkte Sichtweise auf mögliche Handlungsbeweggründe darstellt.¹¹⁵ Unberücksichtigt hierbei sind u.a. ungeplante Handlungen und emotionale Beweggründe, die den zweiten Teilprozess auf der Mikroebene mitbeeinflussen könnten, jedoch nicht weiter betrachtet werden.¹¹⁶ Die Nichtberücksichtigung von anderweitigen Handlungsbeweggründen stellt zwar eine eingeschränkte Sichtweise des Mikro-Makro-Modells dar, ist jedoch ebenfalls erforderlich um den zu untersuchenden Sachverhalt erklären zu können. Zudem erscheint eine nutzenorientierte Akteurscharakterisierung in diesem Anwendungsfall des Modells vorteilhaft, die Beweggründe der zu treffenden Entscheidungen geeignet abbilden zu können. Gerade im Hinblick auf die Rechtsformwahl sowie die daraus folgenden Rahmenbedingungen ist zu erwarten, dass diese unter Berücksichtigung rationaler Aspekte getroffen werden.¹¹⁷ Allerdings ist davon auszugehen, dass die Gründer bei der Rechtsformwahl des Unternehmens nicht über alle Handlungsalternativen informiert sind und alle damit verbundenen Konsequenzen in ihre Entscheidung einbeziehen können.

¹¹⁴ Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.261.

¹¹⁵ Vgl. BERGER, J., Das Interesse an Normen und die Normierung von Interessen, 1998, S.72.

¹¹⁶ Vgl. BALOG, A., Makrophänomene und Handlungstheorie, 2008, S.254.

¹¹⁷ Vgl. MÜNCH, R., Soziologische Theorie, 2002, S.132.

Gründer versuchen jedoch im Rahmen ihrer Möglichkeiten die Handlungsalternativen in Abhängigkeit ihrer Vor- und Nachteile abzuwiegen und mögliche Entwicklungswege für das Unternehmen abzuschätzen. Auf dieser erfassbaren Grundlage entscheiden sich Gründer für die Rechtsform, die auf Basis ihrer individuellen Rahmenbedingungen den größtmöglichen Vorteil bietet.¹¹⁸

Zusammenfassend eignet sich das Mikro-Makro-Modell sehr gut zur theoretischen Einordnung der Forschungsfrage im Rahmen dieser Arbeit. Allerdings ist ein zusätzlicher Analyseansatz erforderlich, der eine tiefergehende Betrachtung zulässt und das Unternehmen als Organisation in den Fokus rückt, um die darin verlaufenden Prozesse abzubilden. Daher wird das folgende Unterkapitel die Subsystemanalyse behandeln.

2.2. Die Subsystemanalyse

Das Mikro-Makro-Modell ist ein geeignetes Instrument um die Wirkungszusammenhänge zwischen der Mikro- und der Makroebene erklärbar zu machen. In Bezug auf die detaillierten Prozesse, die auf der Mikroebene verlaufen, überschreitet es jedoch die Grenzen der Darstellbarkeit. Ein Analyseinstrument das daran anknüpfend die einzelnen Wirkungszusammenhänge auf Mikroebene tiefergehend darstellen kann und ebenfalls auf James Samuel Coleman zurückgeht, ist die Subsystemanalyse. Diese wird im Folgenden umfassend erläutert.¹¹⁹

2.2.1. Der Aufbau einer Subsystemanalyse

Aktivitäten innerhalb eines übergeordneten sozialen Systems lassen sich Coleman zufolge ergründen, indem eine bestimmte Anzahl von Akteuren und Ressourcen als geschlossenes Subsystem definiert wird. Für eine vollständige Analyse eines sozialen Systems bzw. Subsystems innerhalb des Mikro-Makro-Modells sind dazu drei Elemente grundlegend:

1. Akteure
2. Ressourcen bzw. Ereignisse
3. Verfassung

¹¹⁸ Vgl. ROSA, H./ STRECKER, D./ KOTTMANN, A., Soziologische Theorien, 2018, S.253.

¹¹⁹ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.132.

Innerhalb eines solchen Subsystems herrscht unter den Akteuren ein Wettbewerb um Ressourcen. Vor diesem Hintergrund werden Tauschhandlungen angestrebt die zu gegenseitigen Abhängigkeiten führen können. Diese werden von Akteuren mit dem Ziel betrieben, Ressourcen umzuverteilen und ihre Interessen zu befriedigen. Die entsprechenden Regelungen, wie Tauschhandlungen in einem Subsystem verlaufen, werden durch die Verfassung eines Subsystems präzisiert. Die Verfassung definiert dabei den Rahmen der Interaktion von Akteuren in einem Subsystem. Außerhalb dieses Subsystems stehende Akteure und Ressourcen können als Umfeld betrachtet werden, welches den internen Wettbewerb beeinflusst, jedoch im Rahmen dieser Analyse nicht betrachtet wird.¹²⁰

In der Ausgangsallokation eines solchen Subsystems sind in der ursprünglichen Kontrollverteilung einem jedem Akteur Ressourcen zugänglich, über die individuell verfügt werden kann.¹²¹ Diese Ressourcen haben einen systeminternen Wert, der wiederum die Macht desjenigen Akteurs beeinflusst, der die Kontrolle über diese ausübt.¹²² Damit ist Macht eine Eigenschaft des Akteurs im System. Der Wert ist hingegen eine Eigenschaft der Ressourcen innerhalb des Systems.¹²³ Der Wert einer Ressource ist nicht zu verwechseln mit dem Interesse an einer Ressource. Ersterer erfüllt einen direkten Nutzen, den ein Akteur oder das Subsystem durch diese Ressource hat, wohingegen ein Interesse auch im Hinblick auf eine indirekte Befriedigung bestehen kann. Dahingehend können Ressourcen auch als Austauschressourcen fungieren und den Zugang zu Ressourcen gewährleisten, die von persönlichem Wert sind. Weiterhin kann durch Tauschhandlungen ein Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung eingenommen werden, der zwischen den Akteuren im Subsystem vereinbart wird.¹²⁴

Die diagrammartige Darstellung dieser Ergebnismenge kann in verschiedenen Konfigurationen erfolgen, wodurch in der Anwendung dieser Theorie eine Kausalkette abgeleitet werden kann. Zwei der von Coleman konzipierten Systemkonfigurationen werden im Folgenden abgebildet und erläutert. Die erste zu betrachtende Subsystemkonfiguration wird auf der folgenden Seite durch Abbildung 6 dargestellt.¹²⁵

¹²⁰ Vgl. COLEMAN, J.-S., *Foundations of Social Theory*, 1990, S.132.

¹²¹ Vgl. BRAUN, N./ VOSS, T., *Zur Aktualität von James Coleman*, 2014, S.82.

¹²² Vgl. COLEMAN, J.-S., *Handlungen und Handlungssysteme*, 1991, S.169.

¹²³ Vgl. MELEGHY, T., *Rational Choice Theory: James S. Coleman*, 2015, S.110.

¹²⁴ Vgl. COLEMAN, J.-S., *Handlungen und Handlungssysteme*, 1991, S.172.

¹²⁵ Vgl. COLEMAN, J.-S., *Foundations of Social Theory*, 1990, S.134.

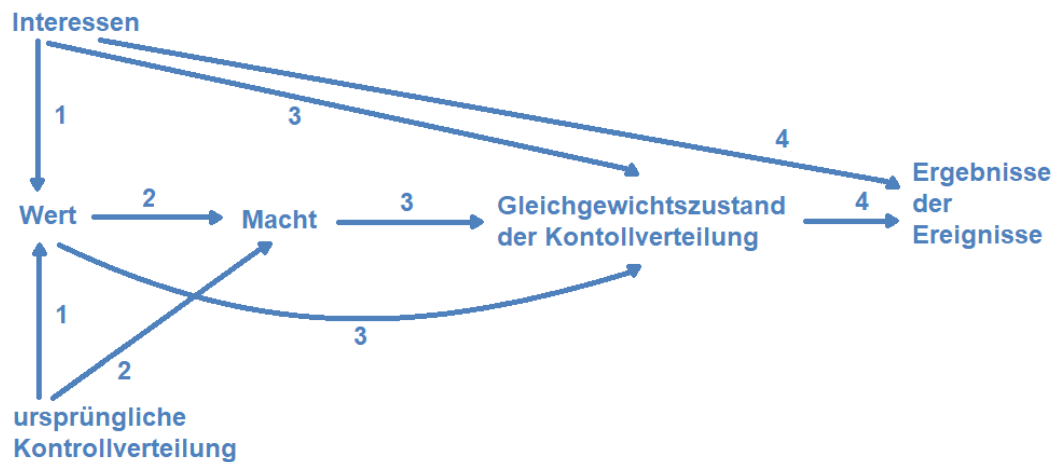


Abbildung 6: Die erste Beispielkonfiguration eines Subsystems¹²⁶

Hier bilden die Interessen der Akteure sowie die ursprüngliche Kontrollverteilung der Ressourcen, die Ausgangspunkte des Subsystems.¹²⁷ Individuelle Akteure entscheiden ob und in welcher Intensität sie bereit sind ihre Ressourcen in das Subsystem einbringen. Gleichzeitig besteht im Rahmen des Subsystems ein Interesse am Wert dieser Ressource. Auf dieser Basis lässt sich im Rahmen von Tauschhandlungen innerhalb einer Marktstruktur, der systeminterne Wert einer jeden Ressource ermitteln (1). Dieser Wert einer Ressource innerhalb des Subsystems ist nicht zu verwechseln mit dem Wert einer Ressource für den einzelnen Akteur, der hier nicht dargestellt wird. Ersterer erfüllt einen direkten Nutzen für das Subsystem, wohingegen letzterer den Nutzen für den individuellen Akteur darstellt. Aus der ursprünglichen Kontrollverteilung und dem systeminternen Wert der Ressourcen kann die Macht eines Akteurs innerhalb des Systems geschlussfolgert werden (2). Die Ressourcen eines Akteurs sind somit der Maßstab für seine Macht innerhalb des Systems. Je mächtiger ein Akteur dahingehend ist, desto vorteilhafter ist seine Position in Tauschverhandlungen. Entsprechend wird diese Macht in Tauschverhandlungen auch ausgeübt. Schlussfolgernd aus diesen Tauschverhandlungen resultiert dann ein Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung. Ein solches Gleichgewicht wird in dieser Konfiguration nicht nur durch die Macht der jeweiligen Akteure bestimmt, sondern auch durch den Wert ihrer Ressourcen sowie durch ihre Interessen (3). Dabei ist der Gleichgewichtszustand erreicht, wenn es zu keinem weiteren Austausch von Kontrolle über Ressourcen kommt und sich damit kein Akteur durch weitere Tauschhandlungen verbessern kann. Allerdings muss aus diesem Zustand nicht zwangsläufig das realisierte Ergebnis des Subsystems hervorgehen. Im Rahmen der individuell zu gestaltenden Möglichkeiten wird jeder Akteur versuchen seine Interessen über die im Gleichgewichtszustand

¹²⁶ Eigene Darstellung in Anlehnung an: COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.134.

¹²⁷ Vgl. BRAUN, N./ VOSS, T., Zur Aktualität von James Coleman, 2014, S.82.

getroffenen Vereinbarungen hinaus zu verwirklichen, wodurch dann die Ergebnisse der Ereignisse geschlussfolgert werden können (4). Diese Variante einer Subsystemkonfiguration sieht beginnend mit den Interessen und der ursprünglichen Kontrollverteilung der Ressourcen vor alle weiteren Ergebniszustände abzuleiten.¹²⁸ Ein durch Coleman alternativ konfiguriertes Subsystem wird durch Abbildung 7 visualisiert.¹²⁹

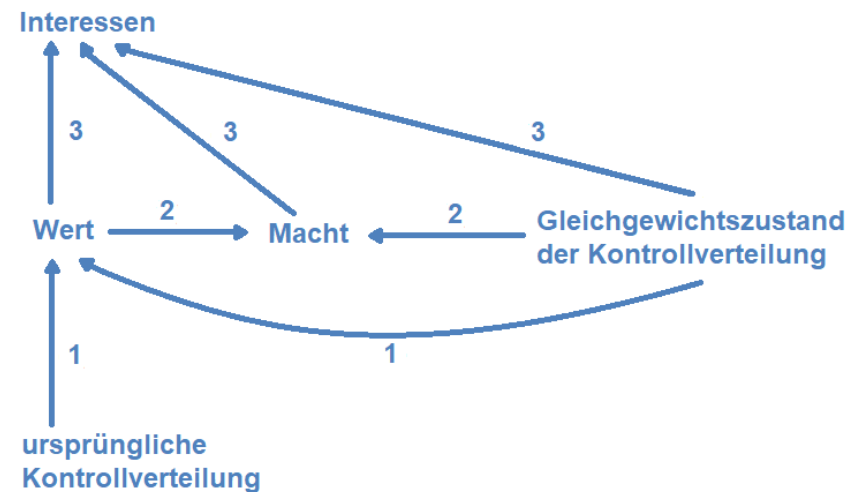


Abbildung 7: Die zweite Beispielkonfiguration eines Subsystems¹³⁰

Diese Konfiguration eines Subsystems basiert in der Ausgangssituation auf der ursprünglichen Kontrollverteilung der Akteure über ihre Ressourcen sowie einem bestimmten Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung. Auf dieser Grundlage wird der systeminterne Wert der Ressourcen abgeleitet (1). Weiterführend resultiert aus diesem Wert sowie dem definierten Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung, die Macht eines jeden Akteurs im Subsystem (2). Im letzten Schritt dieser Konfiguration können aus dem systeminternen Wert der Ressourcen, den Machtverhältnissen sowie dem Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung folgend die Interessen der Akteure im Subsystem abgeleitet werden (3).

Die beiden vorgestellten Konfigurationen von Subsystemen verdeutlichen, dass in Abhängigkeit der vorliegenden Daten unterschiedliche kausale Abläufe geschlussfolgert werden können.¹³¹ Nachdem der theoretische Aufbau von Subsystemen damit erläutert werden konnte, wird der folgende Abschnitt das zu behandelnde Themenspektrum auf dieser Grundlage betrachten.

¹²⁸ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.172ff.

¹²⁹ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.135.

¹³⁰ Eigene Darstellung in Anlehnung an: COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.174.

¹³¹ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.174.

2.2.2. Unternehmen als Subsysteme

Wird das Themengebiet dieser Arbeit mit Hilfe der Subsystemanalyse untersucht, kann ein Unternehmen als Subsystem betrachtet werden. Hierbei erlaubt dieses Analysemodell rechtsformspezifische Unternehmensstrukturen unter Berücksichtigung ihres Ausmaßes der ermöglichten MKB als Subsystem abzubilden. Dadurch kann nicht nur das Profil einer Rechtsform visualisiert werden, sondern auch die Wirkungseffekte der rechtsformspezifischen Unternehmensstruktur untersucht werden. Dahingehend können im Rahmen dieser Arbeit Erkenntnisse gewonnen werden, welche Auswirkungen mit der Umsetzung oder dem Fehlen von MKB in einer rechtsformspezifischen Unternehmensstruktur verbunden sind.

Um einen solchen Subsystemaufbau im Hinblick auf eine rechtsformspezifische Anwendung vorzubereiten, wird exemplarisch ein Unternehmen soweit möglich rechtsformunabhängig definiert. In diesem Sinne sind die drei wesentlichen Elemente eines Subsystems zu konkretisieren.¹³²

Angefangen mit den Akteuren können diese im Unternehmen beispielsweise durch Eigentümer und Mitarbeiter abgebildet werden. Das Unternehmen selbst kann kein Akteur des Subsystems sein, weil es das Subsystem selbst ist. Damit kann es von internen Prozessen geprägt werden, die zwischen Eigentümern und Mitarbeitern verlaufen, jedoch nicht selbstständig als Akteur eingreifen.

Als zweites Element eines Subsystems sind die Ressourcen zu definieren. Diese umfassen in der Betrachtung sowohl finanzielle Ressourcen wie z.B. Zahlungsmittel als auch Arbeitsressourcen, wie z.B. Arbeitskraft, Zeit und Know-How.¹³³

Das dritte zu definierende Element ist die Verfassung, welche den rechtlichen Interaktionsrahmen eines Subsystems abbildet. Die Verfassung wird als schriftliches Dokument von Normen und Regeln verstanden. Trotz der sozialwissenschaftlichen Perspektive, dass eine Verfassung auch informelle Regeln und Normen beinhaltet, wird der Fokus auf den gesetzlich wirksamen Anteil gelegt, weshalb der informelle Anteil im Rahmen dieser Arbeit zu vernachlässigen ist. Daher wird die Verfassung des jeweiligen Subsystems primär durch die Rechtsform geprägt, deren Einfluss es zu untersuchen gilt. Darüber hinaus umfasst die Verfassung alle weiteren gesetzlichen Vereinbarungen, durch die Handlungen und Interaktionen der Akteure definiert werden, wie z.B. Arbeits- oder Gesellschaftsverträge. Es wird deutlich, dass sich verschiedene Unternehmen im Rahmen ihrer jeweiligen Verfassung durch unterschiedliche rechtliche Grundlagen auszeichnen.

¹³² Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.132.

¹³³ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.169.

Somit erhält dieses Element die individuelle Prägung primär durch die Rechtsform, weshalb hier der Fokus der Analyse liegt.¹³⁴ Deshalb ist der weitere Aufbau eines Unternehmens als Subsystem nur in Abhängigkeit zur Rechtsform möglich, der für die GmbH im späteren Verlauf dieser Arbeit erfolgt.

Damit allerdings im Rahmen einer solchen Subsystemanalyse rechtsformspezifischer Unternehmensstrukturen die Auswirkungen für die Umsetzung oder das Fehlen der MKB identifiziert werden können, ist es basierend auf dem Subsystemaufbau notwendig die Konstellation von Interessen näher zu betrachten. Zwei geeignete Perspektiven liefert Coleman mit den beiden Bereichen der Beziehungen und der Handlungen, die im Folgenden jeweilig betrachtet werden.

2.2.3. Die Beziehungen innerhalb eines Subsystems

Dieser Abschnitt wird die Beziehungen behandeln, die innerhalb von Subsystemen eingegangen werden. Dazu wird Colemans Verständnis der Wirkungsweise von Beziehungen im Folgenden erläutert.¹³⁵

Eine Beziehung zwischen zwei Akteuren in einem Subsystem wird im Hinblick auf die Übertragung der Kontrolle von Ressourcen eingegangen, die der Verwirklichung ihrer Interessen dienen.¹³⁶ Sie kann sowohl das Fähigkeits- und Tätigkeitsspektrum einer Person für eine bestimmte Zeit umfassen als auch materielle bzw. finanzielle Leistungen beinhalten. Eine solche Übertragung von Kontrollrechten über Ressourcen kann zu einer Herrschaftsbeziehung führen.¹³⁷ Diese besteht grundsätzlich aus den beiden Positionen eines Nutznießers und eines Zielakteurs.¹³⁸ Dabei ist es die Aufgabe des Zielakteurs, dem Interesse des Nutznießers zu entsprechen. Die ggf. dafür erforderliche Gegenleistung für den Zielakteur unterscheidet disjunktive Herrschaftsbeziehungen von konjunktiven Herrschaftsbeziehungen.¹³⁹ Diese genotypische Unterscheidung bezieht sich auf übereinstimmende oder sich unterscheidende Interessen der Akteure in einem Subsystem. Beide Varianten von Herrschaftsbeziehungen werden im Folgenden näher beschrieben.

Eine konjunktive Herrschaftsbeziehung wird in der Überzeugung eingegangen, dass es dem Zielakteur ebenfalls von Nutzen ist, die Kontrolle an den Nutznießer abzugeben. Hierbei wird davon ausgegangen, dass Zielakteur und Nutznießer die

¹³⁴ Vgl. COLEMAN, J.-S., Körperschaften und die moderne Gesellschaft, 1992, S.5ff.

¹³⁵ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.79ff.

¹³⁶ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.389.

¹³⁷ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.91f.

¹³⁸ Vgl. COLEMAN, J.-S., Körperschaften und die moderne Gesellschaft, 1992, S.4.

¹³⁹ Vgl. MELEGHY, T., Rational Choice Theory: James S. Coleman, 2015, S.113.

gleichen Interessen haben. Entsprechend hat der Zielakteur einen intrinsischen Gewinn aus der Beziehung zu erwarten.

Bei disjunktiven Herrschaftsbeziehungen ist hingegen davon auszugehen, dass nur die Interessen des Nutznießers erfüllt werden, die nicht mit den Interessen des Zielakteurs übereinstimmen müssen. Jedoch werden bei diesem Beziehungstyp die Interessen des Zielakteurs durch extrinsische Mittel befriedigt.¹⁴⁰ Am gängigsten sind hierbei finanzielle Entschädigungen.¹⁴¹

Zu beachten ist, dass disjunktive Herrschaftsbeziehungen häufiger mit Schwächen bzw. Problemen verbunden sind als konjunktive Herrschaftsbeziehungen. Indem sich Zielakteure verpflichten den Interessen von Nutznießern zu entsprechen und diese damit vor die eigenen zu stellen, kommt es zu einem Widerspruch mit dem Prinzip rationaler Entscheidungen. Aufgrund der nutzenmaximierenden Akteurscharakterisierung wird der Zielakteur daher nur unter Berücksichtigung der extrinsischen Kompensation im Sinne des Nutznießers handeln. Außerhalb dieses Rahmens einer extrinsischen Kompensation ist somit keine Interessenvertretung durch den Zielakteur zu erwarten.¹⁴²

Im Vergleich dazu ist es dem Zielakteur in konjunktiven Herrschaftsbeziehungen möglich, aufgrund einer übereinstimmenden Interessenssituation, sowohl den eigenen Willen als auch den Willen des Nutznießers zu vertreten.¹⁴³ Besonders von Vorteil ist eine solche Herrschaftsbeziehung, wenn dem Nutznießer bestimmte Aspekte im Hinblick auf die eigenen Interessen nicht bewusst sind, der Zielakteur jedoch trotzdem danach handelt.¹⁴⁴

Demgegenüber zwingt der Charakter einer disjunktiven Herrschaftsbeziehung den Zielakteur zu einer Kompromisslösung. Im Rahmen der getroffenen Vereinbarung wird dieser versuchen den Erwartungen des Nutznießers gerecht zu werden, wodurch sein Anspruch auf extrinsische Kompensation erfüllt wird. Gleichzeitig wird der Zielakteur bestrebt sein im eigenen Interesse die dafür erforderliche Leistung zu minimieren. Ebenso wird der Nutznießer bei diesem Beziehungstyp seiner Kontrollfunktion nachkommen müssen, um die Verwirklichung seiner Interessen sicherzustellen.¹⁴⁵

Diese beiden Grundtypen von bilateralen Beziehungen können sich extrapoliert auf das gesamte Subsystem beziehen. Ähnlich wie bei bilateralen Beziehungen kann auch bei Subsystemen eine eher konjunktivere oder eine eher disjunktivere

¹⁴⁰ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.92f.

¹⁴¹ Vgl. BRAUN, N./ VOSS, T., Zur Aktualität von James Coleman, 2014, S.80.

¹⁴² Vgl. MELEGHY, T., Rational Choice Theory: James S. Coleman, 2015, S.113.

¹⁴³ Vgl. VOSS, T., James S. Coleman: Foundations of Social Theory, 2017, S.216.

¹⁴⁴ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.97.

¹⁴⁵ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.79.

Unterscheidung getroffen werden.¹⁴⁶ Im Hinblick auf die gesamte Struktur spricht Coleman dahingehend auch von einer konjunktiven oder disjunktiven Verfassung des Subsystems, die im Folgenden näher erläutert wird.¹⁴⁷

Eine konjunktive Verfassung ist in Subsystemen etabliert, deren Akteure sowohl die Rolle von Zielakteuren als auch von Nutznießern ausfüllen. Die entsprechenden Akteure entscheiden sich somit bei Verfassungsgründung eine Doppelfunktion einzunehmen und sich selbst zu steuern. Indem sie einerseits die Rolle von Nutznießern einnehmen, deren Interessen entsprochen wird und andererseits die Rolle von Zielakteuren wahrnehmen, welche die Interessen umsetzen, erfüllen die Akteure beide Funktionen. Damit können diese Akteure als Repräsentant des Subsystems aufgefasst werden, indem sowohl die Interessen der Nutznießer als auch der Zielakteure vertreten werden.

Dagegen besteht eine disjunktive Verfassung, wenn die Rollen des Nutznießers und des Zielakteurs unabhängig voneinander in einem Subsystem anzutreffen sind. Dabei gehen ein oder mehrere Nutznießer im Rahmen der Subsystemstruktur, eine oder mehrere Beziehungen zu Zielakteuren ein. Letztere erhalten dafür extrinsische Kompensation und dienen den Nutznießern bei der Interessensverwirklichung. In Subsystemen dieser Verfassungsart kann es nach Coleman keinen umfassenden Repräsentanten geben. Akteure nehmen entweder die Rolle eines Nutznießers oder eines Zielakteurs ein und können nur einer dieser Interessengruppen angehören und diese vertreten.¹⁴⁸

Ein Vergleich dieser beiden Verfassungsarten zeigt, dass Subsysteme mit konjunktiver Verfassung den Vorteil haben eine geringe Gefahr von Interessenskonflikten zwischen Akteuren zu produzieren. Die etablierten Akteure sind sowohl Nutznießer als auch Zielakteur, wodurch eine tendenzielle Interessenskonvergenz zwischen diesen vorherrscht. Der Nachteil dieser Verfassungsart besteht jedoch in dem dafür erforderlichen Aufwand eine entsprechende Übereinkunft zwischen diesen Akteuren zu erzielen. Dabei wird den Akteuren eine hohe Kommunikations- bzw. Konsensbereitschaft abverlangt. Hierbei ist zu erwarten, dass die Suche nach passenden Akteuren zeitintensiv verlaufen wird. Im Gegenzug ist ein Vorteil eines disjunktiv geprägten Subsystems, dass der Prozess der Verfassungsfindung zeiteffizienter bewältigt werden kann, weil nicht mit jedem Akteur eine ganzheitliche Interessensübereinkunft erreicht werden muss.

¹⁴⁶ Vgl. HALLER, M., Soziologische Theorie im systematisch-kritischen Vergleich, 2003, S.339.

¹⁴⁷ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.325ff.

¹⁴⁸ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.327.

Im Vergleich zur konjunktiven Verfassung eines Subsystems wird ein vereinbarter Gleichgewichtszustand zwischen Nutznießern und Zielakteuren daher von geringeren Konsensanforderungen begleitet. Allerdings besteht bei einer disjunktiven Verfassung von Subsystemen der Nachteil, dass trotz getroffener Vereinbarung ein Konfliktpotential aufgrund unterschiedlicher Interessen vorherrschen kann. Dabei bleibt die Kontrolle des Zielakteurs durch den Nutznießer nicht aus. Zudem ist aufgrund der vorhandenen Interessensdivergenz eine Erneuerung der getroffenen Vereinbarung nicht ausgeschlossen.¹⁴⁹

Nach dieser Darstellung von Colemans Verständnis von Beziehungen und Herrschaftsstrukturen wird das Themengebiet dieser Arbeit aus dieser Perspektive betrachtet.

2.2.4. Die Beziehungen innerhalb eines Unternehmens

Dieser Abschnitt wird mit Hilfe des kennengelernten Verständnisses von Beziehungen und Herrschaftsstrukturen in Subsystemen die thematischen Inhalte dieser Arbeit betrachten, wodurch die Vorbereitung auf eine rechtsformspezifische Anwendung erfolgt. Dahingehend kann sich das Subsystem von Unternehmensstrukturen durch ein eher konjunktiveres oder ein eher disjunktiveres Herrschaftssystem bzw. eine entsprechende Verfassung auszeichnen.¹⁵⁰

In diesem Sinne sind in Unternehmensstrukturen, in denen die MKB gering ausgeprägt ist, die Positionen von Mitarbeitern und Eigentümern getrennt voneinander anzutreffen. Dabei zeichnen sich Eigentümer häufig durch ein Interesse an Finanz- und Arbeitsressourcen aus und sind gleichzeitig bereit Finanzressourcen im Rahmen ihrer ursprünglichen Kontrollverteilung in das Unternehmen einzubringen. Demgegenüber sind Mitarbeiter bereit Arbeitsressourcen aus dem Umfang ihrer ursprünglichen Ressourcenkontrolle in das Unternehmen einzubringen und haben einhergehend ein Interesse an finanziellen Ressourcen. In dieser Rollenverteilung können Eigentümer somit als Nutznießer angesehen werden, deren Interesse durch Arbeitsressourcen entsprochen wird und Mitarbeiter als Zielakteure betrachtet werden, welche diesem Interesse mit den eigenen Arbeitsressourcen entsprechen. Letztere erhalten dafür finanzielle Ressourcen die als extrinsische Kompensation zu betrachten sind. Damit würde eine rechtsformspezifische Unternehmensstruktur mit einer geringen Ausprägung der MKB tendenziell eine disjunktive Verfassung nach sich ziehen und sich durch divergierende Interessen auszeichnen.

¹⁴⁹ Vgl. COLEMAN, J.-S., Körperschaften und die moderne Gesellschaft, 1992, S.6ff.

¹⁵⁰ Vgl. MAURER, A., Herrschaft als Verteilung von Rechten, 1998, S.109.

Einhergehend sind die theoretisch beschriebenen Schwächen bzw. Probleme disjunktiver Herrschaftsbeziehungen in rechtsformspezifischen Unternehmensstrukturen bei dieser Ausprägung der MKB zu erwarten. Dahingehend entsteht ein Widerspruch mit dem Prinzip rationaler Entscheidungen, weshalb ein Mitarbeiter in der Rolle eines Zielakteurs lediglich im Rahmen der erwartbaren extrinsischen Kompensation im Sinne des nutznießenden Eigentümers handeln wird. Außerhalb des überprüfbaren Rahmens ist somit keine Interessenvertretung durch den Mitarbeiter zu erwarten.¹⁵¹

Werden demgegenüber Unternehmensstrukturen betrachtet, die sich durch ein erhebliches Maß der MKB und besonders der EKMAB auszeichnen, gehen die Positionen von Mitarbeitern und Eigentümern häufiger ineinander über. Hierbei sind die mitarbeitenden Eigentümer sowohl an Finanz- und Arbeitsressourcen im Rahmen des Unternehmens interessiert als auch bereit diese im Umfang ihrer ursprünglichen Ressourcenkontrolle einzubringen. Somit besteht mit größerer Wahrscheinlichkeit eine übereinstimmende Interessensituation dieser Unternehmensangehörigen, die nicht zwingend extrinsische Kompensation erhalten müssen, sondern einen intrinsischen Gewinn aus der Herrschaftsstruktur erwarten können. Eine Unternehmensstruktur mit einer ausgeprägten EKMAB würde somit eher einer konjunktiven Verfassung entsprechen, die konvergierende Interessen beinhaltet. Dabei sind die entsprechenden Vorteile konjunktiver Herrschaftsstrukturen in Unternehmensstrukturen mit dieser Ausprägung der EKMAB möglich. Ein Beispiel ist hierfür, dass einigen mitarbeitenden Eigentümern relevante Unternehmensaspekte im Hinblick auf ihre eigenen Interessen nicht bewusst sind und dennoch andere mitarbeitende Eigentümer im Sinne dieser bzw. ihrer eigenen Interessen danach handeln.¹⁵² Sind alle Unternehmensangehörigen dabei als mitarbeitende Eigentümer zu betrachten, spricht Coleman dahingehend von Repräsentanten.¹⁵³

Eine Möglichkeit trotz einer geringen Ausprägung der EKMAB in Unternehmen, divergierenden Interessen und einer disjunktiven Verfassung entgegenzuwirken, besteht mit der FKMAB. Obwohl bei Implementierung der FKMAB in Unternehmen die Positionen von Mitarbeitern und Eigentümern getrennt voneinander anzutreffen sind, werden Mitarbeiter die zunehmend von der FKMAB profitieren, verstärkt zu Nutznießern des Unternehmens. Dadurch ist es möglich divergierende Interessen im Unternehmen abzubauen, indem konjunktivere Tendenzen etabliert werden. Allerdings kann aufgrund der unterschiedlichen Positionen die EKMAB nicht vollständig durch die FKMAB kompensiert werden.

¹⁵¹ Vgl. MELEGHY, T., Rational Choice Theory: James S. Coleman, 2015, S.113.

¹⁵² Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.97.

¹⁵³ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.327.

Vor dem Hintergrund, dass die EKMAB im Vergleich zur FKMAB mit weitergehenden Rechten und Pflichten verbunden ist, kann ein Mitarbeiter nur durch diese zum Eigentümer werden und die Interessen anderer Eigentümer teilen. Daher kann die FKMAB nur eine Annäherung an eine konjunktive Verfassung erzielen. Entsprechend ist nur durch die EKMAB eine vollkommen konjunktive Verfassung im Unternehmen zu realisieren.¹⁵⁴

Davon unbenommen ist es auch bei einer vollkommen konjunktiven Verfassung möglich, dass Miteigentümer trotz ihrer Beteiligung nicht das gleiche Maß ihrer Finanz- und Arbeitsressourcen in das Unternehmen einbringen, obwohl dies individuell möglich wäre. Folglich kann die Umsetzung von EKMAB in Unternehmensstrukturen positive Auswirkungen durch eine konjunktive Verfassung haben, jedoch müssen diese nicht zwingend eintreten. Daher ist ein tiefergehendes Analysemodell erforderlich, welches im späteren Verlauf dieser Arbeit die individuellen Interessen der Akteure stärker in den Mittelpunkt stellt und mögliche Leistungsdifferenzen näher betrachtet.

Zusammenfassend geht aus diesem Verständnis von Beziehungen bzw. Herrschaftsstrukturen eine Betrachtungsmöglichkeit für rechtsformspezifische Unternehmensstrukturen hervor, die es erlaubt mögliche Auswirkungen der Umsetzung oder des Fehlens von EKMAB, als auch FKMAB untersuchen zu können. Allerdings ist eine durch die EKMAB realisierte konjunktive Verfassung in rechtsformspezifischen Unternehmen kein alleiniger Garant für eine gemeinschaftliche Verfolgung von Interessen. Daher ist ein weitergehendes Verständnis der Wirkungseffekte im Rahmen der Subsystemanalyse aufzubauen, weshalb sich der folgende Abschnitt dem Bereich der Handlungen widmet.

2.2.5. Die Handlungen innerhalb eines Subsystems

Dieser Abschnitt wird das Thema der Handlungen im Rahmen der Subsystemanalyse betrachten und einordnen. Im Rahmen des Mikro-Makro-Modells nach Coleman entstehen Handlungen auf der Mikroebene. Dagegen sind auf der Makroebene lediglich Systemeigenschaften verortet, welche sowohl die Grundlage für Handlungen sind sowie als Folge daraus resultieren. Damit charakterisieren Systemeigenschaften auf der Makroebene das Handlungssystem auf der Mikroebene.¹⁵⁵

¹⁵⁴ Vgl. OTTO, B., Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland, Österreich und Großbritannien, 2011, S.34f.

¹⁵⁵ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.28.

Das Handlungssystem selbst kann durch die Subsystemanalyse untersucht werden und wird im Folgenden näher beschrieben.¹⁵⁶

Vor dem Hintergrund, dass Akteure stets im Sinne der Nutzenmaximierung agieren, um damit ihre Interessen optimal zu befriedigen, ist der Zugang zu Ressourcen zwingend erforderlich. Dahingehend sind die Handlungsmöglichkeiten der Akteure stets darauf ausgerichtet Ressourcen entweder zu nutzen oder die Kontrolle über sie zu gewinnen. Coleman unterscheidet dabei drei Handlungsarten, die den Akteuren zur Verfügung stehen.¹⁵⁷

Die erste Handlungsart umfasst die Kontrolle über Ressourcen, die bereits kontrolliert werden und die es ermöglichen grundsätzliche Interessen zu befriedigen. Diese Handlungsart wird von Coleman als sozial bedeutungslos erachtet, weil keine anderen Akteure einbezogen werden.¹⁵⁸

Die zweite Handlungsart sind zentrale Handlungen, die es ermöglichen Kontrolle über die Dinge zu erlangen, die für den Akteur von Interesse sind. Darunter werden Handlungen verstanden, bei denen der Akteur Ressourcen die für ihn persönlich von Interesse sind, gegen Ressourcen eintauscht die von geringerem persönlichem Interesse sind. Diese Tauschvorgänge richten sich an dem übergeordneten Ziel aus und haben die Absicht die verfolgten Interessen zu realisieren. Bei dieser Handlungsart wird angenommen, dass durch die Kontrolle über eine Ressource der Nutzen stärker optimiert wird als ohne die eigene Kontrolle. Aufgrund der dafür notwendigen Interaktion mit anderen Akteuren wird diesem Vorgang eine höhere soziale Bedeutung zuerkannt.

Die dritte Handlungsart ist die einseitige Übertragung von Kontrollrechten über Ressourcen, die für den Akteur von Interesse sind. Anders als bei der zweiten Handlungsart ist der Akteur hier nicht der Auffassung, dass seine Interessen am besten realisiert werden, indem er selbst die Kontrolle über seine Ressourcen ausübt. Deshalb überträgt der Akteur diese Kontrollrechte über seine Ressourcen an einen anderen Akteur, der seines Erachtens besser befähigt ist seine Interessen zu verwirklichen.¹⁵⁹

Nachdem diese Handlungsarten theoretisch dargelegt werden konnten, werden Handlungen in Kontext von Unternehmen im folgenden Abschnitt betrachtet.

¹⁵⁶ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.131f.

¹⁵⁷ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.34ff.

¹⁵⁸ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.36.

¹⁵⁹ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.40.

2.2.6. Die Handlungen innerhalb eines Unternehmens

Dieser Abschnitt wird das Themenfeld dieser Arbeit aus der kennengelernten Perspektive der Handlungsarten betrachten, um die Untersuchung von Unternehmensstrukturen im Hinblick auf diese zu ermöglichen.

Angefangen mit der ersten Handlungsart umfasst diese die Kontrolle von Ressourcen, die individuell bereits kontrolliert werden.¹⁶⁰ Dabei ist keine Interaktion mit anderen Akteuren notwendig, weshalb diese Handlungsart als irrelevant für das Subsystem eines Unternehmens betrachtet werden kann. Eine Ausnahme hiervon sind Unternehmensstrukturen, die lediglich einen einzelnen Eigentümer umfassen und damit ausschließlich von dieser Handlungsart geprägt sind. Diese Unternehmen beinhalten jedoch keine Mitarbeiter oder weitere Eigentümer und sind deshalb für die weitere Betrachtung im Rahmen dieser Arbeit irrelevant. Ähnlich wie Colemans Bewertung dieser Handlungsart, der diese als sozial bedeutungslos erachtet,¹⁶¹ stellt sich der Mehrwert dieser Handlungsart auch für den hier zu untersuchenden Bereich dar. Somit ist die erste Handlungsart für die weitere Betrachtung auszuschließen.

Übergehend zur zweiten Handlungsart, bei der Ressourcen geringerer individueller Bedeutung gegen Ressourcen von höherer individueller Bedeutung eingetauscht werden, ist diese vor allem in Unternehmensstrukturen zu erwarten die sich durch divergierende Interessen und eine disjunktive Herrschaftsstruktur auszeichnen. Diese Handlungsart ist somit eher in Unternehmensstrukturen vorzufinden in denen die Positionen von Mitarbeitern und Eigentümern getrennt voneinander auftreten und die sich durch ein geringes Ausmaß der MKB auszeichnen. In diesem Sinne sind zum einen Mitarbeiter bereit für ihr Interesse an finanziellen Ressourcen, ihre Arbeitsressource zur Verfügung zu stellen und zum anderen sind Eigentümer bereit für ihr Interesse an Arbeitsressourcen, finanzielle Ressourcen aufzubringen. Beide Parteien sind somit jeweilig bereit Ressourcen von geringerer individueller Bedeutung gegen Ressourcen von höherer individueller Bedeutung zu ersetzen, wodurch ein Tauschvorgang im Sinne der zweiten Handlungsart begründet wird.¹⁶²

Die dritte Handlungsart, welche die einseitige Übertragung der Kontrolle über Ressourcen beinhaltet, wird in dem Bewusstsein ausgeführt, dass ein anderer Akteur besser befähigt ist die Ressourcen im eigenen Interesse stellvertretend zu nutzen.¹⁶³ Diese Handlungsart ist somit in Unternehmensstrukturen zu erwarten die sich durch konvergierende Interessen und eine konjunktive Herrschaftsstruktur auszeichnen.

¹⁶⁰ Vgl. WERNER, R., Unternehmensführung zwischen Vertrauen und Kontrolle, 2007, S.16.

¹⁶¹ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.36.

¹⁶² Vgl. HAASE, M., Institutionenökonomische Betriebswirtschaftslehre, 2000, S.237.

¹⁶³ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.40.

Demnach kann diese Handlungsart am ehesten in Unternehmensstrukturen angetroffen werden, in denen die Positionen von Mitarbeitern und Eigentümern vermehrt ineinander übergehen und die sich durch ein hohes Ausmaß der MKB sowie speziell der EKMAAB auszeichnen. Dahingehend sind mitarbeitende Eigentümer mit konvergierenden Interessen weitaus eher dazu bereit sich einander die Kontrolle über Finanz- und Arbeitsressourcen einseitig zu übertragen. Voraussetzung ist dabei allerdings, dass dieser mitarbeitende Eigentümer mit einer ähnlichen Interessensausrichtung besser befähigt ist die Finanz- und Arbeitsressourcen im beiderseitigen Interesse zu verwenden.¹⁶⁴

Doch auch wenn diese Rahmenbedingungen gegeben sind, erfolgt trotz konvergierender Interessen eine Nutzenmaximierung stets im eigenen Interesse. Ein gewisses Maß der Unsicherheit bzgl. der richtigen Verwendung von anvertrauten Finanz- und Arbeitsressourcen ist in Unternehmen somit immer gegeben, weshalb Handlungen dritter Art trotz konvergierender Interessen nicht zwingend durchgeführt werden.¹⁶⁵

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass Handlungen zweiter Art eher in Unternehmensstrukturen mit einer geringeren Ausprägung der MKB und speziell der EKMAAB zu erkennen sind. Handlungen dritter Art können dagegen eher in Unternehmensstrukturen mit einer stärkeren Ausprägung der MKB identifiziert werden. Allerdings wird auch in Unternehmensstrukturen mit einem hohen Ausmaß der MKB und sogar der EKMAAB eine individuelle Interessensverfolgung angestrebt. Dabei erzeugen konvergente Interessen und eine konjunktive Herrschaftsstruktur nicht zwangsläufig Handlungen dritter Art, weshalb auch hier Handlungen zweiter Art anzutreffen sind. Ein tiefergehender Modellansatz ist somit erforderlich, um das Zusammenwirken der Interessen individueller Akteure näher untersuchen zu können. Der folgende Abschnitt wird die Subsystemanalyse abschließend zusammenfassen und die Anwendbarkeit für die Untersuchung rechtsformspezifischer Unternehmensstrukturen überprüfen.

2.2.7. Die Bewertung der Subsystemanalyse

Das Analysemodell der Subsystemanalyse bietet einen geeigneten Mechanismus die Prozesse und Wirkungszusammenhänge auf Mikroebene detaillierter untersuchen zu können. Im Hinblick auf den Themenbereich dieser Arbeit ist von Vorteil ein Unternehmen als Subsystem geschlossen betrachten zu können.

¹⁶⁴ Vgl. COLEMAN, J.-S./ VANBERG, V., Macht und Gesellschaftsstruktur, 1979, S.26.

¹⁶⁵ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.54.

Dadurch kann dieses auf Basis der jeweiligen rechtlichen Rahmenbedingung entsprechend konfiguriert werden, wodurch das Profil einer Rechtsform abgebildet wird und die individuellen Wirkungszusammenhänge analysiert werden können.

Einhergehend werden in Bezug auf die thematische Anwendung auch die Grenzen der Subsystemanalyse deutlich. Dahingehend ist kritisch hervorzuheben, dass keine Rückkopplungsmechanismen oder Wechselwirkungen bestehen, wovon allerdings bei der Interaktion von Akteuren in einem Unternehmen auszugehen ist. Dabei ist zu berücksichtigen, dass mit der zusätzlichen Implementierung von Rückkopplungsmechanismen und Wechselwirkungen die Grenzen der Darstellbarkeit der Subsystemanalyse überschritten werden würden. Die Abbildung von zu vielen Wirkungseinflüssen hätte somit zur Folge, dass die wesentlichen Wirkungsfaktoren nicht mehr hervorgehoben werden könnten und das Profil der Rechtsform nicht mehr erkennbar sein würde.¹⁶⁶

Des Weiteren ist anzumerken, dass die Betrachtung eines Unternehmens als Subsystem eine vereinfachte Darstellung eines real agierenden Unternehmens ist, wodurch nicht alle Aspekte der Struktur erfasst werden können. Eine solche Modellierung kann dementsprechend nur die strukturellen Merkmale beinhalten und hervorheben, die für die Untersuchung von Relevanz sind.

Darüber hinaus ist zu betonen, dass das zu betrachtende Unternehmen in der Subsystemanalyse auf die Rechtsformstruktur reduziert wird und nicht das gesamte Ausmaß einer Unternehmensstruktur berücksichtigt werden kann. Dahingehend umfasst eine Unternehmensstruktur den gesamten Organisationsaufbau eines Unternehmens, wovon die Rechtsform nur der Teil ist, der die formale Strukturierung des Unternehmens definiert.¹⁶⁷ Damit stellt die Rechtsform den rechtlichen Rahmen dar, in dem sich ein Unternehmen bewegen kann.¹⁶⁸ Diese äußere Organisation durch die Rechtsform ist jedoch zu unterscheiden von der inneren Organisation eines Unternehmens. Der unternehmensinterne Organisationsaufbau kann dahingehend unabhängig gestaltet werden, sofern die Rechtsform keine restriktiven Vorgaben stellt.¹⁶⁹ Das bedeutet, dass Unternehmen sich grundsätzlich einen komfortablen Rechtsformrahmen wählen könnten, der für die interne Organisation das maximale Gestaltungspotenzial zulässt, die interne Gestaltung jedoch tendenziell einer anderen Rechtsform entsprechen könnte. Vor dem Hintergrund einer nutzenmaximierenden Akteurscharakterisierung ist allerdings davon auszugehen, dass Unternehmensgründer den Rechtsformrahmen wählen werden, der ihren Interessen am ehesten dient und diesen auch im eigenen Interesse vollständig ausnutzen.

¹⁶⁶ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.34.

¹⁶⁷ Vgl. MERTENS, S.-K., Multivalente Nutzung deskriptiver Organisationsmodelle, 2004, S.15.

¹⁶⁸ Vgl. TÖPFER, A., Betriebswirtschaftslehre, 2005, S.224.

¹⁶⁹ Vgl. MERTENS, S.-K., Multivalente Nutzung deskriptiver Organisationsmodelle, 2004, S.15.

In diesem Sinne ist in dieser Arbeit davon auszugehen, dass auch die innere Organisation der Rechtsform eines Unternehmens entspricht.¹⁷⁰

Im Hinblick auf die Bewertung der MKB innerhalb der Subsystemanalyse ist kritisch hervorzuheben, dass die MKB selbst kein Element der Subsystemanalyse ist. Trotzdem ermöglicht die Betrachtung von rechtsformspezifischen Unternehmensstrukturen als Subsysteme, dass die Auswirkungen der Umsetzung oder des Fehlens der MKB und speziell der EKMAB in den Bereichen der Beziehungen und Handlungen ermittelt werden können.

In der Zusammenfassung wird deutlich, dass die Subsystemanalyse von Unternehmensstrukturen zunächst eine Möglichkeit bietet die rechtsformindividuellen Prozesse und Wirkungszusammenhänge abzubilden. Werden zudem die rechtsformspezifischen Rahmenbedingungen der MKB beim Aufbau des Subsystems berücksichtigt, bietet dieses Analyseinstrument die Möglichkeit die Auswirkungen der Umsetzung oder des Fehlens der MKB zu beschreiben. Allerdings wird erkennbar, dass das individuelle Verhalten von Akteuren in Subsystemen nicht hinreichend erklärt werden kann. In Anbetracht dessen ist ein zusätzlicher Modellansatz erforderlich, der vor dem Bewertungshintergrund der MKB das Zusammenwirken von Unternehmensangehörigen in rechtsformspezifischen Unternehmensstrukturen untersuchen kann. Aus diesem Grund wird im folgenden Unterkapitel das Modell der Ressourcenzusammenlegung erläutert.

2.3. Das Modell der Ressourcenzusammenlegung

Eine Möglichkeit das Zusammenwirken von Akteuren in Organisationen zu erklären, liefert das Modell der Ressourcenzusammenlegung. Auch dieser Ansatz ist im Ursprung auf Coleman zurückzuführen und eng mit den vorangegangenen Modellen verknüpft.¹⁷¹ Ähnlich wie im Rahmen der Subsystemanalyse wird auch in der Ausgangssituation des Modells der Ressourcenzusammenlegung die Frage nach den relevanten Akteuren und Ressourcen gestellt.¹⁷² Im Unterschied zu dem vorangegangenen Modell werden hier als drittes Element jedoch die Interessen der Akteure in den Fokus genommen. Dahingehend stellt Coleman die Frage, welches Interesse der relevante Akteur mit Hilfe seiner Ressourcen verfolgt.

¹⁷⁰ Vgl. ROSA, H./ STRECKER, D./ KOTTMANN, A., Soziologische Theorien, 2018, S.253.

¹⁷¹ Vgl. Vgl. COLEMAN, J.-S., Power and the Structure of Society, 1974, S.13.

¹⁷² Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.11.

Wie in der bisherigen Betrachtungsweise von Coleman wird auch im Rahmen des Modells der Ressourcenzusammenlegung davon ausgegangen, dass Akteure miteinander in Interaktion treten um die Kontrolle über Ressourcen zu erhalten und ihre Interessen besser realisieren zu können.¹⁷³

Der Ressourcenbegriff umfasst wie in den vorangegangenen Modellansätzen ein weites Spektrum, welches sowohl materielle und immaterielle Güter, übertragbare und unveräußerliche Güter sowie personengebundene Fähigkeiten und Fertigkeiten beinhaltet.¹⁷⁴

Im Hinblick auf die relevanten Akteure entsteht die Fragestellung, ob neben individuellen Akteuren in Form von natürlichen Personen auch korporative Akteure bzw. Organisationen zulässig sind.¹⁷⁵ In diesem Fall wird nicht nur dem individuellen Akteur ein Interesse zugesprochen, sondern auch dem korporativen Akteur selbst. Auf der Grundlage, dass es korporativen Akteuren möglich ist in der Außenwirkung mit einer einheitlichen Interessensmenge aufzutreten und Ressourcen ihr Eigen zu nennen, können diese im Rahmen des Modells ebenfalls betrachtet werden. Ein zu berücksichtigender Unterschied zum individuellen Akteur ist jedoch, dass der korporative Akteur nicht zu Gefühlen im Stande ist und nicht eigenständig handlungs- und entscheidungsfähig ist. Letzteres hat zur Folge, dass die jeweilige Entscheidung nur stellvertretend durch individuelle Akteure getroffen werden kann.

Hinsichtlich des Modellaufbaus wird die zentrale Frage gestellt, warum korporative Akteure überhaupt entstehen. Die Antwort darauf liefert das Modell der Ressourcenzusammenlegung vor dem Hintergrund, dass Akteure auf Basis von Interaktion ihre Ressourcen eintauschen, um ihre Interessen besser zu verwirklichen. Dabei liegt eine weitergeführte Form der Interaktion in der Bereitschaft individueller Akteure, ihre Ressourcen zu bündeln, um im Rahmen einer gemeinsamen Disposition einen Korporationsertrag erzielen zu können. Dieser Ansatz einer Ressourcenzusammenlegung wird im Folgenden näher erläutert.¹⁷⁶

In der Ausgangssituation initiieren die individuellen Akteure 1 bis m einen korporativen Akteur, indem sie ihre individuellen Ressourcen r_1 bis r_m gemeinsam verwalten. Der korporative Akteur wird dabei durch einen Ressourcenpool errichtet, der r_1 bis r_m beinhaltet, wodurch die gesammelten Ressourcen im Weiteren gebündelt eingesetzt werden können. Eine exemplarische Modellierung des korporativen Akteurs erfolgt durch Abbildung 8 auf der folgenden Seite.

¹⁷³ Vgl. Vgl. COLEMAN, J.-S., Power and the Structure of Society, 1974, S.15.

¹⁷⁴ Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.10.

¹⁷⁵ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.27.

¹⁷⁶ Vgl. MARTIN, A., Personalforschung, 1994, S.140.

Dieser Prozess der Zusammenlegung von Kontrolle über Ressourcen kann in Bezug auf die dargestellten Handlungen im Rahmen der Subsystemanalyse auch als weitere Handlungsoption von Akteuren betrachtet werden.¹⁷⁷

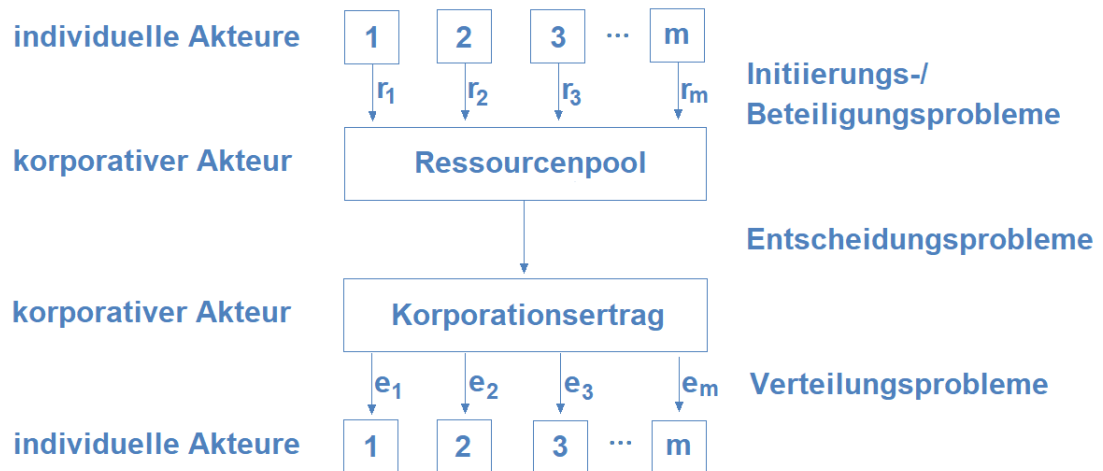


Abbildung 8: Die Grundprobleme korporativen Handelns¹⁷⁸

Im Zusammenhang mit der durch Abbildung 8 aufgezeigten Ressourcenbündelung ist die Entscheidung zu treffen, wie der Ressourceneinsatz im korporativen Akteur geregelt wird. Darüber hinaus hat der gemeinsame Ressourceneinsatz das Ziel einen Korporationsertrag zu realisieren. In Bezug auf diesen ist die Entscheidung der Verteilung zu treffen. Der dabei beschlossene Verteilungsschlüssel führt abschließend zu den individuellen Ertragsanteilen e_1 bis e_m , welche auf die individuellen Akteure 1 bis m aufgeteilt werden. Innerhalb dieser Ressourcenzusammenlegung können potentielle Probleme entstehen, welche die drei Bereiche der Initiierung und Beteiligung, der Entscheidung und der Verteilung betreffen. Diese drei Problembereiche sind im Rahmen des Modells der Ressourcenzusammenlegung von tiefergehender Bedeutung, weshalb sie im Weiteren individuell betrachtet werden. Zuvor ist allerdings der Themenbereich dieser Arbeit mit Hilfe der Perspektive des Modells der Ressourcenzusammenlegung einzuordnen.¹⁷⁹

2.3.1. Unternehmen in der Ressourcenzusammenlegung

Wird die Betrachtungsweise des Modells der Ressourcenzusammenlegung im Hinblick auf ein Unternehmen eingenommen, kann dieses als korporativer Akteur angesehen werden. Dabei thematisiert das Modell der Ressourcenzusammenlegung

¹⁷⁷ Vgl. BRAUN, N./ VOSS, T., Zur Aktualität von James Coleman, 2014, S.77.

¹⁷⁸ Eigene Darstellung in Anlehnung an: PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.29.

¹⁷⁹ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.28.

die drei Bestandteile der relevanten Akteure, Ressourcen und Interessen, welche sich auch in Unternehmen widerspiegeln.

Dahingehend können die Angehörigen eines Unternehmens, wie z.B. Mitarbeiter und Eigentümer, als relevante Akteure betrachtet werden. Diese treten in einem Unternehmen miteinander in Interaktion, um die Kontrolle über Ressourcen zu erhalten und ihre Interessen besser realisieren zu können.¹⁸⁰

Weiterhin sind die Arbeits- und Finanzressourcen von Unternehmen im Einklang mit dem Ressourcenbegriff des Modells der Ressourcenzusammenlegung.

Abschließend ist zu erfragen, welche Interessen die entsprechenden Unternehmensangehörigen mit Hilfe ihrer Arbeits- und Finanzressourcen verfolgen.

Aufbauend auf diesen drei Bestandteilen entsteht die Motivation der Etablierung eines Unternehmens als korporativer Akteur, indem Unternehmensangehörige miteinander in Interaktion treten und ihre Arbeits- und Finanzressourcen im Ressourcenpool des Unternehmens bündeln. Diese werden gemeinsam eingesetzt, wodurch das Ziel verfolgt wird einen Korporationsertrag im Rahmen des Unternehmens zu generieren. Daran anknüpfend gilt es diesen Korporationsertrag auf die Unternehmensangehörigen zu verteilen. Dabei kann sich der Prozess der Ressourcenzusammenlegung in Unternehmen rechtsformspezifisch unterscheiden, weshalb dieser individuell modelliert und betrachtet werden muss.¹⁸¹

Um das Modell der Ressourcenzusammenlegung theoretisch weiter zu vertiefen, werden die drei Problembereiche der Initiierung und Beteiligung, der Entscheidung sowie der Verteilung in den folgenden Abschnitten individuell erläutert.

2.3.2. Die Initiierungs- und Beteiligungsprobleme

Angefangen mit den Initiierungs- und Beteiligungsproblemen umfassen diese die Fragestellung, ob individuelle Akteure ihre Ressourcen in den korporativen Akteur investieren bzw. ob diese dort verbleiben sollen.¹⁸² Dahingehend sind drei Ausgangssituationen zu unterscheiden, die im Weiteren erläutert werden.

In der ersten zu unterscheidenden Situation, wird davon ausgegangen, dass kein korporativer Akteur besteht und dieser zunächst gegründet werden muss. Dahingehend ist es erforderlich, dass die Existenz eines korporativen Akteurs von Vorteil für einzelne oder mehrere Akteure ist, welche diesen dann initiieren.¹⁸³

¹⁸⁰ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.27.

¹⁸¹ Vgl. BRAUN, N./ VOSS, T., Zur Aktualität von James Coleman, 2014, S.80.

¹⁸² Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.15.

¹⁸³ Vgl. LARGE, R., Unternehmerische Steuerung von Ressourceneignern, 1995, S.47.

Allerdings kann nicht davon ausgegangen werden, dass der korporative Akteur tatsächlich entsteht. Auch wenn dieser von Vorteil für die individuellen Akteure wäre, kann daraus nicht zwangsläufig geschlussfolgert werden, dass die individuellen Bemühungen im Vorhinein aufgebracht werden, die für eine Existenzgründung des korporativen Akteurs notwendig sind. Dahingehend kann die Initiierung eines korporativen Akteurs in vielen Fällen mit der Bereitstellung eines öffentlichen Gutes verglichen werden.¹⁸⁴

In diesem Zusammenhang ist ein Bezug zur Einteilung von Güterarten herzustellen, wie Abbildung 9 visualisiert.

