
Selbstverwaltung¹

Argumente für staatliche Interventionen

Ernst Fehr

1. Einleitung

In vielen westlichen Industrieländern ist die wirtschaftspolitische Debatte der letzten Jahre vom Thema der Reprivatisierung verstaatlichter Unternehmen geprägt worden. Neben dem ideologischen und machtpolitischen Interesse von liberal-konservativen Parteien und Interessengruppen, die in einem Abbau der Interventionsmöglichkeiten des Staates und der Arbeiterbewegung einen Wert an sich und eine Stärkung der eigenen Machtposition sehen, ist diese Debatte vor allem auch wegen der offensichtlichen wirtschaftlichen Schwierigkeiten eines großen Teiles der verstaatlichten Unternehmen entstanden.

Mit der Krise dieser Unternehmen geriet eine wichtige Variante sozialdemokratischer wirtschaftspolitischer Vorstellungen gleichfalls in die Krise. Diesen Vorstellungen zufolge dient ein großer verstaatlichter Sektor der Demokratisierung der Wirtschaft. Nationalisierte Unternehmen schaffen ein Gegengewicht zu den großen kapitalistischen² Unternehmen, weil sich der gewerkschaftliche und politische Einfluß der Arbeitervertreter und das „Gemeinwohl“-interesse des Staates besser durchsetzen können. Die Krise dieses zentralistischen Modells der Demokratisierung drückt sich u. a. darin aus, daß wichtige Gruppen und Repräsentanten der Sozialdemokratie (in Österreich zumindest) eine Reprivatisierung befürworten oder diese Unternehmen im Prinzip von allen „Gemeinwohl“-bindungen befreien wollen.

Die zeitgenössische Privatisierungsdebatte ist insofern durch eine enge Perspektive gekennzeichnet, als sie lediglich die Alternative zwischen verstaatlichten und kapitalistischen Unternehmen betrachtet. Es wird völlig außer acht gelassen, daß Produktivgenossenschaften eine gesellschaftspolitisch wünschenswerte und gleichwohl wirtschaftlich effiziente Alternative darstellen können. Es ist die Absicht dieses Aufsatzes, diese Behauptung genauer zu belegen und gleichzeitig einen Weg zur Etablierung eines größeren produktivgenossenschaftlichen Sektors in einem gemischtwirtschaftlichen System aufzuzeigen.

Die Errichtung eines derartigen Sektors ist zwar kein kurzfristig erreichbares Ziel.

Aber gerade der Mangel an langfristigem und visionärem Denken ist der Politik in den letzten Jahren doch immer wieder vorgeworfen worden. Ein breit angelegtes wirtschaftspolitisches Programm zur Errichtung eines dritten Sektors ist meiner Meinung nach in der Lage, attraktive visionäre Elemente in die Wirtschaftspolitik einzubringen, ohne unrealistisch zu sein. Es handelt sich also um keine abstrakte Utopie, sondern um ein *langfristiges*, aber trotzdem *realistisches* Ziel. Realistisch soll hier heißen, daß es sich unter der Voraussetzung, daß der politische Wille dazu vorhanden ist, verwirklichen läßt.

Um das zu illustrieren, wird nun kurz die Größe der produktivgenossenschaftlichen Sektoren in einigen westlichen Industrieländern dargestellt, wobei betont werden muß, daß diese „von allein“, also ohne die im letzten Abschnitt dieser Arbeit vorgeschlagenen Maßnahmen entstanden sind (Estrin, 1985, 345 ff.).

Der bei weitem größte Sektor³ befindet sich in Italien. Er umfaßte 1982⁴ ca. 500.000 Beschäftigte und 11.000 Unternehmen. In den Jahren zwischen 1976 und 1981 sind gemäß der „Nationalen Liga der Kooperativen“ (Lega) ca. 200.000 neue Arbeitsplätze geschaffen worden und 5000 neue Firmen entstanden. Die meisten Unternehmen sind in der Bau- und Dienstleistungsbranche angesiedelt. Aber auch in anderen (Industrie-)branchen sind Produktivgenossenschaften tätig.

In Frankreich gab es 1983 1080 Firmen mit ca. 35.000 Beschäftigten. Zwischen 1976 und 1983 entstanden 520 neue Genossenschaften und ca. 6000 Arbeitsplätze. Für den französischen Sektor existieren ausführliche ökonomische und statistische Untersuchungen, die belegen, daß der Grad der Partizipation der Arbeiter beträchtliche positive Effekte auf die Produktivität haben kann (Defourny, Estrin, Jones, 1985).