	Nichtrivalität	Rivalität
Nichtausschließbarkeit	Öffentliches Gut	Allmendegut
Ausschließbarkeit	Klubgut	Privates Gut

Abbildung 9: Die Güterarten¹⁸⁵

Dahingehend können Güter hinsichtlich ihrer Nutzung anhand der Kriterien der Ausschließbarkeit und der Rivalität in die vier Güterarten eines privaten Gutes, eines Klubgutes, eines Allmendegutes oder eines öffentlichen Gutes eingeteilt werden.¹⁸⁶

Im Hinblick auf diese Einteilung von Güterarten ist das dabei zum Tragen kommende Charakteristikum eines öffentlichen Gutes, welches durch das Modell der Ressourcenzusammenlegung betont wird, dass niemand von der damit bereitgestellten Leistung ausgeschlossen werden kann. Entsprechend können auch individuelle Akteure, die nicht am Aufbau eines korporativen Akteurs mitgewirkt haben, häufig nicht von der Vorteilsnahme ausgeschlossen werden. Exemplarisch kann hierbei die Einrichtung des Betriebsrates eines Unternehmens angeführt werden.¹⁸⁷

Im Kern dieser Problematik ist die Initiierung eines korporativen Akteurs mit Startkosten verbunden, wodurch relevante Ressourcen wie z.B. Zeit in Anspruch genommen werden. Dabei ist zu Beginn unklar, ob die Organisationsbemühungen erfolgreich in stabile Regelungsgrundlagen eines korporativen Akteurs münden können.¹⁸⁸ Darüber hinaus haben individuelle Akteure den Anreiz, trotz eines eigenen Interesses an einem korporativen Akteur, den eigenen Beitrag gering zu halten.

¹⁸⁴ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.30.

¹⁸⁵ Eigene Darstellung in Anlehnung an: BEA, F.-X./ FRIEDL, B./ HENNIG, A./ VON DER LIPPE, P./ PETERSEN, T./ PILZ, G./ REHBORN, A./ WÖLTJE, J., Wirtschaftswissenschaften, 2017, S.349.

¹⁸⁶ Vgl. SPREMANN, K., Wirtschaft und Finanzen, 2013, S.39.

¹⁸⁷ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.30.

¹⁸⁸ Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.153.

Als Trittbrettfahrer haben diese Akteure die Hoffnung, dass andere Akteure mit stärkeren Organisationsbemühungen die Initiative ergreifen und sie selbst von den resultierenden Organisationsleistungen im gleichen Maße profitieren können. Auch Free-Riding genannt ist der dahingehende Anreiz umso größer, je größer die Gruppe von Akteuren wird und je homogener die Interessensausprägung dieser Akteure ist. Für die Motivation individueller Akteure, den Aufbau eines korporativen Akteurs voranzutreiben, sind deshalb selektive Anreize notwendig die materiell oder immateriell sein können. Denkbar sind hierbei Gratifikationen bzw. Gratifikationsversprechen die lediglich engagierten Akteuren zugutekommen. Für das Beispiel der Etablierung eines Betriebsrates ist z.B. eine Freistellung von der regulären Arbeitszeit für eine definierte Zeitspanne denkbar.¹⁸⁹

In der zweiten zu betrachtenden Situation, wird davon ausgegangen, dass die Organisationsbemühungen aufgebracht worden sind und ein korporativer Akteur existiert. In dieser Ausgangssituation müssen sich individuelle Akteure mit der Frage auseinandersetzen, ob sie dem korporativen Akteur beitreten wollen oder nicht. Aus der subjektiven Sicht des individuellen Akteurs wird dieser dem korporativen Akteur beitreten, wenn der damit einhergehende Nutzen die damit verbundenen Kosten übersteigt. Grundlegend für dieses Eintritts- und Teilnahmekalkül, welches auch der Anreiz-Beitrag-Theorie von March und Simon entnommen werden kann, ist das darin enthaltene Anreiz-Beitrags-Gleichgewicht, welches auf Chester Barnard zurückgeht.¹⁹⁰ Im Modell der Ressourcenzusammenlegung resultiert der Nutzen, den ein Akteur durch seinen Beitritt erhält, aus seiner Beteiligung am Korporationsertrag. Somit ist der individuelle Akteur, ähnlich wie in der ersten Situation, darauf bedacht die entstehenden Kosten unterhalb des resultierenden Nutzens zu halten, wodurch ein Grundproblem korporativen Handelns zu erkennen ist.¹⁹¹ Im Hinblick auf die Beantwortung der Frage des Beitritts geht Viktor Vanberg von zwei Möglichkeiten aus, die eine Teilnahme am korporativen Akteur ermöglichen. Zum einen indem individuelle Akteure über den Ressourcenpool mitverfügen und das einhergehende Gewinn- bzw. Verlustrisiko mittragen. Zum anderen durch Akteure, die diese Einkommensunsicherheit nicht mittragen und von der Mitbestimmung ausgeschlossen sind.¹⁹²

¹⁸⁹ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.30ff.

¹⁹⁰ Vgl. SCHRÖDER, K.-A., Mitarbeiterorientierte Gestaltung des unternehmensinternen Wissenstransfers, 2003, S.47.

¹⁹¹ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.32.

¹⁹² Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.21.

In der dritten zu unterscheidenden Situation im Rahmen der Initiierungs- und Beteiligungsprobleme ist der individuelle Akteur dem bestehenden korporativen Akteur bereits beigetreten und steht nun vor der Entscheidung wieder auszutreten oder dort zu verbleiben. Auch hierbei nimmt der individuelle Akteur eine Abwägung vor, indem der persönliche Nutzen den damit verbundenen Kosten gegenübergestellt wird. Diese abzuwägende Entscheidung kann jedoch zusätzlich durch den Regelungsrahmen des korporativen Akteurs beeinflusst werden. Dahingehend bauen viele Organisationen eine Struktur auf, welche ihren Mitgliedern einen möglichen Austritt kostspielig gestaltet. Ziel ist es hierbei, den individuellen Akteur unter Abwägung seiner persönlichen Kosten und seines persönlichen Nutzens zu einer Entscheidung des Verbleibens zu bewegen. Die damit angestrebte Mitgliederbindung dient der Stabilität des korporativen Akteurs.¹⁹³ Werden die beiden durch Vanberg eingebrachten Teilnahmemöglichkeiten betrachtet, ist ein Austritt von einem Akteur mit Mitbestimmungsrechten häufig mit einem Anpassungsbedarf von Verteilungs- und Leitungsregelungen verbunden. Demgegenüber ist bei einem Austritt eines Akteurs ohne Mitbestimmungsrechte eher keine Neuregelung erforderlich.¹⁹⁴

Nach dieser Beschreibung der Initiierungs- und Beteiligungsprobleme wird der folgende Abschnitt diese Perspektive für ein Unternehmen einnehmen, um die entsprechenden Anwendungsmöglichkeiten zu verdeutlichen.

2.3.3. Die Initiierungs- und Beteiligungsprobleme eines Unternehmens

Werden die Initiierungs- und Beteiligungsprobleme des Modells der Ressourcenzusammenlegung im Hinblick auf diese Arbeit betrachtet, bietet es eine geeignete Möglichkeit ein rechtsformspezifisches Unternehmen in Bezug auf die Bewältigung dieses Problembereichs zu betrachten.

Dahingehend ist die erste Situation geeignet bewerten zu können, wie ein Unternehmen auf Basis seiner Rechtsform das Initiierungsproblem überwinden kann. Bezugnehmend auf die Betrachtungsweise der Güterarten kann dabei herausgearbeitet werden, wie es gelingt den Anreiz für das Aufbringen der Startkosten zur Unternehmensgründung zu setzen.¹⁹⁵

Darauf aufbauend ist die zweite Situation für eine Untersuchung der weiteren Beteiligungsmöglichkeiten in einem rechtsformspezifischen Unternehmen geeignet. Unter Berücksichtigung der MKB können hierbei die verschiedenen Beteiligungsmöglichkeiten betrachtet werden.

¹⁹³ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.33.

¹⁹⁴ Vgl. LARGE, R., Unternehmerische Steuerung von Ressourceneignern, 1995, S.48.

¹⁹⁵ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.30.

Neben der Partizipationsmöglichkeit durch die EKMA, bei der ein Miteigentümer über den Ressourcenpool mitverfügt und das Gewinn- und Verlustrisiko mitträgt, besteht die Möglichkeit der Partizipation durch eine fixierte Vergütung. Hierbei muss ein Mitarbeiter die Einkommensunsicherheit nicht mittragen, wird allerdings von der weitergehenden Mitbestimmung ausgeschlossen. Im Zwischenraum dieser beiden Partizipationsmöglichkeiten existieren differenzierte Beteiligungsvarianten mit Hilfe der FKMA. Somit wird die Zweiteilung der von Viktor Vanberg aufgezeigten Beteiligungsmöglichkeiten am korporativen Akteur unter Berücksichtigung der MKB im Rahmen dieser Arbeit aufgebrochen. Eine Betrachtung rechtsformspezifischer Unternehmen aus dieser Perspektive erlaubt somit die Bewertung, ob und inwieweit die verschiedenen Beteiligungsmöglichkeiten ermöglicht und angestrebt werden. Weitergehend können unternehmensindividuell die verschiedenen Beteiligungsmöglichkeiten im Detail analysiert werden, um dabei auszuwerten, wie das Eintritts- und Teilnahmekalkül unter Berücksichtigung des Anreiz-Beitrags-Gleichgewichts ausgestaltet worden ist. Dadurch ist es möglich die individuelle Wirkung der verschiedenen Beteiligungsmöglichkeiten im Unternehmen zu untersuchen.¹⁹⁶

Mit Hilfe der dritten Situation kann abschließend bewertet werden, wie in Unternehmen der Austritt und der Ausschluss ausgestaltet worden ist. Diese Betrachtung orientiert sich dabei an den differenzierten Beteiligungsmöglichkeiten, die unter Berücksichtigung der MKB gegeben sind. Zudem kann auch hier unternehmensindividuell bewertet werden, inwieweit ein Austritt kostintensiv gestaltet wird, um eine Bindungswirkung im Unternehmen zu erzielen.¹⁹⁷

Zusammenfassend bilden die Initiierungs- und Beteiligungsprobleme in Bezug auf rechtsformspezifische Unternehmensstrukturen eine hervorragende Perspektive die Initiierung der Unternehmensgründung, die verschiedenen Beteiligungsmöglichkeiten unter Berücksichtigung der MKB sowie den Austritt und den Ausschluss aus dem Unternehmen untersuchen zu können.

In Bezug auf die weiter zu erläuternden Grundlagen des Modells der Ressourcenzusammenlegung wird sich der nächste Abschnitt den Entscheidungsproblemen widmen.

¹⁹⁶ Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.21.

¹⁹⁷ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.33.

2.3.4. Die Entscheidungsprobleme

Ein weiterer Problembereich des Modells der Ressourcenzusammenlegung umfasst die Entscheidungsprobleme. Dieser thematisiert im Hinblick auf die Entscheidungsfindung zwei wesentliche Aspekte, die im Rahmen von korporativen Akteuren zu definieren sind.

Der erste Aspekt behandelt die Frage, wie der gebildete Ressourcenpool des korporativen Akteurs disponiert wird.¹⁹⁸ Dabei sind zwei grundsätzliche Regelungsformen zu unterscheiden. Zum einen der monokratisch-hierarchische Organisationstyp, welcher einen zentralen Koordinator vorsieht. Dieser trifft die Entscheidungen über den Ressourceneinsatz, welcher für alle Akteure verbindlich ist. Zum anderen der genossenschaftlich-demokratische Organisationstyp, bei dem alle Akteure mit investierten Ressourcen ein gleichberechtigtes Entscheidungsrecht innehaben. Diese Regelungsform benötigt darüber hinaus eine Vereinbarung in welcher Mehrheitskonstellation die entsprechende Entscheidung verbindlich ist, wie z.B. die absolute Mehrheit.¹⁹⁹ Diese beiden gegensätzlichen Regelungsformen stellen die beiden Endpunkte einer Bandbreite an Möglichkeiten dar, in denen eine Entscheidungsfindung durchgeführt werden kann. Die in der Realität auftretenden Mischformen beider Varianten sind die Konsequenz einer schwierigen Umsetzbarkeit beider Regelungsvarianten in reiner Form. In diesem Sinne scheitert ein ausschließlich monokratisch-hierarchischer Organisationstyp häufig an der nur begrenzt umsetzbaren Entscheidungscentralisierung durch einen einzelnen Koordinator. Je größer dabei das Ausmaß des korporativen Akteurs bzw. des Ressourcenpools ist, desto eher müssen Entscheidungen von geringerer Bedeutung von oben nach unten delegiert werden.²⁰⁰ Einhergehend werden Mitbestimmungsrechte auch häufig gewährt um die Qualität von Entscheidungen zu erhöhen.²⁰¹ Demgegenüber ist auch der ausschließlich genossenschaftlich-demokratische Organisationstyp eines korporativen Akteurs in der Realität häufig nicht umsetzbar, weil nicht jede Entscheidung durch einen Mehrheitsbeschluss besiegelt werden kann. Auch hier sind z.B. Repräsentanten, Verantwortliche oder Funktionäre erforderlich, denen ein höherwertiges Entscheidungsrecht von unten nach oben zuerkannt wird. Unabhängig von der Ausprägung der Regelungsform ist zu betonen, dass die Ressourcenzusammenlegung im Rahmen eines korporativen Akteurs auch immer den Verzicht von individueller Entscheidungsautonomie zur

¹⁹⁸ Vgl. DAUMANN, F., Interessenverbände im politischen Prozeß, 1999, S.53.

¹⁹⁹ Vgl. LARGE, R., Unternehmerische Steuerung von Ressourceneignern, 1995, S.47.

²⁰⁰ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.34.

²⁰¹ Vgl. MICHAELIS, E./ PICOT, A., Zur ökonomischen Analyse von Mitarbeiterbeteiligungsrechten, 1986, S.94.

Folge hat, wodurch Macht und Herrschaft begründet werden.²⁰² Herrschaft ist für Coleman das Recht, die Handlungen anderer kontrollieren zu dürfen.²⁰³ Dafür muss Macht allerdings an die Korporation abgetreten werden. Der korporative Akteur kann den Zweck, für den er geschaffen wurde, nur verfolgen, wenn er für diesen die erforderliche Macht erhält. Daher müssen individuelle Akteure ihre Macht erst an den korporativen Akteur abtreten, damit dieser handlungsfähig ist. Demnach verzichtet das Individuum in einem korporativen Akteur auf das Recht der Kontrolle über die eigenen Handlungen. Einhergehend wird das Risiko akzeptiert, dass diese Macht für die Durchsetzung von Entscheidungen genutzt wird, die nicht den eigenen Vorstellungen entsprechen.²⁰⁴ Die Notwendigkeit kollektiver Entscheidungen in korporativen Akteuren führt somit stets zu einer Verknüpfung mit der Ausübung von Macht und Herrschaft. Diese beiden Begriffe können daher als ein zentrales Merkmal von korporativen Akteuren betrachtet werden. Dieses Merkmal ist in Bezug auf den monokratisch-hierarchischen Organisationstypen und der damit einhergehenden Entscheidungscentralisierung deutlich erkennbar. Aber auch im genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen sind Macht und Herrschaft allgegenwärtig. In diesem wird eine gemäßigte Ausprägung dieser Merkmale durch eine gleichberechtigte Entscheidungsfindung ersichtlich, indem z.B. durch einen Mehrheitsentscheid die abgetretene Macht deutlich wird und damit die Herrschaft, welche die Mehrheit über die Minderheit ausübt.²⁰⁵

Der zweite wesentliche Aspekt der den Entscheidungsproblemen korporativer Akteure zugrunde liegt, geht aus der Frage hervor, wie eine angemessene Aggregation individueller Interessen in einer kollektiven Entscheidung umgesetzt werden kann.²⁰⁶ Dahingehend hat Kenneth Arrow durch sein Werk „*Social Choice and Individual Values*“ und das darin enthaltene Unmöglichkeitstheorem die Beweisführung erbracht, dass kein Entscheidungsverfahren zu einer widerspruchsfreien gesellschaftlichen Wohlfahrtsfunktion führen kann.²⁰⁷ Dieses Problem einer geeigneten Entscheidungsregelung wird sehr deutlich bei der Betrachtung widersprüchlicher Interessen im Modell der Ressourcenzusammenlegung. Dahingehend hat der individuelle Akteur das Interesse, einen Ressourceneinsatz zu verhindern, der den eigenen Vorstellungen widerspricht. Gleichzeitig hat der individuelle Akteur das Interesse, die Ressourcen den eigenen Vorstellungen entsprechend wirksam einzusetzen. Werden darauf

²⁰² Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.34.

²⁰³ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.69f.

²⁰⁴ Vgl. COLEMAN, J.-S./ VANBERG, V., Macht und Gesellschaftsstruktur, 1979, S.25.

²⁰⁵ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.34.

²⁰⁶ Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.16.

²⁰⁷ Vgl. KUNZ, V., Kenneth J. Arrow, 2007, S.19.

aufbauend die erforderlichen Entscheidungsregelungen betrachtet, die für die Realisierung dieser Interessen erforderlich sind, ist aus Perspektive des individuellen Akteurs eine Einheitsregelung für die Umsetzung des ersten Interesses notwendig.²⁰⁸ Dabei sind Entscheidungen stets in Einstimmigkeit zu treffen, wodurch jedem Mitglied ein Vetorecht eingeräumt wird und ein Ressourceneinsatz verhindert werden kann.²⁰⁹ Demgegenüber wird das zweite Interesse am ehesten durch eine Jedermann-Regelung realisiert. Diese ermöglicht jedem Mitglied das Zugriffs- und Entscheidungsrecht auf den Ressourcenpool des korporativen Akteurs. Dadurch kann der Ressourceneinsatz den eigenen Vorstellungen entsprechend schnell und effizient umgesetzt werden. Diese beiden Interessenskonstellationen mit den jeweilig vorteilhaften Entscheidungsregelungen machen deutlich, warum ein Entscheidungsverfahren nur in Abhängigkeit zu dem jeweiligen Entscheidungsproblem als geeignet angesehen werden kann.²¹⁰ Gleichzeitig zeigt die Betrachtung dieser beiden Entscheidungsverfahren, dass eine umfassende Beteiligung aller Mitglieder wünschenswert ist, jedoch mit erheblichen Entscheidungskosten und -aufwendungen verbunden ist. Weil diese mit zunehmender Mitgliederzahl in der Regel weiter steigen, neigen korporative Akteure dazu ihre Entscheidungsstrukturen effizienter zu gestalten.²¹¹ Deshalb stellen die Jedermann- und Einheitsregel gleichzeitig eine Bandbreite an möglichen Entscheidungsverfahren dar, wie Abbildung 10 abstrahiert.

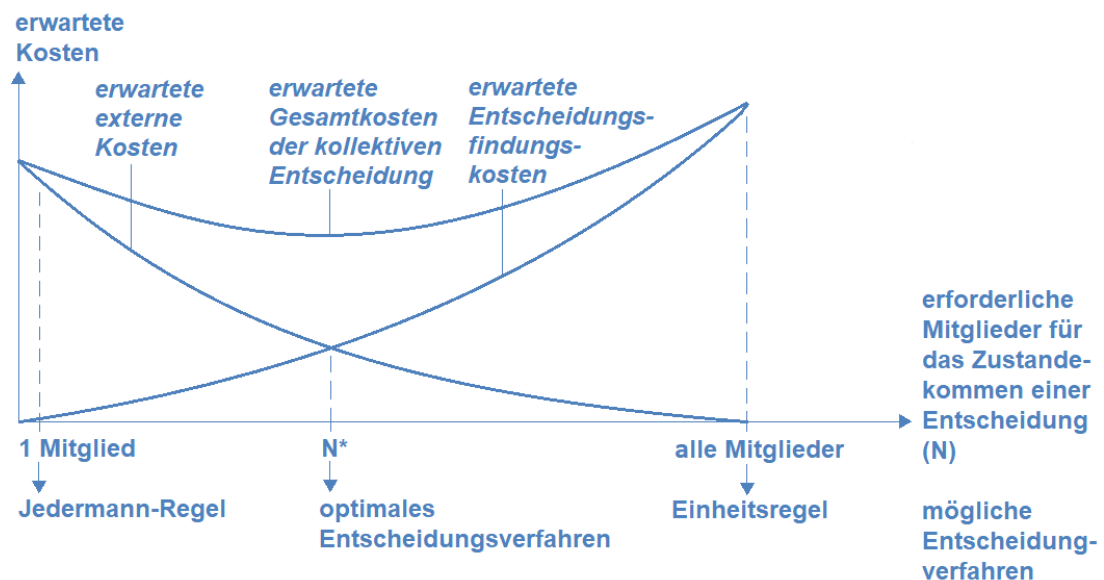


Abbildung 10: Die Entscheidungsverfahren²¹²

²⁰⁸ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.36.

²⁰⁹ Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.177.

²¹⁰ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.38.

²¹¹ Vgl. STEINHAUS, H., Mitarbeiterbeteiligung als Krisenbewältigungsinstrument aus akteur-theoretischer Sicht, 2010, S.133.

²¹² Eigene Darstellung in Anlehnung an: WEISE, P./ BRANDES, W./ EGER, T./ KRAFT, M., Neue Mikroökonomie, 1993, S.452.

Dabei wird erkennbar, dass eine zunehmende Annäherung an eine Jedermann-Regelung die Chance eines gewünschten Ressourceneinsatzes erhöht, indem die erwarteten Kosten der Entscheidungsfindung minimal sind. Gleichzeitig ist jedoch das Risiko eines unerwünschten Ressourceneinsatzes stark erhöht, wie durch die erwarteten externen Kosten ersichtlich wird. Demgegenüber werden diese Kosten eines unerwünschten Ressourceneinsatzes durch die Einheitsregel minimiert. Allerdings steigen in dieser Variante die zu erwartenden Kosten der Entscheidungsfindung stark an, indem eine alle Parteien zufriedenstellende Lösung angestrebt wird. In dieser Bandbreite an möglichen Entscheidungsverfahren kann das optimale Entscheidungsverfahren (N^*) unter Berücksichtigung unterschiedlicher Kosten ermittelt werden, die zu erwarten sind.²¹³ Das in der Praxis wohl gängigste Entscheidungsverfahren ist die Mehrheitsentscheidung.²¹⁴ Aber auch hier sind verschiedene Regelungen bei der Auswahl einer Alternative zu unterscheiden. Mögliche Varianten sind hierbei die relative Mehrheit, bei der eine Alternative lediglich die meisten Stimmen im Vergleich zu den anderen Vorschlägen auf sich vereinigen muss. Die absolute Mehrheit, zu der die Hälfte aller Stimmen benötigt wird und die qualifizierte Mehrheit, welche zwei Drittel aller Stimmen erfordert. Welches Entscheidungsverfahren in diesem Kontinuum gewählt wird, hängt dabei auch immer von der Bedeutung der jeweiligen Entscheidung sowie dem damit verbundenen Aufwand ab.²¹⁵ Die Wahl des Entscheidungsverfahren befindet sich dabei stets in einem Spannungsverhältnis, dass auf der einen Seite versucht die Entscheidungsfindungskosten zu senken und die Handlungsfähigkeit zu erhöhen sowie auf der anderen Seite das Risiko eines unerwünschten Ressourceneinsatzes versucht zu verhindern.²¹⁶ Gerade im Hinblick auf Letzteres kann ein Machtmissbrauch innerhalb des korporativen Akteurs erwachsen.²¹⁷

Diese Perspektive, die durch die beiden Aspekte der Entscheidungsprobleme im Modell der Ressourcenzusammenlegung konstruiert wird, ist im folgenden Abschnitt für ein Unternehmen zu vertiefen, um eine rechtsformspezifische Anwendung vorzubereiten.

²¹³ Vgl. WEISE, P./BRANDES, W./EGER, T./KRAFT, M., Neue Mikroökonomie, 1993, S.452.

²¹⁴ Vgl. COLEMAN, J.-S., Die Mathematik der sozialen Handlung, 1994, S.252.

²¹⁵ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.35ff.

²¹⁶ Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.180.

²¹⁷ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.39.

2.3.5. Die Entscheidungsprobleme eines Unternehmens

Werden Unternehmensstrukturen mit Hilfe der Perspektive der Entscheidungsprobleme des Modells der Ressourcenzusammenlegung untersucht, können die beiden behandelten Aspekte weitergehende Erkenntnisse hervorbringen. Angefangen mit der Regelungsform eines Unternehmens und der damit einhergehenden Frage wie ein gebildeter Ressourcenpool disponiert wird, kann die resultierende Tendenz hinsichtlich eines monokratisch-hierarchischen oder eines genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypens durch die Rechtsform und das damit verbundene Ausmaß der EKMAAB geprägt werden. Grund dafür ist das Entscheidungsrecht, welches in der Regel mit der Beteiligung am EK des rechtsformspezifischen Unternehmens einhergeht.

Dahingehend werden in Unternehmen mit fehlender EKMAAB, Entscheidungen eher durch einen zentralen Koordinator getroffen, die für alle Unternehmensangehörigen verbindlich sind. Diese Unternehmen entsprechen somit eher einem monokratisch-hierarchischen Organisationstypen. Allerdings können Tendenzen dieser Regelungsform in Unternehmen auch aus Gründen der Praktikabilität erfolgen, unabhängig von der EKMAAB oder der Rechtsform. Dabei werden Entscheidungen von geringer Bedeutung delegiert, um Zeit für wesentlichere Entscheidungen schaffen zu können. Dahingehend ist es Unternehmen kaum möglich alle Entscheidungen zu zentralisieren, weshalb Mitarbeitern eine gewisse Entscheidungsfreiheit im Rahmen ihrer Tätigkeit zugestanden werden muss.

Demgegenüber werden Entscheidungen in rechtsformspezifischen Unternehmen mit einer umfassenden EKMAAB verstärkt gemeinschaftlich beschlossen. Die Vielzahl an Unternehmensangehörigen mit investierten Arbeits- und Finanzressourcen haben hierbei ein entsprechendes Entscheidungsrecht. Diese Unternehmen entsprechen somit eher einem genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen. Zwar ist es auch hier möglich und ggf. notwendig, dass einzelne Unternehmensangehörige Entscheidungen für eine Mehrheit treffen, jedoch wird dieses Entscheidungsrecht durch die Wahl eines Repräsentanten von unten nach oben vergeben. Darüber hinaus ist in Unternehmen, die diesem Organisationstypen entsprechen eine zusätzliche Vereinbarung notwendig, in welcher Mehrheitskonstellation Entscheidungen getroffen werden. Besteht die EKMAAB bereits in geringem Maße, ist eine solche Vereinbarung bereits erforderlich.²¹⁸

Damit einhergehend erfolgt die Überleitung zum zweiten Aspekt des Entscheidungsproblems der in Bezug auf Unternehmensstrukturen thematisiert, wie individuelle Interessen in einer korporativen Entscheidung aggregiert werden.

²¹⁸ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.34.

In diesem Sinne können Unternehmen dahingehend betrachtet werden, wie die erforderlichen Entscheidungsregelungen durch die Rechtsform gestaltet sind. Generell ist anzunehmen, dass in Unternehmen mit vielen Angehörigen und einer umfassenden EKMA ein gesteigerter Bedarf an differenzierten Entscheidungsverfahren besteht. Dabei wird häufig auf das aufgezeigte Spektrum der Mehrheitsentscheidungen zurückgegriffen. Im Rahmen einer Betrachtung von Unternehmensstrukturen kann dabei untersucht werden, wie der rechtsformspezifische Rahmen die Entscheidungsfindung prägt und welche Auswirkungen in Bezug auf die MKB entstehen.²¹⁹

Des Weiteren kann rechtsformunabhängig angenommen werden, dass je wichtiger eine Entscheidung für das Unternehmen ist, desto eher erfolgt eine Orientierung an der Einheitsregel. Die Jedermann-Regelung kann dagegen auch im individuellen Arbeitsbereich eines Unternehmensangehörigen angetroffen werden, der außerhalb der Regelungsmöglichkeit eines der beiden Organisationstypen liegt. In diesem Bereich ist in modernen Organisationen die Abkehr vom bürokratischen Individuum, das Befehle empfangen und ausgeführt hat, hin zum voluntaristischen Akteur zu erkennen, der Ressourcen der Organisation im eigenen Interesse nutzen oder vernachlässigen kann. Dadurch wird es Unternehmensangehörigen möglich im Rahmen der eigenen Tätigkeit an Entscheidungsverfahren beteiligt zu sein und diese zu beeinflussen, unabhängig von den Partizipationsmöglichkeiten im Rahmen der Rechtsform. Die MAB kann in diesen Bereichen der Entscheidungsfindung eine steuernde Wirkung entfalten, die es in Abhängigkeit der Rechtsform zu untersuchen gilt.²²⁰

Zusammenfassend wird durch die Perspektive der Entscheidungsprobleme deutlich, dass sowohl die Regelungsform als auch das Entscheidungsverfahren eines Unternehmens durch die EKMA geprägt werden, die rechtsformindividuell ermöglicht wird. Dahingehend kann die GmbH im Hinblick auf die Ausprägung dieser Merkmale im späteren Verlauf dieser Arbeit untersucht werden. Zudem wird im Hinblick auf die Entscheidungsverfahren deutlich, dass diese auch den individuellen Tätigkeitsbereich umfassen, der rechtsformunabhängig Raum für voluntaristisches Handeln ermöglicht. Somit beinhaltet die Perspektive der Entscheidungsprobleme auch diesen Bereich, für den ein Unternehmen auf Basis ihrer Rechtsform eine Lösung anstreben sollte und ggf. auf Instrumente der MKB zurückgreifen kann. Unternehmensindividuell kann daher betrachtet werden, wie ein entsprechender Lösungsweg ausgestaltet ist.

²¹⁹ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.35.

²²⁰ Vgl. MATIASKE, W., Social Capital in Organizations, 2013, S.33.

Nach dieser Darlegung der Perspektive der Entscheidungsprobleme für eine spätere Anwendung, wird sich der folgende Abschnitt den Verteilungsproblemen des Modells der Ressourcenzusammenlegung widmen.

2.3.6. Die Verteilungsprobleme

Der letzte Bereich des Modells der Ressourcenzusammenlegung thematisiert die Verteilungsprobleme innerhalb von korporativen Akteuren. In diesem Sinne wird davon ausgegangen, dass innerhalb eines korporativen Akteurs ein Korporationsertrag erzielt werden kann, den es abschließend zwischen den individuellen Akteuren zu verteilen gilt.²²¹ Im Hinblick auf die Frage wie eine solche Verteilung erfolgen kann, wird auch hier zwischen einem monokratisch-hierarchischen und einem genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen unterschieden.²²²

Der monokratisch-hierarchische Organisationstyp sieht vor, dass der Korporationsertrag vollständig an den zentralen Koordinator übergeht. Im Gegenzug erhalten die anderen individuellen Akteure vom zentralen Koordinator einen im Vorhinein definierten Betrag; das Kontrakteinkommen. Der Korporationsertrag des zentralen Koordinators wird durch die Summe der jeweiligen Kontrakteinkommen gemindert, wodurch abschließend sein Anteil am Korporationsertrag übrigbleibt; das Residualeinkommen.²²³

Demgegenüber schließen die individuellen Akteure in einem genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen eine gemeinsame Vereinbarung, die einen Verteilungsschlüssel des Korporationsertrages vorsieht. Im Ideal ist hierbei eine gleichmäßige Aufteilung zu erwarten.

Eine nähere Betrachtung beider Verteilungsvarianten offenbart allerdings Schwierigkeiten in beiden Organisationstypen. Der monokratisch-hierarchische Organisationstyp bewirkt dahingehend eine tendenzielle Leistungszurückhaltung bei Akteuren, die ein fixiertes Kontrakteinkommen beziehen. Bei diesen ist zu erwarten, dass sie stressmeidend agieren und ihre Energie und Motivation, welche über die vereinbarte Verpflichtung hinausgeht, außerhalb des korporativen Akteurs investieren. Demgegenüber werden in der Position des zentralen Koordinators gleichzeitig Bestrebungen bestehen, die individuellen Kontrakteinkommen zu minimieren und den Arbeitsdruck zu erhöhen, um im Ergebnis das eigene Residualeinkommen zu steigern.

²²¹ Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.17.

²²² Vgl. ALSCHER, M., Zivilgesellschaftliche Organisationen ohne Jugend?, 2017, S.31.

²²³ Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.18.

Ob und inwieweit eine Erhöhung von Arbeitsdruck und die Minimierung von Kontrakteinkommen tatsächlich zu einem gesteigerten Arbeitsergebnis sowie einem höheren Residualeinkommen führen, kann nicht allgemeingültig belegt werden.

Ebenso weist der genossenschaftlich-demokratische Organisationstyp Schwächen auf. Der hier zugrundeliegende Verteilungsmodus bewirkt zwar eine Gleichverteilung des Korporationsertrages, die zunächst als solidarisch bewertet werden kann, jedoch ist in diesem Organisationstyp der Wirkungseinfluss eines zentralen Koordinators nicht vorhanden. Dahingehend fehlt es an einem impulsgebenden Motivator der fokussiert versucht, das gemeinschaftliche Gesamtergebnis zu steigern.²²⁴ Diese Motivation kann auch nur schwer von allen Akteuren ausgehen. Aufgrund der gleichmäßigen Verteilung des Korporationsertrages geht jede individuell mögliche Mehrleistung nur anteilig honorierend an den individuellen Akteur zurück. Entsprechend wird der individuelle Anreiz geschaffen eine Anstrengung zu erbringen, die unterhalb des Leistungsdurchschnitts liegt, um somit von der Mehrleistung der anderen Akteure mitprofitieren sowie die verbleibende Energie und Motivation außerhalb des korporativen Akteurs investieren zu können.²²⁵

Es wird somit ersichtlich, dass die vorliegende Problematik der Verteilung des Korporationsertrages mit der Bereitstellung eines öffentlichen Gutes vergleichbar ist. Sowohl in monokratisch-hierarchischen als auch genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen entsteht dabei eine Ausgangssituation, in der Akteure einen Anteil am Korporationsertrag beziehen können, ohne die entsprechende Leistung erbringen zu müssen. Dadurch ist es im Hinblick auf die Einteilung von Güterarten möglich, dass das Kriterium der Rivalität zunehmend erfüllt wird. Besteht gleichzeitig das Merkmal der Nicht-Ausschließbarkeit, kann aus der Verteilung des Korporationsertrages auch der Charakter eines Allmendegutes erwachsen und zum Problem korporativer Akteure werden. Der damit vollständig bzw. teilweise vorliegende Kollektivgutcharakter des Korporationsertrages bedingt somit, dass die Gewährleistung der individuellen Leistungsbereitschaft zur Problematik korporativen Handelns werden kann.

Um die Verteilungsproblematik des Korporationsertrages zu beheben oder zumindest einzudämmen, ist es erforderlich eine Alternative zu den idealtypischen Verteilungsmustern eines monokratisch-hierarchischen oder eines genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen zu finden. Deshalb ist es notwendig strukturelle Änderungen zu etablieren, welche eine stärkere Kopplung der individuellen Leistung an die Beteiligung am Korporationsertrag vornehmen.

²²⁴ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.39.

²²⁵ Vgl. MARTIN, A., Personalforschung, 1994, S.140.

Die praktische Umsetzung dieser Idee einer strukturellen Anpassung erweist sich jedoch oft als mühsam und kleinteilig. Zu berücksichtigen sind hierbei die verschiedenen Aufgabenarten, die häufig mit Schwierigkeiten in der Zurechnung verbunden sind. Darüber hinaus kommen Einflüsse hinzu die nicht auf die individuellen Fähigkeiten und Anstrengungen zurückzuführen sind, wie z.B. die technische Arbeitsausstattung oder eine vollständige Informationslage. In der Folge ist die Vergleichbarkeit des Beitrags eines individuellen Akteurs am gesamten Korporationsertrag häufig nicht gegeben. Diese Schwierigkeiten bei der Zurechnung von individuellen Beiträgen eröffnen ein Umfeld für individuelle Akteure, in dem die subjektiven Fähigkeiten in der Darstellung der eigenen Fähigkeiten wichtiger werden als der tatsächliche Beitrag zum Korporationsertrag.²²⁶ Dieses Mess- und Zurechnungsproblem wird häufig versucht einzugrenzen, indem Leistungsindikatoren identifiziert werden. Z.B. durch den Output soll somit der individuelle Beitrag abgebildet werden. Weil der individuelle Output allerdings häufig nur durch einen sehr hohen Aufwand ermittelt werden kann, wird meist auf Inputgrößen zurückgegriffen. Beispiele sind hierbei die Arbeitszeit, die persönliche Anstrengung oder das Ausmaß des Arbeitsleides.²²⁷

Zusammenfassend wird deutlich, dass die Verteilung des Korporationsertrages in der Idee das Ziel verfolgt, allen beteiligten Akteuren den entsprechenden Anteil für ihre erbrachte Leistung zukommen zulassen, um jeweilig die maximale Motivation und Leistungsbereitschaft hervorzurufen. Allerdings zeigt das Verteilungsproblem, dass keine der beiden Regelungsformen dahingehend eine Ideallösung anbietet, wodurch das Problem kollektiven Handelns erkennbar wird.

Mit Hilfe dieser Betrachtungsperspektive, die aus den dargestellten Verteilungsproblemen des Modells der Ressourcenzusammenlegung hervorgeht, wird im folgenden Abschnitt die rechtsformspezifische Anwendung vorbereitet.

2.3.7. Die Verteilungsprobleme eines Unternehmens

Anknüpfend an die theoretischen Erläuterungen zu den Verteilungsproblemen des Modells der Ressourcenzusammenlegung wird dieser Abschnitt nun aufzeigen, wie rechtsformspezifische Unternehmen mit Hilfe dieses Problembereichs betrachtet werden können. Dabei wird die Frage thematisiert, wie der Korporationsertrag zwischen den individuellen Akteuren verteilt wird.²²⁸

²²⁶ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.40.

²²⁷ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.41.

²²⁸ Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.162.

Dem folgend kann bewertet werden ob die Verteilungsmodelle, die durch Unternehmen aufgrund ihrer Rechtsform ermöglicht werden, eher einem monokratisch-hierarchischen oder einem genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen zuzuordnen sind.

In diesem Sinne sind Unternehmen, die sich aufgrund ihrer Rechtsform durch ein hohes Maß der MKB auszeichnen und tendenziell einen gleichberechtigten Verteilungsschlüssel beinhalten, eher dem genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen zuzuordnen. Einhergehend ist zu untersuchen, wie diese Unternehmen den dargelegten Schwächen begegnen, wie z.B. das Fehlen eines impulsgebenden Motivators oder der bestehende Anreiz unterhalb des Leistungsdurchschnitts zu agieren.²²⁹

Demgegenüber sind Unternehmen, die sich aufgrund ihrer Rechtsform durch ein geringes Maß der MKB auszeichnen und eine Vielzahl von Anstellungsverhältnissen mit fixiertem Arbeitsentgelt aufweisen, tendenziell dem monokratisch-hierarchischen Organisationstypen zuzuordnen. Auch diese Unternehmen sind hinsichtlich der einhergehenden Schwächen zu untersuchen, wie z.B. der möglichen Leistungszurückhaltung bei Akteuren mit fixierten Kontrakteinkommen.

Des Weiteren kann hinsichtlich des Charakters eines öffentlichen Gutes, der in Unternehmen unter Berücksichtigung der Rechtsform bestehen kann, bewertet werden inwieweit es gelingt den Charakter eines Allmendegutes zu begrenzen und das Problem korporativen Handelns einzudämmen.

Darüber hinaus können auch in Bezug auf individuelle Unternehmen Möglichkeiten erläutert werden, wie das jeweilige Verteilungsmodell durch die Ausrichtung der MKB angepasst werden kann.²³⁰

Zusammenfassend wird durch die Verteilungsprobleme des Modells der Ressourcenzusammenlegung eine Perspektive ermöglicht, die es erlaubt das durch die MKB bedingte Verteilungsmodell eines rechtsformspezifischen Unternehmens betrachten zu können. Durch die tendenzielle Zuordnung des entsprechenden Organisationstypens können einhergehende Schwächen aufgezeigt und dahingehend untersucht werden, wie diesen individuell begegnet wird.

Nach dieser Darlegung der Verteilungsprobleme im Hinblick auf eine rechtsformspezifische Anwendung wird das Modell der Ressourcenzusammenlegung im folgenden Abschnitt hinsichtlich der rechtsformspezifischen Anwendung abschließend bewertet.

²²⁹ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.39.

²³⁰ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.39f.

2.3.8. Die Bewertung des Modells der Ressourcenzusammenlegung

Wird das Modell der Ressourcenzusammenlegung abschließend bewertet, bietet es einen geeigneten Betrachtungsansatz, um das Zusammenwirken von Interessen in einem korporativen Handlungsrahmen untersuchen zu können. Mit Fokus auf den Themengebieten der Initiierung und Beteiligung, der Entscheidung sowie der Verteilung werden Perspektiven eröffnet, die es ermöglichen die Probleme korporativen Handelns zu identifizieren. Dahingehend erlaubt das Modell der Ressourcenzusammenlegung, im Vergleich zur Subsystemanalyse, das Konfliktpotential zu erfassen, welches zwischen individuellen Akteuren trotz einer ähnlichen Interessensausrichtung entstehen kann. Daher ist dieser Ansatz geeignet die Wirkung von MKB in Unternehmensstrukturen unter Berücksichtigung ihrer Rechtsform untersuchen zu können.

Für die unternehmensindividuelle Anwendung bietet dieser Ansatz eine Möglichkeit, die Realisierung von MKB sowie die Bewältigung einhergehender Herausforderungen tiefergehend untersuchen zu können.

Kritisch ist allenfalls zu bewerten, dass dieser Ansatz zwar überwiegend das Problempotential korporativen Handelns aufzeigt, jedoch nur bedingt die als ideal zu betrachtende Lösungsmöglichkeit anbietet. Dabei ist allerdings zu relativieren, dass keine Lösungsmöglichkeit umfassend als ideal betrachtet werden kann. Dahingehend sind die verschiedenen Lösungsmöglichkeiten der einzelnen Problembereiche jeweilig mit Vor- und Nachteilen verbunden, wodurch die Problemstellung korporativen Handelns im gesamten Ausmaß erst ersichtlich wird. Dadurch ist dieser Betrachtungsansatz ohne eine theoretische Ideallösung für das Problem korporativen Handelns geeignet, die Wirkung der MKB in rechtsformspezifischen Unternehmensstrukturen kritisch bewerten zu können.

Hinsichtlich der Anwendung des Modells der Ressourcenzusammenlegung ist weiterhin anzumerken, dass der Begriff der juristischen Person als Synonym für den korporativen Akteur von Coleman verwendet wird. Um im Hinblick auf den Untersuchungsgegenstand der Rechtsform eine überschneidende Verwendung des Begriffs der juristischen Person vorzubeugen und eine kontroverse Perspektive hinsichtlich der Rechtswissenschaften zu vermeiden, ist dieser bewusst nicht im theoretischen Rahmen verwendet worden.²³¹

²³¹ Vgl. MEIER, F., Die Universität als Akteur, 2009, S.44.

In Bezug auf eine Unterscheidung dieser beiden Begriffe kann die Formulierung von Hartmut Esser als eher geeignet für diese Arbeit bewertet werden. Dieser stellt fest, dass die Konstruktion einer juristischen Person, es einer Organisation als korporativen Akteur ermöglicht, sich wie eine natürliche Person zurechnungs- und handlungsfähig zu verhalten.²³²

Zusammenfassend bietet dieser Rahmen des Modells der Ressourcenzusammenlegung mit Hilfe der drei separierten Problembereiche eine gesammelte Perspektivbetrachtung, die es ermöglicht das Zusammenwirken von Unternehmensangehörigen unter Berücksichtigung ihrer Rechtsform untersuchen zu können. Dadurch können rechtsformspezifisch die Auswirkungen von MKB hinreichend bewertet werden, weshalb der theoretische Rahmen dieser Arbeit keiner weiteren Ergänzung bedarf.

Das folgende Unterkapitel wird den dargestellten theoretischen Rahmen in der Gesamtheit abschließend bewerten.

2.4. Die Bewertung des theoretischen Rahmens

Wird zum Abschluss dieses Kapitels der theoretische Rahmen dieser Arbeit ganzheitlich betrachtet, wird die enge Verzahnung erkennbar, die Coleman unter den aufgezeigten Modellen herstellt. Diese Verknüpfung ermöglicht die Untersuchung der Forschungsfrage, indem eine kombinierte Anwendung der drei vorgestellten Modellansätze durchgeführt wird.

Beginnend mit dem Mikro-Makro-Modell wird mit Hilfe dieses Modellrahmens die Untersuchung aufgebaut. Hierbei wird der Gesamtwirkungseffekt aufgezeigt, der zwischen den gesetzlichen Rahmenbedingungen der Rechtsformen sowie der verwirklichten MKB der Unternehmen auf Makroebene besteht. Die einhergehende Betrachtung des Gesamtprozesses bindet dabei die Mikroebene ein, wodurch die Einordnung des Untersuchungsgegenstandes erfolgen kann.²³³

Darauf aufbauend ist die Subsystemanalyse auf Mikroebene erforderlich, um den individuellen Aufbau eines Unternehmens unter Berücksichtigung der Rechtsform und den dabei bestehenden Möglichkeiten der MKB abbilden zu können. Dabei können die Auswirkungen in den Bereichen der Handlung und Beziehungen analysiert werden, indem die Prozesse innerhalb des Subsystems näher betrachtet werden.

²³² Vgl. ESSER, H., Soziologie, 2000, S.241.

²³³ Vgl. LÜDEMANN, C., Das Makro-Mikro-Makro-Modell von James S. Coleman, 1998, S.157.

Abgeschlossen wird der theoretische Rahmen dieser Arbeit durch das Modell der Ressourcenzusammenlegung, welches die Auswirkungen der Interaktion von Akteuren im Unternehmen aufzeigt. Erst indem auch eine detaillierte Betrachtung der drei individuellen Problembereiche erfolgt, können die Folgen der MKB rechtsformspezifisch hinreichend bewertet werden.

Durch den damit vervollständigten theoretischen Rahmen ist es möglich das Gesamtausmaß der Auswirkungen zu ergründen, welches durch den Rechtsformrahmen in Bezug auf die MKB entsteht. Damit kann beurteilt werden, inwieweit die Möglichkeiten der MKB durch die Rechtsformwahl einer GmbH beeinflusst werden.

In diesem Sinne wird das folgende Kapitel die ausgewählte Rechtsform der GmbH individuell betrachten. Dazu werden zunächst die erforderlichen Grundlagen geschaffen, welche im Rahmen der rechtsformspezifischen Untersuchung von Relevanz sind. Darauf aufbauend kommen die erarbeiteten Modelle zur Anwendung.

3. Die Rechtsformbetrachtung der GmbH

Die GmbH ist eine 1892 durch das GmbHG konzipierte Rechtsform. Bis zu ihrer Entstehung war die Möglichkeit, die Haftung auf das Gesellschaftsvermögen zu beschränken und gleichzeitig jedem gesetzlich zugelassenen, wirtschaftlichen Zweck nachgehen zu können, lediglich der AG vorbehalten. Weil diese einen deutlich anspruchsvolleren Gründungs- und Verwaltungsprozess voraussetzt sowie ein umfangreicheres Stammkapital erfordert, ist der Wunsch erkennbar geworden die Möglichkeit der Haftungsbeschränkung auch kleineren und mittleren Gesellschaften zu eröffnen. Gleichzeitig sollte diese Gesellschaftsform eine personalisierte Prägung erhalten, weshalb die GmbH aufgrund ihrer Charakteristika zwischen der AG und den Personengesellschaften einzuordnen ist.²³⁴ Im Gegensatz zu anderen Handelsgesellschaften wurde die GmbH somit ohne geschichtliches Vorbild geschaffen.²³⁵ Sie erfreut sich großer Beliebtheit und ist heute in vielen anderen Ländern durch vergleichbare Rechtsformen anzutreffen.²³⁶

Nach dieser einleitenden Darstellung der Entstehungsgeschichte wird im Folgenden der rechtliche Rahmen der GmbH erläutert.

3.1. Der rechtliche Rahmen der GmbH

Die Rechtsform der GmbH kann nach dem GmbHG als Gesellschaft für jeden gesetzlich zulässigen Zweck, durch eine oder mehrere Personen errichtet werden (§ 1 GmbHG).²³⁷ Sie ist nicht nur eine Kapitalgesellschaft, sondern auch eine Handelsgesellschaft (§ 13 GmbHG) und Vollkaufmann (§ 6 HGB).²³⁸ Die GmbH ist eine juristische Person des Privatrechts und selbstständige Trägerin von Rechten und Pflichten. Damit kann sie Verträge abschließen sowie vor Gericht klagen und verklagt werden.²³⁹

Die GmbH hat weiterhin ein Stammkapital, welches durch die Stammeinlagen der Gesellschafter erbracht wird.²⁴⁰ Dabei bildet die Summe dieser Stammeinlagen das gesamte Stammkapital der GmbH ab.²⁴¹ Auskunft über die Höhe der übernommenen

²³⁴ Vgl. KUCHMANN, S., Die Haftung des Geschäftsführers einer deutschen GmbH und des Gerente einer argentinischen SRL im Rechtsvergleich, 2008, S.29.

²³⁵ Vgl. JUNG, H., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2006, S.95.

²³⁶ Vgl. LÖFFELHOLZ, J., Repetitorium der Betriebswirtschaftslehre, 1975, S.140.

²³⁷ Vgl. STEHLE, H./ LEUZ, N., Der erfolgreiche GmbH-Geschäftsführer, 2009, S.2.

²³⁸ Vgl. JESGARZEWSKI, T., Wirtschaftsprivatrecht, 2012, S.199.

²³⁹ Vgl. BISCHOFF, D./ CIFTCI, T.-D., Die Rechte und Pflichten des Geschäftsführers und des Gesellschafters in der Krise einer GmbH, 2008, S.1.

²⁴⁰ Vgl. STACHE, U., Kapitaleinkünfte und Spekulationsgeschäfte, 2019, S.93.

²⁴¹ Vgl. SCHADE, L., Handels- und Gesellschaftsrecht, 2017, S.181.

Stammeinlage eines Gesellschafters liefert der Geschäftsanteil, welcher gleichzeitig die Beteiligung an der GmbH darstellt.²⁴²

Aufgrund der eigenen Rechtspersönlichkeit als juristische Person haftet die GmbH prinzipiell nur mit ihrem Gesellschaftsvermögen gegenüber Gläubigern.²⁴³ Hierbei kommt das Trennungsprinzip zur Anwendung, welches eine rechtliche Verselbstständigung der juristischen Person gegenüber ihren Mitgliedern vorsieht.²⁴⁴ Damit ist der Gesellschafter als natürliche Person lediglich am Kapital der GmbH beteiligt. Sein Privatvermögen ist hiervon getrennt zu betrachten.²⁴⁵

Ein Unternehmen in der Rechtsform der GmbH wird errichtet, indem eine oder mehrere Personen einen notariell beurkundeten Gesellschaftsvertrag abschließen, der die Satzung darstellt. Die dabei festzuhaltenden Mindestbestimmungen umfassen die Firma und den Sitz der Gesellschaft, den Gegenstand der Unternehmung sowie den Betrag des Stammkapitals und die Stammeinlagen der Gesellschafter (§ 3 GmbHG).²⁴⁶ Mit Abschluss dieses Gesellschaftsvertrages entsteht die Vorgesellschaft der späteren GmbH.²⁴⁷ Letztere entsteht erst mit der Eintragung ins Handelsregister (§ 11 GmbHG).²⁴⁸

Die Mindesthöhe des Stammkapitals einer GmbH beträgt 25.000 Euro (§ 5 GmbHG).²⁴⁹ Um diese Hürde überwindbarer und gründerfreundlicher zu gestalten ist 2008 die haftungsbeschränkte Unternehmergesellschaft (UG) eingeführt worden. Als deutsches Gegenstück zur britischen Ltd. kann ihr Stammkapital einen Euro betragen. Sie stellt allerdings keine eigene Rechtsform dar, sondern ist als kleinere Variante der GmbH zu betrachten.²⁵⁰

Zusammenfassend ist die GmbH aufgrund des angestrebten Stammkapitals von 25.000 Euro sowie ihres auf das Gesellschaftsvermögen beschränkenden Haftungsrahmens, eine beliebte Rechtsform.²⁵¹ Sie ist damit prädestiniert für kleinere und mittlere Unternehmen²⁵² und in diesen besonders stark vertreten.²⁵³

Nach dieser rechtlichen Einordnung der GmbH werden im folgenden Abschnitt die Organe dieser Rechtsform betrachtet.

²⁴² Vgl. LURATI, M.-C./ PASSARGE, M./ TORWEGGE, C./ WERTHMANN-FELDHUES, A., Das neue GmbH-Recht, 2009, S.103.

²⁴³ Vgl. FÖRSTER, C., Gesellschaftsrecht, 2016, S.196.

²⁴⁴ Vgl. BRUNS, A., Haftungsbeschränkungen und Mindesthaftung, 2003, S.192.

²⁴⁵ Vgl. FÖRSTER, C., Gesellschaftsrecht, 2016, S.196.

²⁴⁶ Vgl. JUNG, H., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2006, S.96.

²⁴⁷ Vgl. ZAIMBEGOVIC, M., Die besonderen Risiken der Vor-GmbH, 2009, S.3.

²⁴⁸ Vgl. LEISL, A., GmbH vs. Limited, 2008, S.27.

²⁴⁹ Vgl. WEIDMANN, C./ KOHLHEPP, R., Die gemeinnützige GmbH, 2009, S.63.

²⁵⁰ Vgl. HAUNHORST, K.-H./ SCHMIDT, C.-H., Die GmbH, 2009, S.107f.

²⁵¹ Vgl. JESGARZEWSKI, T., Wirtschaftsprivatrecht, 2012, S.199.

²⁵² Vgl. JUNG, H., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2006, S.96.

²⁵³ Vgl. WITTLAGE, H., Organisationsgestaltung mittelständischer Unternehmen, 1996, S.52.

3.2. Die Organe der GmbH

Dieses Unterkapitel wird auf die Organe einer GmbH erläuternd eingehen. Dabei sind die drei wesentlichen Organe einer GmbH die Gesellschafterversammlung, die Geschäftsführung und ggf. der Aufsichtsrat. Diese werden im Nachfolgenden detailliert beschrieben.²⁵⁴

Angefangen mit der Gesellschafterversammlung erfolgt hier die Willensbildung in der GmbH.²⁵⁵ Diese umfasst die Gesamtheit aller Gesellschafter und ist das oberste Organ der GmbH (§ 48 GmbHG).²⁵⁶ Das individuelle Stimmrecht innerhalb der Gesellschafterversammlung entspricht den jeweiligen Geschäftsanteilen.²⁵⁷ Dabei erfolgen Beschlüsse durch einfache Stimmmehrheit, sofern die Satzung nichts anderes vorsieht. Zu den Aufgaben der Gesellschafterversammlung zählen u.a. die Feststellung des Jahresabschlusses, die Verteilung des Reingewinns, das Einfordern von Einzahlungen auf das Stammkapital, die Rückzahlung von Nachschüssen, die Einziehung und Teilung von Gesellschaftsanteilen sowie Satzungsänderungen.²⁵⁸ Ebenfalls zu den Aufgaben der Gesellschafterversammlung gehört die Bestellung, Abberufung sowie Entlassung der Geschäftsführung, welche das Vertretungsorgan der GmbH ist und im Folgenden dargestellt wird.²⁵⁹

Die Geschäftsführung ist das zweite Organ dieser Rechtsform und besteht aus einem oder mehreren Geschäftsführern, welche nicht zwangsläufig Gesellschafter der GmbH sein müssen.²⁶⁰ Die Bestellung von Geschäftsführern erfolgt durch den Gesellschaftsvertrag, den Beschluss der Gesellschafterversammlung oder durch Dritte, die gemäß Gesellschaftsvertrag mit der Bestellung der Geschäftsführung betraut werden. Geschäftsführer, die im Rahmen des Gesellschaftsvertrages anfänglich etabliert werden konnten, können durch einen einfachen Mehrheitsbeschluss abberufen und ersetzt werden. Dabei muss der Gesellschaftsvertrag nicht verändert werden, sofern dieser nichts Anderweitiges vorsieht.²⁶¹ Zu beachten ist allerdings, dass in einer mitbestimmten GmbH mit mehr als 2000 Arbeitnehmern die Bestellung eines Geschäftsführers nur für die Dauer von fünf Jahren erfolgen kann.²⁶²

²⁵⁴ Vgl. ERMGASSEN, W., Die gemeinnützige GmbH, 2006, S.37.

²⁵⁵ Vgl. JULA, R./ SILLMANN, B., Handbuch GmbH, 2009, S.135.

²⁵⁶ Vgl. STEHLE, H./ LEUZ, N., Der erfolgreiche GmbH-Geschäftsführer, 2009, S.48.

²⁵⁷ Vgl. BARTL, H./ KOCH, D., Formulare und Muster für Geschäftsführer, Notare, Registergerichte, 2013, S.894.

²⁵⁸ Vgl. JUNG, H., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2006, S.97.

²⁵⁹ Vgl. BÜHNER, R., Betriebswirtschaftliche Organisationslehre, 2004, S.360f.

²⁶⁰ Vgl. LÖFFELHOLZ, J., Repetitorium der Betriebswirtschaftslehre, 1975, S.141.

²⁶¹ Vgl. BALSER, H./ BOKELMANN, G./ PIORRECK, K.-F./ MEYER, W./ PICHURA, V., Die GmbH, 2005, S.125.

²⁶² Vgl. GLOCK, J./ ABELN, C., Der GmbH-Geschäftsführer, 2005, S.17.

Die Aufgabe der Geschäftsführung ist es die Gesellschaft nach außen zu vertreten und ihre Geschäfte im Inneren zu führen.²⁶³ Dabei ist sie bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben stets an die Beschränkungen des Gesellschaftsvertrages sowie die Weisungen der Gesellschafterversammlung gebunden (§ 37 Abs. 1 GmbHG). Das Tätigkeitsfeld der Geschäftsführung umfasst u.a. die ordnungsgemäße Buchführung der Gesellschaft sicherzustellen (§ 41 GmbHG) sowie den Gesellschaftern, den Jahresabschluss und den Lagebericht vorzulegen (§ 42a GmbHG).²⁶⁴ Die Geschäftsführung stellt die Handlungsfähigkeit der GmbH sicher und wird daher als wichtigstes Organ der GmbH bezeichnet.²⁶⁵

Das dritte Organ der GmbH ist der Aufsichtsrat. Zu dessen Aufgaben gehört u.a. die Kontrolle der Geschäftsführung der Gesellschaft, die Einsicht in die Bücher und Schriften der Gesellschaft sowie die Bestandsprüfung von Wertpapieren, Waren und finanziellen Mitteln. Genauso hat sich der Aufsichtsrat über die Angelegenheiten der Gesellschaft unterrichten zu lassen, eventuelle Schadenersatzansprüche gegen die Geschäftsführung zu verfolgen und ggf. die Stellung eines Insolvenzantrages durch die Geschäftsführung zu veranlassen.²⁶⁶

Der Aufsichtsrat ist allerdings fakultativ im Rahmen dieser Rechtsform, sofern keine Verpflichtung besteht diesen zu bilden. In diesem Fall entscheiden die Gesellschafter, ob ein solcher eingerichtet werden soll. Besteht eine solche Verpflichtung, handelt es sich um einen obligatorischen Aufsichtsrat. Dahingehend ist zu differenzieren, ob dieser nur aus dem DrittelbG oder auch aus dem MontanMitbestG bzw. dem MitbestG resultiert.²⁶⁷

Im Sinne des § 1 Abs. 1 Nr. 3 DrittelbG wird eine GmbH mit mehr als 500 Arbeitnehmern verpflichtet einen Aufsichtsrat zu etablieren.²⁶⁸ Dieser hat hier jedoch nur eine beratende und repräsentative Funktion. Das DrittelbG sieht hierbei keine weiterführende Personalkompetenz vor, die für eine Bestellung der Geschäftsführung jedoch erforderlich wäre. Allerdings besteht eine Kontrollbefugnis, wodurch für gewisse Geschäfte die Zustimmung des Aufsichtsrats benötigt wird. Allerdings kann ein Beschluss der Gesellschafterversammlung, die Zustimmung des Aufsichtsrates ersetzen. Weiterhin kann der Gesellschaftsvertrag definieren, ob und inwieweit dem Aufsichtsrat mehr Kompetenz und eine stärkere Position zuerkannt wird.²⁶⁹

²⁶³ Vgl. JUNG, H., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2006, S.97.

²⁶⁴ Vgl. BÜHNER, R., Betriebswirtschaftliche Organisationslehre, 2004, S.361.

²⁶⁵ Vgl. PRÜHS, H., GmbH-Geschäftsführer: Rechte und Pflichten, 2004, S.15.

²⁶⁶ Vgl. STACHE, U., GmbH-Recht, 2006, S.184.

²⁶⁷ Vgl. FELDMANN-GERBER, K., Rechtliche Stellung der Organe. 2011, S.134.

²⁶⁸ Vgl. JUNG, H., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2006, S.97.

²⁶⁹ Vgl. STEHLE, H./ LEUZ, N., Der erfolgreiche GmbH-Geschäftsführer, 2009, S.49.

Ein verpflichtender Aufsichtsrat besteht darüber hinaus auch für eine GmbH mit mindestens 1000 Mitarbeitern in der Branche des Bergbaus sowie der Eisen- und Stahlindustrie (§ 3 MontanMitbestG) und branchenunabhängig ab einer Mitarbeiterzahl von 2000 (§ 1 Abs. 1 MitbestG).²⁷⁰ Wie bereits im zweiten Kapitel der Grundlagen der MAB verdeutlicht werden konnte, wird in diesen Fällen eine paritätische Zusammensetzung in Aufsichtsräten gefordert und zugleich eine erweiterte Personalkompetenz zugestanden. Dahingehend hat der Aufsichtsrat die Möglichkeit die Geschäftsführung zu bestellen und abzurufen sowie den entsprechenden Anstellungsvertrag abzuschließen und zu kündigen.²⁷¹

Nachdem damit abschließend die Organe einer GmbH erläutert werden konnten, werden nachfolgend die Möglichkeiten einer Zugehörigkeit in dieser Rechtsform vertieft.

3.3. Die Möglichkeiten der GmbH-Zugehörigkeit

In diesem Unterkapitel werden die Möglichkeiten der Zugehörigkeit zu einer GmbH behandelt. Eine solche kann grundsätzlich als Mitarbeiter bzw. als Gesellschafter bestehen. Beide Formen der Zugehörigkeit zur GmbH werden im Folgenden näher beleuchtet. Daran anknüpfend werden Möglichkeiten behandelt, wie die Zugehörigkeit zur GmbH ergänzt werden kann.

3.3.1. Der Mitarbeiter in der GmbH

Angefangen mit der Zugehörigkeit als Mitarbeiter wird diese Einbindung in das Unternehmen rechtsformunabhängig durch einen Arbeitsvertrag begründet.²⁷² Dahingehend wird ein Arbeitsvertrag durch § 611a BGB als Spezialform des Dienstvertrages definiert:

(1) Durch den Arbeitsvertrag wird der Arbeitnehmer im Dienste eines anderen zur Leistung weisungsgebundener, fremdbestimmter Arbeit in persönlicher Abhängigkeit verpflichtet. Das Weisungsrecht kann Inhalte, Durchführung, Zeit und Ort der Tätigkeit betreffen. Weisungsgebunden ist, wer nicht im Wesentlichen frei seine Tätigkeit gestalten und seine Arbeitszeit bestimmen kann. Der Grad der persönlichen Abhängigkeit hängt dabei auch von der Eigenart der jeweiligen Tätigkeit ab. Für die Feststellung, ob ein Arbeitsvertrag

²⁷⁰ Vgl. EISENHARDT, U./ WACKERBARTH, U., Gesellschaftsrecht I, 2015, S.290.

²⁷¹ Vgl. STEHLE, H./ LEUZ, N., Der erfolgreiche GmbH-Geschäftsführer, 2009, S.49.

²⁷² Vgl. PALLASCH, U., Arbeitsrecht, 2014, S.3.

vorliegt, ist eine Gesamtbetrachtung aller Umstände vorzunehmen. Zeigt die tatsächliche Durchführung des Vertragsverhältnisses, dass es sich um ein Arbeitsverhältnis handelt, kommt es auf die Bezeichnung im Vertrag nicht an.
(2) Der Arbeitgeber ist zur Zahlung der vereinbarten Vergütung verpflichtet.

Aus § 611a BGB wird somit deutlich, dass es sich bei dem Arbeitsvertrag eines Mitarbeiters um ein Verpflichtungsgeschäft handelt, das diesen einerseits an die Leistung einer weisungsgebundenen und fremdbestimmten Arbeit bindet und andererseits eindeutig die Zahlung einer Vergütung durch die GmbH festlegt. Somit kann die Position eines Mitarbeiters in einer GmbH durch einen bestehenden Arbeitsvertrag mit einer vereinbarten Vergütung begründet werden.²⁷³ Dadurch entsteht ein Weisungsrecht der GmbH gegenüber dem Mitarbeiter.²⁷⁴

Nach dieser Konkretisierung der Zugehörigkeit eines Mitarbeiters zur GmbH wird im folgenden Abschnitt die Position des Gesellschafters erläutert.

3.3.2. Der Gesellschafter in der GmbH

Wird in diesem Abschnitt die Mitgliedschaft in der Position des Gesellschafters betrachtet, begründet sich diese durch dessen Geschäftsanteile.²⁷⁵ Indem die Einlage auf das Stammkapital der GmbH geleistet wird, werden die Geschäftsanteile übernommen, wodurch die Mitgliedschaft als Gesellschafter der GmbH eingegangen wird.²⁷⁶ Die Geschäftsanteile ordnen jedem Gesellschafter die Gesamtheit seiner Rechte und Pflichten in der Gesellschaft zu. Damit wird die Mitgliedschaft in der GmbH durch die Geschäftsanteile vergegenständlicht.²⁷⁷ Im Folgenden werden die wesentlichsten Rechte und Pflichten konkretisiert, die mit den Geschäftsanteilen und der Mitgliedschaft im Rahmen dieser Rechtsform verbunden sind.

Beginnend mit dem Stimmrecht ist dieses das wohl wesentlichste Element, dass aus der Beteiligung an der GmbH hervorgeht und die Mitgliedschaft auszeichnet. Dabei entspricht jeder Euro eines Geschäftsanteils, einer Stimme innerhalb von Abstimmungen und dahingehenden Beschlussfassungen (§ 47 GmbHG).²⁷⁸

²⁷³ Vgl. WILKE, F.-M., Das Verhältnis des sozialversicherungsrechtlichen Beschäftigungsverhältnisses zum zivilrechtlichen Arbeitsverhältnis, 2008, S.31.

²⁷⁴ Vgl. BÜDENBENDER, U./STRUTZ, H., Gabler Kompakt-Lexikon Personal, 2003, S.107.

²⁷⁵ Vgl. VERSPAY, H.-P., GmbH-Handbuch für den Mittelstand, 2014, S.151.

²⁷⁶ Vgl. SCHLIETER, A., Die Verpfändung von GmbH-Geschäftsanteilen, 2009, S.4.

²⁷⁷ Vgl. WAGNER, J., Der gutgläubige Erwerb von Geschäftsanteilen im Recht der GmbH, 2010, S.3.

²⁷⁸ Vgl. LÖFFELHOLZ, J., Repetitorium der Betriebswirtschaftslehre, 1975, S.141.

Allerdings ist es möglich durch den Gesellschaftsvertrag das Stimmrecht einzelner Gesellschafter zu erweitern oder auszuschließen.²⁷⁹

Weiterhin hat der Gesellschafter einen Gewinnanspruch auf Basis seiner Geschäftsanteile (§ 29 GmbHG). Dabei wird der Reingewinn, welcher aus der jährlichen Bilanz resultiert, gemessen an den Verhältnissen der Geschäftsanteile entsprechend verteilt. Eine davon abweichende Verteilung kann ebenfalls in der Satzung festgelegt werden.²⁸⁰

Des Weiteren haben Gesellschafter das Recht, Auskunft über die Angelegenheiten der Gesellschaft zu erhalten sowie Einsicht in Bücher und Schriften zu nehmen (§ 51a GmbHG). Dieses Recht kann nicht durch den Gesellschaftsvertrag eingeschränkt werden.

Zu den Pflichten die ein Gesellschafter aufgrund seines Geschäftsanteils hat, zählen u.a. die Einzahlungen auf die Stammeinlage (§§ 19ff. GmbHG).²⁸¹ Sofern das Kapital nicht in voller Höhe sofort eingefordert wird, sind Einzahlungen im Verhältnis der übernommenen Geschäftsanteile zu leisten. Entsprechend besteht auch die Pflicht zur Zahlung von Verzugszinsen, sofern Einzahlungen nicht rechtzeitig eingegangen sind (§ 20 GmbHG).²⁸²

Darüber hinaus besteht eine Treuepflicht gegenüber der Gesellschaft.²⁸³ Diese ist in Kapitalgesellschaften zwar häufig umstritten, findet in der GmbH jedoch ähnlich wie in Personengesellschaften Anwendung. Grund dafür ist, dass die Tätigkeit in der Gesellschaft maßgeblich von den Gesellschaftern beeinflusst wird und die Treuepflicht realen Bezug findet. Diese beinhaltet die Pflicht zur Förderung des gemeinsamen Zwecks der Gesellschaft, die Pflicht zum verantwortungsvollen Umgang mit den Rechten und Einflussmöglichkeiten, die mit der Mitgliedschaft in der Gesellschaft einhergehen sowie die Pflicht zur Rücksichtnahme auf Interessen anderer Mitglieder, woraus gleichzeitig ein Verbot zur Schädigung des Unternehmens hervorgeht.²⁸⁴

Des Weiteren kann die Satzung einer GmbH weitere Pflichten der Gesellschafter festlegen. Dahingehend kann auch eine beschränkte oder unbeschränkte Nachschusspflicht vereinbart werden (§§ 26ff GmbHG) und dass die Arbeitskraft des Gesellschafters der GmbH im vollen Umfang zur Verfügung gestellt wird.

²⁷⁹ Vgl. STACHE, U., GmbH-Recht, 2006, S.28ff.

²⁸⁰ Vgl. LÖFFELHOLZ, J., Repetitorium der Betriebswirtschaftslehre, 1975, S.141.

²⁸¹ Vgl. STACHE, U., GmbH-Recht, 2006, S.34f.

²⁸² Vgl. STEHLE, H./ LEUZ, N., Der erfolgreiche GmbH-Geschäftsführer, 2009, S.19.

²⁸³ Vgl. STACHE, U., GmbH-Recht, 2006, S.35.

²⁸⁴ Vgl. TCHERVENIACHKI, V., Kapitalgesellschaften und Private Equity Fonds, 2007, S.205.

Ebenso können wettbewerbsbezogene Pflichten im Gesellschaftsvertrag hinterlegt werden, wie z.B. bestimmte Tätigkeiten außerhalb der Gesellschaft zu unterlassen oder durch den Gesellschafter produzierte Produkte an die GmbH veräußern zu müssen.²⁸⁵

Damit dieses dargestellte Ausmaß an Rechten und Pflichten an den Gesellschafter übergehen kann, ist zuerst ein Zugang zu Geschäftsanteilen erforderlich. Dieser Zugang kann durch drei unterschiedliche Varianten erfolgen.

Die erste Variante geht von einer Übertragung von Geschäftsanteilen durch eine Veräußerung oder Vererbung aus (§ 15 Abs. 1 GmbHG). Entsprechend können diese Geschäftsanteile nur von Altgesellschaftern bezogen werden.²⁸⁶ Dabei ist die notarielle Form zu wahren, die auch das entsprechende Verpflichtungsgeschäft beinhaltet (§ 15 Abs. 3 und 4 GmbHG).²⁸⁷ Darüber hinaus ist es möglich weitere Voraussetzungen für die Abtretung von Geschäftsanteilen im Gesellschaftsvertrag zu implementieren (§ 15 Abs. 5 GmbHG). In diesem Sinne kann die Genehmigung durch die Gesellschaft vorgesehen werden, welche durch die Gesellschafterversammlung erfolgen muss. Eine solche Vinkulierungsklausel hat das Ziel gemeinsam zu entscheiden, welche Gesellschafter in die GmbH aufgenommen werden.²⁸⁸ Aus diesem Grund ist die GmbH als Rechtsform idealtypisch für einen kleinen, geschlossenen Kreis von Gesellschaftern, die eng miteinander verbunden sind.²⁸⁹ Entsprechend wird die Gesellschafteranzahl von zehn in der Praxis selten überschritten.²⁹⁰

Die zweite Variante des Zugangs zu Geschäftsanteilen erfolgt durch einen Kapitalerhöhungsbeschluss.²⁹¹ Dieses Verfahren wird eingeleitet indem die Gesellschafter mit drei Vierteln der abgegebenen Stimmen die Erhöhung des Stammkapitals beschließen. Daran anknüpfend erfolgt die notarielle Beurkundung des Beschlusses²⁹² sowie eine damit verbundene Änderung des Gesellschaftsvertrages (§§ 53f GmbHG). Zudem ist die notarielle Beglaubigung der Übernahmeerklärung des Neugesellschafters (§ 55 Abs. 1 GmbHG) sowie eine Eintragung der Änderung des Gesellschaftsvertrags ins Handelsregister erforderlich (§ 54 Abs. 3 GmbHG). Dieses Verfahren, neue Geschäftsanteile für Gesellschafter zu schaffen, hat jedoch den Nachteil, dass die Anteile von Altgesellschaftern einer gleichmäßigen Verwässerung unterliegen.²⁹³

²⁸⁵ Vgl. STACHE, U., GmbH-Recht, 2006, S.35.

²⁸⁶ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.82.

²⁸⁷ Vgl. TÖPFER, A., Betriebswirtschaftslehre, 2005, S.362.

²⁸⁸ Vgl. JULA, R., Der GmbH-Geschäftsführer, 2009a, S.94.

²⁸⁹ Vgl. ROHDE, A./ ENGELSING, L., Gemeinnützige GmbH, 2006, S.9.

²⁹⁰ Vgl. JUNG, H., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2006, S.96.

²⁹¹ Vgl. SCHLIETER, A., Die Verpfändung von GmbH-Geschäftsanteilen, 2009, S.51.

²⁹² Vgl. VERSPAY, H.-P., GmbH-Handbuch für den Mittelstand, 2014, S.161.

²⁹³ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.82f.

Entsprechend missfällt diese Variante der Bereitstellung von Geschäftsanteilen häufig Altgesellschaftern. Ihr Einflussbereich sinkt mit steigender Gesellschafteranzahl und sie können ihre individuellen Interessen mit zunehmender Wahrscheinlichkeit nicht mehr in der GmbH durchsetzen.²⁹⁴

Die dritte Variante des Zugangs zu Geschäftsanteilen erfolgt durch die GmbH selbst. Die Gesellschaft erwirbt eigene Geschäftsanteile, sobald diese zur Verfügung stehen und gibt diese zu einem späteren Zeitpunkt an ausgewählte Personen aus. Diese Variante ist jedoch nur unter restriktiven Rahmenbedingungen möglich. Dahingehend kann die GmbH den Erwerb von eigenen Geschäftsanteilen z.B. durchführen, wenn dieser aus offenen Rücklagen bestritten werden kann. Stammkapital oder Rücklagen, die aufgrund des Gesellschaftsvertrags zu bilden sind, dürfen hiervon nicht betroffen sein (§ 33 GmbHG). Auch bei dieser Methode wird ähnlich wie bei den vorangegangenen Varianten das Verhältnis der Gesellschafter untereinander berührt, weshalb hier ebenfalls das Einverständnis der Gesellschafterversammlung erforderlich ist. Ebenso ist hier die notarielle Form in Hinblick auf die Abtretung von Geschäftsanteilen zu wahren (§ 15 Abs. 3 GmbHG).

Wird eine dieser drei Varianten umgesetzt, um einem potentiellen Gesellschafter den Zugang zu Geschäftsanteilen zu ermöglichen, erfolgt die Auswahl eines geeigneten Kandidaten in der Regel besonnen. Eine ungeeignete Auswahl könnte die Beschluss- und Entscheidungsfähigkeit der GmbH durch zu viele oder unpassende Gesellschafter gefährden. Entsprechend existieren Möglichkeiten die Beschluss- und Entscheidungsfähigkeit abzusichern, die durch Regelungen im Gesellschaftsvertrag festgehalten werden können. Hierbei können z.B. der mögliche Ausschluss von Gesellschaftern aus dem Gesellschafterkreis und ihre Abfindungen eindeutig definiert werden.²⁹⁵ Letztere können im Falle einer fehlenden Abfindungsklausel zu einem streitbaren Charakter werden.²⁹⁶ Auch weil die Geschäftsanteile einer GmbH nicht wie die Beteiligungen anderer kapitalgesellschaftlicher Rechtsformen einem transparenten Handel unterliegen, ist eine Bewertung dieser häufig schwierig.²⁹⁷

Neben den beiden erläuterten Positionen der Zugehörigkeit zu einer GmbH, existieren eine Reihe von Varianten, die eine ergänzende Zugehörigkeit zur GmbH ermöglichen. Diese werden im folgenden Unterkapitel behandelt.

²⁹⁴ Vgl. BACKES-GELLNER, U./KAY, R./SCHRÖER, S./WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.8.

²⁹⁵ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.82f.

²⁹⁶ Vgl. JULA, R., Der GmbH-Gesellschafter, 2009b, S.341.

²⁹⁷ Vgl. BACKES-GELLNER, U./KAY, R./SCHRÖER, S./WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.7.

3.4. Die ergänzenden Möglichkeiten der Zugehörigkeit zur GmbH

Gerade im Hinblick auf die Position des Mitarbeiters in der GmbH können verschiedene ergänzende Instrumente implementiert werden, die eine Zugehörigkeit zur GmbH erweitern können. Diese ergänzenden Möglichkeiten zur GmbH werden im Folgenden individuell dargestellt.

3.4.1. Das Anwartschaftsrecht am Geschäftsanteil der GmbH

Anknüpfend an den erläuterten Aspekt einer geeigneten Auswahl von Gesellschaftern kann diese durch ein ergänzendes Anwartschaftsrecht am Geschäftsanteil der GmbH ausgestaltet werden. Dieses stellt zwar selbst keine Kapitalbeteiligung dar, ermöglicht Mitarbeitern aber den Zugang zu Geschäftsanteilen der GmbH, wenn die vereinbarten Rahmenbedingungen erfüllt werden. Das Anwartschaftsrecht beinhaltet dabei einen Optionsvertrag zwischen der GmbH und einem berechtigten Mitarbeiter. Der Optionsvertrag bedarf einer notariellen Beurkundung (§ 15 Abs. 4 Satz 1 GmbHG). Das darin formulierte Bezugsrecht auf Geschäftsanteile ist an Voraussetzungen geknüpft, die durch Optionsbedingungen ausformuliert werden. Treten diese vereinbarten Umstände ein, darf das Optionsrecht des Mitarbeiters ausgeübt werden.

Damit wird die Option an ein Erfolgsziel geknüpft, welches zu erreichen ist, um einen Zugang zu Geschäftsanteilen zu erhalten. Die GmbH selbst kann diese Geschäftsanteile durch die drei erläuterten Varianten erhalten. Das Anwartschaftsrecht am Geschäftsanteil der GmbH ist dabei an ein bestehendes Arbeitsverhältnis geknüpft und kann mit einer Verfallklausel verbunden werden. Erfolgt die Beendigung des Arbeitsverhältnisses des Mitarbeiters, werden somit auch das Anwartschaftsrecht und der Optionsvertrag aufgelöst. Im Rahmen eines bestehenden Anwartschaftsrechts hat der Mitarbeiter keinerlei Gesellschafterrechte. Diese gehen erst mit der Ausübung des Optionsrechts und dem damit verbundenen Erwerb von Geschäftsanteilen an den Mitarbeiter über, welcher somit zum Gesellschafter wird. Dieses Instrument kann somit verwendet werden, um geeignete Bewerber hinsichtlich der Gesellschafterposition auszuwählen. Dabei ist das Anwartschaftsrecht am Geschäftsanteil selbst keine Form der MKB, sondern lediglich eine Möglichkeit die Voraussetzungen für ein Bezugsrecht auf Geschäftsanteile zu schaffen.²⁹⁸

²⁹⁸ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.99ff.

3.4.2. Die Beteiligungsgesellschaft

Eine weitere ergänzende Möglichkeit besteht durch das Poolmodell, welches eine indirekte Beteiligung am Kapital des Unternehmens ermöglicht. Indem eine Beteiligungsinstitution geschaffen wird, die selbst Gesellschafter der GmbH ist, können Akteure indirekt an letzterer beteiligt werden. Im Rahmen dieser Beteiligungsinstitution, welche häufig in Form einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) gestaltet wird, können Anteile flexibler gehalten werden als bei einer direkten Stammkapitalbeteiligung. Der Vorteil ist, dass bei einem sich verändernden Gesellschafterkreis der GbR keine wiederkehrende notarielle Beurkundung für die Anteilsübertragung notwendig ist. Es ist lediglich eine aktualisierte Gesellschafterliste dem Handelsregister beizufügen, die alle beteiligten Personen einer GmbH offenlegt, unabhängig ob diese Beteiligungen unmittelbar oder mittelbar über die GbR erfolgen (§ 40 GmbHG). Diese Alternative einer Beteiligung wird häufig gewählt, um einer Vielzahl von Akteuren die finanzielle Partizipation zu eröffnen, ohne jedoch die Einflussmöglichkeit innerhalb der GmbH zu verwässern. Das Poolmodell ermöglicht damit zwar eine Beteiligung am EK, allerdings bezieht sich diese nicht auf die GmbH, sondern lediglich auf die Beteiligungsinstitution. Diese Beteiligungsvariante der GmbH kann daher nicht als vollumfängliche EKMA angesehen werden, signalisiert jedoch die Bereitschaft zur gleichberechtigten finanziellen Partizipation im Rahmen dieser Rechtsform.²⁹⁹ Von Gewerkschaften wird diese indirekte Form der MKB durch eine Beteiligungsinstitution eher befürwortet als die EKMA. Dahingehend wird die Kumulierung von Arbeitsplatz und Kapitalrisiko als nicht zumutbar bewertet und würde auf die Entsolidarisierung der Arbeitnehmer und eine Entmachtung der Gewerkschaften abzielen.³⁰⁰

Neben diesen beiden rechtsformabhängigen Varianten bestehen auch rechtsformunabhängige Möglichkeiten der ergänzenden Zugehörigkeit im Rahmen der GmbH, die im Folgenden erläutert werden.

²⁹⁹ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.87ff.

³⁰⁰ Vgl. SCHWETZLER, B., Mitarbeiterbeteiligung und Unternehmensfinanzierung, 1989, S.14.

3.4.3. Die stille Beteiligung

Die stille Beteiligung ist eine dieser rechtsformunabhängigen Möglichkeiten. Dahingehend kann eine stille Gesellschaft unabhängig von der Rechtsform eines Unternehmens gebildet werden.³⁰¹ Sie ist eine Innengesellschaft die im Falle der GmbH nicht nach außen in Erscheinung treten muss.³⁰² Im Rahmen der stillen Beteiligung wird eine Vermögenseinlage eingebracht (§ 230 HGB), die durch den Mitarbeiter in der Gestalt von Arbeitskraft, Gebrauchsüberlassung, Geld und Sachwerten geleistet werden kann.³⁰³ Im Gegenzug erhalten Mitarbeiter Zinszahlungen im Rahmen ihrer stillen Beteiligung, die abhängig vom Erfolg des Unternehmens sind. Die Beteiligung des stillen Gesellschafters am Gewinn ist dabei zwingend vorgegeben (§ 231 Abs. 2 HGB). Gleichzeitig ist auf Basis der Vertragsfreiheit eine flexible Ausgestaltung der stillen Beteiligung möglich. Dahingehend sind z.B. die Laufzeit, der Mindest- und Maximalbetrag sowie die Begrenzung der Gewinn- bzw. Verlustbeteiligung definierbar, wobei letztere auf die eingezahlte oder rückständige Einlage begrenzt ist (§ 232 Abs. 2 HGB). Eine Kündigung der stillen Beteiligung ist zum Ende eines Geschäftsjahres unter Berücksichtigung einer sechsmonatigen Kündigungsfrist möglich, sofern keine anderweitigen Regelungen getroffen worden sind. Aus einem wichtigen Grund ist ebenso eine außerordentliche, fristlose Kündigung umsetzbar. Dahingehend ist im Rahmen der stillen Beteiligung eines Mitarbeiters zu definieren, ob durch die Beendigung des Arbeitsverhältnisses auch das Gesellschafterverhältnis aufgelöst wird.

In Abhängigkeit zum Gesellschaftsvertrag kann die gesellschaftsrechtliche Stellung des Mitarbeiters als typische oder atypische stille Beteiligung ausgestaltet werden. Im Rahmen einer typischen stillen Gesellschaft hat der Mitarbeiter die Rolle eines Darlehensgebers, wohingegen bei einer atypischen stillen Gesellschaft eher die Position eines Gesellschafters eingenommen wird.

Bei einer typischen stillen Beteiligung obliegen dem Mitarbeiter Informations- und Kontrollrechte, die es ihm ermöglichen die schriftliche Mitteilung des Jahresabschlusses zu verlangen sowie die Richtigkeit unter Einsicht der Bücher und Papiere zu prüfen (§ 233 Abs. 1 HGB).³⁰⁴ Eine weitere Unternehmensinitiative ist im Rahmen einer typischen stillen Beteiligung nicht vorgesehen.

³⁰¹ Vgl. BACKES-GELLNER, U./KAY, R./SCHRÖER, S./WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.7.

³⁰² Vgl. EBERT, T., Stille Gesellschaft, Genussrecht, und paritätisches Darlehen als mezzanine Kapitaltitel zur Finanzierung einer GmbH, 2010, S.131.

³⁰³ Vgl. GRUSCHKA, C., Die Steuergestaltung durch die atypische stille Beteiligung, 2014, S.10.

³⁰⁴ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.90f.

Wird jedoch eine weitergehende Einflussnahme auf die Geschäftsführung ermöglicht, ist eine Tendenz zur atypischen stillen Beteiligung zu erkennen.³⁰⁵ Die Unterscheidungskriterien sind dahingehend die Mitunternehmerinitiative, die Gewinnerzielungsabsicht sowie das Mitunternehmerrisiko bzw. die Mitunternehmerchance.³⁰⁶

Weiterhin unterscheidet sich die atypische stille Beteiligung von der typischen Variante indem das bestehende Schuldverhältnis nicht als FK, sondern als EK bilanziert wird. Entsprechend ist die Partizipation von Mitarbeitern durch die typische stille Beteiligung der FKMAb zuzuordnen, wohingegen die atypische stille Beteiligung eher eine Ausrichtung zugunsten der EKMAb erhält. Steuerrechtlich erzielen Mitarbeiter mit einer atypischen stillen Beteiligung damit Einkünfte aus Gewerbebetrieb (§ 15 Abs. 1 Nr. 2 EStG) und mit einer typischen stillen Beteiligungen Einkünfte aus Kapitalvermögen (§ 20 Abs. 1 Nr. 4 EStG).³⁰⁷ Für die GmbH hat die typische stille Beteiligung im Vergleich zur atypischen stillen Beteiligung den Vorteil, dass die gewährten Zinsen an Mitarbeiter in der Regel als Betriebsausgaben steuerlich abzugsfähig sind.³⁰⁸ Generell ergeht aus dieser steuerlichen Regelung ein Vorteil der FKMAb gegenüber der EKMAb. Sofern dieser Vorteil ganz oder teilweise an Mitarbeiter weitergegeben wird, ist die FKMAb für diese aus finanzieller Perspektive im Vergleich zur EKMAb häufig attraktiver.

Zusammenfassend ist die stille Beteiligung damit ein Instrument, welches nicht nur die FKMAb ermöglicht, sondern auch bei entsprechender Ausgestaltung eine Beteiligungsform zulässt, die der EKMAb in der GmbH sehr ähnelt.

3.4.4. Das Genussrecht

Eine weitere Möglichkeit einer ergänzenden Beteiligung besteht durch das Genussrecht. Die Genussrechte können von Unternehmen in allen Rechtsformen ausgegeben werden und bieten, wie die stille Beteiligung, einen breiten Gestaltungsspielraum.³⁰⁹ Das Genussrecht kann als Vertrag beschrieben werden, mit dem schuldrechtliche Ansprüche gegenüber dem Unternehmen begründet werden. Das Genussrecht hat in der Praxis vielfältige Erscheinungsformen und ist aufgrund fehlender gesetzlicher Regelungen variabel ausgestaltbar. In diesem Sinne ist die Beteiligung von Mitarbeitern am Gewinn, Verlust und Liquiditätserlös möglich.

³⁰⁵ Vgl. DITTMANN, K., Grenzen und Möglichkeiten der GmbH & Still, 2015, S.3.

³⁰⁶ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.90f.

³⁰⁷ Vgl. GRUSCHKA, C., Die Steuergestaltung durch die atypische stille Beteiligung, 2014, S.11.

³⁰⁸ Vgl. KLEINHIEPAB, G./ RADINGER, G., Finanz Controlling, 2021, S.152.

³⁰⁹ Vgl. BEYER, H., Mitarbeiterkapitalbeteiligung in Deutschland, 2018, S.124.

Genauso können eine feste Verzinsung oder eine Gewinnbeteiligung mit Mindestverzinsung ausgestaltet sowie eine Verlustbeteiligung und Nachzahlungspflichten definiert werden. Aufgrund fehlender gesetzlicher Regelungen können auch die Laufzeit sowie die Kündigung und Rückzahlung des Kapitals individuell festgelegt werden. Das Genussrecht bzw. der Genussschein in verbriefter Form zählt zu den Mezzanine-Kapitalbeteiligungen.³¹⁰ Als diese ist das Genussrecht nicht eindeutig dem EK oder FK zuzuordnen.³¹¹ Genussrechte ermöglichen Mitarbeitern Ansprüche, die der Vermögensposition eines Gesellschafters ähneln oder sogar gleichen. Diese beruhen allerdings auf einer schuldrechtlichen Basis und entsprechen damit Gläubigerrechten. Typische Mitwirkungs- und Kontrollrechte eines Gesellschafters stehen dem Genussberechtigten nicht per Gesetz zu und es wird auch nicht als zulässig erachtet, diese per Vertrag zuzuerkennen. Lediglich ein Auskunftsanspruch hinsichtlich der Bemessungsgrundlage erfolgsabhängiger Komponenten steht dem genussberechtigten Mitarbeiter dahingehend zu. Im Äußersten ist es möglich Mitarbeitern die gesellschafterähnlichen oder gesellschaftergleichen Rechte per Vereinbarung im Genussrechtsvertrag zu gewähren, wie z.B. das Recht auf Teilnahme an der Gesellschafterversammlung in beratender Funktion. Zusammenfassend ist der Gestaltungsspielraum von Genussrechten als wesentlicher Vorteil dieser ergänzenden Beteiligungsmöglichkeit zu identifizieren, jedoch erhalten Informations-, Kontroll- und Mitwirkungsrechte häufig eine nachrangige Bedeutung.³¹²

3.4.5. Das Mitarbeiterdarlehen

Ein ebenfalls rechtsformunabhängiges Instrument der Kapitalbeteiligung, welches in der GmbH zur Anwendung kommen kann, ist das Mitarbeiterdarlehen. Bei dieser Form der MKB stellen Mitarbeiter der GmbH, bei der sie angestellt sind, ein Darlehen zur Verfügung und erhalten auf dieses eine Verzinsung.³¹³ Dabei wird ein Zeitraum festgelegt an dessen Ende das verzinste Darlehen zurückgezahlt wird.³¹⁴

³¹⁰ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.95.

³¹¹ Vgl. GÖTTERT, B., Genussscheine als Instrument der Unternehmensfinanzierung und der Mitarbeiterbeteiligung, 2011, S.6f.

³¹² Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.96f.

³¹³ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.93.

³¹⁴ Vgl. BACKES-GELLNER, U./KAY, R./SCHRÖER, S./WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.9.

Damit begründet sich ein Schuldverhältnis zwischen einem Mitarbeiter als Gläubiger und der GmbH als Schuldner. Bedingt durch diesen Fremdkapitalcharakter ist das Mitarbeiterdarlehen der FKMA B zuzuordnen.³¹⁵ Entsprechend erfolgt keine Partizipation an der Unternehmenssubstanz, weshalb Mitarbeiter nicht am Wertzuwachs der GmbH mitprofitieren, aber auch nicht vorrangig das Verlustrisiko tragen. Des Weiteren gehen mit dieser Form der FKMA B keine Mitbestimmungs- und Kontrollrechte einher. Das Mitarbeiterdarlehen kann rechtlich einfach und individuell gestaltet werden. Dabei kann der enthaltene Zins fest oder variabel vereinbart werden und sich am Marktzins orientieren sowie weitere Erfolgsgrößen des Unternehmers miteinbeziehen.

Zusammenfassend ist das Mitarbeiterdarlehen einfach und flexibel handhabbar, verlangt dem Mitarbeiter allerdings den entsprechenden Umfang an Kapitalmitteln ab.³¹⁶

Mit diesen Erläuterungen zum Mitarbeiterdarlehen wird das Unterkapitel der ergänzenden Möglichkeiten der Zugehörigkeit zu der GmbH abgeschlossen, wodurch die Grundlagen der GmbH abschließend gelegt werden konnten. Auf dieser Basis wird im Weiteren die Untersuchung mit Hilfe der dargelegten theoretischen Modelle erfolgen. In diesem Sinne wird die GmbH im Folgenden mit Hilfe des Modells der Ressourcenzusammenlegung betrachtet.

3.5. Die GmbH im Modell der Ressourcenzusammenlegungen

In diesem Unterkapitel wird die GmbH aus der Betrachtungsperspektive des Modells der Ressourcenzusammenlegung untersucht, wodurch das Zusammenwirken von Gesellschaftern und Mitarbeitern in der GmbH analysiert werden kann. Die betrachteten Ressourcen umfassen weiterhin ein breites Spektrum, das den beiden Hauptkategorien der Arbeits- und Finanzressourcen zuzuordnen ist. Darauf aufbauend ist durch diese Modellbetrachtung der Frage nachzugehen, welche Interessen die Gesellschafter und Mitarbeiter mit Hilfe der ihnen zur Verfügung stehenden Finanz- und Arbeitsressourcen verfolgen. Dahingehend treten Gesellschafter und Mitarbeiter im Rahmen einer GmbH miteinander in Interaktion, um jeweilig die Kontrolle über Finanz- und Arbeitsressourcen zu erhalten, wodurch sie ihre Interessen besser realisieren können.³¹⁷

³¹⁵ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.93.

³¹⁶ Vgl. BACKES-GELLNER, U./KAY, R./SCHRÖER, S./WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.9.

³¹⁷ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.27.

Aus der Perspektive dieses Modells werden somit Arbeits- und Finanzressourcen im Rahmen einer GmbH gebündelt und gemeinsam disponiert, um einen Korporationsertrag zu erzielen.³¹⁸ Abbildung 11 abstrahiert den Prozess der Ressourcenzusammenlegung innerhalb einer GmbH.

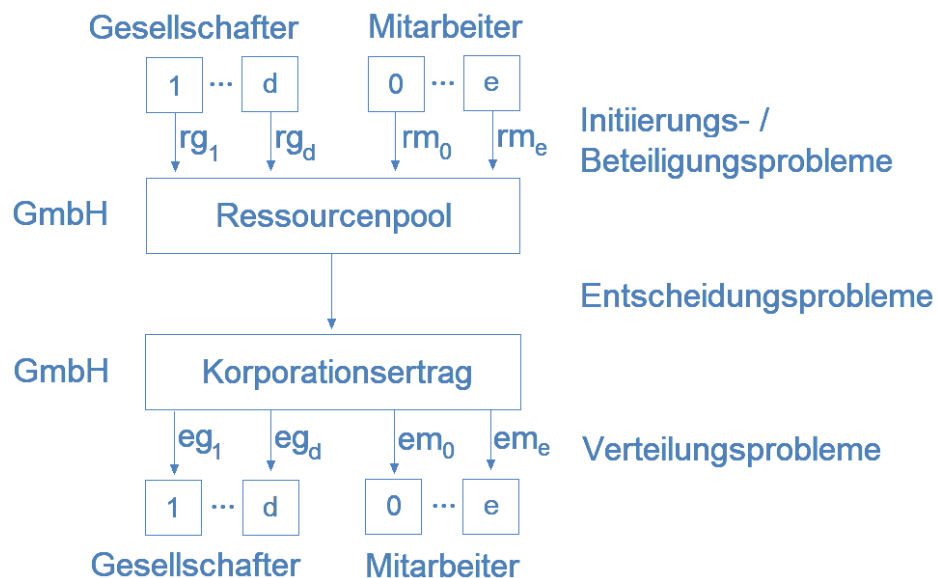


Abbildung 11: Die Ressourcenzusammenlegung einer GmbH³¹⁹

Dahingehend initiieren die Gesellschafter 1 bis d in der Ausgangssituation die GmbH, indem sie die Finanz- und Arbeitsressourcen rg_1 bis rg_d bei Gründung in den Ressourcenpool des Unternehmens einbringen. Darauf aufbauend sind die ggf. vorhandenen Mitarbeiter 0 bis e bereit mit ihren Arbeitsressourcen rm_0 bis rm_e den Ressourcenpool der GmbH zu ergänzen. In diesem Zusammenhang ist zu erläutern, wie diese Rechtsform die Initiierungs- und Beteiligungsprobleme bezwingt.

Sind diese bewältigt, können die gebündelten Ressourcen gemeinsam eingesetzt werden. Dahingehend ist zu vertiefen, wie die Entscheidungsprobleme in der GmbH gelöst werden.

Weiterhin wird durch die gemeinsame Ressourcendisposition das Ziel innerhalb der GmbH verfolgt einen Korporationsertrag zu erzielen. Diesen gilt es abschließend aufzugliedern, indem die individuellen Ertragsanteile eg_1 bis eg_d auf die Gesellschafter 1 bis d und die individuellen Ertragsanteile em_0 bis em_e auf die Mitarbeiter 0 bis e verteilt werden. Entsprechend ist zu erläutern, wie die Verteilungsfrage beantwortet wird und die Verteilungsprobleme innerhalb der GmbH bewältigt werden.³²⁰

Diese drei Problembereiche der GmbH werden in den folgenden Abschnitten individuell betrachtet.

³¹⁸ Vgl. MARTIN, A., Personalforschung, 1994, S.140.

³¹⁹ Eigene Darstellung in Anlehnung an: PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.29.

³²⁰ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.28.

3.5.1. Die Initiierungs- und Beteiligungsprobleme in der GmbH

Angefangen mit den Initiierungs- und Beteiligungsproblemen wird dieser Abschnitt die damit verbundenen Herausforderungen innerhalb der GmbH erläutern.

In diesem Sinne wird zunächst die Situation betrachtet, dass die GmbH als korporativer Akteur gegründet werden muss. Entsprechend sind mit der Gründung eines Unternehmens Startkosten verbunden, die aufgebracht werden müssen. Diese Startkosten werden in der Regel nicht von einzelnen Akteuren übernommen, wenn weitere Akteure im gleichen Maße von der daraus resultierenden Korporation profitieren können.³²¹ Die GmbH bewältigt diese erste Hürde indem mögliche Geschäftsanteile als selektiver Anreiz der Initiierung dienen.³²² Die an der Gründung beteiligten Akteure bringen sowohl ihre Arbeitsressourcen zur Gründung ein als auch ihre Finanzressourcen als Einlage, die zur Gründung der GmbH erforderlich sind (rg1 bis rgd). Im Gegenzug erhalten diese Akteure für ihre finanzielle Einlage, Geschäftsanteile der GmbH und werden zu Gesellschaftern. Bereits erläutert werden konnte, dass Geschäftsanteile sowohl ein finanzielles als auch ein mitbestimmendes Partizipationsrecht im Rahmen der GmbH beinhalten. Sofern die Gesellschafter daher einer mitarbeitenden Tätigkeit im Unternehmen nachgehen, ist die EKMA für diesen Personenkreis erfüllt. Dieser Zugang zu Geschäftsanteilen ist für später eintretende Unternehmensangehörige nicht ohne weiteres möglich. Im Hinblick auf die Betrachtungsweise der Güterarten ist damit die Ausschließbarkeit weiterer Akteure vom Zugang zu Geschäftsanteilen gegeben, wodurch das Charakteristikum eines öffentlichen Gutes im Falle der Initiierung einer GmbH überwunden wird. Weil andere potentielle Unternehmensangehörige von der Vorteilsnahme im Hinblick auf die Geschäftsanteile ausgeschlossen werden können, ist eine Beteiligung durch diese als Klubgut zu betrachten.

Des Weiteren werden die potentiellen Gesellschafter bei Initiierung die erforderlichen Finanz- und Arbeitsressourcen nur dann aufbringen, wenn sie davon überzeugt sind, dass ihr daraus resultierender Nutzen im Vergleich zu den Kosten erbrachter Ressourcen höher zu bewerten ist. Dieses persönliche Kosten-Nutzen-Verhältnis führt im Hinblick auf den eigenen Geschäftsanteil dazu, dass bereits in der Gründungsphase nur potentielle Gesellschafter hinzugezogen werden, durch die in Relation ein persönlicher Mehrwert in der GmbH entsteht. Somit werden potentielle Gesellschafter, die einen Mehrwert für das Unternehmen liefern könnten, nicht in den Gründerkreis mitaufgenommen, wenn dieser Mehrwert nicht den Nutzen der anderen potentiellen Gesellschafter bzw. ihrer Geschäftsanteile entsprechend steigert.

³²¹ Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.153.

³²² Vgl. BRAUN, N./ VOSS, T., Zur Aktualität von James Coleman, 2014, S.80.

Damit nimmt der persönliche Nutzen, manifestiert durch den Geschäftsanteil eines jeden möglichen Gesellschafters, bereits in der Gründungsphase eine zentrale Rolle ein.

Erfolgt durch einen Kreis von Initiatoren eine entsprechend positive Bewertung im Hinblick auf eine solche Unternehmung, wird in diesem Rahmen die Gründung der GmbH angestrebt. Doch auch in diesem Kreis von Gesellschaftern mit gleichen Interessen können die Initiierungsbemühungen proportional zu ihren Geschäftsanteilen unterschiedlich ausfallen. Zwar sind die einzubringenden Finanzressourcen an die Höhe des Geschäftsanteils gekoppelt, nicht jedoch an die dabei zu investierenden Arbeitsressourcen. Dahingehend ist der Kreis von Initiatoren in dieser Form nicht davor geschützt, dass einzelne Gesellschafter geringere Arbeitsressourcen für die Organisationsbildung aufbringen und somit von den erbrachten Arbeitsressourcen anderer Gesellschafter mitprofitieren wollen.³²³ Dieser Versuch eines Trittbrettfahrer- oder Free-Riding-Verhaltens kann in der Initialisierungsphase der GmbH kompensiert werden, indem angehende Gesellschafter für ihre höheren Organisationsbemühungen auch einen höheren Geschäftsanteil gegenüber anderen potentiellen Gesellschaftern einfordern könnten, die weniger Arbeitsressourcen einbringen wollen.³²⁴ Damit verbunden sind allerdings auch höhere Finanzressourcen hinsichtlich einer höheren Einlage auf den Geschäftsanteil zu leisten. Bei dieser Möglichkeit besteht gleichzeitig die Gefahr, dass ein Konflikt um die Größe des jeweiligen Geschäftsanteils entsteht und den korporativen Akteur einer GmbH insgesamt scheitern lassen könnte.

Eine alternative Möglichkeit der Entschädigung für höhere Organisationsbemühungen kann durch Gratifikationen bzw. Gratifikationsversprechen jeglicher Art erfolgen, die dem jeweiligen Gesellschafter eine Form der Kompensation bieten.³²⁵ Dahingehend könnte dem Gesellschafter mit den stärkeren Organisationsbemühungen in der zu gründenden GmbH angeboten werden, eine höherwertige Position im Rahmen der mitarbeitenden Tätigkeit einzunehmen und eine vergleichsweise bessere Vergütung zu erhalten. Diese Vereinbarung sollte allerdings im Vorhinein definiert werden. Eine dahingehende Auseinandersetzung unter potentiellen Gesellschaftern kann die Existenzgründung einer GmbH ebenfalls verhindern.

³²³ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.30.

³²⁴ Vgl. VOSS, T., Strategische Rationalität und die Realisierung sozialer Normen, 1998, S.121.

³²⁵ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.31.

Erfolgt trotz dieser möglichen Widerstände die Initialisierung einer GmbH, ist darauf aufbauend die zweite Situation des Beteiligungsproblems in dieser Rechtsform zu betrachten. Hier ist davon auszugehen, dass die GmbH existiert und potentielle Unternehmensangehörige vor die Frage gestellt werden dieser beizutreten. Dahingehend ist zwischen einem Beitritt als Gesellschafter oder als Mitarbeiter zu differenzieren. Gerade bei letzterer Variante sind darüber hinaus die ergänzenden Möglichkeiten der Zugehörigkeit einzubeziehen. Dabei sind die verschiedenen Varianten nicht nur auf ihre Umsetzbarkeit zu prüfen, sondern auch inwieweit beidseitig die Bereitschaft zu der jeweiligen Maßnahme besteht. In das jeweilige Kosten-Nutzen-Verhältnis der Akteure ist bei dieser Bewertung auch das FoStoG zu inkludieren. Dahingehend ist die Möglichkeit der steuerfreien Überlassung von Unternehmensanteilen von bis zu 1.440 Euro jährlich, ein wesentliches Instrument der Förderung von MKB und in die Bewertung des jeweiligen Kosten-Nutzen-Verhältnisses einzubeziehen.³²⁶

Wird zunächst die Stellung eines Gesellschafters betrachtet, besteht nur bedingt die Möglichkeit weitere potentielle Unternehmensangehörige in die Position des Gesellschafters zu versetzen. Sofern alle Geschäftsanteile der GmbH vergeben sind, ist eine Beteiligung von weiteren Gesellschaftern nur realisierbar, wenn sich bestehende Gesellschafter von Geschäftsanteilen trennen oder die GmbH im Rahmen einer Kapitalerhöhung neue Geschäftsanteile ausgibt. Vor dem Hintergrund, dass die Aufnahme neuer Gesellschafter an eine Vinkulierungsklausel gebunden sein kann (§ 15 Abs. 5 GmbHG), erfordern beide Maßnahmen die Zustimmung eines Großteils der Gesellschafter.³²⁷

Hinsichtlich der Kapitalerhöhung ist diese mit einer Verwässerung von Geschäftsanteilen und der entsprechenden Zustimmung der Gesellschafter verbunden. Im Hinblick auf das dabei abzuwägende Kosten-Nutzen-Verhältnis der bestehenden Gesellschafter muss der Mehrwert eines hinzukommenden Gesellschafters ein Ausmaß annehmen, welches den Verlust rechtfertigt, der durch die Reduzierung des eigenen Geschäftsanteils entsteht. Gleichzeitig sind sich die bestehenden Gesellschafter im Rahmen einer Kapitalerhöhung bewusst, dass eine steigende Gesellschafteranzahl mit einer ähnlichen Interessensausrichtung das Risiko des Free-Riding innerhalb des Gesellschafterkreises der GmbH erhöht.³²⁸

³²⁶ Vgl. HAUFE GROUP SE, Steuerliche Verbesserungen bei der Mitarbeiterbeteiligung, 2021a.

³²⁷ Vgl. JULA, R., Der GmbH-Geschäftsführer, 2009a, S.94.

³²⁸ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.30.

Dieser Aspekt wird im Rahmen des Verteilungsproblems vertieft, ist aber ebenfalls in das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Gesellschafter bei der Frage einer Kapitalerhöhung einzubeziehen. Im Fazit ist daher zu erwarten, dass die Zustimmung zu einer Kapitalerhöhung und einer einhergehenden Aufnahme neuer Gesellschafter nur durch den bestehenden Gesellschafterkreis erfolgen wird, wenn für letztere ein vielversprechender Mehrwert im Sinne einzubringender Arbeitsressourcen oder resultierender Finanzressourcen verbunden ist.

Aussichtsreicher erscheint dagegen die Übertragung bestehender Geschäftsanteile. Vor dem Hintergrund einer möglichen Vinkulierungsklausel könnte der Gesellschafterkreis zwar auch hier gegen die Aufnahme eines neuen Gesellschafters stimmen, jedoch ist aufgrund fehlender persönlicher Nachteile nicht prinzipiell davon auszugehen. Vielmehr ist die Bereitschaft von Altgesellschaftern kritisch zu hinterfragen, Geschäftsanteile abzutreten. Altgesellschafter müssten den Nutzen der Gesellschafterstellung geringer bewerten als die damit verbundenen Kosten. Gleichzeitig müsste ein potentieller Gesellschafter den Nutzen einer Gesellschafterposition höher bewerten als die damit verbundenen Kosten, damit ein Transfer zwischen diesen beiden Akteuren stattfinden wird. Diese erforderlichen Bewertungsunterschiede hinsichtlich der Gesellschafterposition können die freiwillige Übertragung von Geschäftsanteilen schwierig gestalten. Allerdings ist ein Transfer von Geschäftsanteilen z.B. durch eine Altersregelung in der GmbH gestaltbar. In diesem Sinne könnte ein altersbedingtes Ausscheiden von Gesellschaftern im Gesellschaftsvertrag definiert werden.³²⁹

Insgesamt bestehen in der GmbH sowohl für die Kapitalerhöhung als auch für die Übertragung von bestehenden Geschäftsanteilen restriktive Rahmenbedingungen, die eine weitere Beteiligung schwierig gestalten können. Im Hinblick auf eine Betrachtungsweise der Güterarten ist aufgrund des gegebenen Merkmals der Ausschließbarkeit bei diesen Beteiligungsmöglichkeiten weniger der Charakter eines öffentlichen Gutes zu erkennen als vielmehr der Charakter eines Klubgutes.³³⁰

Aus der Perspektive potentieller Gesellschafter wird diese Position nur angestrebt, wenn der resultierende Nutzen aus den Gesellschafterrechten, die damit verbundenen Kosten übersteigt. Dahingehend setzen sich die entsprechenden Kosten der Gesellschafterpositionen aus den Kosten der finanziellen Ressourcen für die Einlagen auf die Geschäftsanteile, den Kosten der einzubringenden Arbeitsressourcen sowie den Notarkosten zusammen.

³²⁹ Vgl. WITT, C.-H., Verlust der Mitgliedschaft, 2019, S.128.

³³⁰ Vgl. BACKES-GELLNER, U./KAY, R./SCHRÖER, S./WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.8.

Zwar ist es grundsätzlich möglich, dass die GmbH z.B. im Rahmen einer Kapitalerhöhung weitere Geschäftsanteile im jeweiligen Umfang von 1.440 Euro unter der Voraussetzung einer mitarbeitenden Tätigkeit jährlich steuerfrei überlässt, jedoch würden dabei trotzdem jährlich Notarkosten entstehen. Hinsichtlich letzterer ist zu erwarten, dass der Nutzen einer Gesellschafterstellung, die damit verbundenen Kosten nur bei einem längeren Zeitraum übersteigen wird. Daher ist anzunehmen, dass diese Bindungswirkung mit Bedacht eingegangen wird.³³¹ Allerdings ist bereits die zurückhaltende Bereitschaft bestehender Gesellschafter deutlich geworden, die eigenen Geschäftsanteile zu verwässern, weshalb die Beteiligung weiterer Gesellschafter durch Geschäftsanteile als schwierig zu bewerten ist.

Eine weitere Möglichkeit die Beteiligung in einer GmbH im weitesten Sinne umzusetzen, besteht durch die Position des Mitarbeiters. Nach Initiierung der GmbH ist davon auszugehen, dass das Unternehmen weiterwächst und einen steigenden Personalbedarf hat. Zwar können nur schwer weitere Gesellschafter in die GmbH aufgenommen werden, jedoch ist es möglich Unternehmensangehörige mit Hilfe von Arbeitsverträgen als Mitarbeiter zu gewinnen. Dabei müssen potentielle Mitarbeiter allerdings den Nutzen, der aus dem entsprechenden Arbeitsvertrag hervorgeht, höher bewerten als die damit einhergehenden Kosten. Gleichzeitig muss der Nutzen, den der jeweilige Mitarbeiter für die GmbH bedeuten würde, höher bewertet werden als die vereinbarten Kosten des Mitarbeiters im Rahmen seines Arbeitsvertrages. Damit einhergehend ist zu erwarten, dass nicht jeder potentielle Mitarbeiter unter Berücksichtigung seiner eigenen Nutzensvorstellungen als geeignet für die GmbH bewertet wird bzw. der potentielle Mitarbeiter selbst seine Position in der GmbH als nicht geeignet bewertet.

Diese beiden beschriebenen Beteiligungsvarianten in der GmbH entsprechen gleichzeitig den von Vanberg dargestellten Möglichkeiten der Teilnahme an einem korporativen Akteur.³³² Der Gesellschafter auf der einen Seite, welcher das Gewinn- und Verlustrisiko mitträgt sowie über den Ressourcenpool der GmbH mitverfügt. Auf der anderen Seite der Mitarbeiter, welcher die Einkommensunsicherheit nicht mitträgt und auch von der Ressourcenmitbestimmung offiziell ausgeschlossen ist.

Vor dem Hintergrund, dass Mitarbeiter einer GmbH nur schwer von jedweder Verfügungsgewalt am Ressourcenpool ausgeschlossen werden können, sind ergänzende Beteiligungsmöglichkeiten in Betracht zu ziehen, damit Mitarbeiter im Sinne des Gewinn- und Verlustrisikos der Gesellschafter agieren und die GmbH dem voluntaristischen Akteur begegnen kann.³³³

³³¹ Vgl. SUMMERER, M., Kapitalbeteiligungen als Anreizinstrument für familienexterne Topmanager, 2019, S.50.

³³² Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.21.

³³³ Vgl. MATIASKE, W., Social Capital in Organizations, 2013, S.33.

Eine Variante die weniger als ergänzende Beteiligung, sondern vielmehr als ein Anreizsystem zu betrachten ist, besteht mit dem Anwartschaftsrecht auf die Gesellschafterstellung. Auf Basis der Position als Mitarbeiter fungiert diese Variante ergänzend zum Arbeitsvertrag. Dahingehend stellt das Anwartschaftsrecht, Mitarbeitern im Arbeitsvertrag den Nutzen durch den Zugang zu Geschäftsanteilen in Aussicht und zeigt gleichzeitig die Kosten auf, welche durch die vereinbarten Rahmenanforderungen entstehen würden. Im Rahmen dieser Abwägung von Kosten und Nutzen ist Mitarbeitern bewusst, welche Finanz- und Arbeitsressourcen zur Erreichung der Gesellschafterposition notwendig sind. Gleichzeitig werden bestehende Gesellschafter bei der Ausgestaltung des Anwartschaftsrechts gewährleisten, dass ihr eigenes Kosten-Nutzen-Verhältnis bei der Aufnahme potentieller Gesellschafter Berücksichtigung findet.³³⁴ Diese Ergänzung zum Arbeitsvertrag kann als Anreiz für den Mitarbeiter dienen, den Beitrag im Sinne der Gesellschafter zu steigern und dafür die Möglichkeit der EKMA in der Form einer Gesellschafterstellung zu erhalten. Aufgrund des limitierten Umfangs an Geschäftsanteilen kann dieses ergänzende Instrument allerdings nur individuell eingesetzt werden.³³⁵

Eine andere Variante der ergänzenden Zugehörigkeit in der GmbH besteht durch eine Beteiligungsgesellschaft. Durch diese kann eine Vielzahl an Mitarbeitern in das vollständige Gewinn- und Verlustrisiko des Gesellschafterkreises miteinbezogen werden. Gleichzeitig besteht der Vorteil für bestehende Gesellschafter keine Einflussmöglichkeiten abtreten zu müssen. Indem jedoch eine Beteiligungsgesellschaft selbst, Gesellschafter der GmbH ist, müssen Geschäftsanteile von bestehenden Gesellschaftern dahingehend bereitgestellt werden bzw. gezielt nicht erworben werden, damit eine Beteiligungsgesellschaft etabliert werden kann. Inwieweit diese Bereitschaft bestehender Gesellschafter gegeben ist, bleibt aufgrund ihres individuellen Kosten-Nutzen-Verhältnisses fragwürdig. Des Weiteren ist eine flexible Ein- und Austrittsmöglichkeit im Rahmen der Beteiligungsgesellschaft als nachteilig für die Planbarkeit der finanziellen Ressourcen der GmbH aus Gesellschafterperspektive zu betrachten. Wird diese Abwägung aus Mitarbeiterperspektive durchgeführt, bietet sich zunächst der Vorteil, keine Notarkosten in dieser Variante tragen zu müssen. Demgegenüber wiegen jedoch die Nachteile, dass eigenes einzubringendes Kapital erforderlich ist. Darüber hinaus erfolgt die Beteiligung nicht nur im vollen Umfang an den Gewinnen, sondern auch Verlusten, ohne ein entsprechendes Mitspracherecht ausüben zu können.

³³⁴ Vgl. BRAUN, N./ VOSS, T., Zur Aktualität von James Coleman, 2014, S.78.

³³⁵ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.99f.

Diese Abwägung könnte Mitarbeiter ggf. davon abhalten eine Kapitalbeteiligung im Rahmen der Beteiligungsgesellschaft anzustreben. Allerdings besteht die Möglichkeit, dass die Beteiligungen an der Beteiligungsgesellschaft durch die steuerfreie Überlassung von Unternehmensanteilen im Rahmen des FoStoG generiert werden könnte. Diese Gestaltung müsste jedoch aus Gesellschafterperspektive befürwortet werden.³³⁶

Ebenfalls als ergänzende Möglichkeit für Mitarbeiter kann die stille Gesellschaft als MKB implementiert werden. Die flexible Ausgestaltung der stillen Beteiligung ermöglicht es den bestehenden Gesellschaftern im Hinblick auf die dabei gewährte Gewinn- und Verlustbeteiligung, das eigene Kosten-Nutzen-Verhältnis zu berücksichtigen. Dahingehend kann aus Gesellschafterperspektive für die stille Beteiligung festgelegt werden, welcher Toleranzbereich der Gewinn- und Verlustbeteiligung gewährt wird, ohne dass damit weitergehende Rechte in der typischen Variante einhergehen.³³⁷ Entsprechend stellen weiterführende Rechte, im Rahmen einer atypischen stillen Beteiligung von Mitarbeitern, einen reduzierten Nutzen für bestehende Gesellschafter im Vergleich zur typischen stillen Beteiligung dar. Zudem sinkt in dieser Variante auch der Nutzen für Mitarbeiter, weil hier der Steuerfreibetrag von 1.440 Euro durch das FoStoG nicht zur Anwendung kommen kann (§ 2 Abs. 1 Nr. 1 Buchst. i VermBG).³³⁸ Aufgrund dieser Rahmenbedingung ist im Zusammenhang mit der Abzugsfähigkeit von FK-Zinsen zu erwarten, dass aus Gesellschafterperspektive eher die typische, als die atypische Variante angeboten wird. In diesem Sinne ist die typische stille Beteiligung ein vorteilhaftes Instrument aus Gesellschafterperspektive, welches bedarfsgerecht angepasst werden kann. Dabei kann die typische stille Beteiligung auch als freiwillige Leistung durch den Arbeitgeber eingebracht werden, die bis zu einer Höhe von 1.440 Euro im Sinne des FoStoG steuerfrei ist. Dadurch wird die Abwägung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses aus Mitarbeiterperspektive vorweggenommen, indem das Eintritts- und Teilnehmekalkül des Mitarbeiters berücksichtigt wird. Eine Gestaltung als zusätzlicher Nutzen, ohne einhergehende Kosten, führt hierbei zu einer zuverlässigen Inanspruchnahme des Mitarbeiters. Zudem kann eine Laufzeit der stillen Beteiligung festgelegt werden, wodurch die GmbH mit dem Kapital zuverlässiger planen kann.³³⁹

³³⁶ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.87f.

³³⁷ Vgl. BEYER, H. / LAMBACH, D., Die Vielfalt der Mitarbeiterbeteiligung in Familienunternehmen und kleinen und mittleren Unternehmen, 2018, 243f.

³³⁸ Vgl. HAUFE GROUP SE, Mitarbeiterkapitalbeteiligung, 2021b.

³³⁹ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.90f.

Eine weitere Möglichkeit der ergänzenden Beteiligung besteht durch Genussrechte. Diese Vertragsmöglichkeit ist ähnlich wie die stille Beteiligung flexibel ausgestaltbar. Dahingehend kann auch hier die Gewinn- und Verlustbeteiligung aus Gesellschafterperspektive angepasst werden. Mitarbeitern können daher Genussrechte gewährt werden, die das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Gesellschafter berücksichtigen. Dabei ermöglicht die Gestaltbarkeit von Genussrechten, dass Mitarbeiter zum Teil durch diese entlohnt werden, sofern sie diese Rahmenbedingung akzeptieren. Genauso können die aus Genussrechten hervorgehenden finanziellen Mittel zeitlich gebunden werden, wodurch auch hier eine finanzielle Planbarkeit für die GmbH entsteht. Des Weiteren kann auch die Beteiligung durch Genussrechte als jährlich steuerfreie Überlassung von Unternehmensanteilen durch das FoStoG ausgestaltet werden. Aus Mitarbeiterperspektive entsteht somit auch hier eine Situation, in der ein zusätzlicher Nutzen ohne zusätzliche Kosten in Anspruch genommen wird. Dadurch kann auch hier die Kosten-Nutzen-Abwägung des Mitarbeiters aus Gesellschafterperspektive vorweggenommen werden, indem das Eintritts- und Teilnahmekalkül berücksichtigt wird.³⁴⁰

Die letzte Variante einer ergänzenden Beteiligung, die zu erläutern ist, besteht durch das Mitarbeiterdarlehen. Hierbei stellen Mitarbeiter dem Unternehmen, bei dem sie angestellt sind, ein Darlehen für einen bestimmten Zeitraum verzinslich zur Verfügung. Vor dem Hintergrund, dass dieses Kapital durch Mitarbeiter in die GmbH einzubringen ist, werden sowohl Gesellschafter als auch Mitarbeiter eine persönliche Kosten-Nutzen-Abwägung vornehmen. Vor dem Hintergrund, dass auch dieses Instrument flexibel gestaltet werden kann, ist durch beide Parteien eine Einigung zu erzielen. Dabei ist beidseitig zu definieren für welchen Zeitraum dieses Darlehen gewährt wird und in welchem Rahmen eine Gewinn- und Verlustbeteiligung mit entsprechender Verzinsung erfolgt. In der Folge zeigt sich ein individueller Abstimmungsbedarf, der im Hinblick auf die dabei beidseitig zu erfolgende Kosten-Nutzen-Abwägung nicht zwingend zur Zustimmung beider Parteien führt. Dadurch wird die Planbarkeit dieser finanziellen Ressourcen im Rahmen der GmbH erschwert. Allerdings kann auch das Mitarbeiterdarlehen durch das FoStoG ausgestaltet werden indem durch die freiwillige Überlassung von Unternehmensanteilen, Darlehensforderungen gegenüber der GmbH erworben werden (§ 2 Abs. 1. Nr. 1 Buchst. k VermBG).³⁴¹ Dadurch könnte auch hier aus Mitarbeiterperspektive ein zusätzlicher Nutzen entstehen, der keine zusätzlichen Kosten verursacht. Im Fazit ist diese Gestaltung allerdings weniger gebräuchlich im Vergleich zu den Möglichkeiten der Genussrechte und der stillen Beteiligungen.

³⁴⁰ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.95f.

³⁴¹ Vgl. HAUFE GROUP SE, Mitarbeiterkapitalbeteiligung, 2021b.

Nach dieser Betrachtung der verschiedenen Beteiligungsmöglichkeiten im Rahmen der GmbH wird abschließend die dritte Situation der Initiierungs- und Beteiligungsprobleme behandelt. Dabei ist die Frage zu beantworten, ob der Unternehmensangehörige prinzipiell in der GmbH verbleiben wird. Dabei wird sowohl der Austritt als auch der Ausschluss betrachtet. Hierbei sind die Positionen der Gesellschafter und Mitarbeiter sowie ergänzende Beteiligungsmöglichkeiten zu unterscheiden.

Im Hinblick auf den Gesellschafter können Geschäftsanteile veräußert werden, wodurch die GmbH verlassen werden kann. Lediglich der Wert von Geschäftsanteilen kann hierbei ein streitbarer Charakter werden.³⁴² Der Gesellschafter wird zu dieser Veräußerung bereit sein, wenn der Nutzen aus der Gesellschafterposition die damit verbundenen Kosten nicht mehr übersteigt. In diese Abwägung werden der Wert der Geschäftsanteile, mögliche Entwicklungsszenarien und alternative Verhaltensweisen miteinbezogen.

Wird der Ausschluss eines Gesellschafters aus der GmbH betrachtet, kann in der Regel nur in Abhängigkeit einer bestehenden Ausschluss- bzw. Abfindungsklausel im Gesellschaftsvertrag erreicht werden. Besteht eine solche Klausel im Gesellschaftsvertrag, regelt diese im Konfliktfall den Ausschluss von Gesellschaftern. Wird die Betrachtungsweise der Güterarten eingenommen, kann das Bestehen oder Fehlen einer Ausschluss- bzw. Abfindungsklausel im Gesellschaftsvertrag definieren in welche Richtung sich das Klubgut der Gesellschafterposition bei auftretender Rivalität entwickelt. Ist eine solche Klausel gegeben, wird das Merkmal der Ausschließbarkeit erfüllt. Bei wachsender Rivalität unter Gesellschaftern kann das Klubgut der Gesellschafterposition somit in das private Gut des Ausschlusses aus der GmbH übergehen, wie Abbildung 12 durch Pfeil 1 abstrahiert. Einhergehend erfolgt die Abfindung in Höhe des Verkehrswertes der abzutretenden Geschäftsanteile.³⁴³

	Nichtrivalität	Rivalität
Nichtausschließbarkeit	Öffentliches Gut	Allmendegut
Ausschließbarkeit	Klubgut	Privates Gut

Abbildung 12: Die Ausschließbarkeit von Gesellschaftern in der GmbH³⁴⁴

³⁴² Vgl. BACKES-GELLNER, U./KAY, R./SCHRÖER, S./WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.7.

³⁴³ Vgl. SCHÖFER, F., Ausschluss- und Abfindungsregelungen gegenüber Gesellschaftern minderen Rechts am Beispiel des Managermodells, 2010, S.21.

³⁴⁴ Eigene Darstellung in Anlehnung an: BEA, F.-X./FRIEDL, B./HENNIG, A./VON DER LIPPE, P./PETERSEN, T./PILZ, G./REHORN, A./WÖLTJE, J., Wirtschaftswissenschaften, 2017, S.349.

Ist eine solche Ausschluss- bzw. Abfindungsklausel nicht bzw. nicht hinreichend gegeben, kann eine Ausschlussklage gegen den betreffenden Gesellschafter angestrebt werden.³⁴⁵ Sofern auch hierbei nicht der Ausschluss des Gesellschafters erreicht wird, kann das Klubgut von Gesellschaftern aufgrund der fehlenden Ausschließbarkeit zu einem Allmendegut werden, wie Abbildung 12 mit Pfeil 2 visualisiert. Wird die Gesellschafterrivalität daher nicht anderweitig ausgeräumt oder ist ein Gesellschafter nicht bereit seine Geschäftsanteile aus freien Stücken zu veräußern und das Unternehmen zu verlassen, könnte die Existenz der GmbH bedroht werden.³⁴⁶

Ein einfacherer Austritt ist dagegen als Mitarbeiter der GmbH möglich. Sofern keine anderweitigen Vereinbarungen getroffen worden sind, ist eine Kündigungsfrist von vier Wochen nach § 622 Abs. 1 BGB die Regel.³⁴⁷ Dahingehend wird der GmbH-Austritt durch den Mitarbeiter eingeleitet, wenn der Nutzen aus dem Beschäftigungsverhältnis die einhergehenden Kosten nicht mehr übersteigt. Hier werden ebenfalls mögliche Entwicklungsszenarien und alternative Verhaltensweisen in die Abwägung miteinbezogen. Auch in diesem Zusammenhang ist der Ausschluss eines Mitarbeiters zu erläutern. Die dahingehenden Kündigungsfristen, welche seitens der GmbH einzuhalten sind, werden im Regelfall ebenfalls durch § 622 BGB definiert und variieren u.a. in Abhängigkeit von der Zeit der Unternehmenszugehörigkeit, einer ggf. vorhandenen Tarifbeschäftigung, der Mitarbeiteranzahl sowie der Form des Arbeitsverhältnisses.³⁴⁸ Unter Berücksichtigung dieser und weiterer Rahmenbedingungen, wie z.B. einer nach § 1a Abs. 2 KschG ggf. zu zahlenden Abfindung, werden die Verantwortungsträger abwägen ob der durch einen Mitarbeiter generierte Nutzen für die GmbH noch immer die einhergehenden Kosten übersteigt.³⁴⁹ Ist dieser Fall nicht mehr gegeben, wird eine fristgerechte Kündigung eingeleitet. In dieser Situation ist das Merkmal der Rivalität in Bezug auf die Nutzung des Arbeitsvertrages des Mitarbeiters eingetreten.

³⁴⁵ Vgl. JEHLER, T.-F./ LÁNG, C./ MEIER-RUDOLPH, W., Check Book für GmbH-Geschäftsführer, 2009, S.17.

³⁴⁶ Vgl. KUPFERSCHMIDT, F., Marktversagen, 2018, S.225.

³⁴⁷ Vgl. HROMADKA, W./ MASCHMANN, F., Arbeitsrecht Band 1, 2018, S.427.

³⁴⁸ Vgl. KRINGS, T., Personalwirtschaft, 2018, S.71.

³⁴⁹ Vgl. KLOPP, O./ MOKROS, U., Rechtslage des Arbeitnehmers bei Insolvenz seines Arbeitgebers, 2006, S.90.

Eine Kündigung des Mitarbeiters kann somit als Überführung des Klubgutes in ein privates Gut betrachtet werden, wie Abbildung 13 visualisiert.³⁵⁰

	Nichtrivalität	Rivalität
Nichtausschließbarkeit	Öffentliches Gut	Allmendegut
Ausschließbarkeit	Klubgut	Privates Gut



Abbildung 13: Die Ausschließbarkeit von Mitarbeitern in der GmbH³⁵¹

Werden die beiden Beteiligungsmöglichkeiten als Gesellschafter und als Mitarbeiter im Hinblick auf den Ausschluss gegenübergestellt, wird anhand der Güterarten transparent, dass durch die Beteiligung als Mitarbeiter keine systematische Gefahr für die GmbH ausgeht, weil der Mitarbeiter unter Berücksichtigung der gesetzlichen Rahmenbedingungen ausgeschlossen werden kann. Im Gegensatz dazu kann durch die Beteiligung eines Gesellschafters bei nicht vorhandener Ausschluss- bzw. Abfindungsklausel im Gesellschaftsvertrag, ein Gefahrenpotential für die GmbH bestehen, welches durch das Allmendegut visualisiert wird. Daher kann die Notwendigkeit einer definierenden Ausschlussregelung erkannt werden. Ist diese nicht vorhanden bzw. besteht eine dahingehende Unsicherheit, kann das zu einer zurückhaltenden Bereitschaft führen, Beteiligungsmöglichkeiten in der Position eines Gesellschafters zu ermöglichen. Stattdessen könnte eine höhere Bereitschaft entstehen auf ergänzende Beteiligungsmöglichkeiten zurückzugreifen.

Dahin übergehend werden diese ergänzenden Beteiligungsmöglichkeiten nun ebenfalls im Rahmen der dritten Situation des Initiierungs- und Beteiligungsproblems betrachtet.

Angefangen mit dem Anwartschaftsrecht auf Geschäftsanteile beinhaltet dieses einen Optionsvertrag. Dieser erlaubt dem Mitarbeiter unter bestimmten Rahmenbedingungen die Ausübung eines Optionsrechts, welches zum Erwerb von Geschäftsanteilen bevollmächtigt, jedoch nicht verpflichtet. Bis zum tatsächlichen Erwerb dieser Geschäftsanteile kann daher der Austritt als Mitarbeiter aus der GmbH durchgeführt werden. Sofern hierbei keine anderweitige Vereinbarung getroffen worden ist, sind hierbei vier Wochen die Regel (§ 622 Abs. 1 BGB).³⁵²

³⁵⁰ Vgl. KUPFERSCHMIDT, F., Marktversagen, 2018, S.225.

³⁵¹ Eigene Darstellung in Anlehnung an: BEA, F.-X./ FRIEDL, B./ HENNIG, A./ VON DER LIPPE, P./ PETERSEN, T./ PILZ, G./ REHBORN, A./ WÖLTJE, J., Wirtschaftswissenschaften, 2017, S.349.

³⁵² Vgl. HROMADKA, W./ MASCHMANN, F., Arbeitsrecht Band 1, 2018, S.427.

Wird der entsprechende Ausschluss betrachtet, kann dieser durchgeführt werden, sofern der Mitarbeiter nicht die Rahmenbedingungen des Optionsrechts erfüllt hat. Dabei gelten ebenfalls die gesetzlichen Kündigungsfristen, wenn durch den Optionsvertrag nichts Anderweitiges definiert ist, sodass auch dieser damit aufgelöst wird.³⁵³

Werden nun der Austritt und der Ausschluss aus der Beteiligungsgesellschaft betrachtet, sind diese abhängig von der weiteren vertraglichen Ausgestaltung. Dabei kann die Beteiligung an dieser an die Zugehörigkeit zur GmbH geknüpft werden. Sofern das Beschäftigungsverhältnis eines Mitarbeiters in diesem Fall von einer der beiden Parteien aufgelöst wird, sind einhergehend auch die Anteile an der Beteiligungsgesellschaft durch den Mitarbeiter zu veräußern. Zudem ist eine rechtliche Ausgestaltung denkbar, welche die Beteiligung des Mitarbeiters zeitlich bindet. Dadurch würde die Austrittsabwägung des Mitarbeiters indirekt beeinflusst werden, indem das Kapital längerfristig gebunden wird.³⁵⁴

Genauso kann eine ergänzende Beteiligung durch die Instrumente der stillen Beteiligung, des Genussrechts oder des Mitarbeiterdarlehens realisiert werden und an einen Zeitraum gekoppelt werden. Entsprechend kann auch bei diesen Instrumenten die Konsequenz etabliert werden, dass ein Austritt oder Ausschluss des Mitarbeiters zwar das Beschäftigungsverhältnis beendet, die Beteiligung jedoch erst am Ende der Laufzeit ausgezahlt wird. Aus Gesellschafterperspektive entsteht dadurch eine höhere Bindungswirkung der Mitarbeiter sowie eine Planbarkeit der finanziellen Ressourcen durch diese Instrumente.³⁵⁵ Für Mitarbeiter resultiert aus dieser Gestaltungsvariante jedoch nicht zwingend eine Beschäftigungsgarantie.

Zusammenfassend wird im Rahmen des Initiierungs- und Beteiligungsproblems erkennbar, dass die Motivation eine Initiierung der GmbH voranzutreiben durch die Aussicht auf Geschäftsanteile ohne Probleme entfacht werden kann. Die weitere Beteiligung von Gesellschaftern offenbart sich allerdings als schwierig. Zum einen aufgrund der begrenzten Anzahl von Geschäftsanteilen und zum anderen durch die ggf. fehlende Ausschließbarkeit von Gesellschaftern, wodurch die Erforderlichkeit einer Ausschlussregelung deutlich wird. Deshalb ist die weitere Beteiligung durch die Position des Mitarbeiters in einer wachsenden GmbH häufig die Regel. Um die EKMAb dennoch in Aussicht zu stellen, sind Anwartschaftsrechte auf Geschäftsanteile geeignet einen Anreiz entstehen zu lassen, dass die Gesellschafterposition individuell eingenommen werden kann.

³⁵³ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.99f.

³⁵⁴ Vgl. RÖDL & PARTNER, Mitarbeiter mit Gesellschaftsbeteiligung, 2018.

³⁵⁵ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.91ff.

Diese Maßnahme erfordert allerdings die Kapazität verfügbarer Geschäftsanteile in der GmbH, welche begrenzt ist. Genauso müssen für die Etablierung einer Beteiligungsgesellschaft, die selbst Gesellschafter der GmbH ist, Geschäftsanteile zur Verfügung stehen. Einfacher zu etablieren ist dagegen die Partizipation von Mitarbeitern durch die Instrumente der stillen Beteiligung, Genussrechte und Mitarbeiterdarlehen, die nicht auf bestehende Geschäftsanteile zurückgreifen. Zudem besteht bei diesen Instrumenten, genauso wie bei der Beteiligungsgesellschaft, die Möglichkeit eine Laufzeit zu implementieren und die Vorteile des FoStoG zu nutzen, um damit eine Bindungswirkung zu erzielen.

Nach dieser Betrachtung der Initiierungs- und Beteiligungsprobleme wird sich der folgende Abschnitt den Entscheidungsproblemen in der GmbH widmen.

3.5.2. Die Entscheidungsprobleme in der GmbH

Dieser Abschnitt wird nun die Entscheidungsprobleme innerhalb der GmbH erläutern. Die Betrachtung verläuft dabei entlang der theoretisch aufgezeigten Aspekte des Entscheidungsproblems.

Angefangen mit der Frage, wie der gebildete Ressourcenpool einer GmbH disponiert wird, kann zunächst festgestellt werden, dass das erforderliche Stimmrecht für Entscheidungen in der GmbH vom Geschäftsanteil ausgeht. Entsprechend werden die wesentlichen Entscheidungen über den Ressourceneinsatz im Rahmen des Gesellschafterkreises getroffen, die für alle Unternehmensangehörigen verbindlich sind. Sofern die GmbH auch Unternehmensangehörige ohne Stimmrecht beinhaltet, kann der Gesellschafterkreis als zentraler Koordinator betrachtet werden, weshalb in diesem Fall ein monokratisch-hierarchischer Organisationstyp vorzufinden ist.

Sind hingegen nur Gesellschafter mit gleichmäßig verteilten Geschäftsanteilen in der GmbH vertreten, kann von gleichberechtigten Stimmrechten der Unternehmensangehörigen ausgegangen werden, sofern deren Stimmrechte nicht ergänzend eingeschränkt sind. In diesem Fall kann ein genossenschaftlich-demokratischer Organisationstyp in der GmbH angetroffen werden.³⁵⁶

Diese beiden Möglichkeiten stellen allerdings nur die beiden Enden einer Bandbreite an Variationen in der GmbH dar, die tendenziell eher dem monokratisch-hierarchischen oder dem genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen zugeordnet werden können.

³⁵⁶ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.34.

Dabei ist z.B. denkbar, dass eine GmbH lediglich aus Gesellschaftern besteht, der überwiegende Teil der Geschäftsanteile jedoch einem einzelnen Gesellschafter zugeordnet ist. In diesem Fall ist die GmbH trotz der Gesellschafterposition eines jeden Unternehmensangehörigen nur zu geringen Teilen genossenschaftlich-demokratisch aufgestellt, wenn einem einzelnen Gesellschafter auf Basis des Großteils der Geschäftsanteile alle Entscheidungsmöglichkeiten obliegen. In diesem Fall ist der GmbH viel mehr ein monokratisch-hierarchischer Organisationstyp zu attestieren. Dieses Beispiel eines einzelnen Gesellschafters im Besitz des Großteils der Geschäftsanteile verdeutlicht, dass eine umfassende EKMA nicht zwingend einen genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen in der GmbH erzeugt. Durch die aufgezeigte Bandbreite an Verteilungsversionen von Geschäftsanteilen wird ersichtlich, dass je höher der Anteil von Gesellschaftern mit gleichmäßig verteilten Geschäftsanteilen und einhergehenden Entscheidungsrechten ist, desto eher entspricht die GmbH einem genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen. Diesem Aspekt der Entscheidungsprobleme folgend ist die GmbH keiner der beiden Regelungsformen eindeutig zuzuordnen. Dabei kann festgestellt werden, dass Gesellschafter mit ihrer Einlage auf Geschäftsanteile ihre Macht an den Gesellschafterkreis abgeben, damit dieser zum einen handlungsfähig ist und zum anderen Herrschaft im Rahmen der GmbH ausüben kann. Aus dieser Abgabe von Macht können allerdings auch Entscheidungen durch den Gesellschafterkreis resultieren, die dem einzelnen Gesellschafter missfallen. Entsprechend erhöht eine zunehmende EKMA im Unternehmen die Gefahr für bestehende Gesellschafter, Entscheidungen entgegen den eigenen Vorstellungen zu produzieren. Daher ist von einer Zurückhaltung bestehender Gesellschafter hinsichtlich einer Ausweitung der EKMA in der GmbH auszugehen.³⁵⁷

Übergehend zum zweiten Aspekt des Entscheidungsproblems ist hier die Frage zu behandeln, wie die individuellen Interessen in einer korporativen Entscheidung der GmbH aggregiert werden. Hierbei ist herauszuarbeiten, welches Entscheidungsverfahren zur Anwendung kommt und welche Interessen dabei berücksichtigt werden. Hinsichtlich der Entscheidungsverfahren in der GmbH ist zunächst Bezug auf den Gesellschaftsvertrag zu nehmen. Dieser kann individuell gestaltet werden und ermöglicht für verschiedene Entscheidungsbereiche, unterschiedliche Entscheidungsverfahren und Mehrheitskonstellationen.

³⁵⁷ Vgl. BACKES-GELLNER, U./KAY, R./SCHRÖER, S./WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.8.

Durch die Entschlussmehrheiten der einfachen Mehrheit, der qualifizierten Mehrheit oder in Einstimmigkeit können Entscheidungsvorgaben individuell geprägt werden.³⁵⁸ Allerdings werden für elementare Entscheidungen die erforderlichen Mehrheiten gesetzlich vorgeschrieben. In diesem Sinne erfordert z.B. die Änderung des Gesellschaftsvertrages (§ 53 Abs. 2 GmbHG) oder die Auflösung der GmbH (§ 60 Abs. 1 Satz 2 GmbHG), drei Viertel der abgegebenen Stimmen.³⁵⁹ Im Hinblick auf die individuelle Gestaltung des Gesellschaftsvertrages ist dabei zu berücksichtigen, dass diese gesetzlichen Mindestanforderungen bei der Mehrheitsbildung nicht unterschritten werden dürfen.³⁶⁰

Aufbauend auf diesen Rahmenbedingungen des Gesellschaftsvertrages und des GmbHG erfolgt das Abstimmungsverfahren im Rahmen der Gesellschafterversammlung. Dadurch wird das offizielle Entscheidungsverfahren in der GmbH eingeleitet. Hierbei orientiert sich die Stimmrechtsverteilung unter den Gesellschaftern an der Verteilung der Geschäftsanteile. Dabei ist eine demokratische Stimmrechtsverteilung unter den Gesellschaftern nicht zwingend gegeben, weshalb auch einzelne Gesellschafter das Entscheidungsverfahren dominieren könnten. Eine weiterführende EKMA könnte dem entgegenwirken, ist jedoch gleichzeitig eine Gefahr für die Einigkeit in der Beschlussfassung der Gesellschafterversammlung. Dahingehend zeichnet sich eine GmbH mit einer geringen Gesellschafterzahl häufig durch eine verzugs- und reibungslosere Entscheidungsfindung aus, weshalb dieser eine höhere Elastizität und Wendigkeit im Hinblick auf die äußeren Rahmenbedingungen zugesprochen wird.³⁶¹ Eine weitergehende EKMA mit einhergehenden Entscheidungsmöglichkeiten könnte dieser Elastizität und Wendigkeit entgegenwirken und eine längere Entscheidungsfindung erfordern. Im äußersten Fall kann mit einer steigenden EKMA, eine Bedrohung der grundsätzlichen Entscheidungsfähigkeit in der GmbH verbunden sein. In Anlehnung an das aufgezeigte Beteiligungsproblem und die darin dargestellten Güterarten kann diese Gefahr das Merkmal der Rivalität in der GmbH erfüllen. Besteht dabei keine entsprechende Ausschlussregelung, würden sich die Geschäftsanteile der Gesellschafter durch eine steigende EKMA vom Charakter eines Klubgutes entfernen und zunehmend den Charakter eines Allmendeguts erfüllen.

³⁵⁸ Vgl. MAYER, B., Stimmrecht und Beschlussfassung, 2020, S.260.

³⁵⁹ Vgl. CHRISTIANSEN, A., Die Anwendbarkeit des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes auf GmbH-Geschäftsführer, 2020, S.104.

³⁶⁰ Vgl. MAYER, B., Stimmrecht und Beschlussfassung, 2020, S.260.

³⁶¹ Vgl. JUNG, H., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2006, S.96.

Deshalb besteht in diesem Fall das Erfordernis die Beschluss- und Entscheidungsfähigkeit durch Regelungen im Gesellschaftsvertrag abzusichern und den Ausschluss sowie die Abfindung von Gesellschaftern eindeutig zu definieren.³⁶²

Erkennbar wird, dass in Abhängigkeit der Größe des Geschäftsanteils und des damit verbundenen Stimmrechtsausmaßes, der Herrschaftseinfluss in den Entscheidungsverfahren der GmbH variieren kann.

Anknüpfend an die Entscheidungsverfahren ist der Frage nachzugehen, wessen Interessen in der GmbH verfolgt werden. Hierbei konnte bereits herausgearbeitet werden, dass die Entscheidungsverfahren lediglich den Herrschaftseinfluss von Gesellschaftern ermöglichen, wodurch auch nur die Interessen dieses Personenkreises berücksichtigt werden. Dahingehend ist bereits deutlich geworden, dass durch eine Ausweitung der EKMA, der Geschäftsanteil sowie das Stimmrecht bestehender Gesellschafter verkleinert wird und diese ihre Interessen im Gesellschafterkreis unzuverlässiger durchsetzen können. In der Folge werden Gesellschafter einer weitreichenden EKMA mit Vorsicht gegenüberstehen und diese nur dann befürworten, wenn ein weitergehender Nutzen im Sinne der eigenen Interessen entsteht.

Demgegenüber werden die Interessen von Mitarbeitern in den Entscheidungsverfahren weitaus weniger berücksichtigt. Mitarbeiter sind weder in Abstimmungsverfahren der Gesellschafterversammlung vertreten, noch werden sie im Gesellschaftsvertrag grundsätzlich berücksichtigt. Eine Mitarbeiterinteressenvertretung erfolgt lediglich durch den Betriebsrat und ggf. den Aufsichtsrat.

Im Hinblick auf den Betriebsrat beschränken sich dessen Mitbestimmungsrechte in Entscheidungen auf den personellen und sozialen Bereich (§ 87 BetrVG).³⁶³ Hierzu zählen z.B. die Festlegung der Arbeitszeit oder die Anordnung von Überstunden. In diesen Bereichen besteht Machtparität zwischen dem Betriebsrat und der Geschäftsführung. Sofern keine Einigung zwischen diesen Parteien erzielt werden kann, ist eine gesetzlich vorgeschriebene Einigungsstelle zu kontaktieren, deren Entscheidung eine im Zweifelsfall nicht erfolgte Einigung ersetzt.³⁶⁴ Daher ist im Hinblick auf korporative Entscheidungen, die eine personelle und soziale Ausprägung haben, zu erwarten, dass Mitarbeiterinteressen durch den Betriebsrat berücksichtigt werden.

³⁶² Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.82.

³⁶³ Vgl. KLEINER, M., Strategisches Entscheiden in Unternehmen, 2011, S.79.

³⁶⁴ Vgl. KIßLER, L./GREIFENSTEIN, R./SCHNEIDER, K., Die Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland, 2011, S.65.

Hinsichtlich des Aufsichtsrates sind dessen Existenz und Möglichkeiten in der Rechtsform der GmbH abhängig von der bestehenden Mitarbeiteranzahl. Sofern die GmbH mindestens 1000 Mitarbeiter beschäftigt und der Branche des Bergbaus bzw. der Eisen- und Stahlindustrie zuzuordnen ist oder branchenunabhängig 2000 Mitarbeiter beschäftigt, erfolgt eine paritätische Zusammensetzung des Aufsichtsrates, dem dann eine erweiterte Personalkompetenz obliegt. Eine Partizipation des Aufsichtsrates an Entscheidungen erfolgt somit erst oberhalb dieser Grenzen. In diesem Fall ist es dem Aufsichtsrat möglich, die Geschäftsführung zu bestellen und abzurufen.³⁶⁵ Allerdings vertritt der Aufsichtsrat in Bezug auf Entscheidungen nicht zwingend die Interessen von Mitarbeitern. Dahingehend besteht dessen Zusammensetzung auch zur Hälfte aus Arbeitgebervertretern, welche die Gesellschafterinteressen repräsentieren. Wird davon ausgegangen, dass die Interessen von Gesellschaftern und Mitarbeitern im Rahmen einer entscheidungsrelevanten Abstimmung gegensätzlich sind, ist die Doppelstimme des Aufsichtsratsvorsitzenden ausschlaggebend (§ 29 MitbestG).³⁶⁶ Sofern auch die Wahl des Aufsichtsratsvorsitzenden durch gegensätzliche Interessen geprägt ist, wird dieser durch die Arbeitgebervertreter bestimmt (§ 27 MitbestG).³⁶⁷ Somit wird deutlich, dass ein Aufsichtsrat der in der GmbH nach dem MitbestG zu bilden ist, in Konfliktsituationen durch Gesellschafterinteressen dominiert wird. Daher ist hinsichtlich korporativer Entscheidungen nicht zwingend zu erwarten, dass Mitarbeiterinteressen durch diese Instanz berücksichtigt werden.

Eine Ausnahme stellt ein Aufsichtsrat dar, der nach dem MontanMitbestG zu bilden ist. Die paritätische Zusammensetzung durch Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertreter wird hier durch ein weiteres neutrales Mitglied ergänzt, auf das sich beide Parteien einigen müssen. Dieses neutrale Mitglied dient bei Abstimmungen dazu eine mögliche Stimmgleichheit aufzulösen. Bei der Wahl des neutralen Mitglieds besteht auch hier die Gefahr, dass beide Parteien keine Einigung erzielen können. Allerdings kann hierbei im äußersten Fall durch einen Vermittlungsausschuss unter Zuhilfenahme des zuständigen Oberlandesgerichtes, die Wahl eines neutralen Mitglieds entschieden werden (§ 8 Abs. 3 MontanMitbestG). Demnach ist durch einen Aufsichtsrat, der auf Basis des MontanMitbestG gebildet wird, eine echte paritätische Mitbestimmung der Arbeitnehmerseite möglich.³⁶⁸

³⁶⁵ Vgl. JULA, R., Der GmbH-Geschäftsführer, 2009a, S.117.

³⁶⁶ Vgl. BÖSL, K., Praxis des Börsengangs, 2004, S.42.

³⁶⁷ Vgl. MICHALSKI, L., Arbeitsrecht, 2008, S.286.

³⁶⁸ Vgl. KOLB, M., Personalmanagement, 2010, S.302.

In der zusammenführenden Betrachtung aus dem Gesellschaftsvertrag, der Gesellschafterversammlung, dem Betriebsrat und des Aufsichtsrates wird allerdings deutlich, dass Gesellschafterinteressen eine viel stärkere Berücksichtigung in korporativen Entscheidungen einer GmbH finden als Mitarbeiterinteressen. Allerdings treffen Mitarbeiter im Rahmen ihrer eigenen Tätigkeit tagtäglich Entscheidungen für die GmbH.

Die wohl größten Entscheidungsmöglichkeiten im Rahmen der eigenen Tätigkeit obliegen dabei der Geschäftsführung der GmbH. Diese vertritt die Gesellschaft nach außen und führt ihre Geschäfte im Inneren,³⁶⁹ wodurch die Handlungsfähigkeit der GmbH sichergestellt wird (§ 35 GmbHG).³⁷⁰ Damit übernimmt die Geschäftsführung zwar die Aufgabe der Ressourcendisposition, kann in dieser Hinsicht allerdings nicht eigensinnig handeln und korporative Entscheidungen autonom treffen. Dahingehend wird die Aufgabenwahrnehmung der GmbH durch den Gesellschaftsvertrag beschränkt (§ 37 Abs. 1 GmbHG). Zudem ist die Geschäftsführung an Weisungen der Gesellschafterversammlung gebunden und kann durch diese per Mehrheitsbeschluss abberufen und ersetzt werden.³⁷¹ Nichtsdestoweniger hat die Geschäftsführung einen Entscheidungsspielraum, indem Arbeits- und Finanzressourcen im eigenen Interesse genutzt oder vernachlässigt werden können.³⁷²

Neben der Geschäftsführung obliegen auch vielen anderen Mitarbeitern Entscheidungsmöglichkeiten, die mehr oder minder im Sinne der GmbH getroffen werden können. Damit wird im Rahmen des zweiten Aspektes des Entscheidungsproblems erkennbar, dass hinsichtlich der Herausforderung voluntaristischer Akteure, ein Steuerungsbedarf von Entscheidungsspielräumen in der GmbH besteht.

Zusammenfassend wird damit im Rahmen des Entscheidungsproblems deutlich, dass eine zurückhaltende Einstellung zur Ausweitung der EKMAB bei bestehenden Gesellschaftern nachzuvollziehen ist. Dabei beabsichtigen diese, dass das eigene Stimmrecht in der Gesellschafterversammlung nicht verwässert wird, damit Entscheidungen nicht entgegen der eigenen Interessen besiegelt werden können. Gleichzeitig werden jedoch durch die Verweigerung der EKMAB, Entscheidungsspielräume in der Tätigkeit der Mitarbeiter kontraproduktiv beeinflusst, wodurch indirekt Entscheidungen entgegen der Interessen dieser Gesellschafter getroffen werden könnten.

³⁶⁹ Vgl. JUNG, H., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2006, S.97.

³⁷⁰ Vgl. PRÜHS, H., GmbH-Geschäftsführer: Rechte und Pflichten, 2004, S.15.

³⁷¹ Vgl. BALSER, H./ BOKELMANN, G./ PIORRECK, K.-F./ MEYER, W./ PICHURA, V., Die GmbH, 2005, S.125.

³⁷² Vgl. MATIASKE, W., Social Capital in Organizations, 2013, S.33.

Diese Diskrepanz offenbart zum einen das Problem korporativen Handelns in der GmbH und verdeutlicht zum anderen die Notwendigkeit, eine ausgewogene MKB in Unternehmen dieser Rechtsform zu implementieren.

Nach dieser Darstellung der Entscheidungsprobleme werden im folgenden Abschnitt die Verteilungsprobleme in der GmbH vertieft.

3.5.3. Die Verteilungsprobleme in der GmbH

Werden in diesem Abschnitt die Verteilungsprobleme innerhalb der GmbH behandelt, geht damit eine Auseinandersetzung mit der Frage einher, wie der Korporationsertrag zwischen den Unternehmensangehörigen verteilt wird. Für die Beantwortung dieser Frage ist die vorliegende Regelungsform in der GmbH zu schlussfolgern.³⁷³

In diesem Sinne ist es möglich, dass ein einzelner Gesellschafter in der GmbH vertreten ist, der die Gesamtheit aller Geschäftsanteile innehat und auf Basis dieser zunächst den gesamten Korporationsertrag zugewiesen bekommt. Ergänzt wird der Gesellschafter in dieser GmbH lediglich durch Mitarbeiter, die auf Basis ihrer jeweiligen Arbeitsverträge ein festes Kontrakteinkommen beziehen. Ist der Gesellschafter selbst in einer mitarbeitenden Tätigkeit für die GmbH tätig, wie z.B. als Geschäftsführer, ist auch diesem ein Kontrakteinkommen auf Basis des entsprechenden Arbeitsvertrages auszuzahlen. Nach Abzug der Summe aller Kontrakteinkommen vom Korporationsertrag verbleibt ein Residualgewinn in Form des Gewinns der GmbH beim Gesellschafter. Der alleinige Gesellschafter ist in dieser GmbH als zentraler Koordinator zu betrachten, der eine motivierende Rolle innerhalb des Unternehmens einnimmt und als einziger von einer Steigerung des Korporationsertrages profitiert. Diese Gestaltungsvariante einer GmbH, in der lediglich ein mitarbeitender Gesellschafter im Sinne einer EKMAB partizipiert, entspricht somit einem monokratisch-hierarchischen Organisationstypen. Mit dieser Gestaltung einer GmbH sind allerdings eine Reihe von Herausforderungen in Bezug auf die weiteren Mitarbeiter verbunden. Aufgrund des festen Kontrakteinkommens dieser Mitarbeiter besteht die Gefahr der tendenziellen Leistungszurückhaltung. Grund dafür ist, dass aus der möglichen Mehrleistung dieser Mitarbeiter, die über das sichtbare Maß ihrer Arbeitsverträge hinausgeht, nicht zwingend eine Veränderung der Kontrakteinkommen resultiert. Daher ist ein eher stressmeidendes Arbeitsverhalten bei diesen Unternehmensangehörigen zu erwarten.³⁷⁴ Dieses Phänomen der Leistungszurückhaltung kann in modernen Organisationen mit voluntaristischen Handlungs- und Entscheidungsmöglichkeiten weiter zunehmen.

³⁷³ Vgl. VANBERG, V., Markt und Organisation, 1982, S.162.

³⁷⁴ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.39.

Mitarbeiter deren Arbeitsverträge und Aufgaben ein größeres Ausmaß von Freiräumen bei der Arbeit bieten, werden diese im eigenen Interesse nutzen.³⁷⁵ Sofern eine individuelle Ergebniskontrolle nicht hinreichend möglich ist, kann eine ergänzende MEB anhand zu erfüllender Kennziffern das Problem nicht gänzlich beheben. In der Folge ist der alleinige Gesellschafter aufgrund seiner Geschäftsanteile von den Konsequenzen jeglicher Leistungszurückhaltung in der GmbH betroffen und wird diese selbst nicht anstreben. Stattdessen wird der alleinige Gesellschafter versuchen die Leistungszurückhaltung bei Mitarbeitern zu unterbinden und diese vorsorglich zur Arbeitsintensivierung anzuhalten. Sollten diese Motivationsversuche nicht auf Erfolg stoßen und die Leistungszurückhaltung erkennbar werden, ist der Nutzen der durch den entsprechenden Mitarbeiter für die GmbH entsteht, mit den einhergehenden Kosten neu abzuwägen und ggf. eine Kündigung einzuleiten. Im Sinne der Güterarten geht damit das Klubgut, welches Mitarbeiter durch ihren Arbeitsvertrag innehaben, in ein privates Gutes über. Im Fazit wird damit die Ausgangssituation der monokratisch-hierarchischen GmbH deutlich, in der Gesellschafter und Mitarbeiter vor unterschiedliche Interessensausrichtungen gestellt werden.

Demgegenüber kann eine GmbH allerdings auch ausschließlich aus Gesellschaftern bestehen deren Geschäftsanteile gleichmäßig verteilt sind. Auch hier geht die Verteilung des Korporationsertrages aus dem Gesellschaftsvertrag hervor. Sofern darin keine anderweitige Regelung enthalten ist, entspricht der dabei anzuwendende Verteilungsschlüssel den Geschäftsanteilen eines jeden Gesellschafters. Entsprechend wird der Korporationsertrag gleichmäßig unter allen Angehörigen der GmbH verteilt. Sind die Gesellschafter gleichzeitig in einer mitarbeitenden Tätigkeit für die GmbH beschäftigt, werden ergänzend individuelle Arbeitsverträge abgeschlossen. Werden innerhalb dieser Arbeitsverträge ebenfalls gleichmäßige Bedingungen geschaffen, ist weiterhin eine gleichmäßige Verteilung des Korporationsertrages gegeben. In einer GmbH mit diesen Rahmenbedingungen wird die EKMAB für alle Unternehmensangehörigen gleichermaßen ermöglicht. Diese Gestaltung entspricht einer vollständig genossenschaftlich-demokratischen GmbH. Auch diese Gestaltungsvariante einer GmbH birgt allerdings Herausforderungen. Dahingehend besteht bei einer gleichmäßigen Verteilung von Geschäftsanteilen kein dominierender Gesellschafter, welcher die Rolle des Motivators inkludiert hätte.

³⁷⁵ Vgl. MATIASKE, W., Social Capital in Organizations, 2013, S.33.

Alle Gesellschafter haben hier die gleiche Intensität eines Interesses daran, den Korporationsertrag der GmbH zu erhöhen. Vor dem Hintergrund, dass sich eine mögliche Mehrleistung eines mitarbeitenden Gesellschafters sich nur anteilig rentiert, wird dieser weder weitere Gesellschafter zur Arbeitsintensivierung motivieren noch selbst eine überdurchschnittliche Leistung für die GmbH aufbringen. Viel mehr besteht ein Interesse daran mit der eigenen Arbeitsleistung unterhalb des Gesellschafterdurchschnitts der GmbH zu agieren und somit von der Mehrleistung anderer Gesellschafter mitprofitieren zu können. Diese Gefahr besteht gerade bei einer GmbH mit einer höheren Anzahl von mitarbeitenden Gesellschaftern, bei der die individuelle Leistung schneller unbeachtet bleibt. Dadurch bedingt wächst mit einem breiter werdenden Gesellschafterkreis die Gefahr der Leistungszurückhaltung in der GmbH. Kann diese nicht durch die Etablierung eines Kennzahlensystems ersichtlich oder anderweitig messbar gemacht werden, ist Leistungszurückhaltung nur schwer nachzuweisen. Damit einhergehend besteht in der Rückkopplung auf das Beteiligungsproblem die Gefahr, dass die Beteiligung als Gesellschafter der GmbH zum Allmendegut werden kann, sofern keine Ausschlussregelung vorhanden ist.

In der zusammenführenden Betrachtung liegt ähnlich wie bei den Entscheidungsproblemen auch im Rahmen der Verteilungsprobleme in der GmbH weder zwingend ein monokratisch-hierarchischer noch ein genossenschaftlich-demokratischer Organisationstyp vor. Die beiden dargestellten Gestaltungsvarianten einer GmbH stellen auch hier die beiden Enden einer Bandbreite an Möglichkeiten dar, in denen die Zusammensetzung von Gesellschaftern und Mitarbeitern in der GmbH erfolgen kann. In Abhängigkeit der Ausgestaltung sämtlicher Vergütungsbestandteile, inkl. der gesamten materiellen MAB, kann dabei individuell eine Tendenz zu einer der beiden Regelungsformen vorliegen.³⁷⁶

Im Gegensatz zu den Entscheidungsproblemen in der GmbH, besteht hinsichtlich der Verteilungsprobleme die Möglichkeit durch das gesamte Spektrum der materiellen MAB differenzierter auf die hier bestehende Herausforderung reagieren zu können. Dahingehend kann z.B. das Anwartschaftsrecht auf Geschäftsanteile und die dabei zu definierenden Rahmenbedingungen, den Aspekt der Leistungszurückhaltung aufgreifen und eine kontinuierliche Leistungssteigerung abverlangen, indem Geschäftsanteile in Aussicht gestellt werden. Genauso ist es möglich, dass Mitarbeiter mit kontinuierlich erbrachten Leistungen für die GmbH, auch kontinuierliche Beteiligungen an dieser erhalten, die durch den Arbeitgeber eingebracht werden. Mit den Optionen der Beteiligung an einer Beteiligungsgesellschaft, durch stille Beteiligungen, Genussrechte und

³⁷⁶ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.39ff.

Mitarbeiterdarlehen stehen beispielhaft Instrumente zur Verfügung, die es ermöglichen auf das Problem der Leistungszurückhaltung zu reagieren und ein belohnendes System für Leistungen zu etablieren. Durch diese Summe an Maßnahmen wird dem voluntaristischen Akteur indirekt begegnet, indem die Distanz zu dieser Rolle belohnt wird. Ergänzend sind Mitarbeiter mit einer stetig wachsenden Beteiligung am Unternehmen zunehmend daran interessiert eine allgemeine Leistungszurückhaltung in der GmbH abzustellen. Allerdings lösen auch die dargestellten Instrumente der MKB nicht das Problem einer überproportionalen Darstellung von Arbeitsergebnissen. Soweit eine Messbarkeit von Arbeitsergebnissen in der GmbH besteht, kann ergänzend auf die MEB zurückgegriffen werden, um das Erreichen von definierten Kennzahlen zu honorieren. Ist für bestimmte Bereiche der GmbH auch die Messbarkeit von Arbeitsergebnissen nicht möglich, kann die vereinzelte Leistungszurückhaltung final nicht ausgeschlossen werden.³⁷⁷

Zusammenfassend wird aus der Betrachtungsperspektive der Verteilungsprobleme für die GmbH deutlich, dass diese nicht eindeutig einer der beiden Regelungsformen zuzuordnen ist. Dabei können Unternehmen dieser Rechtsform beiden Varianten grundsätzlich entsprechen, wobei jeweilig Probleme der Leistungszurückhaltung auftreten können, die eventuell nicht vollständig beseitigt werden können. Um den Verteilungsproblemen in der GmbH zu begegnen und eine Leistungszurückhaltung weitestgehend zu reduzieren, ist es daher erforderlich, dass gesamte Spektrum der materiellen MAB ausgewogen auszuschöpfen.

Nach dieser Darstellung des Verteilungsproblems innerhalb der GmbH wird der folgende Abschnitt die durch das Modell der Ressourcenzusammenlegung gesammelten Erkenntnisse zusammenfassen.

3.5.4. Die Erkenntnisse der Ressourcenzusammenlegung in der GmbH

Der letzte Abschnitt dieses Unterkapitels wird die Erkenntnisse, die durch das Modell der Ressourcenzusammenlegung über die GmbH gewonnen werden konnten, zusammenfassen und bewerten.

Angefangen mit der Perspektive der Initiierungs- und Beteiligungsprobleme zeigen sich durch den Anreiz der Geschäftsanteile keine Probleme bei der Gründung einer GmbH. Vielmehr gelangt die GmbH bei der weiteren Realisierung der EK MAB an konzeptionelle Grenzen, indem Geschäftsanteile nur begingt zur Verfügung gestellt werden können. Eine weitere Beteiligung von Mitarbeitern ist somit nur möglich,

³⁷⁷ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.41.

indem auf das Spektrum der ergänzenden Möglichkeiten zurückgegriffen wird. Darüber hinaus ist aufgrund der eventuell schwierigen Ausschließbarkeit von Gesellschaftern eine weiterreichende EKMAB in der GmbH häufig nicht gewollt. Dieser Aspekt wird auch durch die Betrachtungsperspektive der Entscheidungsprobleme deutlich. Indem die Interessensdurchsetzung innerhalb der GmbH primär auf Basis der jeweiligen Geschäftsanteile möglich ist und diese ein begrenztes Gut in der GmbH darstellen, ist die weitergehende EKMAB aus individueller Gesellschafterperspektive nachteilig. Dadurch wird gleichzeitig ein wesentliches Merkmal dieser Rechtsform erkennbar, indem die Entscheidungsdurchsetzung durch Geschäftsanteile gewährleistet werden kann. Ebenso zeigen die Entscheidungsprobleme die Diskrepanz innerhalb der GmbH zwischen Gesellschaftern, welche die Entscheidungsfähigkeit im individuellen Interesse nicht durch eine zunehmende EKMAB gefährden wollen und Mitarbeitern, die tagtäglich Entscheidungen im Rahmen ihrer Arbeit für die GmbH treffen. Dadurch wird das Erfordernis deutlich, auf das gesamte Spektrum der materiellen MAB zurückgreifen zu müssen.

Abschließend wird durch die Perspektive der Verteilungsprobleme erkennbar, dass die Leistungszurückhaltung in jeder Regelungsform der GmbH auftreten kann, wodurch das Problem korporativen Handelns transparent wird. Diese Problematik kann in der Regel nur eingegrenzt werden indem auf das gesamte Spektrum der materiellen MAB zurückgegriffen wird.

Zusammenfassend offenbart die GmbH durch die drei Perspektiven des Modells der Ressourcenzusammenlegung, dass aufgrund des konzeptionellen Aufbaus dieser Rechtsform eine ausgewogene Implementierung der materiellen MAB erforderlich ist, um dem voluntaristischen Akteur begegnen zu können.

3.6. Die GmbH in der Subsystemanalyse

Dieses Unterkapitel wird ein Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH nun in der Subsystemanalyse betrachten. Damit wird zum einen das Ziel verfolgt im Rahmen der GmbH ein tiefergehendes Verständnis der internen Prozesse zu erhalten und zum anderen die Auswirkungen der Umsetzung von MKB bewerten zu können. Dazu wird im folgenden Abschnitt zunächst der Subsystemaufbau einer GmbH erläutert.

3.6.1. Der Subsystemaufbau der GmbH

Das Ziel dieses Abschnitts ist es den Subsystemaufbau einer GmbH herzuleiten. Dafür sind zunächst die drei Elemente eines Subsystems entsprechend zu konkretisieren.³⁷⁸

Anfangen mit den Akteuren können diese zwar grundsätzlich durch Mitarbeiter und Gesellschafter abgebildet werden. Allerdings ist durch die bereits gewonnen Erkenntnisse deutlich geworden, dass eine differenziertere Betrachtung dieser Positionen innerhalb der GmbH erforderlich ist. Dahingehend werden die Akteure in der Subsystemanalyse einer GmbH nicht nur in Mitarbeiter und Gesellschafter unterschieden, die den von Viktor Vanberg beschriebenen Rollen im Modell der Ressourcenzusammenlegung entsprechen, sondern auch in mitarbeitende Gesellschafter und Mitarbeiter mit ergänzender Beteiligung. Werden diese vier möglichen Akteure näher beschrieben, zeichnet sich der Gesellschafter durch den Besitz von Geschäftsanteilen aus und der Mitarbeiter durch das Eingehen eines Arbeitsvertrages. Im Hinblick auf den mitarbeitenden Gesellschafter erfolgt eine Überlagerung dieser beiden Positionen. Daher kann der mitarbeitende Gesellschafter durch einen Arbeitsvertrag sowie Geschäftsanteile definiert werden. Der vierte Akteur wird durch den Mitarbeiter mit ergänzender Beteiligung dargestellt. Dieser ist im Besitz eines Arbeitsvertrages sowie einer ergänzenden Möglichkeit der Zugehörigkeit zur GmbH, die im Unterkapitel 5.4. konkretisiert worden ist. Unter Berücksichtigung dieser vier relevanten Akteure wird der weitere Subsystemaufbau beschrieben.³⁷⁹

Als zweites Element eines Subsystems sind die Ressourcen zu betrachten. Diese werden auch in der GmbH weiterhin durch Finanz- und Arbeitsressourcen dargestellt. Das dritte Element des Subsystems einer GmbH ist die Verfassung, welche durch den rechtlichen Rahmen und die entsprechenden Teilelemente begründet wird. Dabei ist das wesentlichste Teilelement der notariell beurkundete Gesellschaftsvertrag. Dieser ist nicht nur für die Gründung der Vorgesellschaft einer GmbH und die anschließende Eintragung ins Handelsregister erforderlich, sondern definiert auch nach § 3 Abs. 1. Nr. 4 GmbHG die Zahl und Nennbeträge der Geschäftsanteile, die jeder Gesellschafter gegen Einlage auf das Stammkapital übernimmt. Damit ist der Gesellschaftsvertrag das Teilelement der Verfassung einer GmbH, welches diese begründet sowie die Positionen des Gesellschafters und mitarbeitenden Gesellschafters näher definiert.³⁸⁰ Des Weiteren sind auch Arbeitsverträge von Mitarbeitern als Teilelement der Verfassung des Subsystems einer GmbH zu betrachten. Diese konkretisieren die jeweiligen Rahmenbedingungen des

³⁷⁸ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.132.

³⁷⁹ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.73.

³⁸⁰ Vgl. SCHLIETER, A., Die Verpfändung von GmbH-Geschäftsanteilen, 2009, S.4.

Mitarbeiters und des mitarbeitenden Gesellschafters, womit deren Positionen in der GmbH begründet werden. Ebenfalls der Verfassung des Subsystems einer GmbH zugehörig sind die Vertragsmodelle, die den verschiedenen ergänzenden Möglichkeiten der Zugehörigkeit zugrunde liegen. Entsprechend beschreiben diese die Position des Mitarbeiters mit ergänzender Beteiligung in der GmbH.

Aufbauend auf diesen drei Elementen wird im Folgenden die Konfiguration des Subsystems einer GmbH erläutert. Angefangen mit dem potentiellen Gesellschafter wird dessen Position im Subsystem einer GmbH durch Abbildung 14 visualisiert.

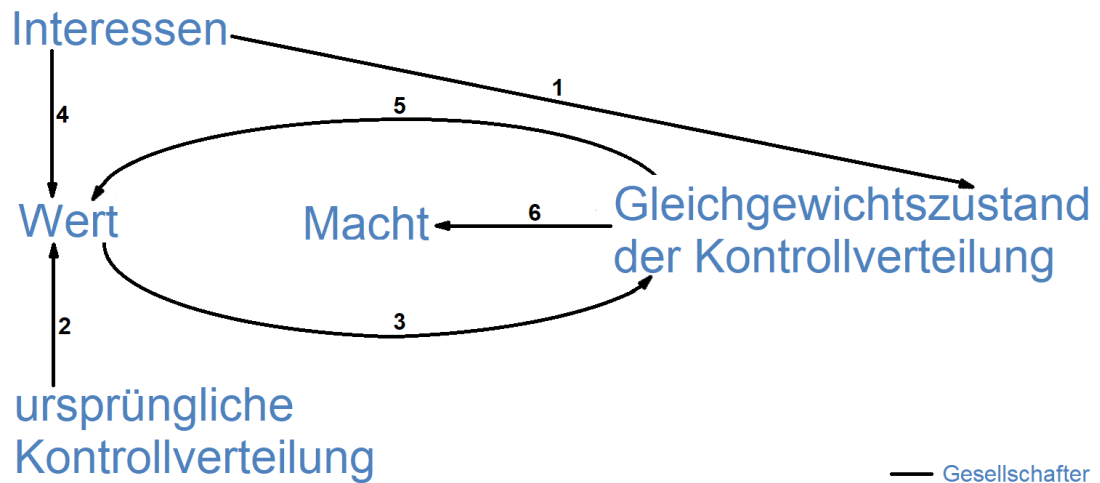


Abbildung 14: Das Subsystem einer GmbH – Gesellschafter³⁸¹

Dabei hat dieser ein Interesse an Geschäftsanteilen, weshalb die Partizipation im Rahmen des Gesellschaftsvertrages angestrebt wird, der wiederum einen Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung in der GmbH darstellt (1). Entsprechend werden durch die jeweilige Einlage auf das Stammkapital im Rahmen der ursprünglichen Kontrollverteilung, finanzielle Ressourcen als Wert in die GmbH eingebracht (2). Durch diesen Wert eingebrachter Finanzressourcen werden Geschäftsanteile erlangt, wodurch ein Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung sowie die Position eines Gesellschafters eingenommen wird (3). Diese Position kann nicht durch andere GmbH-Angehörige beeinflusst oder nachverhandelt werden. Eine Ausnahme stellt hierbei eine mögliche Abfindungsregelung im Gesellschaftsvertrag dar, durch die Gesellschafter ggf. ihre Position aufgeben müssen.³⁸² Weiterhin besteht in dieser Position eines Gesellschafters ein Gewinnanspruch nach § 29 GmbHG, wobei sich die Partizipation am Reingewinn nach der Verteilung der Geschäftsanteile richtet. Demnach besteht ein Interesse des Gesellschafters am Wert finanzieller Ressourcen (4). Anzumerken ist allerdings, dass der Gesellschaftsvertrag auch eine Verteilung des Reingewinns vorsehen kann, die von der Verteilung der

³⁸¹ Eigene Darstellung in Anlehnung an: COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.172.

³⁸² Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.82.

Geschäftsanteile in der GmbH abweicht. Damit wird zudem erkennbar, dass der Gleichgewichtszustand der Kontrollvereinbarung in Form des Gesellschaftsvertrages, den Wert finanzieller Ressourcen beeinflusst, die jeder Gesellschafter innerhalb der GmbH erhält (5). Ebenfalls auf Basis des Gesellschaftsvertrages bzw. der jeweiligen Geschäftsanteile erfolgt das Stimmrecht in der Gesellschafterversammlung. Hier gewährt jeder Euro eines Geschäftsanteils des jeweiligen Gesellschafters nach § 47 GmbHG eine Stimme innerhalb von Abstimmungen und entsprechenden Beschlussfassungen.³⁸³ Hinsichtlich der Entscheidungspartizipation begründet sich die Macht des Gesellschafters damit durch den Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung, der durch den Gesellschaftsvertrag eingegangen wird (6). Hierbei besteht auch die Möglichkeit, dass ein individuelles Stimmrecht eines Gesellschafters ausgeschlossen oder erweitert werden kann.³⁸⁴

Wird demgegenüber der potentielle Mitarbeiter betrachtet, ist dessen Position im Subsystem durch Abbildung 15 dargestellt.

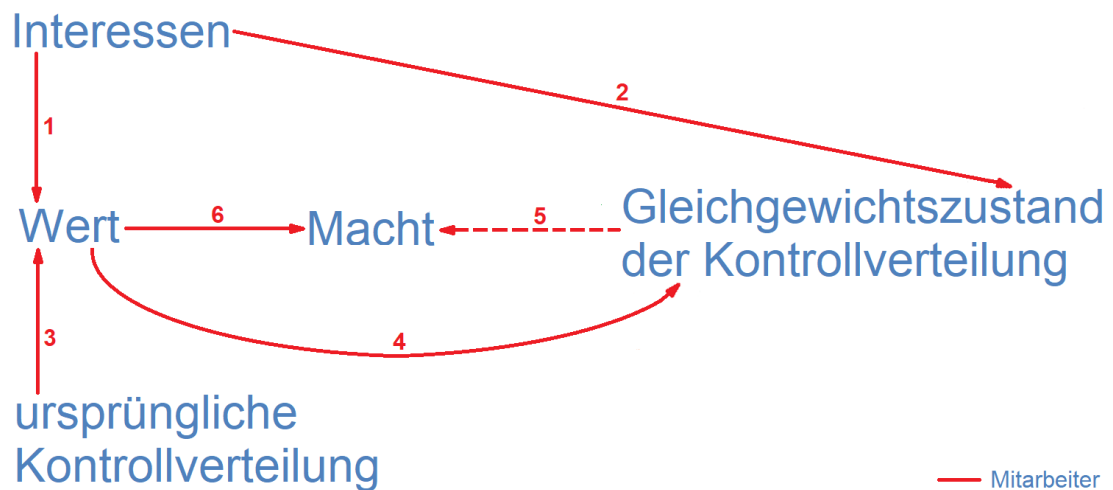


Abbildung 15: Das Subsystem einer GmbH – Mitarbeiter³⁸⁵

Für diesen besteht in der Ausgangssituation zunächst das Interesse am Wert finanzieller Ressourcen einer GmbH (1). Dieses motiviert den potentiellen Mitarbeiter zu einem einhergehenden Interesse an einem Arbeitsvertrag im Rahmen der GmbH, welcher durch die darin fixierten Rahmenbedingungen einen Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung darstellt (2). Damit einhergehend ist der potentielle Mitarbeiter bereit seine Arbeitsressourcen, die ihm im Rahmen der ursprünglichen Kontrollverteilung zur Verfügung stehen, in die GmbH einzubringen (3). Diese Arbeitsressourcen haben für die GmbH einen Wert, weshalb innerhalb dieser die Erforderlichkeit eines Arbeitsvertrages des potentiellen Mitarbeiters erkannt wird.

³⁸³ Vgl. LÖFFELHOLZ, J., Repetitorium der Betriebswirtschaftslehre, 1975, S.141.

³⁸⁴ Vgl. STACHE, U., GmbH-Recht, 2006, S.34.

³⁸⁵ Eigene Darstellung in Anlehnung an: COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.172.

Besteht Einverständnis zwischen den Entscheidungsträgern der GmbH und dem potentiellen Mitarbeiter über das Austauschverhältnis der Arbeits- und Finanzressourcen, kann ein Arbeitsvertrag mit fixiertem Entgelt abgeschlossen werden, der als Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung zu betrachten ist. Das definierte Austauschverhältnis wird dabei durch den Wert potentiell einzubringender Arbeitsressourcen des Mitarbeiters bestimmt (4). Werden das Stimmrecht und die allgemeinen Einflussmöglichkeiten des Mitarbeiters in der GmbH betrachtet, sind dahingehend keine Partizipationsmöglichkeiten in der Gesellschafterversammlung vorgesehen. Jedoch resultiert die Einflussmöglichkeit des Mitarbeiters aus den immateriellen Beteiligungsrechten. Dahingehend wird eine Form der Mitarbeiterinteressenvertretung durch den Betriebsrat etabliert und ermöglicht einen Einfluss auf die Geschäftsführungen.³⁸⁶ Der Betriebsrat ist zwar ein rechtsformunabhängiges Organ, jedoch aufgrund seiner einflussnehmenden Wirkung in diese Betrachtung miteinzubeziehen. Der Mitarbeiter kann durch den Betriebsrat Einfluss auf Entscheidungen nehmen, wie z.B. indem die Zustimmung bei personellen Einzelmaßnahmen wie Versetzungen oder Umgruppierungen erforderlich ist (§ 99 BetrVG) oder dass bei verschiedenen sozialen Angelegenheiten die Mitentscheidung möglich ist (§ 87 BetrVG).³⁸⁷ Genauso kann die Interessenvertretung des Mitarbeiters durch den Aufsichtsrat einer GmbH erfolgen. Jedoch ist durch die Betrachtung der GmbH mit Hilfe der Entscheidungsprobleme im Modell der Ressourcenzusammenlegung deutlich geworden, dass eine echte paritätische Mitbestimmung der Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat nur erfolgt, wenn dieser durch das MontanMitbestG zu bilden ist.³⁸⁸ Werden diese Einflussmöglichkeiten des Mitarbeiters zusammenfassend betrachtet, ist die Wirkung begrenzt und im Vergleich zum Gesellschafter als deutlich geringer zu bewerten. Deshalb bildet das Subsystem den Einfluss des Mitarbeiters in der GmbH ab, indem der Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung, der durch den Arbeitsvertrag erzielt wird, die aufgezeigten Mitbestimmungsrechte garantiert und somit Macht in abgeschwächter Form ermöglicht (5). Allerdings ist durch die Entscheidungsprobleme des Modells der Ressourcenzusammenlegung deutlich geworden, dass der Mitarbeiter einer GmbH nicht vom Ressourcenpool ausgeschlossen werden kann. Deshalb wird dem Mitarbeiter auch in der Subsystemanalyse einer GmbH eine Macht auf Basis des Wertes seiner eingebrachten Arbeitsressourcen zuteil (6).

³⁸⁶ Vgl. HECKEL, H., Grundinformation Recht, 1979, S.104.

³⁸⁷ Vgl. KLEINER, M., Strategisches Entscheiden in Unternehmen, 2011, S.79.

³⁸⁸ Vgl. KOLB, M., Personalmanagement, 2010, S.302.

Werden nun die Unterschiede der beiden Positionen näher betrachtet dann wird erkennbar, dass beim Gesellschafter, im Unterschied zum Mitarbeiter, eine Rückkopplung auf den Wert eingebrachter Finanzressourcen durch den Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung erfolgt, wie Abbildung 16 konsolidiert darstellt (1).

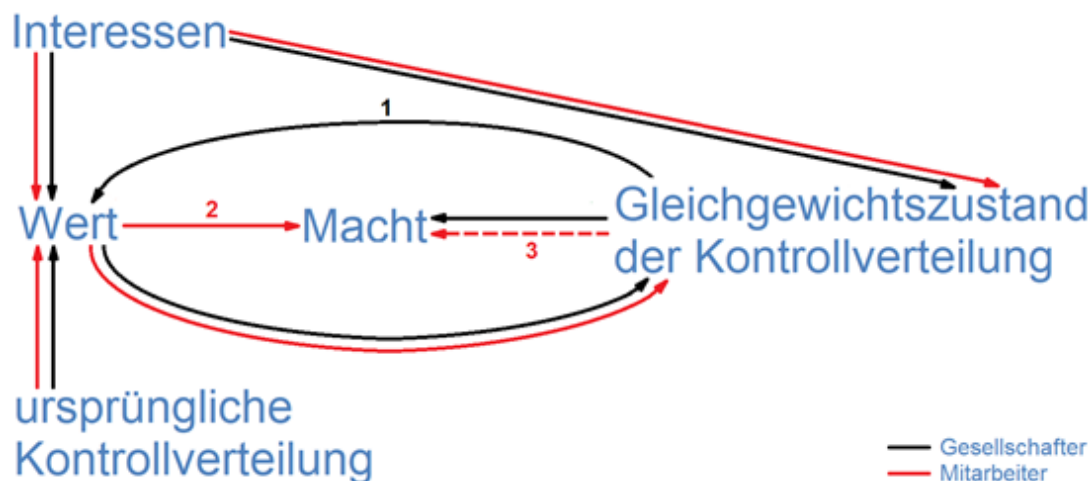


Abbildung 16: Das Subsystem einer GmbH – Gesellschafter und Mitarbeiter³⁸⁹

Grund dafür ist, dass der Gesellschaftsvertrag, anders als der Arbeitsvertrag mit fixiertem Entgelt, eine Gewinnbeteiligung vorsieht, die eine Partizipation an den generierten Finanzressourcen der GmbH ermöglicht. Dieser Unterschied ist auch im Modell der Ressourcenzusammenlegung deutlich geworden, indem der Gesellschafter, im Gegensatz zum Mitarbeiter, von den Folgen der Mehr- oder Minderleistung in der GmbH betroffen ist.

Weitere Unterschiede zwischen dem Mitarbeiter und dem Gesellschafter sind in Bezug zur Macht zu erkennen. Ein wesentlicher Zugang ist dem Mitarbeiter im Rahmen eingebrachter Arbeitsressourcen möglich, der dem Gesellschafter ohne mitarbeitende Tätigkeit nicht zur Verfügung steht (2). Des Weiteren sind die immateriellen Beteiligungsrechte, die der Mitarbeiter auf Grundlage seines Arbeitsvertrages erhält, geringer zu bewerten als das Stimmrecht des Gesellschafters, wodurch ein geringer Bezug zur Macht auf Grundlage des Gleichgewichtszustandes der Kontrollverteilung in der GmbH resultiert (3).

Wird nun der mitarbeitende Gesellschafter im Subsystemaufbau einer GmbH betrachtet, erfolgt eine Addition der dargestellten Positionen des Mitarbeiters und des Gesellschafters. Dabei besteht der Gleichgewichtszustand des mitarbeitenden Gesellschafters aus seinem Arbeitsvertrag, dem Gesellschaftsvertrag und den dabei übernommenen Gesellschaftsanteilen.

³⁸⁹ Eigene Darstellung in Anlehnung an: COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.172.

Somit wird die Umsetzung der EKMAB durch den mitarbeitenden Gesellschafter in der Subsystemdarstellung einer GmbH abgebildet, wie Abbildung 17 visualisiert.

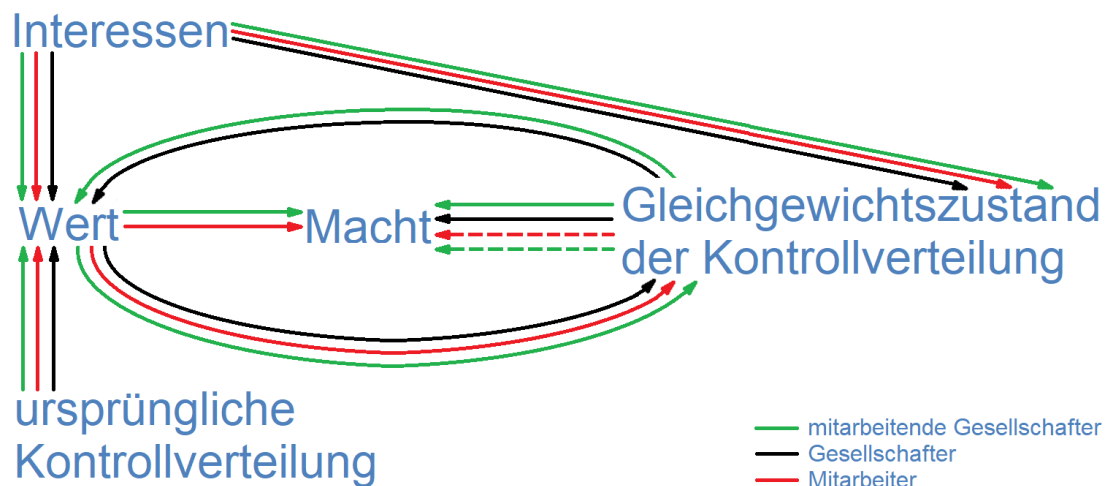


Abbildung 17: Das Subsystem einer GmbH – mitarbeitende Gesellschafter³⁹⁰

Abschließend wird nun der Mitarbeiter mit ergänzender Beteiligung durch Abbildung 18 miteinbezogen, womit das Subsystem der GmbH vervollständigt wird.

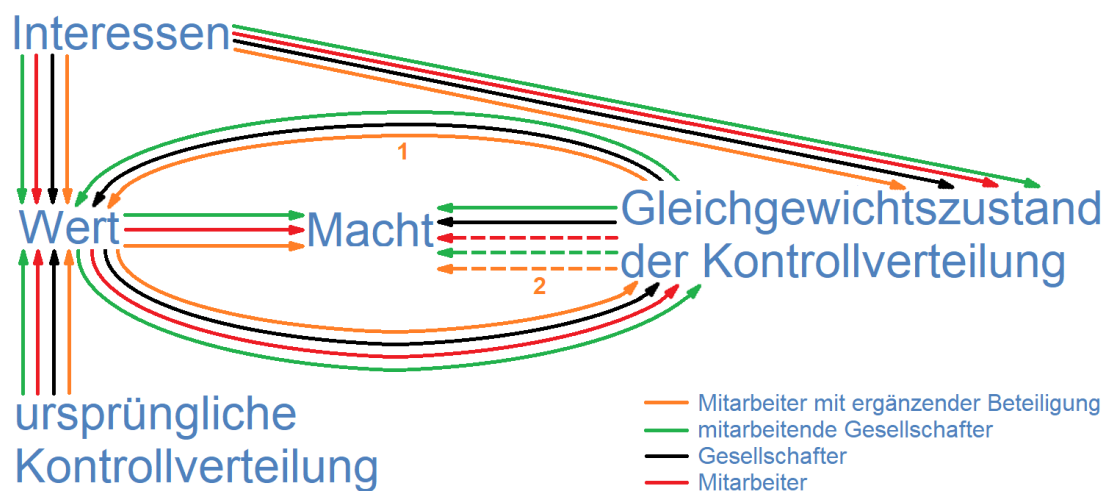


Abbildung 18: Das Subsystem einer GmbH – Mitarbeiter mit ergänzender Beteiligung³⁹¹

Der Mitarbeiter mit ergänzender Beteiligung zeichnet sich dabei nicht nur durch einen Arbeitsvertrag aus, sondern auch durch eine der aufgezeigten ergänzenden Beteiligungsmöglichkeiten einer GmbH. Diese definieren in Kombination den Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung des Mitarbeiters mit ergänzender Beteiligung. Die aufgezeigten Instrumente ergänzender Beteiligung haben gemeinsam, dass sie in Abhängigkeit der eingebrachten Arbeitsressourcen einen finanziell honorierenden bzw. bestrafenden Effekt in der GmbH etablieren können.

³⁹⁰ Eigene Darstellung in Anlehnung an: COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.172.

³⁹¹ Eigene Darstellung in Anlehnung an: COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.172.

Dadurch wird ein Mechanismus etabliert, der den Wert von eingebrachten Arbeitsressourcen an den Wert resultierender Finanzressourcen koppelt. Dieser Mechanismus stellt gleichzeitig den erkennbaren Unterschied zum Mitarbeiter mit fixiertem Entgelt dar, indem eine Rückkopplung vom Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung zum Wert der Finanzressourcen entsteht (1). Durch die Abbildung eines Mitarbeiters mit ergänzender Beteiligung wird gleichzeitig die Möglichkeit der FKMAb im Subsystem einer GmbH visualisiert. Zu ergänzen ist, dass die damit abgebildeten ergänzenden Beteiligungsmöglichkeiten auch andere Anreizinstrumente miteinschließen, die nicht der FKMAb zuzuordnen sind, wie z.B. das Anwartschaftsrecht auf Geschäftsanteile.

Ein abgebildeter Unterschied des Mitarbeiters mit ergänzender Beteiligung zum mitarbeitenden Gesellschafter liegt im eingeschränkten Zugang zur Macht in der GmbH. Dieser ist zu erklären, indem die ergänzenden Möglichkeiten der Beteiligung kein Stimmrecht im Sinne eines Geschäftsanteils in der GmbH beinhalten. Mitarbeiter mit ergänzender Beteiligung können sich lediglich auf die gesetzlichen Mitbestimmungsrechte beziehen, die ihnen in der Position des Mitarbeiters gewährt werden (2).³⁹² Somit kann auch der Unterschied zwischen der EKMAb und FKMAb im Subsystem einer GmbH visuell dargestellt werden.

Nach dieser Herleitung des Subsystems einer GmbH werden im Folgenden die daraus hervorgehenden Beziehungen betrachtet.

3.6.2. Die Beziehungen innerhalb der GmbH

Dieser Abschnitt wird nun die Beziehungsstruktur der GmbH untersuchen. Dabei werden die Akteure in der Beziehung zueinander den Rollen von Nutznießern und Zielakteuren zugeordnet, indem ihre Interessen näher betrachtet werden.

Angefangen mit dem Mitarbeiter geht dieser aufgrund seines Interesses an finanziellen Ressourcen einen Arbeitsvertrag ein. Durch diesen werden ihm finanzielle Ressourcen als extrinsische Kompensation im Austausch gegen die individuelle Arbeitsressource zur Verfügung gestellt. Entsprechend ist der Mitarbeiter als Zielakteur in der GmbH zu betrachten.³⁹³

Übergehend zum Gesellschafter zeichnet sich dieser durch Geschäftsanteile aus, womit einhergehend ein Interesse an Finanz- und Arbeitsressourcen besteht. Indem Mitarbeiter diesem Interesse mit ihrer Arbeitsressource entsprechen, kann der Gesellschafter als Nutznießer der GmbH betrachtet werden.

³⁹² Vgl. OTTO, B., Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland, Österreich und Großbritannien, 2011, S.35.

³⁹³ Vgl. BRAUN, N./ VOSS, T., Zur Aktualität von James Coleman, 2014, S.80.

Die GmbH entspricht in dieser Zusammensetzung von Akteuren einer disjunktiven Herrschaftsstruktur mit divergierenden Interessen. Aufgrund dessen ist in der GmbH zu erwarten, dass Mitarbeiter außerhalb des überprüfbaren Rahmens der Gesellschafter, keine Interessenvertretung für diese durchführen werden.³⁹⁴ Entsprechend kann die disjunktive Herrschaftsstruktur zu einem zunehmenden Problem der GmbH werden, je größer der Machtbezug von Mitarbeitern im Hinblick auf die individuellen Entscheidungsmöglichkeiten im Rahmen der eigenen Tätigkeiten ist und je kleiner die überprüfenden Möglichkeiten der Gesellschafter sind.

Wird der mitarbeitende Gesellschafter in die Beziehungsstruktur einer GmbH miteinbezogen, zeichnet sich dieser durch einen eingegangenen Arbeitsvertrag sowie den Besitz von Geschäftsanteilen aus. Damit werden Arbeitsressourcen in die GmbH eingebracht, wodurch der mitarbeitende Gesellschafter zum einen die Rolle eines Zielakteurs einnimmt. Zum anderen partizipiert der mitarbeitende Gesellschafter aufgrund seiner Geschäftsanteile an diesen Arbeitsressourcen, wodurch ihm auch die Rolle des Nutznießers zuzuordnen ist. Damit entsprechen mitarbeitende Gesellschafter dem Bild Colemans von Repräsentanten, sofern die GmbH nur aus diesen besteht.³⁹⁵ Je größer der Anteil mitarbeitender Gesellschafter im Vergleich zu der Gesamtanzahl der Unternehmensangehörigen ist und je gleichmäßiger deren Geschäftsanteile verteilt sind, desto eher besitzt die GmbH eine konjunktive Herrschaftsstruktur.

Ist abschließend auch der Mitarbeiter mit ergänzender Beteiligung in die Beziehungsstruktur einer GmbH einzubeziehen, zeichnet sich dieser durch einen eingegangenen Arbeitsvertrag sowie mindestens eine ergänzende Möglichkeit der Beteiligung aus. Wird hierbei zwischen den verschiedenen Beteiligungsmöglichkeiten differenziert, kann durch stille Beteiligungen, Genussrechte und Mitarbeiterdarlehen die FKMA für diese Personengruppe im Zusammenhang mit ihrem jeweiligen Arbeitsvertrag realisiert werden. Mitarbeiter mit diesen ergänzenden Möglichkeiten der Beteiligung sind somit nicht nur Zielakteure, die ihre Arbeitsressourcen in die GmbH einbringen, sondern auch zeitweise Nutznießer, indem sie von deren Wirkung für einen gewissen Zeitraum partizipieren. Hinsichtlich der nutznießenden Rolle des Mitarbeiters mit ergänzender Beteiligung ist im Vergleich zum mitarbeitenden Gesellschafter allerdings eine weiterhin bestehende Interessendivergenz zu berücksichtigen. Im Gegensatz zur EKMA, wird durch die FKMA keine Position eines Gesellschafters eingenommen und die Kapitalbeteiligung besteht nur für einen bestimmten Zeitraum, weshalb auch nur ein befristetes Interesse im Rahmen der

³⁹⁴ Vgl. MELEGHY, T., Rational Choice Theory: James S. Coleman, 2015, S.113.

³⁹⁵ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.327.

GmbH besteht.³⁹⁶ Damit ist der Mitarbeiter mit ergänzender Beteiligung zwar ebenfalls als Nutznießer im Rahmen der GmbH zu betrachten, allerdings ist diese Rolle abweichend zum mitarbeitenden Gesellschafter geartet. Aus diesem Grund kann eine disjunktive Herrschaftsstruktur durch ergänzende Beteiligungsmöglichkeiten zwar abgebaut, eine konjunktive Herrschaftsstruktur jedoch nur im begrenzten Maße aufgebaut werden.

Wird alternativ die ergänzende Beteiligungsmöglichkeit durch eine Beteiligungsgesellschaft betrachtet, wird durch diese keine FKMA realisiert, wie durch die zuvor betrachteten Instrumente. Vielmehr stellt diese Möglichkeit eine EK-Beteiligung an der Beteiligungsgesellschaft dar, nicht jedoch an der GmbH.³⁹⁷ Dabei ist die Beteiligung an der Beteiligungsgesellschaft häufig an die Zugehörigkeit zur GmbH gebunden, wodurch auch hier ein befristetes Interesse entsteht. Entsprechend ist die Beteiligung von Mitarbeitern durch eine Beteiligungsgesellschaft in der Wirkung wie die vorangegangenen Instrumente zu betrachten. Auch hier besteht zusätzlich zu der Rolle eines mitarbeitenden Zielakteurs, die Rolle eines befristet partizipierenden Nutznießers. In der Folge kann auch durch dieses Instrument eine disjunktive Herrschaftsstruktur in der GmbH abgebaut und eine konjunktive Herrschaftsstruktur im begrenzten Maße aufgebaut werden.

Wird abschließend die ergänzende Beteiligungsmöglichkeit des Anwartschaftsrechts auf Geschäftsanteile betrachtet, stellt dieses die EKMA durch die Möglichkeit des Erwerbs von Geschäftsanteilen in Aussicht.³⁹⁸ Durch diese ergänzende Beteiligungsoption ist der Mitarbeiter zwar noch kein Gesellschafter, jedoch entstehen durch die vereinbarten Rahmenbedingungen für einen Erwerb konvergierende Interessen im Vergleich zu mitarbeitenden Gesellschaftern. In der Beziehungsstruktur unterscheidet sich der Mitarbeiter mit einem Anwartschaftsrecht auf Geschäftsanteile gegenüber dem mitarbeitenden Gesellschafter in der Möglichkeit der Leistungszurückhaltung, die letzterer eher hat. Dahingehend würde der Mitarbeiter mit einem Anwartschaftsrecht auf Geschäftsanteile durch eine ausgeprägte Leistungszurückhaltung die Möglichkeit des Erwerbs dieser verstreichen lassen. Aus diesem Grund sind auch hier die Rollen eines mitarbeitenden Zielakteurs und eines langfristig partizipierenden Nutznießers zu identifizieren. Resultierend kann durch Mitarbeiter, die sich durch ein Anwartschaftsrecht auf Geschäftsanteile auszeichnen, eine disjunktive Herrschaftsstruktur in der GmbH abgebaut und darüber hinaus eine konjunktive Herrschaftsstruktur vollständig aufgebaut werden.

³⁹⁶ Vgl. OTTO, B., Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland, Österreich und Großbritannien, 2011, S.34.

³⁹⁷ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.87.

³⁹⁸ Vgl. LEUNER, R., Mitarbeiterbeteiligung, 2009, S.99.

Zusammenfassend wird erkennbar, dass die GmbH mit den grundsätzlichen Positionen von Mitarbeitern und Gesellschaften zunächst eine disjunktive Herrschaftsstruktur und divergierende Interessen erkennen lässt. Werden allerdings diese Positionen durch mitarbeitende Gesellschafter umfassend ersetzt, können eine konjunktive Herrschaftsstruktur und konvergierende Interessen entstehen. Aufbauend auf den Erkenntnissen aus der Betrachtung durch das Modell der Ressourcenzusammenlegung ist allerdings zu berücksichtigen, dass vollständig konvergierende Interessen im Hinblick auf das Problem der Leistungszurückhaltung nicht zwingend erstrebenswert sind. Aus diesem Grund sind die aufgezeigten Positionen von Mitarbeitern mit ergänzenden Beteiligungsmöglichkeiten, attraktive Gestaltungsmöglichkeiten für die GmbH, welche auch vor dem Hintergrund einer begrenzten Anzahl an Geschäftsanteilen an Reiz hinzugewinnen. Diese Alternativen erzeugen häufig zwar nur eine Annäherung an eine konjunktive Herrschaftsstruktur und konvergierende Interessen, können bei einer ausgewogenen Ausgestaltung jedoch das Problem der Leistungszurückhaltung in der GmbH in Bereichen vermeiden, die eine Beteiligung durch Geschäftsanteile nicht erreichen kann. Nach dieser Betrachtung der Beziehungsstruktur wird sich der folgende Abschnitt dem Handlungssystem einer GmbH widmen.

3.6.3. Die Handlungen innerhalb der GmbH

Wird in diesem Abschnitt das Handlungssystem einer GmbH untersucht, sind hierbei Handlungsarten zweiter und dritter Art zu identifizieren.

Werden dabei zunächst die beiden Positionen des Mitarbeiters und des Gesellschafters betrachtet, vereinbaren diese durch den Arbeitsvertrag ein Tauschverhältnis von Finanz- und Arbeitsressourcen im Rahmen der GmbH. Dabei werden beidseitig Ressourcen von geringerer individueller Bedeutung gegen Ressourcen von höherer individueller Bedeutung ersetzt, wodurch Handlungen zweiter Art zu identifizieren sind.³⁹⁹

Weiterhin werden den Mitarbeitern im Rahmen ihrer individuellen Tätigkeit Ressourcen zwangsläufig zur Verfügung gestellt. Im Hinblick auf den voluntaristischen Akteur können diese im eigenen Interesse genutzt oder vernachlässigt werden.⁴⁰⁰ Diese Ressourcenbereitstellung kann dabei mit der einseitigen Übertragung von Kontrolle über Ressourcen verglichen werden, wodurch die dritte Handlungsart identifiziert werden kann.⁴⁰¹

³⁹⁹ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.40.

⁴⁰⁰ Vgl. MATIASKE, W., Social Capital in Organizations, 2013, S.33.

⁴⁰¹ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.54.

Werden mitarbeitende Gesellschafter in diese Betrachtung des Handlungssystems einer GmbH miteinbezogen, wird hierbei die EKMA realisiert, indem die Positionen von Mitarbeitern und Gesellschaftern vereint anzutreffen sind. Durch den einhergehenden Anstieg konvergierender Interessen in der GmbH, besteht somit eher die Möglichkeit der einseitigen Übertragung der Kontrolle über Ressourcen, wodurch Handlungen dritter Art stärker angetroffen werden können.

Sind abschließend auch Mitarbeiter mit ergänzender Beteiligung in das Handlungssystem einer GmbH einzubeziehen, wird hierbei eine Annäherung an konvergierende Interessen erreicht. Entsprechend steigt auch hier die Wahrscheinlichkeit einseitig die Kontrolle über Ressourcen übertragen zu können, wodurch Handlungen dritter Art vermehrt angetroffen werden können.

Zusammenfassend wird in einer GmbH bestehend aus Mitarbeitern und Gesellschaftern deutlich, dass aufgrund von erforderlich zu definierenden Austauschverhältnissen Handlungen zweiter Art dominieren und Handlungen dritter Art weitestgehend vermieden werden. Letztere können durch den individuellen Tätigkeitsbereich nicht vollkommen vermieden werden, wodurch voluntaristisches Handeln erst ermöglicht wird. Der mitarbeitende Gesellschafter sowie der Mitarbeiter mit ergänzender Beteiligung stellen dahingehend mögliche Positionen dar, durch die eine einseitige Übertragung der Kontrolle über Ressourcen bewusst akzeptiert werden kann. Indem stärker konvergierende Interessen geschaffen werden, kann der individuelle Tätigkeitsbereich zwar nicht vollständig gesteuert werden, jedoch entsteht ein richtungsweisender Anreiz.

Nach dieser Betrachtung des Handlungssystems einer GmbH werden die durch die Subsystemanalyse gewonnen Erkenntnisse im folgenden Abschnitt zusammengefasst.

3.6.4. Die Ergebnisse der Subsystemanalyse der GmbH

Werden in diesem Abschnitt die Ergebnisse dieses Unterkapitels zusammengetragen, sind durch die Konfiguration des Subsystems einer GmbH die unterschiedlichen Positionen von Gesellschaftern, Mitarbeitern, mitarbeitenden Gesellschaftern und Mitarbeitern mit ergänzender Beteiligung ersichtlich geworden. Darüber hinaus sind die Unterschiede zwischen der GmbH ohne MKB, der GmbH mit umgesetzter EKMA und der GmbH mit umgesetzter FKMA erkennbar geworden. Die verschiedenen Positionen und ihre Wirkungsweise in der GmbH offenbaren dabei die Auswirkungen der Umsetzung von MKB in der GmbH.

Eine Betrachtung der Konfiguration einer GmbH ohne eine Form der MKB hat dabei divergierende Interessen, eine disjunktive Herrschaftsstruktur und eine überwiegende Abhängigkeit von Handlungen zweiter Art aufgezeigt. Gleichermäßen ist deutlich geworden, dass Handlungen dritter Art durch die individuellen Tätigkeitsbereiche nicht vollständig vermieden werden können, wodurch Handlungsspielräume für voluntaristisches Verhalten erst möglich werden.

Die Konfiguration einer GmbH unter Berücksichtigung von mitarbeitenden Gesellschaftern hat aufgezeigt, dass eine umfassende EKMAB Interessenkonvergenzen, konjunktive Herrschaftsstrukturen sowie ein größeres Potential für Handlungen dritter Art entstehen lassen kann. Gerade im Hinblick auf konvergente Interessen ist allerdings im Zusammenhang mit den Erkenntnissen aus der Anwendung des Modells der Ressourcenzusammenlegung das Problem der Leistungszurückhaltung zu berücksichtigen. Deshalb stellen konvergente Interessen nicht zwingend einen erstrebenswerten Zustand in der GmbH dar.

Aus diesem Grund ist die Konfiguration der GmbH unter Berücksichtigung der ergänzenden Möglichkeiten der Beteiligung eine überlegenswerte Gestaltungsvariante. Diese hat eine Annäherung an Interessenkonvergenzen, konjunktive Herrschaftsstrukturen und an ein höheres Maß von Handlungen dritter Art zu erkennen gegeben.

Zusammenfassend wird durch die Subsystemanalyse der GmbH deutlich, dass aufgrund individueller Tätigkeitsbereiche Handlungen dritter Art in der modernen GmbH nicht zu vermeiden sind, weshalb der voluntaristische Akteur nicht ausgeschlossen werden kann. Vielmehr muss diesem Akteur begegnet werden, indem Tendenzen konjunktiver Herrschaftsstrukturen und konvergierender Interessen etabliert werden. Dahingehend hat das Modell der Ressourcenzusammenlegung allerdings das Problem der Leistungszurückhaltung bei konvergenten Interessen in der GmbH aufgezeigt, weshalb eine umfassende EKMAB ebenfalls nicht erstrebenswert ist. Deshalb sind die ergänzenden Möglichkeiten der Beteiligungen denkbare Alternativen, die bei ausgewogener Ausgestaltung einen Lösungsweg aufzeigen können.

Damit wird das Kapitel einer theoretischen Betrachtung der GmbH abgeschlossen. Der weitere Verlauf dieser Arbeit wird die gewonnenen Erkenntnisse in der Praxis überprüfen.

4. Die Praxisbetrachtung

Dieses Kapitel wird sich dem Themenspektrum dieser Arbeit in der Praxis widmen. Dazu wird im folgenden Unterkapitel die Methodik vorgestellt, bevor daran anschließend auf die Vorbereitung, Durchführung und Auswertung der Praxisbetrachtung eingegangen wird. Abschließend werden die Erkenntnisse der Praxisbetrachtung zusammengefasst.

4.1. Die Methodik der Praxisbetrachtung

Das Ziel der Praxisbetrachtung dieser Arbeit ist es gewesen, die theoretisch gewonnen Erkenntnisse in der Praxis zu verifizieren. Dementsprechend ist die Forschungsstrategie auf die Überprüfung der erarbeiteten Resultate in real agierenden Unternehmen ausgerichtet worden. Daraus ableitend sind die Fragen zu beantworten gewesen, wie die relevanten Unternehmen identifiziert werden können und wie der Zugang zu den unternehmensinternen Informationen gewährleistet werden kann. Einhergehend war die Frage der geeigneten Forschungsmethode zu beantworten.

In Zuge der Beantwortung dieser Fragen ist festzustellen, dass sich lediglich ein herauszuhebender Personenkreis eignet die theoretisch aufgezeigten Zusammenhänge einsehen und bewerten zu können. Deshalb wird im Rahmen der empirischen Untersuchung zunächst auf das Experteninterview als anzuwendende Methode zurückgegriffen. Im Hinblick auf die erforderliche Gewinnung von Sachinformationen, wird diese Form einer qualitativen Befragungsmethode als geeignet betrachtet und ein interpretatives Verfahren der Datenanalyse angewendet. Aufgrund des äußerst schwierigen Zugangs zu den erforderlichen Informationen, die in der Regel unternehmensintern behandelt werden sowie der geringen Möglichkeit der Standardisierung bei der Datenerhebung, ist eine quantitative Befragung nicht möglich. Darüber hinaus ist auch ein hoher Grad der Strukturierung notwendig, um die erforderlichen Informationen zu generieren, weshalb wenige Alternativen im Rahmen der qualitativen Interviewformate möglich erscheinen.

Im Rahmen der Ausrichtung der Forschungsstrategie war weiterhin festzustellen, dass das Experteninterview bei einem Interviewpartner zur Anwendung kommen sollte, der eine gute Vernetzung zu den relevanten Unternehmen aufweist und in diese Unternehmen bereits einen Einblick in Bezug auf die benötigten Informationen gewonnen hat. Dem folgend war ein Interessenvertreter mit Bezug zur Mitarbeiterkapitalbeteiligung für ein Experteninterview zu identifizieren.

Aufbauend auf diesem Experteninterview ist in Rahmen der Forschungsstrategie angestrebt worden, relevante Unternehmen zu identifizieren, die sich für eine individuelle Betrachtung eignen. Dadurch wird die Möglichkeit eröffnet, die Zielsetzung der Überprüfung der theoretischen Erkenntnisse in der Praxis individuell durchführen zu können. In Anbetracht dieser Ausgangssituation ist die Fallstudie als wissenschaftlicher Forschungsansatz zur Untersuchung individueller Unternehmen ausgewählt worden. Im Sinne der qualitativen empirischen Sozialforschung sind Fallstudien komplexe und hinsichtlich der Wahl der Datenerhebungsmethode offene Forschungsansätze, die einen wachsenden Zuspruch erfahren.⁴⁰² Allerdings sind Fallstudien nicht unumstritten. Dahingehend werden die Repräsentativität und Verallgemeinerbarkeit von Fallstudien durch Kritiker angezweifelt.⁴⁰³ Allerdings konzentrieren sich gerade Einzelfallstudien auf kritische, extreme, einzigartige, repräsentative, typische oder bisher nicht zugängliche Fälle. Sie werden durchgeführt, um theoretische Erkenntnisse in Frage zu stellen oder neue Erkenntnisse in Bezug auf bislang unerforschte Phänomene zu gewinnen.⁴⁰⁴ In diesem Sinne eignet sich die Einzelfallstudie als wissenschaftlicher Forschungsansatz, um die Forschungsfrage dieser Arbeit und insbesondere die Leitfrage der Realisierbarkeit der MKB bzw. der EKMA im Grenzbereich der GmbH beantworten zu können. Im Rahmen dieser Forschungsmethode einer Einzelfallstudie können die Subsystemanalyse und das Modell der Ressourcenzusammenlegung zur Anwendung kommen, wodurch die theoretischen Erkenntnisse auch auf Mikroebene der Praxis gegenübergestellt werden können. In Anbetracht der dargelegten Forschungsstrategie und der dabei zur Anwendung kommenden qualitativen Forschungsmethoden ist weiterhin die Geltungsbegründung aufzuzeigen. Dabei sind die Gütekriterien der qualitativen Forschung während der Praxisbetrachtung weitestgehend gewährleistet worden. Angefangen mit der Transparenz sind Forschungsentscheidungen und die zur Anwendung kommenden Forschungsmethoden ausreichend zu begründen. Hierbei ist besonders durch die Herleitung des theoretischen Rahmens die Erforderlichkeit der einzelnen Modelle deutlich geworden, durch welche die individuelle Unternehmensbetrachtung erfolgt. Weiterhin ist die Intersubjektivität ein Gütekriterium, dass die Plausibilität der Auswertung hinterfragt und eine Reflexion mit alternativen Perspektiven fordert.

⁴⁰² Vgl. BORCHARDT, A./GÖTHLICH, S.-E., Erkenntnisgewinnung durch Fallstudien, 2009, S.33.

⁴⁰³ Vgl. PETERS, S., Bildungstransfer im Unternehmenskontext, 2019, S.82.

⁴⁰⁴ Vgl. BORCHARDT, A./GÖTHLICH, S.-E., Erkenntnisgewinnung durch Fallstudien, 2009, S.36.

Ein drittes Gütekriterium der qualitativen Forschung ist die Reichweite. In Anbetracht geringer Fallzahlen sollte hierbei dargelegt werden, welche Möglichkeiten der Verallgemeinerung bestehen. Dabei ist der Geltungsbereich angemessen einzuordnen.⁴⁰⁵

Ein anspruchsvolles Anforderungskriterium der qualitativen Sozialforschung betrifft die Objektivität bzw. die Wert(urteils-)freiheit. Obwohl mit dem Forschungsprozess dieser Arbeit eine notwendige und unabdingliche Richtungsentscheidung getroffen worden ist und sie den Fokus auf die MKB und speziell die EKMAB legt, wird die Neutralität und Offenheit gegenüber neuen Erkenntnissen und anderen Relevanzsystemen im Rahmen der Experteninterviews gewährleistet.⁴⁰⁶

Nach dieser erläuternden Richtungsentscheidung hinsichtlich der empirischen Forschungsmethode wird im weiteren Verlauf der Praxisbetrachtung die Vorbereitung der Experteninterviews vertieft.

4.2. Die Vorbereitung von Experteninterviews

In der Planung und Vorbereitung der Experteninterviews ist ein individueller Interviewleitfaden als Erhebungsinstrument jeweilig vorzubereiten, der dazu dient, dass entsprechende Experteninterview zu strukturieren und zu steuern. Vor dem Hintergrund verschiedener Funktionen bzw. Positionen besteht ein unterschiedlicher Informationsbedarf an den jeweiligen Interviewpartner. In diesem Sinne sind auch die Interviewleitfäden unterschiedlich ausgerichtet worden und orientieren sich an dem möglichen Informationsgehalt, der durch den entsprechenden Interviewpartner generiert werden kann sowie an den theoretisch erarbeiteten Inhalten.⁴⁰⁷ Allerdings ist zu erwarten, dass bei der Durchführung der Experteninterviews eine Dynamik entsteht die es erfordert die Fragestellungen flexibel anzupassen, um den nötigen Informationsbedarf erhalten zu können.⁴⁰⁸ Um die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, die erforderlichen Sachinformationen zu generieren, sind die individuellen Interviewleitfäden einem jeweiligen Pre-Test unterzogen worden. Mit Hilfe eines geeigneten Gesprächspartners konnten die Interviewfragen dabei auf Verständlichkeit und den Raum an Antwortmöglichkeiten überprüft werden.⁴⁰⁹

⁴⁰⁵ Vgl. MEY, G./RUPPEL, P.-S., Qualitative Forschung, 2018, S.236.

⁴⁰⁶ Vgl. KAISER, R., Qualitative Experteninterviews, 2014, S.3ff.

⁴⁰⁷ Vgl. KAISER, R., Qualitative Experteninterviews, 2014, S.5.

⁴⁰⁸ Vgl. GLÄSER, J./LAUDEL, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.150.

⁴⁰⁹ Vgl. KAISER, R., Qualitative Experteninterviews, 2014, S.12.

Die Interviewleitfäden sowie die Protokolle der resultierenden Interviewverläufe sind im Anhang vollständig dokumentiert und ggf. anonymisiert. Der entsprechende Bezug wird für das jeweilige Experteninterview mit dem Verweis auf den Anhang hergestellt. Im Rahmen der Auswahl von Interviewpartnern konnte primär der Geschäftsführer der Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft e.V. – Bundesverband Mitarbeiterbeteiligung (AGP), Dr. Heinrich Beyer, identifiziert werden. Die AGP ist ein eingetragener Verein in dem sich Unternehmen, Wissenschaftler, Experten und Personalverantwortliche in der Überzeugung zusammengeschlossen haben, dass Partnerschaft und MAB zwei wesentliche Voraussetzungen für eine gute Unternehmensführung und wirtschaftlichen Erfolg sind, wovon Unternehmen, Gesellschafter und Mitarbeiter gleichermaßen profitieren. In diesem Sinne haben Unternehmen die sich in der AGP engagieren, exemplarische Modelle entwickelt und betrachten ihren Einsatz für eine gute Unternehmensführung als Teil ihres gesellschaftlichen Engagements.⁴¹⁰ Mit diesem Profil ist der Geschäftsführer der AGP, Herr Dr. Beyer, ein äußerst geeigneter Ansprechpartner für ein erstes Experteninterview und ermöglicht als Person in einer Schlüsselposition den Feldzugang im Rahmen dieser Arbeit.⁴¹¹ Darüber hinaus ist Herr Dr. Beyer durch die Vielzahl an Unternehmen, welche durch die AGP betreut werden, in der Lage ein Gesamtbild der MAB in Deutschland zu skizzieren, wodurch im Rahmen dieser Arbeit profitiert werden kann.⁴¹²

4.3. Das Experteninterview mit Dr. Heinrich Beyer

Die erste Kontaktaufnahme mit Herrn Dr. Beyer hat am 19. Juli 2021 per E-Mail stattgefunden, wodurch ein Telefontermin vereinbart werden konnte. Daraufhin ist Herrn Dr. Beyer in einem Telefonat am 20. Juli 2021 dann das Forschungsthema dargelegt worden, woraufhin dieser einem Experteninterview zugestimmt hat. Anschließend ist die Anfertigung eines Interviewleitfadens erfolgt, der Anhang 1 zu entnehmen ist. Die Durchführung des Experteninterviews hat am 09. September 2021 stattgefunden. Eine Protokollierung des Interviews ist Anhang 2 zu entnehmen. Dieses konnte in Folge der Beantwortung des Interviewleitfadens durch Herrn Dr. Beyer sowie ergänzende Notizen angefertigt werden.⁴¹³

⁴¹⁰ Vgl. ARBEITSGEMEINSCHAFT PARTNERSCHAFT IN DER WIRTSCHAFT E.V., Homepage, 2021.

⁴¹¹ Vgl. BOGNER, A./ MENZ, W., Expertenwissen und Forschungspraxis, 2002, S.8.

⁴¹² Vgl. MEUSER, M./ NAGEL, U., Das theoriegenerierende Experteninterview, 2002, S.37.

⁴¹³ Vgl. GLÄSER, J./ LAUDEL, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.158ff.

Das Experteninterview beginnend, hatten die einleitenden Fragen zunächst das Ziel einen Gesamtüberblick der realisierten MKB von Unternehmen in der Rechtsform der GmbH zu gewinnen, die von der AGP betreut werden. Darauf aufbauend sind tiefergehende Aspekte in Bezug auf die Möglichkeiten der MKB angesprochen worden, um die Erfahrungen und das Wissen von Herrn Dr. Beyer diesbezüglich in die Arbeit einfließen lassen zu können. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse werden im folgenden Abschnitt dargestellt und anschließend im Rahmen der Theorie ausgewertet.

4.3.1. Die Umsetzung der MKB in der Rechtsform einer GmbH

Durch das Interview mit Herrn Dr. Beyer konnte herausgearbeitet werden, dass die AGP 120 Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH betreut, die alle auf Instrumente der MKB zurückgreifen.⁴¹⁴ Eine mögliche Beschränkung dieser Unternehmen auf die MEB konnte im Rahmen des Experteninterviews ausgeschlossen werden.⁴¹⁵

Hinsichtlich einer Detailbetrachtung konnte Herr Dr. Beyer gefragt werden, wie viele dieser 120 Unternehmen die EKMA durch Geschäftsanteile durchführen. Daraufhin hat dieser betont, dass in der Regel nur Führungskräfte der Unternehmen in den Genuss einer solchen Beteiligung kommen. Dabei hat Herr Dr. Beyer angeben können, dass ca. 35 der 120 Unternehmen entsprechend vorgehen. Ergänzend hat Herr Dr. Beyer hinzugefügt, dass lediglich eine GmbH aus dem Portfolio der AGP allen Mitarbeitern eine Beteiligung durch Geschäftsanteile anbietet. Freundlicherweise hat Herr Dr. Beyer ermöglicht, dass ein Kontakt zu diesem Unternehmen hergestellt werden konnte, worauf im späteren Verlauf dieser Arbeit Bezug genommen wird.⁴¹⁶

Auf die Nachfrage wie die MKB in diesen 120 Unternehmen überwiegend umgesetzt wird, hat Herr Dr. Beyer eine Reihe fremdkapitalbasierter Beteiligungsvarianten darstellen können, wie Abbildung 19 auf der nächsten Seite visualisiert. Hierbei wird die stille Beteiligung durch 84 Unternehmen betrieben, die 70 Prozent des betrachteten Portfolios abbilden. Damit ist die stille Beteiligung das beliebteste Instrument der MKB in dem betrachteten Portfolio. Darüber hinaus hat Herr Dr. Beyer anführen können, dass Genussrechte durch 30 Unternehmen angeboten werden, die 25 Prozent des betrachteten Portfolios widerspiegeln.

⁴¹⁴ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 1.

⁴¹⁵ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 2.

⁴¹⁶ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 3.

Weiterhin sind Mitarbeiterdarlehen bei sechs Unternehmen anzutreffen und entsprechen fünf Prozent des Portfolios der AGP. Diese Instrumente der FKMA werden dabei allen Mitarbeitern ermöglicht.⁴¹⁷



Abbildung 19: Die Umsetzung der MKB in der Rechtsform einer GmbH⁴¹⁸

Dieses aggregierte Bild der umgesetzten MKB von Unternehmen aus dem Portfolio der AGP, die der Rechtsform einer GmbH angehören, wird im folgenden Abschnitt in den theoretischen Rahmen dieser Arbeit eingeordnet.

4.3.2. Die Erkenntnisse im Rahmen des Mikro-Makro-Modells

Bezugnehmend auf den theoretischen Betrachtungsrahmen dieser Arbeit, der durch das Mikro-Makro-Modell aufgespannt wird, werden die gewonnenen Erkenntnisse eingegliedert. Dahingehend offenbart der zurückliegende Abschnitt ein konsolidiertes Bild der umgesetzten Maßnahmen, die von Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH ergriffen werden, um die MKB zu realisieren. Dieser statistische Überblick stellt damit das zweite Makrophänomen im Rahmen dieser Arbeit dar und ist das Ergebnis der Aggregation des dritten Teilprozesses im Mikro-Makro-Modell. Anzumerken ist hierbei, dass sich die durch Herrn Dr. Beyer gewonnenen Daten lediglich auf Unternehmen beziehen, die sich in der AGP engagieren. Kritisch könnte daher angeführt werden, dass das Portfolio der AGP kein repräsentatives Bild aller Unternehmen in Deutschland liefern kann, die in der Rechtsform einer GmbH angesiedelt sind. Allerdings vermittelt diese Aggregation ein Bild präferierter Instrumente der MKB, die von Unternehmen ergriffen werden, die bereits eine Affinität zur MKB aufweisen. Deshalb ist davon auszugehen, dass gerade Unternehmen, die eine Bereitschaft zur MKB aufzeigen, für die Untersuchung der Beteiligungsmöglichkeiten geeignet sind.

⁴¹⁷ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 4.

⁴¹⁸ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 4.

In diesem Sinne ermöglichen diese Unternehmen mit einer Affinität zur MKB ein vergrößertes Bild des Gesamtwirkungseffektes, der aufzeigt wie die gesetzlichen Rahmenbedingungen, die Nachfrage auf die verschiedenen Instrumente der MKB beeinflussen. Damit zeigen die gewonnenen Daten, welche Instrumente der MKB sich auf Basis der bestehenden gesetzlichen Grundlage größerer und kleinerer Beliebtheit erfreuen sowie darüber hinaus die Akzeptanzunterschiede der EKMAB im Vergleich zur FKMAB.

Werden diese Resultate entsprechend ausgewertet, kann eine deutliche Zurückhaltung der EKMAB gegenüber der FKMAB festgestellt werden. Dahingehend wird die EKMAB lediglich in einer GmbH allen Mitarbeitern ermöglicht. In weiteren 34 Unternehmen beschränkt sich diese Option lediglich auf Führungskräfte. Demgegenüber werden stille Beteiligungen von 84 Unternehmen, Genussrechte von 30 Unternehmen und Mitarbeiterdarlehen von 6 Unternehmen praktiziert, wodurch sich diese Instrumente der FKMAB einer größeren Nachfrage erfreuen.⁴¹⁹ Die Gründe für den erkennbaren Gesamtwirkungseffekt sind im Gesamtprozess des Mikro-Makro-Modells im zweiten Teilprozess zu suchen. Eine dahingehende Analyse auf Mikroebene ist auf theoretischer Basis bereits durchgeführt worden und hat eine Reihe von Wirkungseffekten aufgezeigt. Diese sowie die grundsätzlichen Möglichkeiten und Grenzen der MKB und speziell der EKMAB im Rahmen der GmbH sind mit Herrn Dr. Beyer im Experteninterview thematisiert worden und werden im folgenden Abschnitt dargestellt.

4.3.3. Die Möglichkeiten der MKB im Rahmen der GmbH

Dieser Abschnitt wird die im Rahmen des Experteninterviews mit Herrn Dr. Beyer erörterten Möglichkeiten und Grenzen der MKB und speziell der EKMAB aufzeigen, die in der Rechtsform einer GmbH gegeben sind. Die bereits theoretisch erarbeiteten Erkenntnisse haben hierbei als Grundlage des Gesprächs gedient, wodurch der Interviewleitfaden entsprechend ausgerichtet werden konnte, welcher Anhang 1 zu entnehmen ist. Ziel ist es im Experteninterview gewesen, die Erfahrungen von Herrn Dr. Beyer aus der Praxis mit den theoretisch erarbeiteten Inhalten zu vergleichen, um ein ganzheitliches Bild in der Beantwortung der Forschungsfrage zu erhalten. In diesem Sinne konnte Herr Dr. Beyer mit der Frage konfrontiert werden, wie er die Möglichkeit bewertet, Mitarbeiter als Gesellschafter an einer GmbH zu beteiligen.

⁴¹⁹ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 4.

Dahingehend hat Herr Dr. Beyer auf die gesellschaftsrechtliche Ausgangssituation vieler Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH verwiesen, die keine Möglichkeit haben eine Vielzahl von Mitarbeitern in die Position eines Gesellschafters zu versetzen. Weiterhin hat Herr Dr. Beyer die Trennung zwischen einer finanziellen Beteiligung am Unternehmen und der Position eines Gesellschafters betont. Mit dem erstgenannten Aspekt hat Herr Dr. Beyer das Beteiligungsproblem im Rahmen des Modells der Ressourcenzusammenlegung aufgegriffen, welches deutlich gemacht hat, dass die Beteiligung weiterer Gesellschafter nicht ohne weiteres möglich ist, wenn alle Geschäftsanteile einer GmbH vergeben sind. Hinsichtlich des zweitgenannten Aspekts hat Herr Dr. Beyer verdeutlicht, dass aus seiner Sicht die Möglichkeit der Beteiligung von Mitarbeitern in der GmbH weniger in der EKMAB, sondern viel mehr in anderen Möglichkeiten der finanziellen Beteiligung zu suchen ist.⁴²⁰

Ergänzend konnte Herr Dr. Beyer nach den hauptsächlichen Gründen für diese eindeutige Trennung gefragt werden. Hier hat dieser die Entscheidungsfindung und die Transaktionskosten anführen können.

Hinsichtlich der Entscheidungsfindung sieht Herr Dr. Beyer einerseits einen erheblichen koordinativen Mehraufwand, der für eine einheitliche Entscheidung notwendig ist und andererseits die erschwerte Verfolgbarkeit einer langfristigen Strategie. Mit diesem Aspekt knüpft Herr Dr. Beyer an das Entscheidungsproblem im Rahmen des Modells der Ressourcenzusammenlegung an, bei dem herausgearbeitet werden konnte, dass der Gesellschafterkreis als zentraler Koordinator die Entscheidungen des Ressourceneinsatzes trifft und deshalb eine zurückhaltende Bereitschaft besteht, diesen zu erweitern. Diese nachteilhafte Rahmenbedingung im Hinblick für die EKMAB in der GmbH ist durch Herrn Dr. Beyer in Bezug auf die Praxis somit bestätigt worden.

Weiterhin sieht Herr Dr. Beyer die Transaktionskosten für die Übernahme von Geschäftsanteilen als Grund für die Trennung einer rein finanziellen Beteiligung und einer Beteiligung als Gesellschafter in der GmbH. Hier erkennt Herr Dr. Beyer einen erheblichen notariellen Aufwand, der durch die Fluktuation von Gesellschaftern verursacht werden würde. Auch dieser Aspekt konnte im Rahmen des Beteiligungsproblems im Modell der Ressourcenzusammenlegung erarbeitet werden. Dahingehend müsste der Nutzen, den der Mitarbeiter als Gesellschafter zu erwarten hat, die einhergehenden Kosten, einschließlich der Notarkosten, übersteigen. Dahingehend sieht Herr Dr. Beyer in der Praxis eine zurückhaltende Bereitschaft bei den Mitarbeitern.⁴²¹

⁴²⁰ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 5.

⁴²¹ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 6.

Auf den bisherigen Inhalten aufbauend ist Herr Dr. Beyer daraufhin mit der nachfragenden These konfrontiert worden, ob die Begründung einer mangelhaften Beteiligung der Mitarbeiter durch Geschäftsanteile, weniger in der Verweigerung einer finanziellen Beteiligung zu suchen ist als vielmehr in der Gefährdung der Entscheidungsfindung. Diese These hat Herr Dr. Beyer bestätigen können.⁴²² Auch hier ist Bezug auf das Modell der Ressourcenzusammenlegung zu nehmen, indem Herr Dr. Beyer somit das Entscheidungs- und Verteilungsproblem im Rahmen der GmbH miteinander abgewogen hat. Dabei hat Herr Dr. Beyer dem Entscheidungsproblem in der Praxis die primäre Bedeutung eingeräumt und bestätigt, dass finanzielle Verteilungskämpfe eher eine nachgeordnete Rolle in der GmbH einnehmen. Bezugnehmend auf das aggregierte Bild einer stärkeren Umsetzung der FKMAB, welches im ersten Abschnitt dieses Unterkapitels generiert worden ist, wird die dabei gewonnene Beobachtung somit näher begründet.

Um den Aspekt des Entscheidungsproblems zu vertiefen ist Herr Dr. Beyer gefragt worden, ob ein wesentliches Problem der Beteiligung von Mitarbeitern durch Geschäftsanteile darin besteht, dass damit ein zu hoher Einfluss einhergeht und die Untrennbarkeit von diesen Unternehmensangehörigen gegeben ist. Letzteres hat Herr Dr. Beyer aufgrund der möglich zu etablierenden Regelungsmechanismen verneint. Die Bedenken eines zu hohen Einflusses beteiligter Mitarbeiter nimmt Herr Dr. Beyer allerdings in Gesprächen mit den Unternehmen seines Portfolios wahr. Diese sind jedoch aus seiner Sicht unbegründet. Hierbei hat Herr Dr. Beyer ausgeführt, dass das Stammkapital von Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH häufig so hoch ist, dass eine finanzielle Beteiligung von Mitarbeitern in einem entscheidenden Maße nicht möglich ist.⁴²³ Bezugnehmend auf die Subsystemanalyse wird hierbei der Aspekt der Macht betont, indem die Beteiligung von Mitarbeitern durch Geschäftsanteile vermieden wird, obwohl die Entscheidungsfähigkeit häufig nicht gefährdet werden würde. Dabei bestehen die Bedenken bestehender Gesellschafter, Herrschaftsverhältnisse zu errichten, die entgegen den eigenen Interessen sind. Dahingehend wird zum einen die Bedeutung des Entscheidungsproblems im Rahmen der GmbH erkennbar und zum anderen wird der von Coleman als allgegenwärtig erachtete Zusammenhang von Macht und Herrschaft verdeutlicht.⁴²⁴

⁴²² Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 7.

⁴²³ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 8.

⁴²⁴ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.34.

Dieser Aspekt hat im Weiteren die Frage an Herrn Dr. Beyer ausgelöst, ob eine vollständige Entscheidungsteilhabe von Mitarbeitern zur Weiterentwicklung einer GmbH gewollt ist. Hierbei hat Herr Dr. Beyer von Szenarien in Unternehmen gesprochen, in denen es explizit gewünscht ist Mitarbeiter an die Entscheidungsteilhabe heranzuführen, wie z.B. im Rahmen der Unternehmensnachfolge. Dahingehend wird deutlich, dass die Abgabe von Macht und das Teilen von Herrschaft bedeutsam sind bzw. werden, wenn das nachhaltige Bestehen einer GmbH gewährleistet werden soll.⁴²⁵

Gleichzeitig hat Herr Dr. Beyer bei dieser Frage auf die entgegengesetzte Perspektive des Mitarbeiters hingewiesen, das dieser häufig nicht bereit ist die Unternehmerrolle zu übernehmen und eher die Position eines Investors auf Zeit anstrebt.⁴²⁶ Diese Perspektive aus der Praxis lässt vermuten, dass die Angebote der EKMAb im Vergleich zu den Angeboten der FKMAb vergleichsweise unattraktiv sind. Diese Vermutung könnte mit der Abzugsfähigkeit der Fremdkapitalzinsen von der Körperschaftsteuer einer GmbH im Zusammenhang stehen und der damit einhergehenden Möglichkeit, Mitarbeitern im Vergleich zur EKMAb, durch die FKMAb eine höhere Verzinsung gewähren zu können.⁴²⁷

Weiterhin ist Herr Dr. Beyer vor die Frage gestellt worden, inwieweit er der Ansicht ist, dass die Beteiligung durch Geschäftsanteile gegenüber fremdkapitalbasierten Beteiligungsmöglichkeiten eine längerfristige motivierende Wirkung auf Mitarbeiter hat. Dahingehend hat dieser das Delta zwischen den Interessen einer EKMAb durch Geschäftsanteile und den Interessen einer FKMAb, z.B. durch die Position eines stillen Gesellschafters theoretisch bestätigt. Herr Dr. Beyer kann jedoch aus seinen Erfahrungen berichten, dass die praktische Wirkung keine Unterschiede aufweist. Weiterhin hat Herr Dr. Beyer geschildert, dass das glaubwürdige Signal einer Partnerschaftskultur im Unternehmen wesentlich für die Beteiligung von Mitarbeitern ist. In diesem Zusammenhang hat Herr Dr. Beyer erläutert, dass Mitarbeiter als Investoren auf Zeit über die Unternehmensentwicklung informiert werden möchten und erkennbar an den finanziellen Erfolgen partizipieren wollen.⁴²⁸ Damit hat Herr Dr. Beyer zum Ausdruck gebracht, dass die EKMAb nicht zwingend erforderlich ist und die FKMAb im Zusammenhang mit einer funktionierenden Unternehmenskommunikation den gleichen Wirkungseffekt erzielen kann.

⁴²⁵ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 9.

⁴²⁶ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 9.

⁴²⁷ Vgl. BECK, A., Steuernachteile von Eigenkapital senken und Risiken abbauen, 2018, S.50.

⁴²⁸ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 10.

Weiterhin ist Herr Dr. Beyer vor die Frage gestellt worden, ob Überlegungen existieren, Kapitalbeteiligungen in Betriebsrentenmodelle übergehen zu lassen, um eine längerfristige Orientierung bei Mitarbeitern zu erzielen. Diese Überlegungen hat Herr Dr. Beyer im Rahmen der AGP bestätigen können. Einhergehend hat Herr Dr. Beyer allerdings seine Skepsis gegenüber einer solchen Gestaltung betont. Weiter ausführend hat Herr Dr. Beyer erläutert, dass Kapitalbeteiligungsmodelle deren Auszahlungsphasen weit in der Zukunft verankert sind, sich einer abnehmenden Nachfrage erfreuen. Dabei ist ebenfalls auf die Rolle des Investors auf Zeit Bezug genommen worden, der lieber früher als später von seiner Kapitalbeteiligung profitiert. Gleichzeitig hat Herr Dr. Beyer geschildert, dass seiner Ansicht nach Mitarbeiterbeteiligungsmodelle (MABM) möglichst einfach zu gestalten sind, um zu vermeiden, dass komplexe Mechanismen abschreckend wirken und auf Ablehnung treffen.⁴²⁹

Um Herrn Dr. Beyer zum Ende des Experteninterviews eine eindeutige Bewertung abzuverlangen, ist ihm die Frage gestellt worden, welche Form der Kapitalbeteiligung er als geeignet für die GmbH ansieht. Diese Frage hat Herr Dr. Beyer mit der stillen Beteiligung und dem Genussrecht beantwortet. Dahingehend hat dieser erläutert, dass es sich bei Kapitalbeteiligungen von Mitarbeitern an einer GmbH eher seltener um mitbestimmendes Kapital handelt, weshalb die steuerlichen Vorteile der FKMAb im Unternehmensrahmen genutzt werden sollten. Hierbei betont Herr Dr. Beyer die Bedeutung der FKMAb als eine Brücke zwischen Kapital und Arbeit.⁴³⁰

Damit hat Herr Dr. Beyer die steuerliche Vorteilhaftigkeit der FKMAb gegenüber der EKMAb aufgezeigt, die von Unternehmen genutzt und an Mitarbeiter in einer entsprechenden Verzinsung weitergegeben werden kann. Durch diese steuerliche Ausgangssituation kann eine Erklärung für das Rollenverständnis des Investors auf Zeit sowie der Überhang der FKMAb gegenüber der EKMAb in der Aggregation des Mikro-Makro-Modells geliefert werden. Allerdings ist festzuhalten, dass fast keine GmbH aus dem Portfolio der AGP das Angebot der EKMAb tatsächlich unterbreitet, weshalb die Rolle des Investors auf Zeit auch der Situation geschuldet ist, dass keine weitergehende Rolle zur Verfügung steht. Lediglich eine GmbH des betrachteten Portfolios ist bereit allen Mitarbeitern Geschäftsanteile in Aussicht zu stellen, weshalb nur hier das tatsächliche Interesse an der EKMAb und der Vergleich zur FKMAb individuell untersucht werden kann. In der Konsequenz wird im weiteren Verlauf dieser Arbeit eine Unternehmensbetrachtung dieser GmbH erfolgen, um u.a. auch diesen Aspekt individuell beleuchten zu können.⁴³¹

⁴²⁹ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 11.

⁴³⁰ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 12.

⁴³¹ Vgl. BECK, A., Steuernachteile von Eigenkapital senken und Risiken abbauen, 2018, S.50.

Mit der abschließenden Frage des Experteninterviews konnte Herr Dr. Beyer gebeten werden die jüngste Gesetzesreform mit Einfluss auf die MAB zu bewerten. Dabei ist mit dem FoStoG zum 01.07.2021 der steuerliche Freibetrag für Kapitalbeteiligungen nach § 3 Nr. 39 EStG für Mitarbeiter auf 1.440 Euro angepasst worden. Diese Vervierfachung des Freibetrags hat Herr Dr. Beyer als die bisher weitreichendste Reform der Mitarbeiterkapitalbeteiligung bewertet. Seiner Meinung nach geht damit eine deutliche Verbesserung für die MAB einher, auch wenn Unternehmen bzw. Mitarbeiter diesen Freibetrag nicht jedes Jahr im vollen Umfang ausnutzen sollten. Ein Defizit hat Herr Dr. Beyer allerdings in der Möglichkeit diese Kapitalbeteiligung als Eigenleistung einzubringen identifiziert, weil diese Variante sozialversicherungspflichtig ist.⁴³²

Zusammenfassend ist durch das Experteninterview mit Herrn Dr. Beyer die Zurückhaltung und Skepsis vieler Verantwortungsträger gegenüber der EKMAB ersichtlich geworden, die im Wesentlichen im Entscheidungsproblem begründet liegt. Indem häufig Bedenken einer Gefährdung des Entscheidungsprozesses innerhalb der GmbH bestehen, kommt es zur überwiegenden Ablehnung der EKMAB, weshalb diese vielen Mitarbeitern nicht zugänglich ist. Des Weiteren ist durch das Experteninterview mit Herrn Dr. Beyer betont worden, dass sich Mitarbeiter vermehrt als Investoren auf Zeit betrachten und daher stärker an den Möglichkeiten der FKMAB interessiert sind. Hierbei bleibt allerdings offen, ob dieses Rollenverständnis aufgrund attraktiver Angebote der FKMAB und der einhergehenden steuerlichen Vorteilhaftigkeit von Mitarbeitern priorisiert wird oder aufgrund der fehlenden Optionen der EKMAB unternehmensseitig nur ermöglicht wird. Um diese Frage tiefergehend zu ergründen ist Kontakt zu dem von Herrn Dr. Beyer angeführten Unternehmen aufgenommen worden. Dieses Unternehmen aus dem Portfolio der AGP wird durch eine Fallstudie im folgenden Unterkapitel untersucht.

4.4. Die Fallstudie einer anonymisierten GmbH

Der Praxisbezug dieser Arbeit wird durch die individuelle Unternehmensbetrachtung einer anonymisierten GmbH erweitert. Die Auswahlentscheidung des zu betrachtenden Unternehmens ist auf Basis der Sekundärdaten erfolgt, die durch Herrn Dr. Beyer im Experteninterview gewonnen werden konnten. Im Rahmen des Portfolios der AGP ist dabei nur ein einziges Unternehmen identifiziert worden, welches die Rechtsform einer GmbH innehat und eine Schnittmenge mit dem

⁴³² Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 13.

Merkmal einer Durchführung der MAB durch Geschäftsanteile aufweist.⁴³³ Dieses Unternehmen zeichnet sich im Portfolio der AGP somit durch das Alleinstellungsmerkmal aus, als einzige GmbH allen Mitarbeitern die Beteiligungsmöglichkeit durch Geschäftsanteile in Aussicht zu stellen. Vor dem Hintergrund, dass die Unternehmen aus dem Portfolio der AGP der MKB im Vergleich zu vielen anderen Unternehmen überdurchschnittlich positiv gegenüberstehen, ist dieses Alleinstellungsmerkmal über die Grenzen der AGP hinaus als selten einzuschätzen. Dadurch wird die Eignung des identifizierten Unternehmens für eine individuelle Untersuchung zusätzlich hervorgehoben. Dieses Unternehmen ist somit prädestiniert Erkenntnisse im Grenzbereich der MKB zu generieren und insbesondere die Grenze der EKMA in der Rechtsform einer GmbH zu verdeutlichen.

Die weitere Bearbeitung im Rahmen einer Einzelfallstudie hat sich an sechs Schritten orientiert. In einem ersten Schritt wird die Situation des Unternehmens verstanden. Dahingehend werden relevante Unternehmensinformationen identifiziert und strukturiert. In einem zweiten Schritt werden die Informationen analysiert, indem Entscheidungen, Strategien und Handlungen erkannt und in den Kontext der Arbeit gesetzt werden. Diese beiden Schritte erfolgen im Rahmen einer Darstellung der zu betrachtenden GmbH im ersten Abschnitt dieses Unterkapitels. Durch einen dritten Bearbeitungsschritt der Fallstudie wird der theoretische Bezugsrahmen dann Erklärungszusammenhänge herstellen. Dementsprechend wird das zu betrachtende Unternehmen mit Hilfe des kennengelernten Modells der Ressourcenzusammenlegung sowie der Subsystemanalyse im dritten und vierten Abschnitt dieses Unterkapitels untersucht. Hier erfolgt jeweilig der vierte Bearbeitungsschritt der Fallstudie, indem die Entscheidungen und Handlungen des Unternehmens im Kontext der Theorie begründet werden. Ebenso erfolgt der fünfte Bearbeitungsschritt, indem potentielle Wirkungsfelder identifiziert werden. Abschließend werden in einem sechsten Bearbeitungsschritt der Fallstudie die Analyseergebnisse im vierten Abschnitt dieses Unterkapitels strukturiert dargestellt.⁴³⁴

Weiterhin ist die Datenerhebung bei Einzelfallstudien an keine bestimmte Erhebungsmethode gebunden und sollte situativ an der Zielsetzung der Untersuchung ausgerichtet werden. Wesentliche Methoden sind die Befragung, die Beobachtung sowie die Inhaltsanalyse, die im Rahmen der Fallstudie auch kombiniert eingesetzt werden können.⁴³⁵

⁴³³ Vgl. MATIASKE, W., Typologische Analysen zur statistischen Kontextualisierung von Fallstudien, 2022, S.34.

⁴³⁴ Vgl. BELLMANN, K./ HIMPEL, F., Fallstudien zum Produktionsmanagement, 2008, S.7.

⁴³⁵ Vgl. BORCHARDT, A./ GÖTHLICH, S.-E., Erkenntnisgewinnung durch Fallstudien, 2009, S.37.

Dahingehend konnte in einem ersten Schritt der Datenerhebung eine Inhaltsanalyse durchgeführt werden. Nach einer ersten Kontaktaufnahme am 28. Juli 2021 per E-Mail hat sich die Geschäftsführung der zu betrachtenden GmbH bereiterklärt eine Teilhabe an unternehmensinternen Daten aus wissenschaftlichen Zwecken anonymisiert zu ermöglichen. Nach Einwilligung in die entsprechende Verschwiegenheitserklärung konnten Informationen über das Unternehmen gewonnen werden. Bestandteile der Inhaltsanalyse waren dabei das MABM, die Beteiligungsstruktur des Unternehmens sowie die Unternehmensbiographie. Weiterhin hat sich der Geschäftsführer der GmbH als Interviewpartner zur Verfügung gestellt, wodurch ergänzend ein Experteninterview durchgeführt werden konnte. Aufbauend auf der Inhaltsanalyse konnte der Leitfaden für das Experteninterview gezielt ausgerichtet werden, welcher Anhang 3 zu entnehmen ist. Die Durchführung des Experteninterviews hat am 07. Oktober 2021 stattgefunden. Eine Protokollierung des Interviews ist Anhang 4 zu entnehmen. Das Protokoll ist in Folge der Beantwortung des Interviewleitfadens durch den Geschäftsführer sowie ergänzender Notizen angefertigt worden.⁴³⁶ Aus Gründen der Anonymität hat eine Kodierung des Textmaterials stattgefunden, die im Rahmen der Verschwiegenheitserklärung zugesichert worden ist.⁴³⁷ Daher werden die nachfolgenden Erkenntnisse stets unter Berücksichtigung der Anonymität des Unternehmens dargelegt.

Der nachfolgende Abschnitt wird das zu betrachtende Unternehmen und das zugehörige MABM auf Basis der durch die Inhaltsanalyse gewonnenen Informationen darstellen. Ergänzend wird dabei entsprechender Bezug auf das durchgeführte Experteninterview genommen, um die Unternehmensdarstellung zu vervollständigen.

4.4.1. Die Darstellung der betrachteten GmbH

Die betrachtete GmbH hat zum Durchführungszeitpunkt des Interviews ca. 700 Mitarbeiter beschäftigt und einen Jahresumsatz von 140 Millionen Euro im Jahr 2020 generiert. Es ist ein Unternehmen das im produzierenden sowie forschenden Bereich tätig ist, weshalb die Innovationsfähigkeit ein wichtiger Erfolgsfaktor ist, wie der Geschäftsführer im Experteninterview betont hat.⁴³⁸ Die Gründung des Unternehmens erfolgte in der deutschen Nachkriegszeit.

⁴³⁶ Vgl. GLÄSER, J./ LAUDEL, G., Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, 2009, S.191.

⁴³⁷ Vgl. KAISER, R., Qualitative Experteninterviews, 2014, S.12.

⁴³⁸ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 1.

Das kinderlose Gründerehepaar ist vor wenigen Jahren verstorben und hat stets die Grundwerte der Verantwortung für kommenden Generationen und eine konstruktive Unternehmenskultur betont. In diesem Sinne hat das Unternehmen schon früh die Notwendigkeit eines durchdachten MABM für sich erkannt und dieses als soziale Partnerschaft ausgearbeitet.

Der Aufbau des heutigen MABM des Unternehmens hat sich in sechs Stufen vollzogen. Beginnend mit einer reinen MEB im Jahr 1968 hat zu diesem Zeitpunkt keine Möglichkeit einer Kapitalbeteiligung für Mitarbeiter bestanden. Erst in der zweiten Stufe in den folgenden Jahren ist die Gründung einer Beteiligungsgesellschaft durchgeführt worden. Diese ist in der Rechtsform einer GmbH gegründet worden, welche unabhängig von der operativen GmbH den Zweck der Beteiligung von Mitarbeitern beabsichtigt hat. Nachdem 1982 das VermBG in Kraft getreten ist, hat sich das Unternehmen in der dritten Stufe dazu entschieden die einhergehenden Möglichkeiten zu nutzen. Mit Hilfe von vermögenswirksamen Leistungen ist Beteiligungskapital angespart worden, wodurch eine spätere Beteiligung an der Beteiligungsgesellschaft ermöglicht werden konnte. In der vierten Stufe der Historie des MABM der GmbH erfolgte dann die Verschmelzung der operativen GmbH mit der Beteiligungsgesellschaft in den 1990er Jahren. Dieser Schritt erfolgte bereits mit Blick auf Stufe fünf, in der sich das kinderlose Gründerehepaar Gedanken über die Unternehmenssicherung und die Unternehmensnachfolge gemacht hat. Diese beiden Aspekte in Verbindung mit der damit einhergehenden sozialen Verantwortung hatten für das Paar zentrale Bedeutung. Deshalb sind die Beteiligungsmöglichkeiten am Unternehmen in dieser Zeit intensiv vorangetrieben worden. Allerdings sind in dieser Phase durch den Versuch einer feindlichen Übernahme auch negative Erfahrungen im Unternehmen gemacht worden. Nur durch schnelles und beherztes Agieren der Gründerin konnte diese Übernahme abgewendet werden. Aus dieser Erfahrung sind absichernde Maßnahmen geschlussfolgert worden, weshalb in Stufe sechs der Historie des MABM eine gemeinnützige Stiftung zur Zukunftssicherung etabliert worden ist.

Die gemeinnützige Stiftung konnte 2011 errichtet werden und fungiert durch stabile Gesellschaftsverhältnisse als Ankergesellschaft des Unternehmens. Dahingehend hält die Stiftung zum Durchführungszeitpunkt des Interviews 50,82 Prozent der Anteile an der betrachteten GmbH. Der Gesellschaftsvertrag sieht hierbei explizit vor, dass die Stiftung stets die Mehrheit der Geschäftsanteile halten muss, weshalb mehr als 50 Prozent dieser unverkäuflich sind.

Die Stiftung hat das Ziel, Arbeitsplätze am Standort zu sichern und den Fortbestand des Unternehmens zu garantieren. Entsprechend beinhaltet der Stiftungszweck, die Unterstützung von Forschungs- und Entwicklungsvorhaben, die Aus-, Fort- und Weiterbildung der branchenspezifischen Berufsbilder und Forschungsbereiche sowie die Unterstützung von in Not geratenen (ehemaligen) Mitarbeitern und Bürgern am Unternehmensstandort. In diesem Sinne dienen Erträge der Stiftung, die aus den Dividenden der GmbH resultieren, zur Erfüllung des Stiftungszwecks.

Der Stiftungsvorstand wird durch die Geschäftsführung der GmbH repräsentiert und das Stiftungskuratorium durch den Aufsichtsrat der GmbH. Indem die verantwortlichen Personen beide Institutionen gleichzeitig vertreten, soll einer Interessenskollision der Stiftung mit der GmbH vorgebeugt werden. Dabei hat der Geschäftsführer der betrachteten GmbH betont, dass stets die Interessen von Unternehmen und Stiftung berücksichtigt werden müssen.⁴³⁹

Das bestehende MABM des Unternehmens umfasst zum Durchführungszeitpunkt des Interviews die Möglichkeiten der Kapitalbeteiligung in einer fremdkapitalbasierten und einer eigenkapitalbasierten Variante.

Beginnend mit der fremdkapitalbasierten Variante besteht für Mitarbeiter der GmbH eine Partizipationsmöglichkeit als stiller Gesellschafter des Unternehmens. Diese Option steht allen Mitarbeitern der GmbH offen, die zum Stichtag des 31. Dezember mindestens ein Jahr im Unternehmen beschäftigt sind. Die Einlage erfolgt hierbei ausschließlich als freiwillige Gewinnbeteiligung durch das Unternehmen und ist auf maximal 360 Euro jährlich beschränkt. Zu beachten ist hierbei, dass das dargelegte MABM noch nicht an die zum 01.07.2021 wirksame Gesetzesänderung durch das FoStoG angepasst worden ist. Im Rahmen des Experteninterviews konnte der Geschäftsführer mit dieser Gesetzesänderung konfrontiert werden und hat die Anpassung des Steuerfreibeitrags auf 1.440 Euro begrüßt. Dahingehend hat dieser betont, dass die bisher geltenden 360 Euro sehr inspirierend gewesen sind und dass das nun geltende Niveau für eine zusätzliche Rentenabsicherung seiner Mitarbeiter berücksichtigungswürdig geworden ist.⁴⁴⁰ Auf die Frage, ob innerhalb des Unternehmens die maximale Einlagemöglichkeit bei der stillen Beteiligung vollständig auf 1.440 Euro angehoben wird, hat der Geschäftsführer erläutert, dass eine entsprechende Betriebsvereinbarung bereits umgesetzt werden konnte.

⁴³⁹ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 15.

⁴⁴⁰ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 18.

In diesem Sinne wird in der weiteren Betrachtung ein Steuerfreibetrag von 1.440 Euro im Rahmen der stillen Beteiligung angenommen.⁴⁴¹

Diese Möglichkeit der stillen Beteiligung erlaubt den Mitarbeitern der GmbH bei Jahresüberschuss eine Verzinsung, die sich am Dividendensatz der GmbH orientiert und zwischen zwei und sechs Prozent beträgt. Demgegenüber ist eine entsprechende Verlustbeteiligung auf maximal zwei Prozent der Einlage beschränkt. Die Laufzeit der stillen Beteiligung beträgt zehn Jahre. Nach dieser Frist können sich Mitarbeiter für eine Auszahlung entscheiden oder eine Verlängerung der stillen Beteiligung auswählen.

Neben der stillen Beteiligung besteht in dem betrachteten Unternehmen auch die Möglichkeit der EKMA. Sowohl Mitarbeiter als auch Vertriebspartner und deren Mitarbeiter haben hierbei die Option Geschäftsanteile an der GmbH zu erwerben, wenn sie eine Betriebszugehörigkeit von mindestens einem Jahr aufweisen können. Damit verbunden besteht eine Dividendenberechtigung, die Entscheidungsteilhabe im Rahmen der Gesellschafterversammlung sowie die Beteiligung an der Wahl des Aufsichtsrates.⁴⁴²

Der Kauf von Geschäftsanteilen erfolgt dabei von Altgesellschaftern oder im Rahmen einer Kapitalerhöhung. Dahingehend konnte der Geschäftsführer der GmbH im Experteninterview mit der Frage konfrontiert werden, wie häufig in den vergangenen Jahren eine Kapitalerhöhung stattgefunden hat, wodurch zusätzliche Geschäftsanteile an Mitarbeiter ausgegeben werden könnten. Dabei hat dieser auf die letzte Kapitalerhöhung im Jahre 2020 hingewiesen, welche aus eigenen Mitteln bestritten werden konnte. Gleichzeitig hat der Geschäftsführer erläutert, dass die dabei vollzogene Kapitalumwandlung die Anteilsverhältnisse nicht verändert hat und keine neuen Geschäftsanteile generiert werden konnten. Dahingehend hat der Geschäftsführer der GmbH auf die schwierige Umsetzung der Ausgabe neuer Geschäftsanteile durch eine Kapitalerhöhung hingewiesen. Bezugnehmend auf die Stiftung der GmbH konnte der Geschäftsführer weiter erläutern, dass diese als Ankergesellschaft mindestens 50 Prozent der Anteile der GmbH halten muss.⁴⁴³ Vor dem Hintergrund, dass die Stiftung 50,82 Prozent der Geschäftsanteile zum Durchführungszeitpunkt des Interviews gehalten hat, erscheint die Ausgabe weiterer Geschäftsanteile an Mitarbeiter begrenzt umsetzbar.

⁴⁴¹ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 19.

⁴⁴² Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 13.

⁴⁴³ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 10.

Aufgrund dieser erreichten Grenze der Ausgabemöglichkeit von Geschäftsanteilen ist im Experteninterview auf die entsprechende Warteliste von Interessenten Bezug genommen worden. Dabei warten Mitarbeiter der GmbH, die sich auf diese Liste eingetragen haben, auf die Möglichkeit Geschäftsanteile von Altgesellschaftern erwerben zu können. Dabei konnte durch den Geschäftsführer im Experteninterview berichtet werden, dass zum Durchführungszeitpunkt des Interviews ca. 60 Positionen auf dieser Liste aufgeführt gewesen sind, die sich zu ca. 50 Prozent aus Vertriebspartnern und zu ca. 50 Prozent aus Mitarbeitern zusammengesetzt haben.⁴⁴⁴ Daran anknüpfend konnte die Frage gestellt werden, ob eine gleichberechtigte Behandlung auf der Warteliste erfolgt. Daraufhin hat der Geschäftsführer der GmbH ausführen können, dass die Liste Position für Position abgearbeitet wird und dabei irrelevant ist, ob der Interessent Vertriebspartner oder Mitarbeiter ist, Geschäftsanteile hält oder diese erstmalig erwerben möchte.⁴⁴⁵

Zu betonen ist hinsichtlich der Beteiligung durch Geschäftsanteile, dass diese nur während der GmbH-Zugehörigkeit erworben und gehalten werden können. Verlässt ein Mitarbeiter das Unternehmen oder wird die Verbindung zum Vertriebspartner aufgelöst, geht damit auch der Verkauf der Geschäftsanteile einher. Dahingehend konnte dem Geschäftsführer der betrachteten GmbH die Frage gestellt werden, ob eine starke Fluktuation der Geschäftsanteile besteht. Dieser Frage ist verneint worden. Weiter ausführend hat der Geschäftsführer erläutert, dass Gesellschafter aufgrund fehlender Alternativen am Kapitalmarkt an ihren Geschäftsanteilen festhalten. Darüber hinaus hat der Geschäftsführer erklärt, dass der Gesellschafterkreis in der Regel nur sehr widerwillig verlassen wird, woraus die Länge der Warteliste resultiert.⁴⁴⁶

Eine Gegenüberstellung beider Beteiligungsvarianten zeigt, dass zum Durchführungszeitpunkt des Interviews 550 Mitarbeiter stille Gesellschafter der GmbH gewesen sind und 118 Gesellschafter Geschäftsanteilen an der GmbH gehalten haben. Die Gesellschafter haben dabei zu ca. 50 Prozent aus Mitarbeitern und zu ca. 50 Prozent aus Vertriebspartnern zusammengesetzt.⁴⁴⁷ Im Rahmen des Experteninterviews ist der Geschäftsführer gefragt worden, wie die Nachfrage an beiden Beteiligungsvarianten ist.

⁴⁴⁴ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 11.

⁴⁴⁵ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 12.

⁴⁴⁶ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 8.

⁴⁴⁷ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 3.

Dieser hat erläutert, dass das Interesse an der Position eines stillen Gesellschafters stabil bei 100 Prozent in der GmbH liegt, wohingegen das Interesse von Mitarbeitern an Geschäftsanteilen zwischen zwölf und 13 Prozent verläuft. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass der Kreis an Berechtigten für Geschäftsanteile größer ist, Vertriebspartner und ihre Mitarbeiter allerdings nicht in diese Berechnung einbezogen worden sind.⁴⁴⁸

Auf die Frage, wie sich dieses verschiedene Interesse begründet, hat der Geschäftsführer den Unterschied identifiziert, dass die Einlage der stillen Beteiligung als freiwillige Gewinnbeteiligung durch das Unternehmen eingebracht wird, wohingegen das Kapital für Geschäftsanteile im größeren Umfang eigenständig aufgebracht werden muss.⁴⁴⁹ Weiterhin hat der Geschäftsführer die Warteliste von Interessenten auf Geschäftsanteile als weiteren hemmenden Faktor auf die Nachfrage angesehen. Dahingehend sind Mitarbeiter des Unternehmens über die bestehende Wartezeit von vier Jahren informiert und sehen nach Ansicht des Geschäftsführers aus diesem Grund von einer Interessensbekundung ab.⁴⁵⁰

Daran anknüpfend ist dem Geschäftsführer die Frage gestellt worden, ob durch eine der beiden Beteiligungsvarianten eine stärkere Motivationssteigerung bei seinen Mitarbeitern beobachtet werden kann. Dahingehend hat der Geschäftsführer der betrachteten GmbH einen Unterschied zwischen beiden Varianten verneint und weiter erläutert, dass die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen wesentlich ist und mit Hilfe des MABM sowie der entsprechenden Kommunikation erreicht werden kann.⁴⁵¹

Bezugnehmend auf die Innovationsfähigkeit des Unternehmens konnte der Geschäftsführer weiterhin mit der Frage konfrontiert werden, ob diese ein wesentlicher Erfolgsfaktor des Unternehmens ist. Hierbei hat dieser betont, dass die Innovationsfähigkeit nicht nur branchenbedingt wichtig ist, sondern auch im Stiftungszweck durch den Bereich Forschung und Entwicklung explizit vorgesehen ist. In diesem Zusammenhang ist auch die Bindung an den Unternehmensstandort durch den Stiftungszweck hervorgehoben worden.⁴⁵²

⁴⁴⁸ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 4.

⁴⁴⁹ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 6.

⁴⁵⁰ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 5.

⁴⁵¹ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 7.

⁴⁵² Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 1.

Darauf aufbauend konnte der Geschäftsführer nach der Rolle des MABM im Hinblick auf die Innovationsfähigkeit gefragt werden. Dieser sieht den Zweck des MABM in der Förderung einer guten Vernetzung im Unternehmen, jedoch weniger in einem erforderlichen Anreiz der dahingehend gesetzt werden muss. Der Geschäftsführer hat in diesem Kontext betont, dass sich viele Mitarbeiter aufgrund der hohen Fertigungslöhne über das Erfordernis der Innovationsfähigkeit bewusst sind.⁴⁵³

Die betrachtete GmbH verfolgt mit dem dargestellten MABM die Zielsetzung, das Spannungsverhältnis zwischen Arbeitgeber und Mitarbeitern auflösen zu wollen. Indem Mitarbeiter am Erfolg des Unternehmens partizipieren und die Mitbestimmung über das BetrVG hinausgeht, wird somit beabsichtigt langfristige Bindungen zu schaffen. Gleichzeitig wird mit der Etablierung einer Ankergesellschaft die Zukunfts- und Standortsicherung gewährleistet, um die Unternehmensstruktur langfristig zu garantieren.

Nach dieser Unternehmensdarstellung der anonymisierten GmbH werden in den kommenden beiden Abschnitten Erklärungszusammenhänge durch den theoretischen Bezugsrahmen hergestellt.⁴⁵⁴ Dahingehend wird im folgenden Abschnitt zunächst die Betrachtungsperspektive des Modells der Ressourcenzusammenlegung eingenommen.

4.4.2. Die betrachtete GmbH im Modell der Ressourcenzusammenlegung

Dieser Abschnitt wird die anonymisierte GmbH mit Hilfe des Modells der Ressourcenzusammenlegung betrachten. Durch dieses Modell samt den dabei thematisierten Problembereichen kann das betrachtete Unternehmen hinsichtlich der realisierten MKB untersucht werden und tieferliegende Wirkungseinflüsse offenlegen. Im Sinne des Modells ist dabei zu analysieren, welche unterschiedlichen Interessen mit Hilfe der zur Verfügung stehenden Finanz- und Arbeitsressourcen in der anonymisierten GmbH verfolgt werden. Dabei ist zu untersuchen, wie die 760 Unternehmensakteure miteinander in Interaktion treten, um die Kontrolle über Finanz- und Arbeitsressourcen zu erhalten und ihre Interessen besser realisieren zu können.⁴⁵⁵

In der Ressourcenzusammenlegung der anonymisierten GmbH zum Durchführungszeitpunkt des Interviews ist eine Initiierung bereits erfolgt.

⁴⁵³ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 2.

⁴⁵⁴ Vgl. BELLMANN, K./HIMPEL, F., Fallstudien zum Produktionsmanagement, 2008, S.7.

⁴⁵⁵ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.27.

Aufbauend darauf bringen die Gesellschafter 1 bis 60 die individuellen Finanzressourcen rg1 bis rg60 in den Ressourcenpool des Unternehmens ein. Hierbei wird die Stiftung der GmbH durch den Gesellschafter 1 repräsentiert und die vertriebspartnerschaftlichen Gesellschafter werden durch die Gesellschafter 2 bis 60 abgebildet. Auf diese 60 Gesellschafter ist ein Teil des Ressourcenpools des Unternehmens zurückzuführen, der durch ihre jeweilige Einlage auf ihre Geschäftsanteile erbracht wird und durch die individuellen Finanzressourcen rg1 bis rg60 abgebildet ist. Entsprechend abstrahiert Abbildung 20 den Prozess der Ressourcenzusammenlegung innerhalb der anonymisierten GmbH zum untersuchten Zeitpunkt.

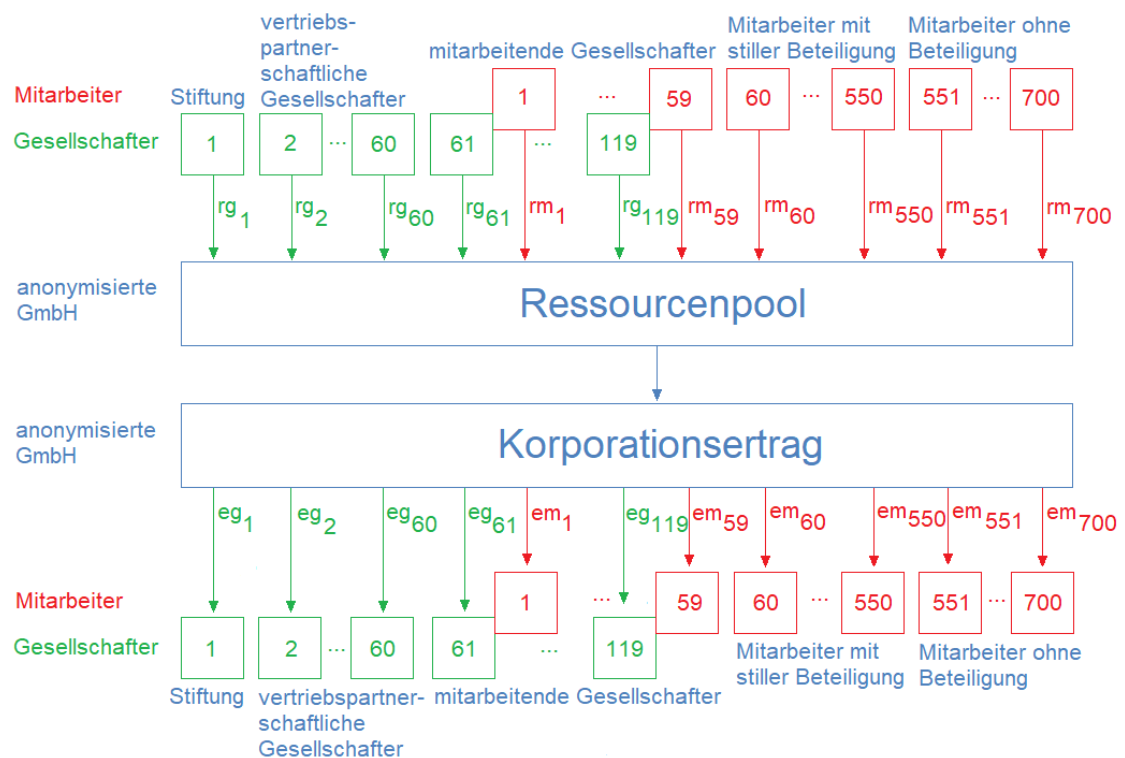


Abbildung 20: Die Ressourcenzusammenlegung in der betrachteten GmbH⁴⁵⁶

In der betrachteten GmbH nehmen die mitarbeitenden Gesellschafter 61/1 bis 119/59 eine Doppelrolle ein, indem sie sowohl die Gesellschafter 61 bis 119 sowie die Mitarbeiter 1 bis 59 verkörpern. Diese bringen nicht nur die individuellen Finanzressourcen rg₆₁ bis rg₁₁₉ in den Ressourcenpool ein, indem sie die jeweilige Einlage auf ihre Geschäftsanteile leisten, sondern auch die individuellen Arbeitsressourcen rm₁ bis rm₅₉ durch die Erfüllung ihres jeweiligen Arbeitsvertrages. Die Mitarbeiter 60 bis 700 sind aufgrund ihres jeweiligen Arbeitsvertrages in der anonymisierten GmbH vertreten. Hierbei ist zwischen den Mitarbeitern mit stiller Beteiligung 60 bis 550 und den Mitarbeitern ohne Beteiligung 551 bis 700 zu differenzieren. Erstere besitzen eine Betriebszugehörigkeit von mindestens einem

⁴⁵⁶ Eigene Darstellung in Anlehnung an: PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.29.

Jahr und bringen die Arbeitsressourcen rm60 bis rm550 in den Ressourcenpool ein. Letztere haben diese Zeit der Betriebszugehörigkeit noch nicht erreicht und bringen die Arbeitsressourcen rm551 bis rm700 in den Ressourcenpool ein, wodurch der Ressourcenpool der GmbH in der Momentaufnahme vervollständigt wird.

Aufbauend auf dieser Ausgangssituation der anonymisierten GmbH sind die Initiierungs- und Beteiligungsprobleme in der anonymisierten GmbH zu untersuchen. Im Weiteren wird der gebündelte Ressourcenpool des Unternehmens gemeinsam verwendet, weshalb auch die Perspektive der Entscheidungsprobleme vertieft werden kann. Abschließend erzielt die gemeinsame Ressourcendisposition in der anonymisierten GmbH einen Korporationsertrag, der durch einen Verteilungsschlüssel aufgliedert wird. Dabei ist der individuelle Ertragsanteil eg1 der Stiftung als Gesellschafter zuzuordnen und die individuellen Ertragsanteile eg2 bis eg60 den vertriebspartnerschaftlichen Gesellschaftern 2 bis 60. Weiterhin erhalten die mitarbeitenden Gesellschafter 61/1 bis 119/59 sowohl die individuellen Ertragsanteile eg61 bis eg119 in ihren Positionen als Gesellschafter als auch die individuellen Ertragsanteile em1 bis em59 in ihren Positionen als Mitarbeiter. Ebenso erlangen die Mitarbeiter mit stiller Beteiligung, die individuellen Ertragsanteile em60 bis em550 und die Mitarbeiter ohne Beteiligung, die individuellen Ertragsanteile em551 bis em700. Bezugnehmend auf die jeweiligen Ertragsanteile ist dann die Betrachtungsperspektive der Verteilungsprobleme für die anonymisierte GmbH einzunehmen. Diese drei Bereiche der betrachteten GmbH werden im Folgenden individuell behandelt.

4.4.2.1. Die Initiierungs- und Beteiligungsprobleme der betrachteten GmbH

Angefangen mit der Perspektive der Initiierungs- und Beteiligungsprobleme und der ersten zu unterscheidenden Situation, wird hierbei die Initiierung der anonymisierten GmbH betrachtet. Diese ist durch das Gründerehepaar nach dem zweiten Weltkrieg durchgeführt worden, wobei die Geschäftsanteile als Anreiz fungiert haben. Weiterhin ist das verstorbene Gründerehepaar kinderlos und an einem Unternehmensfortbestand interessiert gewesen, wodurch die Beteiligungssituation entstanden ist, die zum Durchführungszeitpunkt des Experteninterviews betrachtet werden konnte und entsprechend untersucht wird.

In diesem Sinne ist die anonymisierte GmbH mit Hilfe der zweiten zu unterscheidenden Situation dieser Untersuchungsperspektive zu betrachten und damit die Frage zu behandeln, ob potentielle Akteure dem existierenden Unternehmen beitreten. Entsprechend sind die Beteiligungsmöglichkeiten an der anonymisierten GmbH zu betrachten und im Weiteren zu unterscheiden.

Dabei ist zu bewerten unter welchen Rahmenbedingungen eine entsprechende Beteiligung erfolgt.

Beginnend mit den Mitarbeitern ohne Beteiligung zeichnen sich diese zunächst durch individuell abgeschlossene Arbeitsverträge aus, wodurch eine der Positionen 551 bis 700 in der betrachteten GmbH eingenommen wird. Sowohl durch die bisherigen Mitarbeiter als auch das anonymisierte Unternehmen ist hierbei der Nutzen des jeweiligen Arbeitsvertrages höher bewertet worden als die einhergehenden Kosten. Auf Basis der definierten Rahmenbedingungen der Arbeitsverträge erhalten die Mitarbeiter für die vereinbart einzubringenden Arbeitsressourcen rm_{551} bis rm_{700} , die fest vereinbarten Ertragsanteile em_{551} bis em_{700} . Diesen Angehörigen der GmbH steht dabei keine Möglichkeit der MKB zur Verfügung.

Erst mit einer Unternehmenszugehörigkeit von mindestens einem Jahr haben Mitarbeiter zum Stichtag des 31. Dezembers die Möglichkeit einer stillen Beteiligung. Dabei werden die dafür erforderlichen finanziellen Ressourcen durch die GmbH eingebracht, weshalb diese Möglichkeit durch 100 Prozent der berechtigten Mitarbeiter wahrgenommen wird.⁴⁵⁷ Mit dieser Beteiligungsform geht für die Mitarbeiter in den Positionen 60 bis 550 nach einem Jahr eine Nutzensteigerung einher, die den individuellen Ertragsanteil um den Ertrag aus der stillen Beteiligung erhöht, wodurch in der Summe die individuellen Ertragsanteile em_{60} bis em_{550} resultieren. Bei gleichbleibenden Kosten dieser Mitarbeiter wird das Eintritts- und Teilnahmekalkül damit nachträglich bekräftigt, wodurch eine Bindungswirkung zu erkennen ist. Demnach ist die betrachtete GmbH bereit, die Kosten von Mitarbeitern zu erhöhen und bewertet damit den Nutzen einer langfristigen Bindung dieser Mitarbeiter höher als die entstehenden Mehrkosten durch die stille Beteiligung. Die stille Beteiligung wächst durch jedes Jahr der Betriebszugehörigkeit, wodurch die Mitarbeiter 60 bis 550 von Zinseszinsseffekten profitieren und sich die betrachtete GmbH der Zielsetzung einer langfristigen Personalbindung durch das MABM annähert.

Des Weiteren haben die Mitarbeiter, die mindestens ein Jahr in der betrachteten GmbH tätig sind, die Beteiligungsberechtigung für den Erwerb von Geschäftsanteilen. Nach einer Wartezeit von ca. vier Jahren wird der Erwerb von Geschäftsanteilen dann tatsächlich ermöglicht, wodurch die Position von einem der 59 mitarbeitenden Gesellschafter 61/1 bis 119/59 in der GmbH eingenommen werden kann.⁴⁵⁸

⁴⁵⁷ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 4.

⁴⁵⁸ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 5.

Diese bringen neben den individuellen Arbeitsressourcen rm1 bis rm59 nun auch die individuellen Finanzressourcen rg61 bis rg119 durch die Einlage auf die Geschäftsanteile ein. Sind diese Mitarbeiter bereit, zusätzlich zu ihren Arbeitsressourcen, erhebliche finanzielle Ressourcen in die anonymisierte GmbH einzubringen, die auch die Notarkosten miteinschließen, wird dadurch eine langfristige Bindung an das Unternehmen eingegangen.⁴⁵⁹

Hinsichtlich der Frage, wie Geschäftsanteile der anonymisierten GmbH zur Verfügung gestellt werden können, bestehen die grundsätzlichen Möglichkeiten einer Kapitalerhöhung und der Übernahme bestehender Geschäftsanteile von Altgesellschaftern.

Beginnend mit der Option einer Kapitalerhöhung hat der Geschäftsführer im Experteninterview die eingeschränkten Möglichkeiten der betrachteten GmbH aufzeigen können, neue Geschäftsanteile zu generieren. Vor dem Hintergrund, dass die Stiftung der GmbH als Ankergesellschaft mindestens 50 Prozent der Geschäftsanteile an dieser halten muss und die Erträge aus der Dividende verwendet werden, um den Stiftungszweck zu erfüllen, ist eine Kapitalerhöhung kaum zu realisieren, ohne diese Grenze zu unterschreiten. Mit 50,82 Prozent der Geschäftsanteile an der GmbH, hat die Stiftung diese Grenze nahezu erreicht.⁴⁶⁰

Die praktizierte Option, Geschäftsanteile im Rahmen der anonymisierten GmbH bereitzustellen, erfolgt daher durch den Bezug von Altgesellschaftern. Sofern bestehende Gesellschafter sich von ihren Geschäftsanteilen trennen wollen oder müssen, stehen diese für neue potentielle Gesellschafter zur Verfügung. Hierbei sieht das Unternehmen die Regelung vor, dass Mitarbeiter und Vertriebspartner, die den Unternehmenskreis verlassen, sich auch von ihren Geschäftsanteilen trennen müssen. Durch diese Rahmenbedingung ist im Hinblick auf Perspektive der Güterarten, die Ausschließbarkeit innerhalb der GmbH gewährleistet und der Charakter eines Allmendegutes abgewendet worden. Gleichzeitig ist eine Altersregelung in der betrachteten GmbH implementiert worden, durch die Mitarbeiter mit dem Übergang ins Rentenalter angehalten werden ihre Geschäftsanteile zu verkaufen. Durch das Experteninterview hat der Geschäftsführer weiterhin erkennen lassen, dass selten die freiwillige Bereitschaft bei bestehenden Gesellschaftern zur Abgabe von Geschäftsanteilen besteht, weshalb eine Warteliste existiert.⁴⁶¹

⁴⁵⁹ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 9.

⁴⁶⁰ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 10.

⁴⁶¹ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 8.

Diese Liste kann als Rangfolge eines möglich zu ziehenden Anwartschaftsrechts auf Geschäftsanteile betrachtet werden, zudem grundsätzlich jeder Unternehmensangehörige Zugang hat. Zwar liegt das Interesse von Mitarbeitern an Geschäftsanteilen lediglich bei ca. zwölf bis 13 Prozent,⁴⁶² jedoch ist durch die bestehende Warteliste eine Nachfrage an Geschäftsanteilen zu entnehmen, die durch die anonymisierte GmbH nicht gedeckt werden kann. Bei diesen Mitarbeitern ist somit die Bereitschaft zu erkennen, sich über die Rolle eines Investors auf Zeit hinaus am Unternehmen zu beteiligen, ohne dass der anonymisierten GmbH aufgrund ihrer Rechtsform die Möglichkeit gegeben ist diesem Wunsch der EKMAB kurz- bis mittelfristig zu entsprechen. Die zurückhaltende Bereitschaft der übrigen 87-88 Prozent der Mitarbeiter eine Gesellschafterposition anzustreben, hat der Geschäftsführer vorwiegend in der dafür erforderlichen Investitionssumme in Kombination mit der bestehenden Warteliste von Interessenten auf Geschäftsanteile begründet gesehen.⁴⁶³ Gleichzeitig ist in die Beitrittsentscheidung eines Mitarbeiters einzubeziehen, dass dieser die Notarkosten für den Kauf von Geschäftsanteilen trägt. Diese müssten sich zunächst amortisieren, wofür ein gewisser Zeitraum in der Stellung eines Gesellschafters notwendig ist.⁴⁶⁴ In Bezug auf das Eintritts- und Teilnahmekalkül müssten diese Rahmenbedingungen eine zurückhaltende Bereitschaft erzeugen, welche bei diesen Mitarbeitern zu erkennen ist.

Des Weiteren haben auch Vertriebspartner das prinzipielle Anrecht auf die Gesellschafterposition innerhalb der betrachteten GmbH. An dieser haben bisher 59 Vertriebspartner Geschäftsanteile erworben, wodurch sie die Positionen der vertriebspartnerschaftlichen Gesellschafter 2 bis 60 eingenommen haben.⁴⁶⁵ Einhergehend sind dem Ressourcenpool die individuellen Finanzressourcen rg2 bis rg60 durch diese zugetragen worden. Hierbei ist zu erwähnen, dass beim Zugang zu Geschäftsanteilen, Vertriebspartner und Mitarbeiter auf der Warteliste von Interessenten an Geschäftsanteilen gleichberechtigt behandelt werden. Vorstellbar wäre allerdings, dass das Unternehmen diejenigen Interessenten bevorzugt, die den größten Nutzen für das Unternehmen versprechen. Dieser weitere Nutzen könnte z.B. durch weitere Vertriebspartner realisiert werden. Jedoch erfolgt keine Differenzierung auf der Warteliste von Interessenten auf Geschäftsanteile.

⁴⁶² Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 4.

⁴⁶³ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 5.

⁴⁶⁴ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 9.

⁴⁶⁵ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 3.

Gleichzeitig sieht das Unternehmen keine Vinkulierungsklausel (§ 15 Abs. 5 GmbHG) bei der Aufnahme von neuen Gesellschaftern vor, welche durch die Zustimmung bestehender Gesellschafter eine indirekt steuernde Wirkung entfalten könnte. Somit setzt das Unternehmen hinsichtlich ihres MABM, welches eine soziale Partnerschaft postuliert, ein glaubwürdiges Signal. Im Hinblick auf eine einhergehende Kosten-Nutzen-Abwägung wird dieses glaubwürdige Signal somit positiver durch das Unternehmen bewertet als eine Priorisierung potentieller Gesellschafter.⁴⁶⁶

Hinsichtlich der Stiftung der GmbH ist ein Ausbau der Beteiligung dieser weder vorgesehen noch umsetzbar. Aufgrund der bestehenden Warteliste von Interessenten an Geschäftsanteilen würde die Stiftung zeitnah nicht in die Lage versetzt werden, diese zurückkaufen zu können. Auch ist in Anbetracht der mindestens zu haltenden 50 Prozent der Geschäftsanteile ein Austritt der Stiftung aus der GmbH begrenzt realisierbar. Mit 50,82 Prozent der Geschäftsanteile kann die Stiftung lediglich einen minimalen Teilaustritt erwägen, wodurch die erforderliche Grenze noch eingehalten werden könnte. Durch diese stabilen Beteiligungsverhältnisse wird die Stiftung zur Ankergesellschaft der betrachteten GmbH.⁴⁶⁷

Wird die dritte zu unterscheidende Situation dieser Betrachtungsperspektive im Rahmen der anonymisierten GmbH behandelt, ist dabei die Frage zu thematisieren, ob die Unternehmensangehörigen aus dem betrachteten Unternehmen austreten oder dort verbleiben.

Bezugnehmend auf Mitarbeiter ohne Beteiligung in der anonymisierten GmbH, weichen sowohl der Austritt als auch der Ausschluss nicht von den rechtlichen Rahmenbedingungen ab, weshalb der jeweilige Arbeitsvertrag durch beide Parteien aufgelöst werden kann. Aus der Perspektive der Güterarten kann die Zugehörigkeit als Mitarbeiter zur anonymisierten GmbH unter den bestehenden Bedingungen als Klubgut betrachtet werden, welches bei auftretender Rivalität zu einem privaten Gut werden kann.

Im Hinblick auf Mitarbeiter mit stiller Beteiligung ist im Vergleich zu Mitarbeitern ohne Beteiligung, die gleiche Bewertung in Bezug auf die rechtlichen Rahmenbedingungen und die Perspektive der Güterarten vorzunehmen. Zu berücksichtigen ist hierbei allerdings, dass die von der stillen Beteiligung ausgehenden Ertragsanteile erst nach einer zehnjährigen Haltefrist an ausgeschiedene Mitarbeiter übergehen.

⁴⁶⁶ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 12.

⁴⁶⁷ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 10.

Von diesem Aspekt, sich zeitnah nicht vollständig von der anonymisierten GmbH trennen zu können, könnte die Austrittsentscheidung eines Mitarbeiters mit stiller Beteiligung mitbeeinflusst werden.

Im Hinblick auf die mitarbeitenden Gesellschafter der betrachteten GmbH sind auch diese Arbeitsverträge beidseitig auflösbar. In der Folgewirkung sind allerdings die Geschäftsanteile an der GmbH zu veräußern, unabhängig ob ein Austritt oder Ausschluss erfolgt ist. Damit bietet einerseits die Gesellschafterstellung keine Garantie auf das Fortbestehen des Arbeitsvertrages, andererseits ist die anonymisierte GmbH auf keine Ausschluss- und Abfindungsklausel angewiesen. Werden mögliche Hindernisse eines Austritts betrachtet, ist in Anbetracht der bestehenden Warteliste von Interessenten eine ausreichende Nachfrage an Geschäftsanteilen gegeben.⁴⁶⁸ Vor diesem Hintergrund besteht für das betrachtete Unternehmen nicht das Erfordernis, Hindernisse eines Austritts zu etablieren. Des Weiteren ist der Verkaufspreis der Geschäftsanteile zum Nominalwert definiert, sodass auch hierbei kein streitbarer Charakter auftreten sollte.⁴⁶⁹ Zudem trägt der neue Käufer die Notarkosten für die Transaktion der Geschäftsanteile, weshalb auch hierbei kein System zu erkennen ist, dass den mitarbeitenden Gesellschafter von einem Verlassen des Unternehmens abhält.⁴⁷⁰

Im Fazit bestehen damit keine Begrenzungen für den Ausschluss oder Austritt des mitarbeitenden Gesellschafters. Aus der Betrachtungsperspektive der Güterarten ist die Zugehörigkeit zur anonymisierten GmbH als mitarbeitender Gesellschafter mit einem doppelten Klubgut zu vergleichen, welches bei auftretender Rivalität zu einem privaten Gut in doppelter Hinsicht werden kann. Im Falle einer Kündigung würde der Mitarbeiter somit nicht nur seinen Arbeitsvertrag, sondern auch seine Geschäftsanteile aufgeben müssen. Dieses doppelte Gefahrenpotential entspricht der geübten Gewerkschaftskritik einer nicht zumutbaren Kumulierung des Arbeitsplatz- und Kapitalrisikos.⁴⁷¹

Wird nun der Ausschluss bzw. Austritt des vertriebspartnerschaftlichen Gesellschafters aus der anonymisierten GmbH betrachtet, ist der Vertriebsvertrag von Relevanz. Sofern dieser beidseitig die Kündigungsmöglichkeit vorsieht, ist der Austritt bzw. Ausschluss realisierbar. Weil einhergehend die entsprechenden Geschäftsanteile zu veräußern wären, ist hier keine zusätzliche Ausschluss- bzw. Abfindungsklausel für vertriebspartnerschaftliche Gesellschafter erforderlich.

⁴⁶⁸ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 5.

⁴⁶⁹ Vgl. BACKES-GELLNER, U./KAY, R./SCHRÖER, S./WOLFF, K., Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen, 2002, S.7.

⁴⁷⁰ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 9.

⁴⁷¹ Vgl. SCHWETZLER, B., Mitarbeiterbeteiligung und Unternehmensfinanzierung, 1989, S.14.

Aus der Perspektive der Güterarten kann auch hier die Zugehörigkeit zur anonymisierten GmbH als Klubgut betrachtet werden, welches im Falle auftretender Rivalität zu einem privaten Gut werden kann.

Eine Betrachtung des Ausschlusses der Stiftung ist nicht erforderlich. Dieser ist aufgrund des definierten Mindestanteils der Geschäftsanteile, die durch die Stiftung zu halten sind, nicht möglich. Ein Austritt der Stiftung ist anteilig nur bis zur Grenze von 0,82 Prozent der Geschäftsanteile realisierbar, weil gleichzeitig der Charakter einer Ankergesellschaft zu gewährleisten ist.⁴⁷²

Zusammenfassend offenbart die Betrachtung der Initiierungs- und Beteiligungsprobleme innerhalb der anonymisierten GmbH, dass das MABM die Beteiligung in verschiedenen Positionen und sukzessiv aufbauend für Mitarbeiter ermöglicht. Dabei werden sowohl die Möglichkeiten der FKMA als auch der EKMA grundsätzlich aufgezeigt. Zudem steht Mitarbeitern der Austritt jederzeit offen und auch der Ausschluss durch die GmbH kann gewährleistet werden, wodurch der Charakter eines Allmendegutes im Unternehmen bei aufkommender Rivalität vermieden werden kann. Des Weiteren ist in der anonymisierten GmbH über die Rolle eines Investors auf Zeit hinaus, die Bereitschaft zur EKMA zu erkennen. Dahingehend hat ein Personenkreis das Interesse an Geschäftsanteilen der GmbH, welches nur in Teilen gedeckt werden kann. Dadurch wird die Grenze der EKMA im Rahmen der GmbH in diesem Unternehmen deutlich.

Nach dieser Darlegung der Perspektive der Initiierungs- und Beteiligungsprobleme, wird im Folgenden die anonymisierte GmbH aus dem Blickwinkel der Entscheidungsprobleme betrachtet.

4.4.2.2. Die Entscheidungsprobleme der betrachteten GmbH

Dieser Unterabschnitt wird die Bewältigung der Entscheidungsprobleme innerhalb der anonymisierten GmbH untersuchen, wobei zwei Aspekte zu betrachten sind.

Der erste Aspekt behandelt die Frage, wie die individuellen Interessen bei einer korporativen Entscheidung der anonymisierten GmbH aggregiert werden. Hier ist herauszuarbeiten, welches Entscheidungsverfahren zur Anwendung kommt und welche Interessen dabei berücksichtigt werden. Dabei sind der Gesellschaftsvertrag und die Gesellschafterversammlung zu betrachten.

⁴⁷² Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 10.

Angefangen mit dem Gesellschaftsvertrag definiert dieser, dass die Stiftung mindestens 50 Prozent der Geschäftsanteile der betrachteten GmbH halten muss.⁴⁷³ Gleichzeitig wird darin festgelegt, dass in der Gesellschafterversammlung eine Entscheidungsfindung außerhalb der gesetzlichen Vorgaben durch die einfache Mehrheit erfolgt.⁴⁷⁴ Der Geschäftsführer der GmbH konnte im Experteninterview dahingehend mit der Frage konfrontiert werden, wie weitreichend das Entscheidungsrecht ist, welches Mitarbeiter und Vertriebspartner mit ihrem jeweiligen Geschäftsanteil erwerben. Hierbei konnte dieser bestätigen, dass dieses ohne Einschränkungen dem jeweiligen Geschäftsanteil des Mitarbeiters bzw. Vertriebspartners entspricht.⁴⁷⁵ Hinsichtlich der Abstimmungen in einfacher Mehrheit wird somit erkennbar, dass der Geschäftsführer als Stiftungsvorstand und Entscheidungsbevollmächtigter über 50,82 Prozent der Geschäftsanteile, diese Mehrheit jederzeit innehat. Ebenso ist es in Abstimmungen die gesetzlich eine $\frac{3}{4}$ -Mehrheit erfordern, nicht möglich einen Beschluss entgegen der Stimme der Geschäftsführung zu erzielen. Damit obliegt dem Geschäftsführer das vollständige Vetorecht sowie ein weitgehendes Entscheidungsrecht. Allerdings hat der Geschäftsführer im Experteninterview betont, dass alle wesentlichen Entscheidungen mit Einbezug des Aufsichtsrates getroffen werden.⁴⁷⁶ Nichtsdestotrotz wird deutlich, dass die Entscheidungsfähigkeit der anonymisierten GmbH in kritischen Situationen durch den Geschäftsführer als Stiftungsvorstand gewährleistet ist. Des Weiteren konnte dem Geschäftsführer die Frage gestellt werden, ob durch die Vielzahl an Gesellschaftern, Tendenzen einer verzögerten oder gefährdeten Entscheidungsfindung festzustellen sind. Diese These hat der Geschäftsführer verneint und darauf verwiesen, dass in Absprache mit dem Aufsichtsrat und durch eine gute Vernetzung im Unternehmen, schnelle Entscheidungen ermöglicht werden können.⁴⁷⁷ Allerdings wird hinsichtlich der Entscheidungsfindung ersichtlich, dass eine Abstimmung mit weiteren Gesellschaftern im Zweifelsfall nicht erforderlich ist. Zwar ist zu betonen, dass eine partnerschaftliche Kultur im betrachteten Unternehmen postuliert wird und der Anspruch besteht eine Vielzahl von individuellen Interessen zu berücksichtigen, jedoch kann festgehalten werden, dass sich das Gesellschafterinteresse der Stiftung in kritischen Situationen durchsetzen kann.

⁴⁷³ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 10.

⁴⁷⁴ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 14.

⁴⁷⁵ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 13.

⁴⁷⁶ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 14.

⁴⁷⁷ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 16.

Ergänzend zu berücksichtigen ist, dass der Stiftungszweck selbst zum Teil auf die Interessen der Mitarbeiter ausgerichtet ist. In diesem Sinne wird versucht ein Maximum der Interessen der Mitarbeiter unter Gewährleistung der Entscheidungsfähigkeit der GmbH zu berücksichtigen. Hierbei wird einerseits das wesentliche Merkmal dieser Rechtsform durch die stabile Entscheidungsfähigkeit, als auch die Bereitschaft dieses Unternehmens im bestehenden Rechtsformrahmen ein Höchstmaß der EKMAB und der Mitarbeiterinteressenverwirklichung anbieten zu können deutlich. Auf die Frage im Experteninterview, welche Bedeutung die Stiftung als Ankergesellschaft für die Entscheidungsfähigkeit und die MAB in dem Unternehmen hat, konnte durch den Geschäftsführer ausgeführt werden, dass diese eine hohe Beteiligung der Mitarbeiter ermöglicht, ohne die Entscheidungsfähigkeit bzw. die Existenz des Unternehmens zu gefährden.⁴⁷⁸ Diese potentielle Gefahr hat der Geschäftsführer im Experteninterview aufzeigen können, indem von dem Versuch einer feindlichen Übernahme berichtet werden konnte, der in einer Phase stattgefunden hat, in der die Unternehmenssicherung durch die Stiftung noch nicht etabliert worden war. Durch diese Schilderungen wird die Gratwanderung deutlich, die EKMAB zu realisieren und gleichzeitig den Fortbestand des Unternehmens nicht zu gefährden.

Wird darauf aufbauend der zweite Aspekt der Entscheidungsprobleme in der betrachteten GmbH behandelt, ist dabei die Frage zu beantworten, wie der gebildete Ressourcenpool disponiert wird. Die Antwort auf diese Frage unterscheidet den monokratisch-hierarchischen und den genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen. In der Beantwortung dieser Frage könnte zunächst auf die vergleichsweise hohe Anzahl von 118 Gesellschaftern zzgl. der Stiftung verwiesen werden, weshalb ein genossenschaftlich-demokratischer Organisationstyp angenommen werden könnte. In Anbetracht der Erkenntnisse des zuvor behandelten Aspekts kann die Stiftung jedoch mit 50,82 Prozent der Geschäftsanteile als zentraler Koordinator betrachtet werden, die im Zweifelsfall die Entscheidung des Ressourceneinsatzes trifft. Aus diesem Grund ist sogar die anonymisierte GmbH tendenziell einem monokratisch-hierarchischen Organisationstypen zuzuordnen.⁴⁷⁹ Allerdings ist sich vor allem dieses Unternehmen darüber bewusst, dass Mitarbeiter nicht vom Ressourcenpool ausgeschlossen werden können und die Jedermann-Regel im individuellen Tätigkeitsbereich tagtäglich Anwendung findet. Auch aus diesem Grund ist es erforderlich die Beteiligung von Mitarbeitern weitestgehend zu ermöglichen, um dem voluntaristischen Akteur begegnen zu können.

⁴⁷⁸ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 15.

⁴⁷⁹ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 10.

Zusammenfassend wird durch die Perspektive der Entscheidungsprobleme der anonymisierten GmbH deutlich, dass eine weitergehende Beteiligung von Mitarbeitern ab einem bestimmten Ausmaß im Konflikt zu einer zuverlässigen Entscheidungsfindung durch die Stiftung steht. Daher findet die Beteiligung von Mitarbeitern und Vertriebspartnern in der anonymisierten GmbH nur insoweit statt, wie die Entscheidungsfindung und Interessensdurchsetzung durch die Stiftung nicht gefährdet wird.

Nach dieser Erläuterung der Entscheidungsprobleme wird sich der letzte Unterabschnitt mit den Verteilungsproblemen in der anonymisierten GmbH auseinandersetzen.

4.4.2.3. Die Verteilungsprobleme der betrachteten GmbH

Dieser Unterabschnitt wird hinsichtlich der anonymisierten GmbH die Perspektive der Verteilungsprobleme einnehmen. Einhergehend werden die Fragen behandelt, wie der Korporationsertrag zwischen den Unternehmensangehörigen der betrachteten GmbH verteilt wird und ob die dabei vorliegende Regelungsform eher einem monokratisch-hierarchischen oder einem genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen entspricht.⁴⁸⁰

In der Ausgangssituation des Unternehmens wird der Korporationsertrag der Gesamtheit aller Geschäftsanteile der GmbH zugewiesen. Darauf aufbauend erhalten alle Mitarbeiter auf Grundlage ihres Arbeitsvertrages ein festes Kontrakteinkommen. Für Mitarbeiter, die zum 31. Dezember eines Jahres mindestens ein Jahr in der betrachteten GmbH tätig sind, wird dieses Kontrakteinkommen durch die stille Beteiligung ergänzt. Diese Beteiligungsoption wird ohne Einschränkungen von allen berechtigten Mitarbeitern wahrgenommen.⁴⁸¹ Nach Abzug dieser Summe aller Kontrakteinkommen und stillen Beteiligungen inkl. entsprechender Gewinn- bzw. Verlustbeteiligungen vom Korporationsertrag, verbleibt ein Residualgewinn bei den Geschäftsanteilen der Gesellschafter (eg1 bis eg119). Der Gesellschafterkreis besteht dahingehend aus der Stiftung, die den mehrheitlichen Teil der Erträge aus Dividenden erhält, sowie weiteren 118 Gesellschaftern, auf welche die entsprechenden Erträge verteilt werden. Auf dieser Grundlage könnte der anonymisierten GmbH ein monokratisch-hierarchischer Organisationstyp attestiert werden, indem der Gesellschafterkreis als zentraler Koordinator betrachtet wird.

⁴⁸⁰ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.39.

⁴⁸¹ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 4.

Zu ergänzen ist allerdings, dass Mitarbeitern grundsätzlich die Aussicht auf Geschäftsanteile ermöglicht wird und diese dem Gesellschafterkreis angehören könnten, wodurch eine Tendenz zu einem genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen zu vermuten wäre. Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, dass die bestehende Warteliste von Interessenten an Geschäftsanteilen eine Wartezeit von vier Jahren aufweist. Deshalb muss festgestellt werden, dass nicht jeder Mitarbeiter zeitnah den Erwerb von Geschäftsanteilen durchführen kann.⁴⁸² Dahingehend hat auch der Geschäftsführer im Experteninterview betont, dass Gesellschafter den Gesellschafterkreis nur sehr widerwillig verlassen.⁴⁸³ Bis zu diesem Argumentationspunkt ist der GmbH weiterhin ein monokratisch-hierarchischer Organisationstyp zu attestieren. Wird jedoch miteinbezogen, dass Mitarbeiter mit einer stillen Beteiligung ebenfalls als Partizipierende des Residualeinkommens betrachtet werden können, kann durchaus eine Tendenz zum genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen angenommen werden. Hierbei ist allerdings zu relativieren, dass Mitarbeiter mit stiller Beteiligung nur eingeschränkt an der Verzinsung und Verlustbeteiligung Anteil nehmen. Im Gegensatz dazu partizipieren Gesellschafter in vollem Umfang an positiven und negativen Veränderungen des Korporationsertrages. Nichtsdestoweniger erfolgt mit der stillen Beteiligung in der Verteilungsfrage eine Partizipation am Residualeinkommen aller Angehörigen der GmbH, die eine entsprechende Betriebszugehörigkeit aufweisen können. Daher ist in der Summe der Argumente final eine leichte Tendenz zum genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen festzustellen. Ausschlaggebend hierbei ist, dass hinsichtlich der Verteilungsfrage nicht zwingend Geschäftsanteile in der anonymisierten GmbH erforderlich sind, um am Residualgewinn partizipieren zu können.

In einer ganzheitlichen Betrachtung sind allerdings Herausforderungen und Lösungsmechanismen beider Organisationstypen in der anonymisierten GmbH zu erkennen. Dahingehend wird der Leistungszurückhaltung begegnet, die aus dem festen Kontrakteinkommen im Sinne monokratisch-hierarchischer Organisationstypen resultiert, indem die Aussicht auf Geschäftsanteile und stille Beteiligungen sowie Zinseszinsseffekte letzterer, einen stetig wachsenden Anreiz zur Leistungsintensivierung entstehen lassen. Allerdings können Mitarbeiter, die keine entsprechende zeitliche Zugehörigkeit aufweisen können, nicht von diesen Vorteilen profitieren, weshalb bei diesen ein entsprechender Anreiz zur Leistungszurückhaltung gegeben ist.

⁴⁸² Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 5.

⁴⁸³ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 8.

Jedoch besteht auch für diesen Personenkreis die Motivation, dass ab einem entsprechenden Zeitpunkt ebenfalls von diesen Vorteilen profitiert werden kann.⁴⁸⁴ Demgegenüber wird der Leistungszurückhaltung begegnet, die aus einem generellen Verteilungsschlüssel des genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen resultiert, indem die Stiftung mit 50,82 Prozent der Geschäftsanteile das größte Interesse an einer Arbeitsintensivierung hat, weshalb der Stiftungsvorstand in Person des Geschäftsführers als Motivator in Erscheinung treten kann. Jedoch kann die Leistungszurückhaltung in der anonymisierten GmbH nicht vollkommen ausgeschlossen werden. Entsprechend ist es Mitarbeitern, die in den Genuss von stillen Beteiligungen oder Geschäftsanteilen kommen möglich, mit der eigenen Arbeitsleistung unterhalb des Durchschnitts der GmbH zu agieren und somit von dem Mehraufwand anderer Mitarbeiter zu profitieren. Dahingehend beschäftigt die anonymisierte GmbH 700 Mitarbeiter, wodurch individuell unterlassene Anstrengungen schnell unbeachtet bleiben könnten. Diese Gefahr bleibt somit weiter bestehen, sofern individuelle Anstrengungen nicht zusätzlich gemessen und honoriert werden können. Daher wird auch in der anonymisierten GmbH das Problem korporativen Handelns erkennbar.

Eine weitere Herausforderung, die zu erörtern ist, besteht hinsichtlich des möglichen Erwerbszeitpunktes von Geschäftsanteilen. Vor dem Hintergrund einer Wartezeit von vier Jahren bis Geschäftsanteile erworben werden können, ist eine Leistungszurückhaltung bei diesen Mitarbeitern zu antizipieren. Diese werden ihr Handeln nicht auf eine zeitnahe Steigerung des Nominalwertes der Geschäftsanteile ausrichten, um den eigenen Erwerbspreis möglichst gering zu halten. Zwar ist zu erwarten, dass der Einflussbereich des Einzelnen auf den Nominalwert der Geschäftsanteile der gesamten GmbH minimal ist, jedoch ist die grundsätzliche Konstellation, dass das Leistungsspektrum im eigenen Interesse zurückhaltend eingesetzt werden sollte, ein systematisches Problem. Überlegenswert wäre daher die Möglichkeit, ob gelistete Interessenten von Geschäftsanteilen ihr einzubringendes Kapital in Form einer Beteiligungsgesellschaft oder einem Mitarbeiterdarlehen im Unternehmen zu synchronisierten Konditionen anlegen können. Damit würde die Wartezeit auf Geschäftsanteile überbrückt werden, ohne dass diese Mitarbeiter zur Leistungszurückhaltung neigen müssten. Eine ebenso systematische Gefahr besteht entgegengesetzt, indem einzelne mitarbeitende Gesellschafter vor ihrem Ausscheiden aus der anonymisierten GmbH eine kurzfristige Erhöhung des Nominalwertes der Geschäftsanteile anstreben könnten.

⁴⁸⁴ Vgl. PREISENDÖRFER, P., Organisationssoziologie, 2008, S.39.

Mit dieser Problematik einer systematischen Beeinflussung des Nominalwertes konnte der Geschäftsführer der betrachteten GmbH konfrontiert werden. Dieser hat bestätigt, dass Interessenkonflikte dahingehend auftreten können, hat jedoch einhergehend erläutert, dass auf die Einhaltung der Rollen und Interessen diszipliniert geachtet wird. Weiterhin erklärt der Geschäftsführer, dass keine wesentlichen Entscheidungen im Unternehmen allein getroffen werden können, weshalb eine signifikante Einflussnahme dahingehend nicht möglich ist, ohne in einem solchen Fall von anderen Unternehmensangehörigen auf die Einhaltung der entsprechenden Rolle mit zugehörigen Interessen hingewiesen zu werden.⁴⁸⁵

Wird die Gefahr der Leistungszurückhaltung hinsichtlich der vertriebspartnerschaftlichen Gesellschafter betrachtet, sind diese aufgrund ihrer Geschäftsanteile von den Konsequenzen einer möglichen Leistungszurückhaltung vollumfänglich mitbetroffen und eigenverantwortlich im Rahmen ihrer Unternehmen. Zwar ist es auch vertriebspartnerschaftlichen Gesellschaftern möglich mit der eigenen Leistung unterhalb des Durchschnitts zu agieren, jedoch wären die Verluste im eigenen Unternehmen größer als der Gewinn durch die unterlassene Leistung im Rahmen der Geschäftsanteile. Deshalb ist die Gefahr der Leistungszurückhaltung bei vertriebspartnerschaftlichen Gesellschaftern als gering zu bewerten.

Zusammenfassend wird durch die Betrachtungsperspektive der Verteilungsprobleme erkennbar, dass sich die anonymisierte GmbH den Problemen der Leistungszurückhaltung bewusst ist, die sowohl aus dem monokratisch-hierarchischen als auch dem genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen resultieren können. Deshalb ist in der Beantwortung der Verteilungsfrage eine Struktur gewählt worden, die ihre Mitarbeiter perspektivisch am Residualgewinn zunehmend beteiligt und gleichzeitig durch den Geschäftsführer einen Motivator vorsieht. Hinsichtlich der finanziellen Partizipation ist lediglich das mögliche Ausmaß im Rahmen der FKMA in der anonymisierten GmbH kritisch zu bewerten. Mit einer stillen Beteiligung von jährlich 1.440 Euro, die eine Verzinsung bis zu sechs Prozent und eine Verlustbeteiligung von bis zu zwei Prozent zulässt, ist die Spannbreite eines Gewinns von 86,20 Euro bis zu einem Verlust von 28,80 Euro im ersten Jahr der Beteiligung vergleichsweise gering, um Leistungszurückhaltung wesentlich zu begegnen. Wird jedoch der Zinseszinsseffekt über mehrere Jahre der Betriebszugehörigkeit berücksichtigt, kann ein erhebliches Interesse aus der stillen Beteiligung resultieren, Leistungszurückhaltung vermeiden zu wollen.

⁴⁸⁵ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 17.

Allerdings steht bei diesem Instrument die finanzielle Wirkung nicht primär im Vordergrund, sondern die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen, wie der Geschäftsführer im Experteninterview berichtet hat.⁴⁸⁶ Um dennoch die finanzielle Wirkung weiter entfalten zu können, könnten die aufgezeigten Instrumente etabliert werden, um eine freiwillige Beteiligung auf Basis der FKMAB zuzulassen, wobei synchrone Rahmenbedingungen zur EKMAB hergestellt werden könnten.

Nach dieser Darstellung der Perspektive der Verteilungsprobleme ist die anonymisierte GmbH abschließend durch das Modell der Ressourcenzusammenlegung betrachtet worden. Darauf aufbauend wird der folgende Abschnitt das betrachtete Unternehmen mit Hilfe der Subsystemanalyse untersuchen.

4.4.3. Die Subsystemanalyse der betrachteten GmbH

Anknüpfend an das Modell der Ressourcenzusammenlegung und aufbauend auf den dabei gewonnenen Erkenntnissen wird die anonymisierte GmbH nun im Rahmen einer Subsystemanalyse betrachtet. Dabei werden die internen Prozesse des Unternehmens analysiert, um die Umsetzung der MKB bewerten zu können. Dazu wird zunächst der Subsystemaufbau der betrachteten GmbH hergeleitet.

4.4.3.1. Der Subsystemaufbau der betrachteten GmbH

Dieser Unterabschnitt wird den Subsystemaufbau der anonymisierten GmbH herleiten, wofür zunächst die drei Elemente eines Subsystems zu konkretisieren sind.⁴⁸⁷

Beginnend mit den Akteuren werden diese in der zu betrachtenden GmbH durch Mitarbeiter und Gesellschafter abgebildet. Diese sind jedoch aufgrund der Beteiligungsstruktur des Unternehmens differenzierter zu unterteilen. In diesem Sinne werden die Akteure der Mitarbeiter ohne Beteiligung, der Mitarbeiter mit stiller Beteiligung, der mitarbeitenden Gesellschafter, der vertriebspartnerschaftlichen Gesellschafter und die Stiftung unterschieden.

Das zweite Element des Subsystems der zu betrachtenden GmbH sind die Ressourcen, welche unverändert durch Finanz- und Arbeitsressourcen in verschiedenster Form dargestellt werden.

⁴⁸⁶ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 7.

⁴⁸⁷ Vgl. COLEMAN, J.-S., Foundations of Social Theory, 1990, S.132.

Als drittes Element des Subsystems der anonymisierten GmbH ist die Verfassung zu definieren. Ergänzend zu dem bereits theoretisch ausgeführten Verfassungsrahmen einer GmbH, bestehend aus Gesellschaftsvertrag und Arbeitsverträgen, sind in diesem Unternehmen auch die Vertriebsverträge hinzuzufügen. Diese definieren mit den vertriebspartnerschaftlichen Gesellschaftern der zu betrachtenden GmbH alle erforderlichen Elemente der gemeinsamen Unternehmung, die über Liefer- bzw. Kaufverträge hinausgehen.⁴⁸⁸

Diese drei Elemente definieren das Subsystem der anonymisierten GmbH. Gleichzeitig ermöglichen sie die Herleitung der Konfiguration des Subsystems. In der Vertiefung wird dabei auf der bereits theoretisch erläuterten Konfiguration einer GmbH aufgebaut.

Beginnend mit Mitarbeitern ohne Beteiligung und Mitarbeitern mit stiller Beteiligung, werden diese durch Abbildung 21 visualisiert.

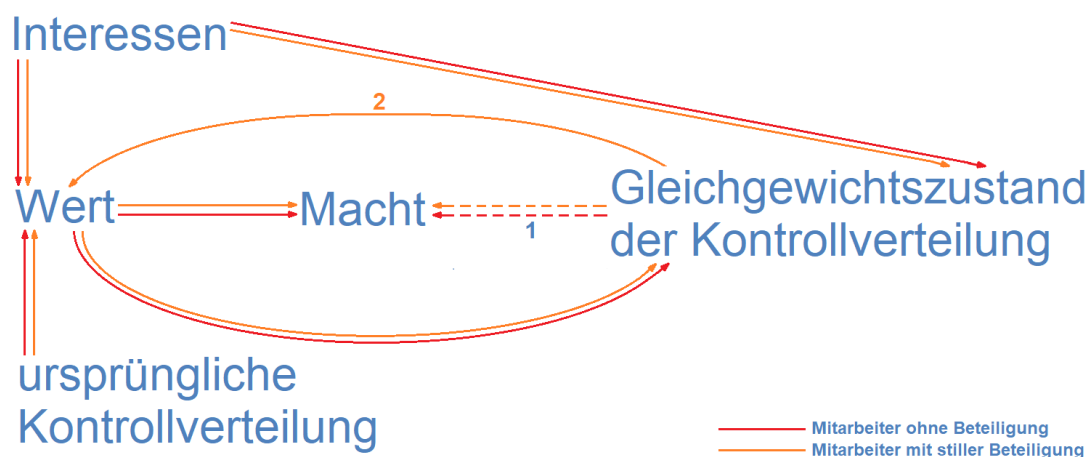


Abbildung 21: Das Subsystem der betrachteten GmbH – Teil 1⁴⁸⁹

Werden zunächst Mitarbeiter ohne Beteiligung betrachtet, sind diese durch eine Betriebszugehörigkeit von weniger als einem Jahr zum 31. Dezember eines Jahres charakterisiert. Diese weisen keine Unterschiede zu den Mitarbeitern in der theoretisch erläuterten Konfiguration einer GmbH auf. Vor dem Hintergrund, dass die betrachtete GmbH mehr als 500 Mitarbeiter aufweist, haben alle Mitarbeiter nicht nur die Möglichkeit der innerbetrieblichen Mitbestimmung durch den Betriebsrat, sondern auch der Unternehmensmitbestimmung durch den Aufsichtsrat. Letzterer hat in der betrachteten GmbH jedoch nur eine beratende und repräsentative Funktion, die keine weiterführende Personalkompetenz innehat.⁴⁹⁰ Daher haben Mitarbeiter ohne Beteiligung einen schwachen Machtbezug im Rahmen dieser GmbH.

⁴⁸⁸ Vgl. BILLING, T., Contractual Joint Venture, 2015, S.500.

⁴⁸⁹ Eigene Darstellung in Anlehnung an: COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.172.

⁴⁹⁰ Vgl. STEHLE, H./ LEUZ, N., Der erfolgreiche GmbH-Geschäftsführer, 2009, S.49.

Gleiches gilt für Mitarbeiter mit stiller Beteiligung, die hinsichtlich der aufgezeigten Beteiligungsrechte keine Unterschiede zu Mitarbeitern ohne Beteiligung aufweisen (1).

Können Mitarbeiter eine Betriebszugehörigkeit von mehr als einem Jahr zum 31. Dezember eines Jahres vorweisen, gehen sie in die Position von Mitarbeitern mit stiller Beteiligung über. Durch den Bezug einer stillen Beteiligung wird der Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung dieser Mitarbeiter modifiziert, sodass der Wert ihrer Finanzressourcen einer Verzinsung bzw. Verlustbeteiligung unterliegt (2).

Erwerben Mitarbeiter mit stiller Beteiligung darüber hinaus Geschäftsanteile an der GmbH, werden diese zu mitarbeitenden Gesellschaftern. Diese haben in ihrer Position als Mitarbeiter weiterhin einen schwachen Machtbezug im Rahmen ihrer gesetzlichen Mitbestimmungsrechte. Der weitergehende Machtbezug durch die erworbenen Geschäftsanteile unterscheidet sich jedoch von der theoretisch hergeleiteten GmbH. Dabei wird in der betrachteten GmbH das Stimmrecht mitarbeitender Gesellschafter durch das Stimmrecht der Stiftung dominiert, wie Abbildung 22 abstrahiert (1).

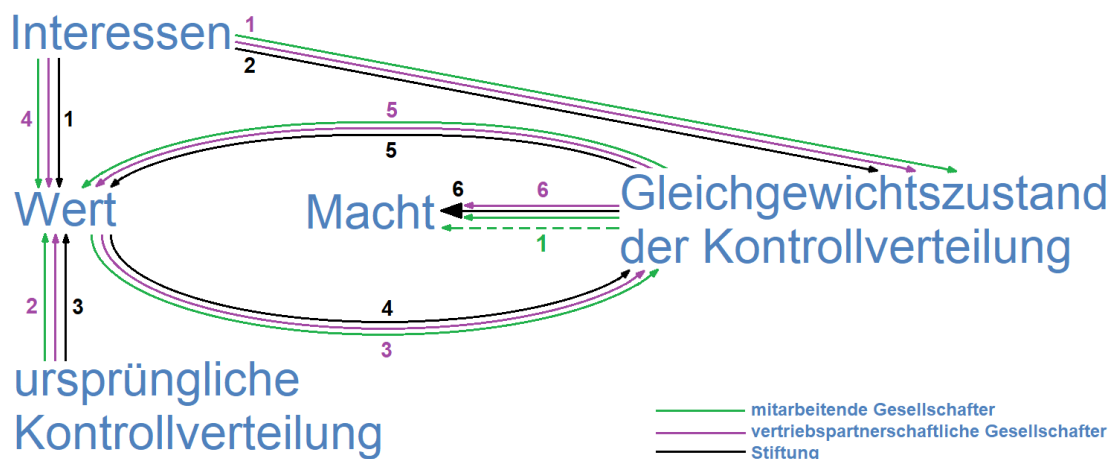


Abbildung 22: Das Subsystem der betrachteten GmbH – Teil 2⁴⁹¹

Zwar unterliegt der Stimmrechtsanteil des Geschäftsanteils dabei keinerlei Einschränkungen, jedoch sind die Geschäftsanteile der Stiftung von entscheidender Mehrheit. Daher haben mitarbeitende Gesellschafter zwar immer noch einen Machtbezug im Rahmen ihrer Geschäftsanteile, jedoch ist dieser nicht mehr von entscheidender Bedeutung.

⁴⁹¹ Eigene Darstellung in Anlehnung an: COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.172.

Eine im Subsystem der anonymisierten GmbH hinzukommende Gruppe von Akteuren sind die vertriebspartnerschaftlichen Gesellschafter. Diese sind zwar grundsätzlich aufgrund ihres eigenen rechtsformspezifischen Unternehmens als eigenständiges Subsystem abzubilden, finden jedoch in diesem Subsystem anteilig Berücksichtigung, wenn sie Geschäftsanteile an der betrachteten GmbH erwerben. Als potentielle vertriebspartnerschaftliche Gesellschafter haben diese zunächst ein Interesse an Geschäftsanteilen der GmbH, die zusammen mit ihrem Vertriebsvertrag mit der anonymisierten GmbH den Gleichgewichtszustand für Kontrollverteilung darstellen (1). Dabei sind potentielle vertriebspartnerschaftliche Gesellschafter bereit ihre Finanzressourcen, die ihnen im Rahmen ihrer ursprünglichen Kontrollverteilung zur Verfügung stehen, als Wert einzubringen, indem eine Einlage auf ihre Geschäftsanteile erbracht wird (2). In der Folge wird durch den Wert dieser finanziellen Einlage der Geschäftsanteil der anonymisierten GmbH erworben, wodurch ein Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung eingenommen wird (3). Die vertriebspartnerschaftlichen Gesellschafter haben weiterhin ein Interesse am Wert finanzieller Ressourcen, die im Rahmen der anonymisierten GmbH generiert werden (4). Dabei wird der erhaltene Wert finanzieller Ressourcen für vertriebspartnerschaftliche Gesellschafter im Rahmen der anonymisierten GmbH sowohl durch ihren Vertriebsvertrag als auch durch ihre Geschäftsanteile bestimmt, die gemeinsam den Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung darstellen (5). Der Machtbezug der vertriebspartnerschaftlichen Gesellschafter entsteht durch ihre Geschäftsanteile an der GmbH. Ähnlich wie bei mitarbeitenden Gesellschaftern geht aufgrund der Geschäftsanteilmehrheit der Stiftung damit allerdings keine entscheidende Bedeutung in der GmbH einher (6).

Ein weiterer Akteur, der im Subsystem der anonymisierten GmbH zu berücksichtigen ist, wird durch die Stiftung dargestellt. Diese hat ein Interesse am Wert finanzieller Ressourcen, um ihren Stiftungszweck erfüllen zu können (1). Deshalb hat die Stiftung gleichzeitig ein Interesse an Geschäftsanteilen der GmbH, wodurch finanzielle Ressourcen generiert werden können (2). Um die Stiftung mit dieser Interessenausrichtung zu etablieren, hat das Gründerehepaar in der Vergangenheit seine Geschäftsanteile an die Stiftung übertragen, wodurch der Wert entsprechender Finanzressourcen nun im Rahmen der ursprünglichen Ressourcenkontrolle der Stiftung eingebracht worden ist (3). Durch den Wert eingebrachter Finanzressourcen können der Stiftung somit 50,82 Prozent der Geschäftsanteile zugeordnet werden, wodurch ein Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung erreicht worden ist (4). Dieser Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung nimmt dabei Einfluss auf den Wert finanzieller Ressourcen, indem die Stiftung Erträge aus Dividenden der Geschäftsanteile erhält, die es ihr ermöglichen den Stiftungszweck zu verfolgen (5).

Weiterhin stellen diese 50,82 Prozent der Geschäftsanteile einen Gleichgewichtszustand der Kontrollverteilung im Rahmen der GmbH dar, welcher der Stiftung einen dominierenden Machteinfluss garantiert. Im Verhältnis dazu ist das Stimmrecht von mitarbeitenden Gesellschaftern und vertriebspartnerschaftlichen Gesellschaftern in Abstimmungen nicht von Bedeutung, die in einfacher Mehrheit beschlossen werden (6). Aus diesem Grund kann die Stiftung der GmbH als Anker-gesellschaft betrachtet werden.

Nachdem das Subsystem der anonymisierten GmbH damit vollständig hergeleitet werden konnte, wird dieses konsolidiert durch Abbildung 23 dargestellt.

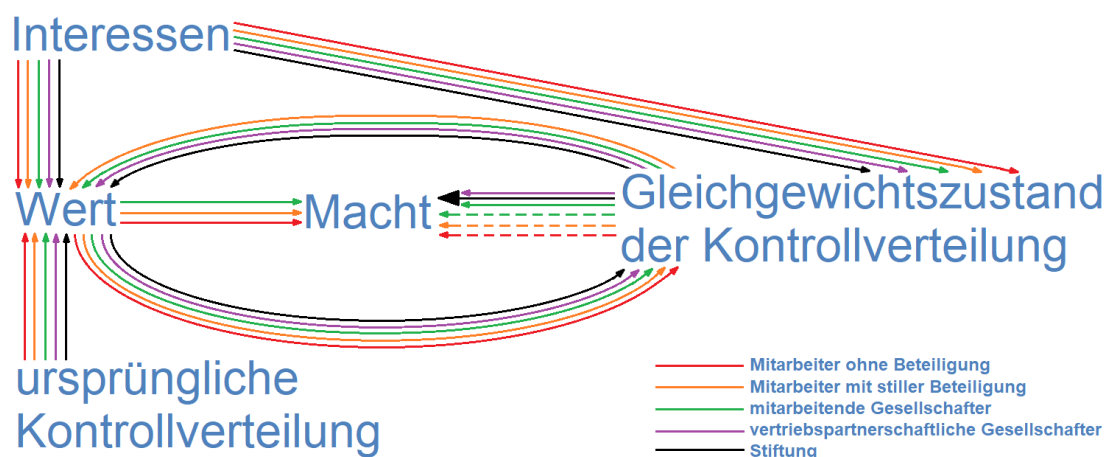


Abbildung 23: Das Subsystem der betrachteten GmbH – vollständige Ansicht⁴⁹²

Auf dieser Grundlage werden in den folgenden beiden Unterabschnitten die Beziehungen und Handlungen innerhalb der anonymisierten GmbH analysiert.

4.4.3.2. Die Beziehungen der betrachteten GmbH

Dieser Unterabschnitt wird die Beziehungsstruktur der betrachteten GmbH untersuchen. In diesem Unternehmen besteht die Interessensstruktur aus fünf verschiedenen Positionen, die den Rollen von Nutznießern und Zielakteuren zuzuordnen sind. Hierbei wird weiterhin auf den bereits gewonnenen Erkenntnissen aufgebaut.⁴⁹³

Angefangen mit Mitarbeitern ohne die Möglichkeit einer Beteiligung zeichnen sich diese durch einen Arbeitsvertrag aus, der keine Beteiligung an Gewinnen und Verlusten des Unternehmens inkludiert. Diese Mitarbeiter erhalten somit eine fixierte Vergütung, die als extrinsische Kompensation zu betrachten ist. Einhergehend entsprechen diese Mitarbeiter den Interessen von Nutznießern und nehmen somit die Rolle von Zielakteuren in der betrachteten GmbH vollständig ein.

⁴⁹² Eigene Darstellung in Anlehnung an: COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.172.

⁴⁹³ Vgl. COLEMAN, J.-S., Körperschaften und die moderne Gesellschaft, 1992, S.4.

Kommen diese Mitarbeiter nach entsprechender Betriebszugehörigkeit in den Genuss einer stillen Beteiligung, findet eine anteilige Partizipation an Gewinnen und Verlusten des Unternehmens statt. Mit einer Verlustbeteiligung von zwei Prozent, bis hin zu einer Verzinsung von sechs Prozent, sind Mitarbeiter bei einer jährlichen stillen Beteiligung von 1.440 Euro als anteilige Nutznießer innerhalb dieser GmbH zu betrachten. Ihren Interessen wird somit anteilig entsprochen. Allerdings ist anzunehmen, dass die extrinsische Kompensation bei diesen Mitarbeitern in der Regel ein größeres Ausmaß einnehmen wird, weshalb diesen noch immer überwiegend die Rolle von Zielakteuren innerhalb der anonymisierten GmbH zuzuordnen ist.

Werden mitarbeitende Gesellschafter betrachtet, haben diese Gesellschafterinteressen, denen innerhalb der GmbH entsprochen wird, wodurch sie die Rolle von Nutznießern einnehmen. Gleichzeitig entsprechen mitarbeitende Gesellschafter in ihrer Rolle als Mitarbeiter den Gesellschafterinteressen und erhalten dafür extrinsische Kompensation, wodurch sie auch die Rolle von Zielakteuren einnehmen. Je nach Ausmaß des Geschäftsanteils im Verhältnis zu den fixierten Finanzressourcen im Arbeitsvertrag ist der mitarbeitende Gesellschafter stärker in der Rolle des nutznießenden Gesellschafters oder des Mitarbeiters als Zielakteur verankert. In der Gesamtbetrachtung der anonymisierten GmbH sind mitarbeitende Gesellschafter am ehesten als Repräsentanten zu betrachten, weil sie die Rollen von Nutznießern und Zielakteuren gleichermaßen einnehmen können.

Werden die vertriebspartnerschaftlichen Gesellschafter in der anonymisierten GmbH betrachtet, zeichnen sich diese durch Geschäftsanteile und Vertriebsverträge aus. Demnach wird sowohl den Gesellschafterinteressen als auch den Interessen als Vertriebspartner durch die eigene Tätigkeit sowie die Tätigkeiten anderer Unternehmensangehöriger im Rahmen der anonymisierten GmbH entsprochen. Vertriebspartnerschaftliche Gesellschafter können somit ebenfalls als Nutznießer und Zielakteure der anonymisierten GmbH betrachtet werden.

Die fünfte Position, welche zu betrachten ist, wird durch die Stiftung abgebildet. Diese hält ausschließlich Geschäftsanteile an der GmbH. Sie kann selbst nicht tätig werden und erhält lediglich Erträge, die aus den Dividenden der anonymisierten GmbH resultieren. Entsprechend ist die Stiftung als Nutznießer der anonymisierten GmbH zu identifizieren, ohne dass Anteile von Zielakteuren zu erkennen sind.

Werden diese fünf Positionen der betrachteten GmbH in ihren Beziehungen zueinander auf eine konjunktivere oder disjunktivere Herrschaftsstruktur ausgewertet, zeigen sich die Rollen von Nutznießern und Zielakteuren in verschiedenen Abstufungen. Dabei wird gerade zwischen einer nutznießenden Stiftung und Mitarbeitern ohne Beteiligung als Zielakteure, eine disjunktive Beziehung sichtbar.

Allerdings ermöglicht die Herrschaftsstruktur in der Gesamtbetrachtung eine Durchlässigkeit in den Positionen. Indem Mitarbeiter nach der definierten Verweildauer zunächst von stillen Beteiligungen profitieren können und dann auch den Erwerb von Geschäftsanteilen anstreben könnten, zeigt sich die grundsätzliche Möglichkeit teilweise in die nutznießende Rolle übergehen zu können. Damit werden trotz einer insgesamt disjunktiven Herrschaftsstruktur, einzelne konjunktive Tendenzen in der anonymisierten GmbH deutlich. Ambitionen einer weitergehenden Teilhabe sind somit in Teilen realisierbar. Würden Angebote der MKB verstärkt implementiert werden, könnten diese konjunktiven Tendenzen weiter ausgebaut werden.

Nachdem die Beziehungs- und Herrschaftsstruktur der anonymisierten GmbH analysiert worden ist, wird der nun folgende Unterabschnitt das Handlungssystem des Unternehmens untersuchen.

4.4.3.3. Die Handlungen der betrachteten GmbH

Dieser Unterabschnitt wird die Handlungen innerhalb der anonymisierten GmbH analysieren. Diese können tendenziell eher Handlungen zweiter oder dritter Art entsprechen.⁴⁹⁴

In diesem Sinne zeichnen sich Mitarbeiter ohne Beteiligung, Mitarbeiter mit stiller Beteiligung und mitarbeitende Gesellschafter durch Arbeitsverträge aus, bei denen Arbeits- und Finanzressourcen ausgetauscht werden. Somit werden Ressourcen geringerer individueller Bedeutung gegen Ressourcen höherer Bedeutung eingetauscht, wodurch Handlungen zweiter Art zu erkennen sind.

Des Weiteren werden die Einlagen der stillen Beteiligungen entsprechender Mitarbeiter als freiwilliger Beitrag der anonymisierten GmbH eingebracht. Diese sind somit als einseitige Übertragung der Kontrolle über Ressourcen zu werten und entsprechen Handlungen dritter Art. Indem die stille Beteiligung dabei als zusätzlicher Nutzen ausgestaltet wird, kann die zuverlässige Inanspruchnahme durch Mitarbeiter gewährleistet werden. Somit ermöglichen es diese Handlungen dritter Art dem voluntaristischen Akteur einseitig begegnen zu können.

Demgegenüber kann zwar dem voluntaristischen Akteur auch durch Handlungen zweiter Art begegnet werden, indem Mitarbeitern der Erwerb von Geschäftsanteilen in der anonymisierten GmbH ermöglicht wird. Allerdings erfordert die Realisierung dieser Handlungsart die Bereitschaft von Unternehmen und Mitarbeitern.

⁴⁹⁴ Vgl. COLEMAN, J.-S., Handlungen und Handlungssysteme, 1991, S.40.

Zusammenfassend sind in der anonymisierten GmbH sowohl Handlungen zweiter als auch dritter Art zu identifizieren. Dabei erlauben es gerade die Handlungen der dritten Art in der anonymisierten GmbH dem voluntaristischen Akteur einseitig begegnen zu können, indem die Einlage der stillen Beteiligung als zusätzlicher Nutzen ausgestaltet wird. Mitarbeiter werden ohne ihr Zutun stärker in das Unternehmen eingebunden und haben ein stärkeres Interesse daran die Leistungszurückhaltung zu unterlassen und diese auch zu unterbinden.

Dieser Unterabschnitt der Handlungen beendet die Subsystemanalyse der anonymisierten GmbH. Nun anknüpfend wird der folgende Abschnitt die gewonnenen Analyseergebnisse zusammenfassen.

4.4.4. Die gewonnenen Analyseergebnisse über die betrachtete GmbH

Dieser Abschnitt wird die Analyseergebnisse, die im Rahmen der Fallstudie über die anonymisierte GmbH mit Hilfe der theoretischen Modelle gewonnen werden konnten, strukturiert zusammenfassen.

Angefangen mit dem Modell der Ressourcenzusammenlegung ist durch die Perspektive der Beteiligungsprobleme deutlich geworden, wie das MABM der anonymisierten GmbH eine stetig wachsende Beteiligung ermöglicht und dabei sowohl die FKMA als auch die EKMA in Aussicht stellt. Gleichzeitig wird der Charakter eines Allmendeguts vermieden, indem die Beteiligung an die Mitarbeit im Unternehmen geknüpft wird und ein Ausschluss jederzeit möglich ist. Darüber hinaus ist eine hervorzuhebende Erkenntnis dieser Fallstudie, dass ein Teil der Mitarbeiter durchaus an der Beteiligung durch Geschäftsanteile interessiert ist. Dabei sind mehr Mitarbeiter an Geschäftsanteilen der GmbH interessiert als entsprechende Kapazitäten zur Verfügung stehen. Entsprechend sind Mitarbeiter an einer Position im Unternehmen interessiert, die über die Rolle eines Investors auf Zeit hinausgeht. Damit wird eine Grenze der Realisierbarkeit von EKMA in der anonymisierten GmbH erkennbar.

Die Betrachtungsperspektive der Entscheidungsprobleme dieses Modells hat in der anonymisierten GmbH weiterhin deutlich gemacht, dass die Partizipation im Rahmen der EKMA nur bis zu dem Maße zugelassen wird, sodass eine Entscheidungsdurchsetzung durch die Stiftung gewährleistet werden kann. Damit ist auch in dieser GmbH, welche sich durch die hervorzuhebende Bereitschaft zur EKMA auszeichnet, ein monokratisch-hierarchischer Organisationstyp festzustellen. Ebenso kann das Merkmal einer GmbH bestätigt werden, dass die Durchsetzbarkeit von Entscheidungen höher priorisiert wird als eine weiterreichende Beteiligung der Mitarbeiter.

Weiterhin wird durch die Perspektive der Verteilungsprobleme dieses Modell erkennbar, dass die anonymisierte GmbH der Leistungszurückhaltung von Mitarbeitern begegnen möchte, indem sowohl eine aufwachsende Beteiligung am Residualgewinn erfolgt als auch die Rolle des Motivators durch den Geschäftsführer wahrgenommen wird. Dabei kann eine leichte Tendenz zum genossenschaftlich-demokratischen Organisationstypen erkannt werden, der die Bereitschaft zu finanziellen Zugeständnissen aufzeigt. Gerade aufgrund ihrer Historie ist sich die anonymisierte GmbH über die Notwendigkeit der Entscheidungsdurchsetzung bewusst, weiß jedoch ebenso um die Herausforderung voluntaristisches Handeln begrenzen zu müssen, weshalb eine stärkere Teilhabe auf finanzieller Basis den Lösungsweg beschreibt.

Die weitergehende Untersuchung der anonymisierten GmbH mit Hilfe der Subsystemanalyse visualisiert darauf aufbauend die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Akteuren und ihren Machtverhältnissen. Im Hinblick auf letztere wird die ausgeprägte Bedeutung einer stabilen Machtverteilung zugunsten der Stiftung deutlich, welche trotz der weitreichenden Beteiligungsbereitschaft Priorität genießt. Damit wird das Merkmal einer stabilen Machtverteilung auch in der anonymisierten GmbH erkennbar.

Die tiefergehende Analyse der Beziehungen innerhalb der betrachteten GmbH offenbart weiterhin eine grundsätzlich disjunktive Herrschaftsstruktur, die jedoch konjunktive Tendenzen aufweist indem durch verschiedene Instrumente der MKB eine stufenweise Annäherung an eine nutznießende Rolle ermöglicht wird.

Des Weiteren sind bei der Betrachtung der Handlungen innerhalb des Subsystems der anonymisierten GmbH, Ausprägungen der zweiten und dritten Art im Hinblick auf die Umsetzung der MKB erkennbar geworden. Dabei ist letztere hervorzuheben, die in der anzutreffenden Ausgestaltung eine zuverlässige Inanspruchnahme der MKB erlaubt, wodurch dem voluntaristischen Handeln begegnet werden kann.

Zusammenfassend ist sich die anonymisierte GmbH über das herausfordernde Spannungsverhältnis bewusst, dem sich ein Unternehmen in dieser Rechtsform durch die Gewährleistung der Entscheidungsfähigkeit und Existenzsicherung auf der einen Seite sowie der Bekämpfung des voluntaristischen Akteurs auf der anderen Seite gegenübersteht. Dahingehend hat dieses Unternehmen mit seinen verschiedenen Beteiligungsmöglichkeiten einen geeigneten Lösungsweg beschritten, der weit über das übliche Maß in dieser Rechtsform hinausgeht.

Nach dieser abschließenden Zusammenfassung der Analyseergebnisse, die im Rahmen dieser Fallstudie gewonnen werden konnten, wird das folgende Unterkapitel die gesammelten Erkenntnisse der Praxisbetrachtung zusammenführen.

4.5. Die Erkenntnisse der Praxisbetrachtung

Die generierten Erkenntnisse der zurückliegenden Praxisbetrachtung werden in diesem Unterkapitel zusammengefasst und ausgewertet.

Das Experteninterview mit Herrn Dr. Beyer, dem Geschäftsführer der AGP, hat zunächst ein aggregiertes Bild der umgesetzten Maßnahmen der Kapitalbeteiligung von Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH ermöglicht. Die erhaltenen Daten, die auf dem Portfolio der AGP basieren, stellen das zweite Makrophänomen im theoretischen Gesamtrahmen des Mikro-Makro-Modells dieser Arbeit dar. Um die Gründe für die dabei festzustellende Zurückhaltung der EKMAB im Vergleich zur FKMAB im Rahmen des Feldzugangs analysieren zu können, ist das Experteninterview mit Herrn Dr. Beyer auf die Möglichkeiten und Grenzen der EKMAB ausgerichtet worden.

Das weiterhin ausgewählte Unternehmen, welches im Rahmen einer Fallstudie betrachtet werden konnte, ist aus dem Portfolio der AGP gewonnen worden und zeichnet sich durch das Alleinstellungsmerkmal aus, allen Mitarbeitern neben der FKMAB auch die EKMAB in Aussicht zu stellen. Durch eine Inhaltsanalyse von unternehmensinternen Daten sowie einem Experteninterview mit dem Geschäftsführer der anonymisierten GmbH konnten dabei die Grenzen der MKB in der Rechtsform der GmbH in diesem außergewöhnlichen Fall auch individuell untersucht werden.

Durch diese beiden Möglichkeiten des Einblicks in die Praxis konnte der zweite Teilprozesses des Mikro-Makro-Modells im Rahmen dieser Arbeit sowohl generell als auch exemplarisch untersucht werden.

Werden die Erkenntnisse dieser beiden Perspektiven aus der Praxis einander gegenübergestellt, hat Herr Dr. Beyer im Hinblick auf die festzustellende Zurückhaltung bei der EKMAB weniger ein Problem in der finanziellen Beteiligungsbereitschaft identifiziert, als vielmehr bei der Entscheidungsfindung.⁴⁹⁵ Genauso hat sich der Geschäftsführer der anonymisierten GmbH geäußert, weil eine weitgehende Beteiligung von Mitarbeitern nur unter Berücksichtigung der Entscheidungsfähigkeit realisiert werden kann.⁴⁹⁶ Damit kann bestätigt werden, dass die Entscheidungsprobleme innerhalb der Rechtsform einer GmbH schwerer wiegen als die Verteilungsprobleme.

⁴⁹⁵ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 7.

⁴⁹⁶ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 15.

Weiterhin konnte durch die Fallstudie der anonymisierten GmbH erkennbar werden, dass neben der von Herrn Dr. Beyer regelmäßig festgestellten, unbegründeten Skepsis gegenüber der EKMAB,⁴⁹⁷ auch eine begründete Skepsis an dieser bestehen kann. Durch die aufgezeigte Erfahrung einer drohenden feindlichen Übernahme wird die Notwendigkeit einer Ankergesellschaft im Hinblick auf eine weitergehende EKMAB ersichtlich. Allerdings ist eine generelle Skepsis gegenüber einer weitergehenden EKMAB unbegründet und im Hinblick auf den voluntaristischen Akteur ungeeignet.

Generell hat Herr Dr. Beyer betont, dass die Kapitalbeteiligung von Mitarbeitern als Brücke zwischen Kapital und Arbeit zu betrachten ist⁴⁹⁸ und auch die anonymisierte GmbH verfolgt mit ihrem MABM das Ziel, das Spannungsfeld zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern aufzulösen. Dabei ist in der anonymisierten GmbH hinsichtlich der Verteilungsfrage, im Vergleich zur Entscheidungsfrage, die Bereitschaft zu weitergehenden Zugeständnissen erkennbar.

Allerdings ist hierbei zu hinterfragen, ob die EKMAB durch die FKMAB vollständig kompensiert werden kann. Dahingehend hat Herr Dr. Beyer die Auffassung geäußert, dass die Wirkung von EKMAB und FKMAB in der Praxis kaum Unterschiede aufweist und hat betont, dass es im Sinne einer Partnerschaftskultur viel wesentlicher ist, Mitarbeiter über Unternehmensentwicklung zu informieren und diese an finanziellen Erfolgen partizipieren zu lassen.⁴⁹⁹ Ähnlich hat der Geschäftsführer der anonymisierten GmbH argumentiert, der ebenfalls keinen Unterschied zwischen beiden Beteiligungsvarianten in der Wirkung identifizieren kann, sowie die Kommunikation und die Identifikation mit dem Unternehmen als zentrale Aspekte des MABM erachtet.⁵⁰⁰ In der Praxis ist daher festzuhalten, dass ein transparentes und partnerschaftliches Modell der finanziellen Beteiligung zumindest in Teilen Kompensationseffekte hinsichtlich der EKMAB leisten kann.

Weiterhin konnte durch Herrn Dr. Beyer die Erfahrung eingeholt werden, dass Mitarbeiter häufig nicht bereit sind die Unternehmerrolle zu übernehmen und sich stattdessen als Investoren auf Zeit betrachten.⁵⁰¹ Diese Erfahrung galt es im Rahmen der Fallstudie der anonymisierten GmbH zu verifizieren, die ihren Mitarbeitern sowohl die EKMAB als auch die FKMAB in Aussicht stellt.

⁴⁹⁷ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 8.

⁴⁹⁸ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 12.

⁴⁹⁹ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 10.

⁵⁰⁰ Vgl. ANHANG 4, Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH, 2021, Frage 7.

⁵⁰¹ Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 11.

Dabei wird die stille Beteiligung, deren Einlage von Unternehmensseite eingebracht wird, durch alle Mitarbeiter in Anspruch genommen. Aber auch die Warteliste der Interessenten an Geschäftsanteilen offenbart in der anonymisierten GmbH die Bereitschaft von Mitarbeitern, diese übernehmen zu wollen. Damit spiegelt sich die Erfahrung von Herrn Dr. Beyer zwar einerseits in der anonymisierten GmbH wider, indem Mitarbeiter überwiegend die Rolle als Investoren auf Zeit wahrnehmen, andererseits sind Mitarbeiter jedoch vereinzelt durchaus bereit Geschäftsanteile zu erwerben und die Gesellschafterposition zu übernehmen.

Hinsichtlich des Bestrebens, Gesellschafter aufzunehmen und Herrschaftseinfluss zu teilen, ist durch das Experteninterview mit Herrn Dr. Beyer deutlich geworden, dass diese Bereitschaft vorwiegend im Hinblick auf die Unternehmensnachfolge entsteht.⁵⁰² In diesem Sinne ist auch in der anonymisierten GmbH die Abgabe von Macht und Herrschaftseinfluss in einem entscheidenden Maße erst zum Zeitpunkt einer notwendigen Lösung zur Unternehmensnachfolge geregelt worden. Die dabei getroffene Entscheidung, die Unternehmensnachfolge in kontrollierte Machtverhältnisse zu übergeben und nicht in einen offeneren Prozess ohne Ankergesellschaft zu überführen, offenbart den Wunsch weiterhin die Interessensausrichtung der GmbH zu definieren. Dahingehend ermöglicht die GmbH aus der Perspektive der Entscheidungsprobleme, eine gestaltbare Tendenz zur Einheitsregel und zum monokratisch-hierarchischen Organisationstypen, wodurch eine Interessensdurchsetzung im Sinne der eigenen Vorstellung von der Rechtsformwahl bis zur Unternehmensnachfolge und darüber hinaus gewährleistet werden kann. In diesem Sinne ermöglicht eine Rechtsformwahl zugunsten der GmbH die dauerhafte Durchsetzbarkeit der eigenen Interessen. Daher wird die Abgabe von Herrschaftseinfluss zugunsten der EKMA nur in einem Maß stattfinden, durch das die Durchsetzbarkeit der eigenen Interessen immer noch gewährleistet werden kann. Damit wird erkennbar, dass die Rechtsformwahl, die den ersten Teilprozess des Mikro-Makro-Modells in dieser Arbeit darstellt, bereits eine Grundsatzentscheidung beinhaltet, inwieweit die weiterreichende Beteiligung oder die zuverlässige Durchsetzung der eigenen Interessen von primärer Bedeutung ist. Wird diese Abwägung zugunsten der EKMA getroffen, ist zu erwarten, dass andere Rechtsformen sich einer höheren Beliebtheit erfreuen.

Zusammenfassend ist durch die Praxisbetrachtung im Rahmen dieser Arbeit ein aggregiertes Bild der umgesetzten Maßnahmen der Kapitalbeteiligung generiert worden, welches ein Ungleichgewicht zwischen EKMA und FKMA aufzeigt.

⁵⁰² Vgl. ANHANG 2, Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer, 2021, Frage 9.

Sowohl durch das Expertenwissen mit Herrn Dr. Beyer, als durch die Fallstudie der anonymisierten GmbH sind die Gründe hierfür deutlich geworden. Dabei konnte als mögliche Ursache für eine geringe Ausprägung der EKMA in der Rechtsform einer GmbH die Möglichkeit identifiziert werden, die individuelle Interessendurchsetzung durch eine Begrenzung der Entscheidungsbeteiligung zu gewährleisten. Aufgrund der Anzahl betrachteter Unternehmen kann diese mögliche Ursache jedoch nicht allgemeingültig bestätigt werden. Allerdings ist dieses Merkmal besonders durch die anonymisierte GmbH deutlich geworden, indem diese ein außergewöhnlich hohes Maß der Bereitschaft zur EKMA aufweist, jedoch auch hier die Durchsetzbarkeit von Entscheidungen Priorität hat.

5. Schlussbetrachtung

Das abschließende Kapitel wird die Ergebnisse dieser Arbeit zusammenfassen, indem die Beantwortung der Forschungs- und Leitfragen erfolgt. Die zentrale Forschungsfrage hat ergründet, inwieweit die Möglichkeiten der MKB durch die Rechtsform einer GmbH beeinflusst werden. In der Beantwortung erfolgt eine Orientierung an den zwei Leitfragen.

Angefangen mit der ersten Leitfrage hat diese das Blickfeld zunächst auf die unterschiedlichen Wirkungseffekte gerichtet, die durch MKB erzielt werden können. Vorteile konvergierender Interessen der Unternehmensangehörigen sind durch die EKMAB zwar ersichtlich geworden, aber auch Probleme der Leistungszurückhaltung. Demgegenüber ist durch die FKMAB zwar nur eine Annäherung an konvergierende Interessen möglich, jedoch bietet diese eine vorteilhaftere Gestaltbarkeit sowohl unter steuerlichen Gesichtspunkten als auch in Bezug auf eine zuverlässige Inanspruchnahme durch die Mitarbeiter. Dabei ist festzustellen, dass die Leistungszurückhaltung auch in der Rechtsform einer GmbH nicht gänzlich ausgeschlossen werden kann.

In Anbetracht dieser Wirkungseffekte hat die zweite Leitfrage ergründet, inwieweit die MKB und speziell die EKMAB in der GmbH realisiert werden kann. In der Beantwortung ist dabei hervorgetreten, dass die Beteiligung durch Geschäftsanteile in dieser Rechtsform zwar grundsätzlich umgesetzt werden kann, in der Praxis jedoch eine dahingehende Zurückhaltung besteht und stattdessen eine stärkere Inanspruchnahme der FKMAB erfolgt. Wird Mitarbeitern dennoch die Möglichkeit der EKMAB in Teilen eröffnet, hat diese ihre Grenze erreicht, wenn die stabile Entscheidungsfähigkeit in der GmbH gefährdet ist. Neben dieser Form der begründeten Skepsis besteht auch häufig eine unbegründete Skepsis gegenüber der EKMAB. Diese ist gegeben, wenn die Anteile an einer GmbH die über eine stabile Entscheidungsfindung hinausgehen nicht für eine weitergehende EKMAB genutzt werden. Einhergehend ist die strukturelle Besonderheit der GmbH prägnant hervorgetreten, in der durch die begrenzte Anzahl an Geschäftsanteilen, die Möglichkeit der Entscheidungshoheit besteht. Dahingehend ist es mit einer Unternehmensgründung in der Rechtsform einer GmbH umsetzbar, Macht und Herrschaft durch die Vergabe von Geschäftsanteilen weitestgehend zu steuern.

Mit dem Fokus auf die Möglichkeiten der MKB wird somit ersichtlich, dass bereits die Rechtsformwahl die grundsätzliche Entscheidung abverlangt, inwieweit eine weiterreichende EKMAB ermöglicht werden soll oder eine individuelle Entscheidungs- und Interessensdurchsetzung unter Berücksichtigung anderer Möglichkeiten der MKB zur Anwendung kommt.

Damit ist zwar eine strukturell unvorteilhafte Ausgangssituation für eine breite Form der EKMAb im Rahmen der GmbH ersichtlich geworden, die einhergehend jedoch andere Vorzüge aufweist, welche von Unternehmensgründern priorisiert werden könnten. Darüber hinaus sind die Kompensationsmöglichkeiten durch die FKMAb in der Praxisbetrachtung deutlich hervorgetreten. Diese bieten Mitarbeitern in finanzieller Hinsicht eine weiterreichende Partizipation und lassen ein Gestaltungspotential zu, womit dem voluntaristischen Akteur auch in der GmbH begegnet werden kann. Allerdings sind Unternehmensgründer bereits bei der Rechtsformwahl mit der Grundsatzentscheidung konfrontiert, entweder eine individuelle Entscheidungs- und Interessensdurchsetzung oder eine weiterreichende EKMAb zu priorisieren. Diese bestehende Grundsatzentscheidung muss sich auch der deutsche Staat vergegenwärtigen. Deshalb ist hinsichtlich des ersten Makrophänomens, welches die gesetzlichen Rahmenbedingungen der Rechtsformidentitäten in Deutschland widerspiegelt und den Ausgangspunkt der Modellbetrachtung in dieser Arbeit darstellt, final zu schlussfolgern, dass nicht nur von Unternehmensgründern die Identität der GmbH in Hinblick auf die Möglichkeiten der EKMAb bei der Rechtsformwahl abzuwiegen ist. Darüber hinaus ist durch die gesetzgebende Instanz zu begutachten, ob die Partizipation von Mitarbeitern in dieser Rechtsform auch individuell gefördert werden kann. In Beantwortung der Forschungsfrage dieser Arbeit ist daher final festzuhalten, dass durch die Rechtsformwahl einer GmbH ein Spannungsverhältnis akzeptiert wird, dem voluntaristischen Akteur mit limitierten Möglichkeiten der MKB zu begegnen. Abzuschließen ist diese Arbeit mit der Auffassung, dass in der GmbH die EKMAb bis zur Grenze der zuverlässigen Entscheidungsfähigkeit ermöglicht werden sollte. Die Instrumente der FKMAb sind abgestimmt einzubeziehen, um dem voluntaristischen Akteur bestmöglich zu begegnen und Mitarbeitern in modernen Unternehmen neben dem Anreiz, auch den Freiraum und die Ressourcen geben zu können, flexible kommunikative Verbindungen und Arbeitsbeziehungen optimal aufbauen zu können.

Das Literaturverzeichnis

Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft e.V. (2021). Bundesverband Mitarbeiterbeteiligung. [Homepage]. <https://agpev.de/ueber-uns>, zuletzt abgerufen am 06.07.2022.

Alscher, M. (2017). *Zivilgesellschaftliche Organisationen ohne Jugend? – Eine organisationsbezogene Betrachtung zum Engagement junger Menschen*, Berlin/Boston: Walter de Gruyter GmbH.

Backes-Gellner, U. / Kay, R. / Schröer, S. / Wolff, K. (2002). *Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen – Verbreitung, Effekte, Voraussetzungen*, Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Balog, A. (2008). Makrophänomene und Handlungstheorie – Colemans Beitrag zur Erklärung sozialer Phänomene. In: Greve, J. / Schnabel, A. / Schützeichel, R. (Hg.): *Das Mikro-Makro-Modell der soziologischen Erklärung – Zur Ontologie, Methodologie und Metatheorie eines Forschungsprogramms*. (S. 251 – 266). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH.

Balsler, H. / Bokelmann, G. / Piorreck, K.-F. / Meyer, W. / Pichura, V. (2005). *Die GmbH – Umfassende Erläuterungen, Beispiele und Musterformulare für die Rechtspraxis – 13., vollständige neu überarbeitete Auflage*, Freiburg/Berlin: Rudolf Haufe Verlag GmbH & Co. KG.

Bartl, H. / Koch, D. (2013). Formulare und Muster für Geschäftsführer, Notare, Registergerichte. In: Bartl, H. / Bartl, A. / Fichtelmann, H. / Koch, D. / Schlarb, E. / Schmitt, M.-C. (Hg.): *GmbH-Recht – 7. Auflage*. (S. 839 – 1000). Heidelberg/München/Landsberg/Frechen/Hamburg: C.F. Müller | Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm GmbH.

Battis, U. / Gusy, C. (2011). *Einführung in das Staatsrecht – 5., neu bearbeitete Auflage*, Berlin/Boston: Walter de Gruyter GmbH & Co. KG.

Bea, F.-X. / Friedl, B. / Hennig, A. / Von der Lippe, P. / Petersen, T. / Pilz, G. / Rehborn, A. / Wöltje, J. (2017). *Wirtschaftswissenschaften – 12 Kernfächer mit Aufgaben, Lösungen und Glossar*, Konstanz/München: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

Beck, A. (2018). Steuernachteile von Eigenkapital senken und Risiken abbauen. In: Keuschnigg, C. (Hg.): *Inklusives Wachstum und wirtschaftliche Sicherheit – Erkenntnisse ökonomischer Spitzenforschung prägnant zusammengefasst*. (S. 49 – 53). Wiesbaden: Springer Gabler.

Becker, R. (2011). Bildungssoziologie – Was sie ist, was sie will, was sie kann. In: Becker, R. (Hg.): *Lehrbuch der Bildungssoziologie – 2., überarbeitete und erweiterte Auflage*. (S. 9 - 36). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien.

Bellmann, K. / Himpel, F. (2008). *Fallstudien zum Produktionsmanagement – 2., überarbeitete und erweiterte Auflage*, Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH.

Berger, J. (1998). Das Interesse an Normen und die Normierung von Interessen – Eine Auseinandersetzung mit der Theorie der Normenentstehung von James S. Coleman. In: Müller, H.-P. / Schmid, M. (Hg.): *Norm, Herrschaft und Vertrauen – Beiträge zu James S. Colemans Grundlagen der Sozialtheorie.* (S. 64 - 78). Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag GmbH.

Beyer, H. (2018). Mitarbeiterkapitalbeteiligung in Deutschland – Ein Überblick. In: Beyer, H. / Naumer, H.-J. (Hg.): *CSR und Mitarbeiterbeteiligung – Die Kapitalbeteiligung im 21. Jahrhundert - Gerechte Teilhabe statt Umverteilung.* (S. 121 - 134). Berlin: Springer-Verlag GmbH Deutschland.

Beyer, H. / Lambach, D. (2018). Die Vielfalt der Mitarbeiterbeteiligung in Familienunternehmen und kleinen und mittleren Unternehmen. In: Beyer, H. / Naumer, H.-J. (Hg.): *CSR und Mitarbeiterbeteiligung – Die Kapitalbeteiligung im 21. Jahrhundert - Gerechte Teilhabe statt Umverteilung.* (S. 241 - 252). Berlin: Springer-Verlag GmbH Deutschland.

Billing, T. (2015). Contractual Joint Venture. In: Fett, T. / Spiering, C. (Hg.): *Handbuch Joint Venture – 2. Auflage.* (S. 477 – 508). Heidelberg: C.F. Müller GmbH.

Bischoff, D. / Ciftci, T.-D. / (2008). *Die Rechte und Pflichten des Geschäftsführers und des Gesellschafters in der Krise einer GmbH – Krisenprävention und Insolvenz,* Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.

Bösl, K. (2004). *Praxis des Börsengangs – Ein Leitfaden für mittelständische Unternehmen,* Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler / GWV Fachverlage GmbH.

Bogner, A. / Menz, W. (2002). Expertenwissen und Forschungspraxis – die modernisierungstheoretische und die methodische Debatte um die Experten. Zur Einführung in ein unübersichtliches Problemfeld. In: Bogner, A. / Littig, B. / Menz, W. (Hg.): *Das Experteninterview – Theorie, Methode, Anwendung.* (S. 7 – 30). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Borchardt, A. / Göthlich, S.-E. (2009). Erkenntnisgewinnung durch Fallstudien. In: Albers, S. / Klapper, D. / Konrad, U. / Walther, A. / Wolf, J. (Hg.): *Methodik der empirischen Forschung – 3., überarbeitete und erweiterte Auflage.* (S. 33 – 48). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Bühner, R. (2004). *Betriebswirtschaftliche Organisationslehre – 10., bearbeitete Auflage,* München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Braun, N. / Voss, T. (2014). *Zur Aktualität von James Coleman – Einleitung in sein Werk,* Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Bruns, A. (2003). *Haftungsbeschränkungen und Mindesthaftung,* Tübingen: J.C.B. Mohr (Paul Siebeck).

Büdenbender, U. / Strutz, H. (2003). *Gabler Kompakt-Lexikon Personal – 1.000 Begriffe zu Personalwirtschaft – Personalmanagement – Arbeits- und Sozialrecht – nachschlagen, verstehen, anwenden,* Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH.

Bundesamt für Arbeit und Soziales (2013). Mitarbeiterkapitalbeteiligung – Modelle und Förderwege. [Artikel]. https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Arbeitsmarkt/a191-mitarbeiterkapitalbeteiligung-broschuere.pdf?__blob=publication-File&v=1, zuletzt abgerufen am 06.07.2022.

Cario, D. / Schulte, G. (2005). Errichtung der Genossenschaft – § 1. In: Schaffland, H.-J. (Hg.): *Genossenschaftsgesetz – Gesetze betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaft – 34.Auflage.* (S. 53 - 97). Berlin: De Gruyter Rechtswissenschaften Verlags-GmbH.

Christiansen, A. (2020). *Die Anwendbarkeit des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes für GmbH-Geschäftsführer*, Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.

Coenenberg, A.-G. / Haller, A. / Mattner, G. / Schultze, W. (2018). *Einführung in das Rechnungswesen – Grundlagen der Buchführung und Bilanzierung – 7., überarbeitete Auflage*, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft - Steuern - Recht GmbH.

Coleman, J.-S. (1974). *Power and the Structure of Society*, New York: W. W. Norton & Company Inc.

Coleman, J.-S. (1990). *Foundations of Social Theory*, Cambridge, Massachusetts and London, England: The Belknap Press of Harvard University Press.

Coleman, J.-S. (1991). *Handlungen und Handlungssysteme – Grundlagen der Sozialtheorie – Bd.1*, München: Oldenbourg Verlag GmbH.

Coleman, J.-S. (1992). *Körperschaften und die moderne Gesellschaft – Grundlagen der Sozialtheorie – Bd.2*, München: Oldenbourg Verlag GmbH.

Coleman, J.-S. (1994). *Die Mathematik der sozialen Handlung – Grundlagen der Sozialtheorie – Bd.3*, München: Oldenbourg Verlag GmbH.

Coleman, J.-S. / Vanberg, V. (1979). *Macht und Gesellschaftsstruktur – übersetzt und mit einem Nachwort von Viktor Vanberg*, Tübingen: J. C. B. Mohr (Paul Siebeck).

Daumann, F. (1999). *Interessenverbände im politischen Prozeß – Eine Analyse auf Grundlage der neuen politischen Ökonomie*, Tübingen: J. C. B. Mohr (Paul Siebeck).

Dernedde, K. (2014). *Rechtsformen von Unternehmen in Deutschland – ausgewählten Staaten der EU und der Schweiz*, Hamburg: Igel Verlag RWS.

Deutscher Gewerkschaftsbund. (2020). Stellungnahme zur steuerlichen Förderung von Mitarbeiterbeteiligung. [Artikel]. https://www.dgb.de/search?search_text=st-lungnahme+zu+steuerlichen+f%C3%B6rderung+von+Mitarbeiterbetei-lung&x=0&y=0, zuletzt abgerufen am 06.07.2022.

Diaz-Bone, R. (2019). Formen des Schließens und Erklärens. In: Baur, N. / Blasius, J. (Hg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung – 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage.* (S. 49 - 66). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Dittmann, K. (2015). *Grenzen und Möglichkeiten der GmbH & Still – Rahmenbedingungen für die typische und die atypische Stille Gesellschaft*, Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.

Drumm, H.-J. (2008). *Personalwirtschaft – Sechste, überarbeitete Auflage*, Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag.

Duif, P. / Martin, C. / Wiegmann, T. (2010). *Bilanzierung von Personengesellschaften – Das neue Bilanzrecht richtig anwenden*, Wiesbaden: Gabler | GWV Fachverlage GmbH.

Ebert, T. (2010). *Stille Gesellschaft, Genussrecht und partiarisches Darlehen als mezzanine Kapitaltitel zur Finanzierung einer GmbH – Eine Analyse der historischen Entwicklung und Abgrenzung dieser Finanzierungsinstrumente sowie der mit diesen verbundenen Kompetenz- und Eigenkapitalersatzfragen im GmbH-Recht*, Frankfurt am Main: Peter Lang GmbH.

Edenfeld, S. (2014). *Betriebsverfassungsrecht – Mitbestimmung in Betrieb, Unternehmen und Behörde*, Heidelberg/München/Landsberg/Frechen/Hamburg: C.F. Müller | Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm GmbH.

Eisenhardt, U. / Wackerbarth, U. (2015). *Gesellschaftsrecht I – Recht der Personengesellschaften – Mit Grundzügen des GmbH- und Aktienrechts – 16., völlig neu bearbeitete Auflage*, Heidelberg: C.F. Müller GmbH.

Ermgassen, W. (2006). *Die gemeinnützige GmbH – Bedeutungswandel und Organisationsrealität der gGmbH*, Hamburg: Diplomica GmbH.

Esser, H. (2000). *Soziologie – Spezielle Grundlagen – Band 5: Institutionen*, Frankfurt/Main: Campus Verlag GmbH.

Feldmann-Gerber, K. (2011). Rechtliche Stellung der Organe. In: Rotthege, G. / Wassermann, B. (Hg.): *Unternehmenskauf bei der GmbH*. (S. 115 – 142). Heidelberg/München/Landsberg/Frechen/Hamburg: C.F. Müller | Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm GmbH.

Förster, C. (2016). *Gesellschaftsrecht – Eine Einführung mit Fällen – 2.Auflage*, Heidelberg: C.F. Müller GmbH.

Freudiger, P. (2016). *Anstalt oder Aktiengesellschaft? – Zur Bedeutung der Rechtsform bei Ausgliederung*, Bern: Stämpfli Verlag AG.

Geschwandtner, M. / Helios, M. (2006). *Genossenschaftsrecht – Das neue Genossenschaftsgesetz und die Einführung der europäischen Genossenschaft*, Freiburg/Berlin/München: Rudolf Haufe Verlag GmbH.

Gläser, J. / Laudel, G. (2009). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse – als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen – 3., überarbeitete Auflage*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH.

Glock, J. / Abeln, C. (2005). *Der GmbH-Geschäftsführer – Was Geschäftsführer und Manager wissen müssen*, Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler / GWV Fachverlage GmbH.

Göttert, B. (2011). *Genussscheine als Instrument der Unternehmensfinanzierung und der Mitarbeiterbeteiligung*, Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.

Greve, J. / Schnabel, A. / Schützeichel, R. (2008). Das Mikro-Makro-Modell der soziologischen Erklärung – Zur Einleitung. In: Greve, J. / Schnabel, A. / Schützeichel, R. (Hg.): *Das Mikro-Makro-Modell der soziologischen Erklärung – Zur Ontologie, Methodologie und Metatheorie eines Forschungsprogramms*. (S. 7 – 20). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH.

Gruschka, C. (2014). *Die Steuergestaltung durch die atypisch stille Beteiligung*, Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.

Haase, M. (2000). *Institutionenökonomische Betriebswirtschaftstheorie – Allgemeine Betriebswirtschaftslehre auf sozial- und institutionentheoretischer Grundlage*, Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Haller, M. (2003). *Soziologische Theorie im systematisch-kritischen Vergleich – 2., überarbeitete Auflage*, Opladen: Leske + Budrich.

Hanisch, S. / Lowitzsch, J. (2020). MKB in Deutschland. In: Lowitzsch, J. (Hg): *Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie: „Verbreitung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung in Deutschland und Europa – Entwicklungsperspektiven“*. (S. 31 - 36). Frankfurt (Oder): Stiftung Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder) (Konsortialführerin) – Helmut-Schmidt-Universität / Universität der Bundeswehr Hamburg – Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft e.V.

Haufe Group SE. (2021a). Steuerliche Verbesserungen bei der Mitarbeiterbeteiligung. [Artikel]. https://www.haufe.de/personal/entgelt/fondsstandortgesetz-zur-mitarbeiterkapitalbeteiligung_78_533572.html, zuletzt abgerufen am 06.07.2022.

Haufe Group SE (2021b). Mitarbeiterkapitalbeteiligung. [Artikel]. https://www.haufe.de/personal/haufe-personal-office-platin/mitarbeiterkapitalbeteiligung_idesk_PI42323_HI2680801.html, zuletzt abgerufen am 06.07.2022.

Haunhorst, K.-H. / Schmidt, C.-H. (2009). *Die GmbH – Umfassende Erläuterungen, Beispiele und Musterformulare für die Rechtspraxis – 14., vollständig neu überarbeitete Auflage 2009*, Freiburg/Berlin/München: Rudolf Haufe Verlag – Ein Unternehmen der Haufe Mediengruppe.

Heckel, H. (1979). *Grundinformation Recht – Funktion - Wirklichkeit - Gesellschaftspolitische Zusammenhänge – 2. Auflage*, Opladen: Leske Verlag + Budrich GmbH.

Hinderlich, B. (2007). *Betriebliche Mitbestimmung im Wandel – Ein britisch-deutscher Vergleich*, München/Mering: Rainer Hampp Verlag.

Hromadka, W. / Maschmann, F. (2018). *Arbeitsrecht Band 1 – Individualarbeitsrecht – 7. Auflage*, Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag.

Hutzschenreuter, T. (2009). *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre – Grundlagen mit zahlreichen Praxisbeispielen – 3., überarbeitete und erweiterte Auflage*, Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH.

Irgel, L. (1991). Unternehmens-Rechtsformen. In: Irgel, L. / Klein, H.-J. / Kröner, M. (Hg.): *Handelsrecht und Gesellschaftsformen – Kaufmannsbegriff nach HGB - Firmenrecht - Handelsregister - Vertretungsarten - Unternehmens-Rechtsformen - Firmenbeirat*. (S. 59 - 88). Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH.

Jehle, T.-F. / Láng, C. / Meier-Rudolph, W. (2009). *Check Book für GmbH-Geschäftsführer – Checklisten, Erläuterungen und Formulare für die tägliche Unternehmenspraxis – Sechste, vollständig überarbeitete Auflage*, Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag.

- Jesgarzewski, T. (2012).** *Wirtschaftsprivatrecht – Grundlagen und Praxis des Bürgerlichen Rechts*, Wiesbaden: Gabler Verlag | Springer Fachmedien.
- Jula, R. (2009a).** *Der GmbH-Geschäftsführer – Rechte und Pflichten, Anstellung, Vergütung und Versorgung, Haftung und Strafbarkeit – Dritte, aktualisierte Auflage*, Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag.
- Jula, R. (2009b).** *Der GmbH-Geschäftsführer – GmbH-Gründung, Rechte und Pflichten, Haftungsrisiken, Ausscheiden und Abfindung – Dritte, neu bearbeitete und aktualisierte Auflage*, Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag.
- Jula, R. / Sillmann, B. (2009).** *Handbuch GmbH – Gründung - Führung - Sicherung – 2.Auflage*, München: Rudolf Haufe Verlag GmbH & Co. KG.
- Jung, H. (2006).** *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre – 10., überarbeitete Auflage*, München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.
- Junge, K. (1998).** Vertrauen und die Grundlagen der Sozialtheorie – Ein Kommentar zu James S. Coleman. In: Müller, H.-P. / Schmid, M. (Hg.): *Norm, Herrschaft und Vertrauen – Beiträge zu James S. Colemans Grundlagen der Sozialtheorie*. (S. 26 - 63). Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag GmbH.
- Jutzi, T. / Wess, K. (2018).** Gesellschaftsgründung mit Mitarbeiterbeteiligung – Gestaltungsmöglichkeiten bei unterschiedlichen Rechtsformen. In: Wolf, S. (Hg.): *Aktuelle Fragen aus dem Gesellschaftsrecht – insbesondere aus Sicht des Notariats*. (S. 119 – 180). Bern: Stämpfli Verlag AG.
- Kaiser, R. (2014).** *Qualitative Experteninterviews – Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung*, Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Kißler, L. / Greifenstein, R. / Scheider, K. (2011).** *Die Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland – Eine Einführung*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Kleiner, M. (2011).** *Strategisches Entscheiden in Unternehmen – eine verhaltenswissenschaftliche Analyse des Outsourcings von Personalarbeit*, Berlin: Logos Verlag Berlin GmbH.
- Kleinhietaß, G. / Radinger, G. (2021).** *Finanz Controlling – Bilanz und GuV - Liquidität und Wert steuern – 1.Auflage*, Freiburg/Wörthsee: Verlag für ControllingWissen AG.
- Klopp, O. / Mokros, U. (2006).** *Rechtslage des Arbeitnehmers bei Insolvenz seines Arbeitgebers*, Berlin: De Gruyter Rechtswissenschaften Verlags-GmbH.
- Kneis, K.-H. (1976).** Die Grundzüge der geschichtlichen Entwicklung und die wichtigsten Grundsatzentscheidungen des Personalvertretungsrechts in Rheinland-Pfalz. In: Burkei, F. / Polter, D.-M. (Hg.): *Rechtsfragen im Spektrum des Öffentlichen – Mainzer Festschrift für Hubert Armbruster*. (S. 259 – 286). Berlin: Duncker & Humblot.
- Kolb, M. (2010).** *Personalmanagement – Grundlagen und Praxis des Human Resources Managements – 2.Auflage*, Wiesbaden: Gabler Verlag | Springer Fachmedien GmbH.
- Kramer, J.-W. (2012).** *Strukturen der Machtentfaltung in der Wirtschaft*, Bremen: Europäischer Hochschulverlag GmbH & Co. KG.

- Krings, T. (2018).** *Personalwirtschaft – Grundlagen betrieblicher Personalarbeit*, Wiesbaden: Springer Gabler Verlag | Springer Fachmedien GmbH.
- Kuchmann, S. (2008).** *Die Haftung des Geschäftsführers einer deutschen GmbH und des Gerente einer argentinischen SRL im Rechtsvergleich*, Frankfurt am Main: Peter Lang GmbH Internationaler Verlag der Wissenschaften.
- Kunz, V. (2007).** Kenneth J. Arrow – Social Choice an Individual Values, New Haven 1951. In: Kailitz, S. (Hg.): *Schlüsselwerke der Politikwissenschaft*. (S. 18 – 22). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH.
- Kupferschmidt, F. (2018).** Marktversagen. In: Drewello, H. / Kupferschmidt, F. / Sievering, O. (Hg.): *Markt und Staat – Eine anwendungsorientierte Einführung in die allgemeine Volkswirtschaftslehre*. (S. 221 -244). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Lange, T. (2006).** *Die Mitbestimmung in einer deutsch-britischen Europäischen Aktiengesellschaft – Band 3 der Reihe: Die Europäische Aktiengesellschaft*, Bremen/Hamburg: Salzwasser-Verlag GmbH & Co. KG.
- Large, R. (1995).** *Unternehmerische Steuerung von Ressourceneignern – Ein verstehender Ansatz zur Theorie der Unternehmung*, Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH.
- Leissl, A. (2008).** *GmbH vs. Limited – Welche Form hat im Rahmen der Gründung die Nase vorne?*, Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.
- Leuner, R. (2009).** *Mitarbeiterbeteiligung – Recht, Steuern und Beratung*, Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Löffelholz, J. (1975).** *Repetitorium der Betriebswirtschaftslehre – 5. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage*, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Lowitzsch, J. (2020).** Einführung. In: Lowitzsch, J. (Hg): *Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie: „Verbreitung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung in Deutschland und Europa – Entwicklungsperspektiven“*. (S. 1 - 9). Frankfurt (Oder): Stiftung Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder) (Konsortialführerin) – Helmut-Schmidt-Universität / Universität der Bundeswehr Hamburg – Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft e.V.
- Lüdemann, C. (1998).** Das Makro-Mikro-Makro-Modell von James S. Coleman – Kontrollübertragungen und fremdenfeindliche Gewalt. In: Müller, H.-P. / Schmid, M. (Hg.): *Norm, Herrschaft und Vertrauen – Beiträge zu James S. Colemans Grundlagen der Sozialtheorie*. (S. 157 - 179). Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag GmbH.
- Lurati, M.-C. / Passarge, M. / Torwegge, C. / Werthmann-Feldhues, A. (2009).** *Das neue GmbH-Recht*, Freiburg/Berlin/München: Rudolf Haufe Verlag GmbH & Co. KG.
- Macharzina, K. / Wolf, J. (2008).** *Unternehmensführung – Das internationale Managementwissen – Konzepte - Methoden - Praxis – 6., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage*, Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH.
- Martin, A. (1994).** *Personalforschung – Zweite Auflage*, München: R. Oldenbourg Verlag GmbH.
- Matiaske, W. (2013).** *Social Capital in Organizations – An Exchange Theory Approach*, Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing.

Matiaske, W. (2022). Typologische Analysen zur statistischen Kontextualisierung von Fallstudien. *Industrielle Beziehungen - Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*. Jg. 29, Heft 2/2022, 31-42.

Matiaske, W. / Tobsch, V. / Fietze, S. (2009). *Erfolgs- und Kapitalbeteiligung von Beschäftigten in Deutschland – Ergebnisse einer repräsentativen Befragung*, Berlin: Werkstatt für Organisations- und Personalforschung e.V..

Matthies, C.-X. (2011). *Optimierung der Zusammenarbeit zwischen Personalabteilung und Betriebsrat – Eine empirische Untersuchung der Ist-Situation und Ableitung von Gestaltungsempfehlungen für ein Textileinzelhandelsunternehmen*, Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.

Maurer, A. (1998). Herrschaft als Verteilung von Rechten – Herrschaftstheorie von James S. Coleman im Spiegel der individualistischen Theorietradition. In: Müller, H.-P. / Schmid, M. (Hg.): *Norm, Herrschaft und Vertrauen – Beiträge zu James S. Colemans Grundlagen der Sozialtheorie*. (S. 103 - 116). Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag GmbH.

Maurer, A. / Schmid, M. (2010). *Erklärende Soziologie – Grundlagen, Vertreter und Anwendungsfelder eines soziologischen Forschungsprogramms*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien.

Mayer, B. (2020). Stimmrecht und Beschlussfassung. In: Manz, G. / Mayer, B. / Schröder, A. (Hg.): *Die GmbH – Umfassende Erläuterungen, Beispiele und Musterformulare für die Praxis – 1.Auflage*. (S. 237 - 260). Freiburg: Haufe-Lexware GmbH & Co.KG.

Meier, F. (2009). *Die Universität als Akteur – Zum institutionellen Wandel der Hochschulorganisation – Mit einem Geleitwort von Univ.-Prof. Dr. Georg Krücken und Univ.-Prof. Dr. Uwe Schimank*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlage GmbH.

Meleghy, T. (2015). Rational Choice Theory: James S. Coleman. In: Morel, J. / Bauer, E. / Meleghy, T. / Niedenzu, H.-J. / Preglau, M. / Staubmann, H. (Hg.): *Soziologische Theorie – Abriss der Ansätze ihrer Hauptvertreter – 9., aktualisierte und erweiterte Auflage*. (S. 99 - 134). Berlin/Boston: Walter de Gruyter GmbH.

Mertens, S.-K. (2004). *Multivalente Nutzung deskriptiver Organisationsmodelle – Interdisziplinärer Ansatz in Forschung und Lehre*, Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag/GWV Fachverlage GmbH.

Meuser, M. / Nagel, U. (2002). Das theoriegenerierende Experteninterview – Erkenntnisinteresse, Wissensformen, Interaktion. In: Bogner, A. / Littig, B. / Menz, W. (Hg.): *Das Experteninterview – Theorie, Methode, Anwendung*. (S. 33 – 70). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Mey, G. / Ruppel, P.-S. (2018). Qualitative Forschung. In: Decker, O. (Hg.): *Sozialpsychologie und Sozialtheorie – Band 1: Zugänge*. (S. 205 - 244). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Meyer, J.-A. (2013). *Berliner Forschungsbeiträge zu kleinen und mittleren Unternehmen – Ausgewählte Beiträge*, Lohmar/Köln: Josef Eul Verlag GmbH.

Meyering, S. (2007). *Existenzgründung durch Einzelunternehmenskauf – Bewertung, Kaufpreiszahlung, Ertragsteuern*, Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co.

- Mez, B. (1991).** *Effizienz der Mitarbeiterkapitalbeteiligung – Eine empirische Untersuchung aus verhaltenstheoretischer Sicht*, Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag GmbH.
- Michaelis, E. / Picot, A. (1986).** Zur ökonomischen Analyse von Mitarbeiterbeteiligungsrechten. In: FitzRoy, F.-R. / Kraft, K. (Hg.): *Mitarbeiterbeteiligung und Mitbestimmung im Unternehmen*. (S. 83 - 128). Berlin/New York: Walter de Gruyter & Co.
- Michalski, L. (2008).** *Arbeitsrecht – 7., neu bearbeitete Auflage*, Heidelberg/München/Landsberg/Berlin: C.F. Müller, Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm GmbH.
- Miller, M. (2010).** *Perspektiven von Genossenschaften in einem globalisierten Umfeld – Ein strategischer Bezugsrahmen der genossenschaftlichen Internationalisierung*, Kassel: kassel university press GmbH.
- Müller, H.-P. / Schmid, M. (1998).** James Samuel Coleman – 12.05.1926-25.03.1995. In: Müller, H.-P. / Schmid, M. (Hg.): *Norm, Herrschaft und Vertrauen – Beiträge zu James S. Colemans Grundlagen der Sozialtheorie*. (S. 7 - 25). Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag GmbH.
- Münch, R. (1998).** Rational Choice – Grenzen der Erklärungskraft. In: Müller, H.-P. / Schmid, M. (Hg.): *Norm, Herrschaft und Vertrauen – Beiträge zu James S. Colemans Grundlagen der Sozialtheorie*. (S. 79 - 91). Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag GmbH.
- Münch, R. (2002).** *Soziologische Theorie – Band 2: Handlungstheorie*, Frankfurt/Main: Camus Verlag GmbH.
- Muschalle, V. / Schultze, T. (2010).** *Die Haftung des Geschäftsführers – Erkennung und Vermeidung von Haftungsrisiken - Besondere Pflichten in der Unternehmenskrise - Konsequenzen einer Pflichtverletzung - Haftung gegenüber Gesellschaft, Insolvenzverwalter und Dritten*, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft - Steuern - Recht GmbH.
- Opp, K.-D. (2014).** *Methodologie der Sozialwissenschaften – Einführung in Probleme ihrer Theoriebildung und praktischen Anwendung – 7., wesentlich überarbeitete Auflage*, Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Otto, B. (2011).** *Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland, Österreich und Großbritannien*, Berlin: equbli GmbH.
- Pallasch, U. (2014).** *Arbeitsrecht – Ein Lehrbuch für Wirtschaftswissenschaftler*, München: Verlag Franz Vahlen GmbH.
- Papier, H.-J. (2018).** Eigentum und Teilhabe – Festigung unserer freiheitlichen Verfassungsordnung. In: Beyer, H. / Naumer, H.-J. (Hg.): *CSR und Mitarbeiterbeteiligung – Die Kapitalbeteiligung im 21. Jahrhundert - Gerechte Teilhabe statt Umverteilung*. (S. 3 - 10). Berlin: Springer-Verlag GmbH Deutschland.
- Peters, S. (2019).** *Bildungstransfer im Unternehmenskontext*, Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Philipps, H. (1997). *Die Unternehmensgröße – Analyse der Größenabhängigkeit ausgewählter rechtlicher Regelungen – Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Hermann-Wilfried Bayer*, Wiesbaden: Deutscher Universität-Verlag / Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH.

Pornschlegel, H. / Birkwald, R. (1994). *Mitbestimmung im Betrieb bei Lohn und Leistung – Ein Hand- und Arbeitsbuch in 2 Bänden für die Praxis – Bd. 1. Grundlagen, Problem- und Handlungsfelder*, Köln: Bund-Verlag GmbH.

Preisendörfer, P. (2008). *Organisationssoziologie – Grundlagen, Theorien und Problemstellungen – 2.Auflage*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH.

Prühs, H. (2004). *GmbH-Geschäftsführer: Rechte und Pflichten – 3. Auflage – Die 100 wichtigsten Rechte und Pflichten eines GmbH-Geschäftsführers*, Bonn: VSRW-Verlag GmbH.

Raabe, N. (2011). *Die Mitbestimmung im Aufsichtsrat – Theorie und Wirklichkeit in deutschen Aktiengesellschaften*, Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG.

Rödl & Partner (2018). Mitarbeiter mit Gesellschaftsbeteiligung – Auswirkungen der Kündigung des Arbeitsverhältnisses. [Artikel]. <https://www.roedl.de/themen/corporate-litigation/mitarbeiter-beteiligung-kuendigung-arbeitsverhaeltnis>, zuletzt abgerufen am 06.07.2022.

Rohde, A. / Engelsing, L. (2006). *Gemeinnützige GmbH*, Bonn: VSRW-Verlag GmbH.

Rosa, H. / Strecker, D. / Kottmann, A. (2018). *Soziologische Theorien – 3., aktualisierte Auflage*, Konstanz und München: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (2012). Mitarbeiterbeteiligung – Finanzkraft stärken, Innovation fördern, Attraktivität steigern. [Artikel]. <https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/17290>, zuletzt abgerufen am 06.07.2022.

Schade, L. (2017). *Handels- und Gesellschaftsrecht – 4., neu bearbeitete Auflage*, Heidelberg: C.F. Müller GmbH.

Schliemann, H. (2002). Allgemeines zum Arbeitsvertragsrecht – Erstes Kapitel. In: Schliemann, H. (Hg.): *Das Arbeitsrecht im BGB - Kommentar*. (S. 3 – 115). Berlin: Waylter de Gruyter GmbH & Co.KG.

Schlieter, A. (2009). *Die Verpfändung von GmbH-Geschäftsanteilen – Unter Berücksichtigung des Regierungsentwurfs eines Gesetzes zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Missbräuchen (MoMiG) vom 23. Mai 2007*, Frankfurt am Main: Peter Lang GmbH | Internationaler Verlag der Wissenschaften.

Schöfer, F. (2010). *Ausschluss- und Abfindungsregelungen gegenüber Gesellschaftern minderen Rechts am Beispiel des Managermodells*, Frankfurt am Main: Peter Lang GmbH – Internationaler Verlag der Wissenschaften.

Schröder, K.-A. (2003). *Mitarbeiterorientierte Gestaltung des unternehmensinternen Wissenstransfers – Identifikation von Einflussfaktoren am Beispiel von Projektteams*, Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag/GWV Fachverlage GmbH.

- Schröder, W. (2014).** Gewerkschaften im Transformationsprozess – Herausforderungen, Strategien und Machtressourcen. In: Schröder, W. (Hg.): *Handbuch Gewerkschaften in Deutschland – 2., überarbeitete, erweiterte und aktualisierte Auflage – Unter Mitarbeit von Samuel Greef.* (S. 13 - 46). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Schulte, G. (2005).** Errichtung der Genossenschaft – § 3. In: Schaffland, H.-J. (Hg.): *Genossenschaftsgesetz – Gesetze betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaft – 34.Auflage.* (S. 100 - 110). Berlin: De Gruyter Rechtswissenschaften Verlags-GmbH.
- Schwetzer, B. (1989).** *Mitarbeiterbeteiligung und Unternehmensfinanzierung,* Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH.
- Spremann, K. (2013).** *Wirtschaft und Finanzen – Einführung in die BWL und VWL – 6., grundlegend überarbeitete Auflage,* München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.
- Stache, U. (2006).** *GmbH-Recht – Was Geschäftsführer und Manager wissen müssen,* Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH.
- Stache, U. (2019).** *Kapitaleinkünfte und Spekulationsgeschäfte – Rechtsgrundlagen und Besteuerung – 2.Auflage,* Wiesbaden: Springer Gabler | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Stehle, H. / Leuz, N. (2009).** *Der erfolgreiche GmbH-Geschäftsführer – Aufgaben, Rechte, Pflichten - Haftung, Verantwortung, Risikoabsicherung - Vertragsgestaltung, steuerliche Fragen - Motivation - 11., überarbeitete Auflage,* Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft - Steuern - Recht GmbH.
- Steinhaus, H. (2010).** *Mitarbeiterbeteiligung als Krisenbewältigungsinstrument aus akteurtheoretischer Sicht,* Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Stracke, B. (1997).** *Besteuerung von Genossenschaften in der Europäischen Union,* Bielefeld: Erich Schmidt Verlag.
- Summerer, M. (2019).** *Kapitalbeteiligungen als Anreizinstrument für familienexterne Topmanager – Eine explorative, bezugsrahmenorientierte Studie zu Einsatz und Ausgestaltung aus der Perspektive von Unternehmerfamilien,* Siegburg: Josef Eul Verlag GmbH.
- Tcherveniachki, V. (2007).** *Kapitalgesellschaften und Private Equity Fonds – Unternehmenskauf durch Leveraged Buyout,* Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co.
- Tegtmeier, W. (1973).** *Wirkungen der Mitbestimmung der Arbeitnehmer – Eine sozial-ökonomische Analyse potentieller und faktischer Wirkungen der Mitbestimmung im Unternehmen und im unternehmensexternen Bereich,* Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Tersteegen, J. (2011).** Personengesellschaften. In: Tegen, T. / Reul, A. / Heidinger, A. / Tersteegen, J. (Hg.): *Unternehmensrecht – Handelsrecht, Gesellschaftsrecht, Umwandlungsrecht.* (S. 123 – 232). München: Franz Vahlen GmbH.
- Theis, F.-J. (1994).** *Gesellschaftsrecht,* Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH.

- Töpfer, A. (2005).** *Betriebswirtschaftslehre – Anwendungs- und prozessorientierte Grundlagen*, Berlin/Heidelberg: Springer-Verlag.
- Vanberg, V. (1982).** *Markt und Organisation – Individualistische Sozialtheorie und das Problem korporativen Handelns*, Tübingen: J. C. B. Mohr (Paul Siebeck).
- Verspay, H.-P. (2014).** *GmbH-Handbuch für den Mittelstand*, Berlin/Heidelberg: Springer Vieweg / Springer Verlag.
- Voss, T. (1998).** Strategische Rationalität und die Realisierung sozialer Normen. In: Müller, H.-P. / Schmid, M. (Hg.): *Norm, Herrschaft und Vertrauen – Beiträge zu James S. Colemans Grundlagen der Sozialtheorie*. (S. 117 - 135). Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag GmbH.
- Voss, T. (2017).** James S. Coleman: Foundations of Social Theory. In: Kraemer, K. / Brugger, F. (Hg.): *Wirtschaft + Gesellschaft: Schlüsselwerke der Wirtschaftssoziologie*. (S. 213 – 223). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017.
- Wackerbarth, U. / Eisenhardt, U. (2013).** *Gesellschaftsrecht II – Recht der Kapitalgesellschaften – Mit Bezügen zum Bilanz-, Insolvenz- und Kapitalmarktrecht*, Heidelberg/München/Landsberg/Frechen/Hamburg: C.F. Müller / Hüthig Jehle Rehm GmbH.
- Wagner, J. (2010).** *Der gutgläubige Erwerb von Geschäftsanteilen im Recht der GmbH – Ein teilweise verfassungswidriges Rechtsinstitut?*, Frankfurt am Main: Peter Lang GmbH.
- Weidmann, C. / Kohlhepp, R. (2009).** *Die gemeinnützige GmbH – Errichtung und Besteuerung einer gGmbH*, Wiesbaden: Gabler | GWV Fachverlage GmbH.
- Weise, P. / Brandes, W. / Eger, T. / Kraft, M. (1993).** *Neue Mikroökonomie – Dritte Auflage – Mit 129 Abbildungen*, Berlin/Heidelberg: Springer Verlag Berlin Heidelberg GmbH.
- Weitling, A. (2013).** *Der Aufsichtsrat in der Genossenschaft – Besonderheiten und Probleme*, Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.
- Werner, R. (2007).** *Unternehmensführung zwischen Vertrauen und Kontrolle – Ein Plädoyer für die Reduktion von Unsicherheiten bei Aktionären durch Signale des Managements*, Norderstedt: GRIN Verlag.
- Wilhelm, J. (2009).** *Kapitalgesellschaftsrecht – 3., neu bearbeitete und erweiterte Auflage*, Berlin: De Gruyter Rechtswissenschaften Verlags-GmbH.
- Wilke, F.-M. (2008).** *Das Verhältnis des sozialversicherungsrechtlichen Beschäftigungsverhältnisses zum zivilrechtlichen Arbeitsverhältnis*, Berlin: Logos Verlag Berlin GmbH.
- Witt, C.-H. (2019).** Verlust der Mitgliedschaft. In: Gehrlein, M. / Witt, C.-H. / Volmer, M. (Hg.): *GmbH-Recht in der Praxis*. (S. 125 – 168). Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag GmbH.
- Wittlage, H. (1996).** *Organisationsgestaltung mittelständischer Unternehmen*, Wiesbaden: Springer Fachmedien / Deutscher Universitäts-Verlag GmbH.

Wöllert, K. (2003). *Kartellrechtliche Probleme des Umwandlungsgesetzes*, Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Zaimbegovic, M. (2009). *Die besonderen Risiken der Vor-GmbH – Das Stadium zwischen Abschluss des Gesellschaftsvertrages und Eintragung ins Handelsregister*, Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.

Der Anhang

Anhang 1: Leitfaden des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer

Themenblock: Gesamtüberblick

Frage 1: Wie viele Unternehmen in der Rechtsform der GmbH befinden sich im Portfolio der AGP?

Frage 2: Ermöglichen alle Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH aus dem Portfolio der AGP eine Form der Kapitalbeteiligung oder sind darunter auch Unternehmen, die sich auf die Erfolgsbeteiligung beschränken?

Frage 3: Wie viele Unternehmen aus dem Portfolio der AGP in der Rechtsform einer GmbH ermöglichen ihren Mitarbeitern die Beteiligung durch Geschäftsanteile?

Frage 4: Wie erfolgt die Beteiligung von Mitarbeitern in Unternehmen aus dem Portfolio der AGP in der Rechtsform einer GmbH?

Themenblock: EKMAB in der GmbH

Frage 5: Wie bewerten Sie die Möglichkeit, Mitarbeiter als Gesellschafter an einer GmbH zu beteiligen?

Frage 6: Stellt die finanzielle Beteiligung oder die Entscheidungsbeteiligung den stärkeren Hinderungsgrund für Unternehmen dar, Mitarbeiter durch Geschäftsanteile partizipieren zu lassen?

Frage 7: Ist die zurückhaltende Beteiligung von Mitarbeitern durch Geschäftsanteile auch durch die Gefahr zu erklären, sich nicht von diesen trennen zu können?

Frage 8: Inwieweit sind Sie der Ansicht, dass eine vollständige Entscheidungsteilhabe von Mitarbeitern zur Weitentwicklung der GmbH gewollt ist?

Themenblock: MKB in der GmbH

Frage 9: Inwieweit sind Sie der Ansicht, dass die Beteiligung durch Geschäftsanteile gegenüber einer Beteiligung am Fremdkapital, Mitarbeiter längerfristiger motivieren kann, um ein nachhaltiges Unternehmensinteresse zu erzielen?

Frage 10: Welche Form der Kapitalbeteiligung sehen Sie als geeignet für die GmbH an und warum?

Themenblock: FoStoG

Frage 13: Durch das Fondsstandortgesetz wurde zum 01.07.2021 der steuerliche Freibetrag nach § 3 Nr. 39 EStG für Kapitalbeteiligungen für Mitarbeiter auf 1.440 Euro angehoben. Wie bewerten Sie diese Gesetzesänderung im Hinblick auf die Mitarbeiterkapitalbeteiligung?

Anhang 2: Protokoll des Experteninterviews mit Dr. Heinrich Beyer

Interviewteilnehmer: Herr Dr. Heinrich Beyer

Interviewdurchführender: Herr Michael Roggan

Themenblock: Gesamtüberblick

Frage 1:

Herr Roggan: Wie viele Unternehmen in der Rechtsform der GmbH befinden sich im Portfolio der AGP?

Herr Dr. Beyer: Ca. 120 Unternehmen.

Frage 2:

Herr Roggan: Ermöglichen alle diese Unternehmen ihren Mitarbeitern eine Form der Kapitalbeteiligung oder sind darunter auch Unternehmen, die sich auf die Erfolgsbeteiligung beschränken?

Herr Dr. Beyer: Nein, alle 120 Unternehmen ermöglichen eine Form der Kapitalbeteiligung.

Frage 3:

Herr Roggan: Wie viele dieser 120 Unternehmen in der Rechtsform einer GmbH ermöglichen ihren Mitarbeitern die Beteiligung durch Geschäftsanteile?

Herr Dr. Beyer: Ca. 35 dieser Unternehmen ermöglichen ihren Führungskräften die Beteiligung durch Geschäftsanteile. Lediglich eines unserer Unternehmen ermöglicht grundsätzlich allen Mitarbeitern die Beteiligung durch Geschäftsanteile.

Frage 4:

Herr Roggan: In welcher Form erfolgt die Beteiligung von Mitarbeitern in diesen 120 Unternehmen?

Herr Dr. Beyer: In der Regel durch die stille Beteiligung, die von 70 Prozent der Unternehmen durchgeführt wird. Ca. 25 Prozent dieser Unternehmen greifen auf Genussrechte zurück und ca. 5 Prozent auf Mitarbeiterdarlehen.

Themenblock: EKMAB in der GmbH

Frage 5:

Herr Roggan: Wie bewerten Sie die Möglichkeit, Mitarbeiter als Gesellschafter an einer GmbH zu beteiligen?

Herr Dr. Beyer: Aufgrund der gesellschaftsrechtlichen Ausgangssituation vieler GmbHs, die wir betreuen, ist es nicht umsetzbar eine Vielzahl von Mitarbeitern in die Position eines Gesellschafters zu versetzen. Hier ist eine eindeutige Trennlinie zwischen einer finanziellen Beteiligung oder der vollumfänglichen Gesellschafterposition zu ziehen.

Frage 6:

Herr Roggan: Wo sehen Sie die hauptsächlichen Gründe für diese eindeutige Trennung?

Herr Dr. Beyer: Erstens betrifft es die Entscheidungsfindung innerhalb der Gesellschafterversammlung. Hier entsteht zum einen ein erheblicher koordinativer Mehraufwand, indem eine Vielzahl von Gesellschaftern eine einheitliche Entscheidung bilden muss. Zum anderen wird auch die Realisierung einer langfristigen Strategie erschwert, indem diese weniger wahrscheinlich konsequent verfolgt werden kann. Zweitens betrifft es die Transaktionskosten, die im Zusammenhang mit einer Anpassung des Gesellschafterregisters entstehen. Indem jedes Jahr eine Reihe neuer Gesellschafter hinterlegt werden muss, entsteht ein erheblicher notarieller Aufwand.

Frage 7:

Herr Roggan: Das heißt Sie sehen als Begründung für eine mangelhafte Beteiligung der Mitarbeiter durch Geschäftsanteile, weniger die Verweigerung einer finanziellen Beteiligung als vielmehr die Gefahr einer Gefährdung der Entscheidungsfindung im Unternehmen?

Herr Dr. Beyer: Ja.

Frage 8:

Herr Roggan: Ist ein wesentliches Problem im Hinblick auf die Beteiligung durch Geschäftsanteile auch ein zu hoher Einfluss dieser Unternehmensangehörigen und die Gefahr, sich nicht von diesen Unternehmensangehörigen trennen zu können?

Herr Dr. Beyer: Letzteres würde ich verneinen. Dahingehend besteht die Möglichkeit entsprechende Regelungen für ein Ausscheiden zu treffen. Viel mehr sind es die Bedenken eines zu hohen Einflusses durch Mitarbeiter, mit denen ich bei der Vorstellung unserer Mitarbeiterkapitalbeteiligungsmodelle in Unternehmen regelmäßig konfrontiert werde. Meines Erachtens sind

diese Bedenken jedoch unbegründet, weil eine finanzielle Beteiligung von Mitarbeitern in einem entscheidenden Maße häufig nicht realisiert werden kann. Auch wenn allen Mitarbeitern der Zugang zu Geschäftsanteilen ermöglicht wird, ist es bei der Vielzahl an Unternehmen nicht möglich, dass durch Mitarbeiter der finanzielle Anteil für eine beherrschende Mehrheit aufgebracht werden kann.

Frage 9:

Herr Roggan:

Inwieweit sind Sie der Ansicht, dass eine vollständige Entscheidungsteilhabe von Mitarbeitern zur Weitentwicklung der GmbH gewollt ist?

Herr Dr. Beyer:

Die Entscheidungsteilhabe im Rahmen der Gesellschafterrolle wird durchaus von vielen Unternehmen befürwortet. Gerade im Hinblick auf die Unternehmensnachfolge stellt sich häufiger die Frage, wie potentielle Mitarbeiter an die Gesellschafterrolle herangeführt werden können, um ansteigend an Entscheidungen teilzuhaben und ggf. das Unternehmen weiterzuführen. Allerdings sind viele Mitarbeiter nicht gewillt in die Unternehmerrolle überzugehen. Viel mehr bevorzugen Mitarbeiter in der Vielzahl die flexible Rolle eines Investors auf Zeit.

Themenblock:

MKB in der GmbH

Frage 10:

Herr Roggan:

Inwieweit sind Sie der Ansicht, dass durch die Beteiligung durch Geschäftsanteile, gegenüber einer Beteiligung am Fremdkapital, z.B. als stiller Gesellschafter, Mitarbeiter längerfristiger zu motivieren sind und ein nachhaltiges Unternehmensinteresse erzielt werden könnte?

Herr Dr. Beyer:

Dieses Delta zwischen den Interessen einer Beteiligung am Eigenkapital als Gesellschafter und den Interessen einer Beteiligung am Fremdkapital als stiller Gesellschafter, ist theoretisch zweifelsfrei vorhanden, wirkt sich praktisch jedoch kaum in den Unternehmen aus. Auch hierbei ist zu betonen, dass Mitarbeiter selten das Interesse haben, vollständig in die Unternehmerrolle überzugehen. Viel wichtiger ist bei der Beteiligung von Mitarbeitern das Signal einer Partnerschaftskultur, sodass Mitarbeiter über die Unternehmensentwicklung informiert werden und erkennen, dass sie an den Erfolgen des Unternehmens finanziell mitpartizipieren.

Frage 11:

Herr Roggan:

Gibt es Überlegungen, Kapitalbeteiligungen in die Betriebsrentenmodelle übergehen zu lassen, um eine längerfristige Orientierung bei Mitarbeitern zu erzielen?

Herr Dr. Beyer:

Diese Überlegungen hat die AGP seit längerem. Unattraktiv für Mitarbeiter ist bei dieser Gestaltung

allerdings, dass die Auszahlung für den Mitarbeiter noch weiter in der Zukunft liegt. Wir können feststellen, dass bei Modellen, die eine Auszahlung weit in der Zukunft zusichern, eine geringere Nachfrage festzustellen ist. Mitarbeiter wollen ihr Kapital häufig früher und flexibler zu Verfügung gestellt bekommen. Auch hier sind Mitarbeiter mit Investoren vergleichbar, die eher mittel- als langfristig ein Ergebnis erzielen wollen.

Darüber hinaus bin ich der Meinung, dass solche Mitarbeiterbeteiligungsmodelle möglichst einfach gehalten werden sollten. Wenn solche Modelle zu komplex aufeinander aufbauen, werden sie unübersichtlicher und treffen mit höherer Wahrscheinlichkeit auf Ablehnung.

Frage 12:

Herr Roggan:

Welche Form der Kapitalbeteiligung sehen Sie als geeignet für die GmbH an und warum?

Herr Dr. Beyer:

Die stille Beteiligung oder das Genussrecht. Bei der Kapitalbeteiligung von Mitarbeitern in der GmbH handelt es sich selten um ein wirkliches Mitbestimmungskapital. Daher sollten die steuerlichen Vorteile einer fremdkapitalbasierten Kapitalbeteiligung genutzt werden und die Kapitalbeteiligung als Investment auf Zeit bzw. als Brücke zwischen Kapital und Arbeit betrachtet werden.

Themenblock:

Das FoStoG

Frage 13:

Herr Roggan:

Durch das Fondsstandortgesetz wurde zum 01.07.2021 der steuerliche Freibetrag nach § 3 Nr. 39 EStG für Kapitalbeteiligungen für Mitarbeiter auf 1.440 Euro angehoben. Wie bewerten Sie diese Gesetzesänderung im Hinblick auf die Mitarbeiterkapitalbeteiligung?

Herr Dr. Beyer:

Die Vervielfachung dieses Freibetrags ist die bislang weitreichendste Reform der Mitarbeiterkapitalbeteiligung. Auch wenn dieser Freibetrag von 1.440 Euro wohl nicht von allen Unternehmen bzw. Mitarbeitern jedes Jahr im vollen Umfang genutzt wird, erfährt die Mitarbeiterbeteiligung damit eine deutliche Verbesserung. Ein Defizit ist allerdings, dass wenn die Kapitalbeteiligung als Eigenleistung eingebracht wird, für diese die Sozialversicherungspflicht besteht.

Anhang 3: Leitfaden des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH

Themenblock: Einleitende Fragen

Frage 1: Inwieweit ist die Innovationsfähigkeit branchenbedingt ein wesentlicher Erfolgsfaktor Ihres Unternehmens?

Frage 2: Wie beurteilen Sie die Rolle des Mitarbeiterbeteiligungsmodells im Hinblick auf die Innovationsfähigkeit Ihres Unternehmens?

Themenblock: Stiller Gesellschafter und GmbH-Gesellschafter

Frage 3: Neben ca. 550 stillen Gesellschaftern haben Sie ca. 118 GmbH-Gesellschafter. Wie hoch ist der Anteil an Mitarbeitern in diesen beiden Beteiligungsvarianten?

Frage 4: Wie hoch ist die Nachfrage von Mitarbeitern an diesen beiden Beteiligungsvarianten?

Frage 5: Können Sie durch eine der beiden Beteiligungsvarianten eine stärkere Motivationssteigerung bei Ihren Mitarbeitern beobachten?

Themenblock: GmbH-Gesellschafter

Frage 6: Besteht eine starke Fluktuation bei den Geschäftsanteilen ihres Unternehmens?

Frage 7: Bringen Mitarbeiter bzw. Vertriebspartner bei der Übertragung von Geschäftsanteilen die Notarkosten beim Kauf und Verkauf auf?

Themenblock: Entscheidungen

Frage 8: Wie weitreichend ist das Entscheidungsrecht, das Mitarbeiter bzw. Vertriebspartner mit einer möglichen Gesellschafterstellung erhalten?

Frage 9: Erfolgt die Entscheidungsfindung in der Gesellschafterversammlung in der Regel durch die einfache Mehrheit?

Frage 10: Stellen Sie durch die Vielzahl an Gesellschaftern, Tendenzen einer verzögerten oder gefährdeten Entscheidungsfindung fest?

Frage 11: Sehen Sie eine systematische Gefahr, dass einzelne mitarbeitende Gesellschafter mit einhergehenden Entscheidungsbefugnissen vor ihrem Ausscheiden und der damit verbundenen Veräußerung von Geschäftsanteilen, Entscheidungen hinsichtlich einer kurzfristigen Wertsteigerung treffen könnten?

Themenblock: FoStoG

Frage 12: Zum 01.07.2021 ist das Fondsstandortgesetz wirksam geworden, dass den Steuerfreibetrag nach § 3 Nr. 39 EStG für die Überlassung von Unternehmensanteilen von 360 Euro auf 1.440 Euro erhöht.
Wie bewerten Sie diese Gesetzesanpassung?

Anhang 4: Protokoll des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer einer anonymisierten GmbH

Interviewteilnehmer: Der anonymisierte Geschäftsführer

Interviewdurchführender: Herr Michael Roggan

Themenblock: Einleitende Fragen

Frage 1:

Herr Roggan: Inwieweit ist die Innovationsfähigkeit branchenbedingt ein wesentlicher Erfolgsfaktor Ihres Unternehmens?

Geschäftsführer: Die Innovationsfähigkeit ist ein sehr wichtiger Erfolgsfaktor. Diese wird in unserem Unternehmen nicht nur gefordert, weil branchenbedingt die Notwendigkeit dazu besteht, sondern auch weil unsere Unternehmensstiftung (Ankergesellschaft) im Stiftungszweck u.a. die Forschung & Entwicklung explizit vorsieht. Aufgrund der Stiftung sind wir darüber hinaus auch an den Unternehmensstandort gebunden.

Frage 2:

Herr Roggan: Wie beurteilen Sie die Rolle des Mitarbeiterbeteiligungsmodells im Hinblick auf die Innovationsfähigkeit Ihres Unternehmens?

Geschäftsführer: Unser Mitarbeiterbeteiligungssystem fördert eine hohe Vernetzung im Unternehmen. Dem Erfordernis der Innovationsfähigkeit sind sich vieler unserer Mitarbeiter bereits aufgrund unserer hohen Fertigungslöhne bewusst, ohne dass das Mitarbeiterbeteiligungssystem dahingehend einen weiteren Anreiz setzen muss.

Themenblock: Stiller Gesellschafter und GmbH-Gesellschafter

Frage 3:

Herr Roggan: Neben ca. 550 stillen Gesellschaftern haben Sie 118 GmbH-Gesellschafter.
Wie hoch ist der Anteil an Mitarbeitern in diesen beiden Beteiligungsvarianten?

Geschäftsführer: Lediglich unsere berechtigten Mitarbeiter haben Zugang zu stillen Beteiligungen, weshalb diese Anzahl vollständig den Mitarbeitern zuzuordnen ist. Hinsichtlich der Geschäftsanteile werden diese zu ca. 50 Prozent

durch Vertriebspartner und ca. 50 Prozent durch Mitarbeiter gehalten (Stiftung ausgenommen).

Frage 4:

Herr Roggan: Wie hoch ist die Nachfrage von Mitarbeitern an diesen beiden Beteiligungsvarianten?

Geschäftsführer: Bei den berechtigten Mitarbeitern liegt das Interesse an der stillen Beteiligung bei 100 Prozent. Geschäftsanteile werden dagegen nur von ca. zwölf bis 13 Prozent der Mitarbeiter nachgefragt.

Frage 5:

Herr Roggan: Wo sehen Sie die Gründe für dieses unterschiedliche Interesse?

Geschäftsführer: Primär, weil die Einlage der stillen Beteiligung als freiwillige Gewinnbeteiligung durch das Unternehmen eingebracht wird. Demgegenüber muss der Mitarbeiter für Geschäftsanteile das eigene Kapital aufbringen. Zusätzlich ist im Unternehmen bekannt, dass unsere Warteliste auf Geschäftsanteile sehr lang ist. Aufgrund einer momentanen Wartezeit von ca. vier Jahren ist die Nachfrage nach Geschäftsanteilen zurückhaltender.

Frage 6:

Herr Roggan: Sehen Sie ein größeres Interesse Ihrer Mitarbeiter an einer Gewinnbeteiligung als an einer darüberhinausgehenden Entscheidungsbeteiligung?

Geschäftsführer: Mit dieser Frage tue ich mich schwer. Unsere Mitarbeiter müssen im Falle von Geschäftsanteilen eine größere Investition tätigen, weshalb das Interesse geringer ausfällt, unabhängig ob eine Entscheidungsbeteiligung angestrebt wird. Darüber hinaus sind sich unsere Mitarbeiter bewusst, dass der mit den entsprechenden Geschäftsanteilen einhergehende Einflussbereich überschaubar ist.

Frage 7:

Herr Roggan: Können Sie eine stärkere Motivationssteigerung durch eine der beiden Beteiligungsvarianten bei Ihren Mitarbeitern beobachten?

Geschäftsführer: Einen Unterschied zwischen beiden Beteiligungsvarianten würde ich verneinen. Vielmehr wird aufgrund des Mitarbeiterbeteiligungsmodells und der einhergehenden Kommunikation eine hohe Identifikation unserer Mitarbeiter mit dem Unternehmen erreicht, wodurch diese motiviert sind.

Themenblock: GmbH-Gesellschafter

Frage 8:

Herr Roggan: Besteht eine starke Fluktuation bei den Geschäftsanteilen ihres Unternehmens?

Geschäftsführer: Nein. Unsere Gesellschafter erkennen, dass ihre Geschäftsanteile am Unternehmen im Vergleich zu den Alternativen am Kapitalmarkt eine gute Anlageform sind. Daher verlassen Beteiligte den Gesellschafterkreis nur sehr widerwillig, was auch die Länge unserer Warteliste auf Geschäftsanteile begründet.

Frage 9:

Herr Roggan: Bringen Mitarbeiter bzw. Vertriebspartner bei der Übertragung von Geschäftsanteilen die Notarkosten beim Kauf und Verkauf auf?

Geschäftsführer: Die Notarkosten tragen immer die Käufer.

Frage 10:

Herr Roggan: Wie häufig kam es in den vergangenen Jahren zu einer Kapitalerhöhung mit einem einhergehenden Verkauf von zusätzlichen Geschäftsanteilen an Mitarbeiter?

Geschäftsführer: Die letzte Kapitalerhöhung wurde 2020 durchgeführt und aus eigenen Mitteln bewältigt. Hierbei hat eine Kapitalumwandlung stattgefunden, die die Anteilsverhältnisse der Gesellschafter nicht verändert hat.

Eine Kapitalerhöhung durchzuführen, um weitere Geschäftsanteile ausgeben zu können, ist aufgrund der Stiftung schwierig. Als Ankergesellschaft muss die Stiftung mindestens 50 Prozent der Anteile an der GmbH halten. Diese Grenze ist nahezu vollständig ausgeschöpft.

Frage 11:

Herr Roggan: Wie lang ist die Warteliste von Interessenten an Geschäftsanteilen?

Geschäftsführer: Die Warteliste umfasst derzeit ca. 60 Positionen. Die Interessenten setzen sich dabei zu ca. 50 Prozent aus Vertriebspartnern und zu ca. 50 Prozent aus Mitarbeitern zusammen.

Frage 12:

Herr Roggan: Werden Vertriebspartner und Mitarbeiter auf dieser Warteliste gleichberechtigt behandelt?

Geschäftsführer: Ja, die Warteliste wird Position für Position abgearbeitet. Hierbei ist unerheblich, ob es sich um Vertriebspartner oder Mitarbeiter handelt. Genauso irrelevant ist es, ob der Interessent bereits Geschäftsanteile hält oder diese erstmalig erwerben will.

Themenblock: Entscheidungen

Frage 13:

Herr Roggan: Wie weitreichend ist das Entscheidungsrecht, das Mitarbeiter bzw. Vertriebspartner mit einer möglichen Gesellschafterstellung erhalten?

Geschäftsführer: Das Entscheidungsrecht entspricht ohne Einschränkungen dem jeweiligen Geschäftsanteil an der GmbH.

Frage 14:

Herr Roggan: Erfolgt die Entscheidungsfindung in der Gesellschafterversammlung in der Regel durch die einfache Mehrheit?

Geschäftsführer: Unberücksichtigt von gesetzmäßig vorgeschriebenen Mehrheitskonstellationen, wie z.B. der $\frac{3}{4}$ -Mehrheit bei Satzungsänderungen, erfolgt die Entscheidungsfindung in der Regel mit einer einfachen Mehrheit in unserem Unternehmen. Das ermöglicht mir in der Rolle des Stiftungsvorstandes zwar grundsätzlich weitgehende Entscheidungsmöglichkeiten, allerdings werden wesentliche Entscheidungen, wie z.B. die Kapitalverwendung, gemeinschaftlich unter Einbezug des Aufsichtsrates beschlossen. Die transparente Betrachtung der Gewinn- und Verlustrechnung sowie des aktuellen Cash-Flows im Unternehmen ermöglicht es zeitnah eine gemeinschaftliche Entscheidung zu treffen.

Frage 15:

Herr Roggan: Welche Bedeutung hat die Ankergesellschaft auf die Entscheidungsfindung und Mitarbeiterbeteiligung in ihrem Unternehmen?

Geschäftsführer: Die Ankergesellschaft ermöglicht eine hohe Beteiligung der Mitarbeiter, ohne jedoch die Entscheidungsfähigkeit bzw. Existenz des Unternehmens zu gefährden. Dabei besteht ihre Aufgabe, die Interessen vom Unternehmen und der Stiftung im Fokus zu haben.

Frage 16:

Herr Roggan: Stellen Sie durch die Vielzahl an Gesellschaftern Tendenzen einer verzögerten oder gefährdeten Entscheidungsfindung fest?

Geschäftsführer: Nein, der Großteil der Entscheidungen kann in Absprache mit dem Aufsichtsrat schnell beschlossen werden. Grund dafür ist die gute Vernetzung im Unternehmen, die eine schnelle Entscheidungsfindung ermöglicht.

Frage 17:

Herr Roggan:

Sehen Sie eine systematische Gefahr, dass einzelne mitarbeitende Gesellschafter mit einhergehenden Entscheidungsbefugnissen vor Ihrem Ausscheiden und der damit verbundenen Veräußerung von Geschäftsanteilen, Entscheidungen hinsichtlich einer kurzfristigen Wertsteigerung treffen könnten?

Geschäftsführer:

Nein, das geht nicht. Vor dem Hintergrund, dass handelnde Personen unterschiedliche Rollen im Unternehmen einnehmen, können zwar prinzipiell Interessenskonflikte auftreten, jedoch wird dabei diszipliniert auf eine saubere Trennung der Rollen und Interessen geachtet.

Zudem kann keine wesentliche Entscheidung im Alleingang beschlossen werden und muss mindestens das Stiftungskuratorium bzw. den Aufsichtsrat miteinbeziehen. In einem solchen gemeinschaftlichen Rahmen erfolgt spätestens dann der gegenseitige Hinweis, dass eine Interessensvertretung in der momentan erforderlichen Rolle zu erfolgen hat.

Themenblock:

FoStoG

Frage 18:

Herr Roggan:

Zum 01.07.2021 ist das Fonstandortgesetzes wirksam geworden, dass den Steuerfreibetrag nach § 3 Nr.39 EStG für die Überlassung von Unternehmensanteilen von 360 Euro auf 1.440 Euro erhöht.

Wie bewerten Sie diese Gesetzesanpassung?

Geschäftsführer:

Wir betrachten diese Gesetzesanpassung als sehr positiv. Den Steuerfreibetrag von 360 Euro haben wir schon seit längerem als uninspirierend bewertet. Weil zunächst eine Erhöhung auf 720 Euro angedacht war, freuen wir uns nun umso mehr, dass es 1.440 Euro geworden sind. Damit sind wir jetzt auf einem Niveau angekommen, dass es einem Mitarbeiter bei einer vollen Inanspruchnahme über 30 Jahre ermöglicht, unter Berücksichtigung des Zinseszinses eine zusätzliche Rentenabsicherung von 70.000 Euro zu realisieren. Der Betrag von 360 Euro hat in der Vergangenheit leider dazu geführt, dass er oft als zu gering und nicht berücksichtigungswert betrachtet wurde.

Frage 19:

Herr Roggan:

Das heißt Sie ziehen Sie in Erwägung die Einlagemöglichkeit der stillen Beteiligung von 360 Euro vollständig auf 1.440 Euro zu erhöhen?

Geschäftsführer:

Ja, die entsprechende Betriebsvereinbarung wurde bereits umgesetzt.

Die ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe, insbesondere ohne entgeltliche Hilfe von Vermittlungs- bzw. Beratungsdiensten, verfasst habe.

Ich habe nur die von mir angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und die aus den herangezogenen Werken wörtlich und sinngemäß entnommenen Stellen mit korrekter Quellenangabe versehen sowie im Literaturverzeichnis aufgeführt. Darüber hinaus habe ich keine weiteren Quellen benutzt, insbesondere keine anderen als die angegebenen Informationen aus dem Internet.

Die vorliegende Studienarbeit ist nicht in dieser oder ähnlicher Form bei einer anderen Hochschule oder einem anderen Teil der HSU eingereicht worden.

Ich stimme der Speicherung schriftlicher Arbeiten von mir zum Zweck der Kontrolle zu. Ferner versichere ich, dass die eingereichte elektronische Fassung mit den gedruckten Exemplaren identisch ist.

Ich habe die etwaigen Betrugsversuche betreffenden Paragraphen der für mich gültigen Prüfungsordnung an der Helmut-Schmidt-Universität zur Kenntnis genommen.

Hamburg, den 30.12.23,

.....
Ort, Datum, Unterschrift des Verfassers/der Verfasserin

Working Papers des Forschungsclusters OPAL der Helmut-Schmidt-Universität:

01. **Hintze, Astrid 2018:** Entwicklung und Implementierung einer Cluster-Dachmarke - Konzeptualisierung auf strukturationstheoretischer Basis am Beispiel des Luftfahrtclusters Metropolregion Hamburg
02. **Collien, Isabel 2018:** Functions of boundary spanning in context: A postcolonial, power-sensitive perspective
03. **Pötschke, Ivonne 2019:** The Ties That Bind: Exploring relationship-oriented values in family firms from employees' perspective
04. **Meister-Scheytt, Claudia 2019:** Governance von Universitäten: Das Beispiel österreichischer Universitätsräte
05. **Heller, Manja Annegret 2020:** Ist der Mehrwert auch mehr wert? – Eine qualitative Untersuchung von CSV in Clustern am Beispiel der Hamburg Aviation WoMen Group
06. **Spieß, Julia 2021:** Führung und Machtspiele in Veränderungsprozessen in kommunalen Krankenhäusern
07. **Holtmann, Doris & Matiaske, Wenzel 2021:** Betriebliche Arbeitszeitpolitiken, Exploration in ausgewählten Frauen- und Männerbranchen Ost- und Westdeutschlands
08. **Weingärtner, Simon & Köhler, Christoph 2021:** Sociological Labour Market Theories. A German Perspective on an International Debate
09. **Maas, Martina 2022:** Die Bedeutung der Kapitalmarktkommunikation für börsennotierte Unternehmen
10. **Hartong, Sigrid; Loft-Akhoondi, Anja; Brandau, Nina; Junne, Barbara; Czarnojan, Izabela; Tobias Scheytt 2023:** Auf dem Weg zur Digitalität in Schule, Zwischenbericht über Interventionen und Explorationen im Rahmen des Projekts „SMASCH - Smarte Schulen“
11. **Maas, Martina 2023:** Investor Relations als Beruf – Eine Untersuchung zur Professionalisierung der Kapitalmarktkommunikation von Unternehmen
12. **Maas, Martina & Matiaske, Wenzel 2023:** Regionale Personalarbeit – Eine Fallstudie aus Nordstadt
13. **Roggan, Michael 2024:** Der Einfluss der Rechtsform auf die Mitarbeiterbeteiligung - Eine kritische Betrachtung der Grenzen der Mitarbeiterkapitalbeteiligung

OPPAL

WORK
ING
PAPERS

ORGANISATION
PERSONAL
ARBEIT
LEADERSHIP


HELMUT SCHMIDT
UNIVERSITÄT
Universität der Bundeswehr Hamburg