Vom englischen Sektor, der relativ klein ist, wird berichtet (Estrin, 1985), daß er Mitte 1984 ca. 900 Firmen mit beinahe 9000 Arbeitern umfaßte. Zwischen 1976 und 1981 entstanden 420 neue Firmen und ungefähr 4000 neue Arbeitsplätze.

Besonders interessant ist auch das Beispiel der um Mondragon (Baskenland) angesiedelten Genossenschaftsgruppe, die 1980 ca. 70 Unternehmen mit 16.500 Arbeitern umfaßte und deren wirtschaftliche Leistungsfähigkeit im Schnitt besser war als die vergleichbarer kapitalistischer Firmen (Flecker u. a. 1984; Thomas, Logan, 1982).

Während das größte Unternehmen in Mondragon 3000 Beschäftigte

hat, ist die Durchschnittsgröße der englischen und französischen Genossenschaften ziemlich klein. In Italien liegt die Durchschnittsgröße der Lega-Firmen in der Baubranche bei 175 Arbeitern. Selbstverwaltungsunternehmen können also relativ groß werden, im Gegensatz zum gängigen Vorurteil, das sie auf den kleinunternehmerischen Sektor beschränken will.

Bevor nun zum nächsten Abschnitt übergegangen wird, möchte ich noch betonen, daß *keines* der folgenden Argumente für die Vorteilhaftigkeit von Selbstverwaltung auf der Annahme eines „neuen“, altruistischen Menschen beruht. Der „Realismus“ meiner Argumente drückt sich auch dadurch aus, daß egoistische Arbeiterinteressen nicht von vornherein per Annahme ausgeschlossen werden, sondern explizit berücksichtigt werden.

2. Wichtige Charakteristika von Produktivgenossenschaften

Häufige Vorurteile über selbstverwaltete Unternehmen lauten: Es gibt keine Hierarchie; es gibt keine Vorgesetzten oder Chefs; alle können alles entscheiden; das Privateigentum an Produktionsmitteln ist abgeschafft etc.

Im Unterschied dazu besteht das entscheidende Merkmal eines selbstverwalteten Unternehmens darin, daß nicht die Besitzer des Eigenkapitals, sondern die Arbeitnehmer als Gesamtheit die Kontrolle über das Unternehmen ausüben. Es findet also keine Abschaffung *des* Privateigentums an Kapital statt, sondern die „Umverteilung“ eines ganz bestimmten Eigentumsrechtes – des Rechtes zur Festlegung der Firmenpolitik – von der Gesamtheit der stimmberechtigten Eigenkapitalbesitzer zur Gesamtheit der Arbeitnehmer des Unternehmens.

Produktivgenossenschaften im hier definierten Sinne unterscheiden sich daher sowohl von kapitalistischen Unternehmen als auch von verstaatlichten Unternehmen. Letztere zeichnen sich ja „nur“ dadurch aus, daß „der Staat“ an die Stelle der stimmberechtigten privaten Eigenkapitalbesitzer tritt. Das Recht zur Festlegung der Firmenpolitik – durch Hauptversammlungsbeschlüsse, Wahl von Aufsichts- und Geschäftsführungsorganen etc. – ist jedoch nach wie vor an den Kapitalbesitz gebunden. Kapitalistische und verstaatlichte Unternehmen kann man daher als kapitalorientierte oder kapitalverwaltete Unternehmungen bezeichnen.

2.1 Hierarchie und Einkommensungleichheit

Natürlich werden die Arbeitnehmer – vor allem in Mittel- und Großbetrieben – eine Kompetenzstruktur entwickeln, in der es Über- und Unterordnung geben wird⁵. Natürlich werden unterschiedliche Qualifikationen unterschiedlich entlohnt werden. Entscheidend ist in diesem Zusammenhang, daß die Binnenstruktur des Unternehmens

nicht durch das Interesse der Maximierung der Gewinne bestimmt ist, sondern sich an den Bedürfnissen der Arbeitnehmer orientieren wird. Man kann daher erwarten, daß die hierarchischen Strukturen nur dort eingeführt werden, wo sie zur Aufrechterhaltung einer technisch effizienten Produktionsgestaltung notwendig sind, daß eine Einkommensdifferenzierung hauptsächlich nur dann existieren wird, wenn die Knappheit bestimmter Qualifikationen sie erforderlich macht. In kapitalistischen Unternehmen hingegen dient Hierarchie und Einkommensdifferenzierung der Entsolidarisierung der Arbeiter, der Anstachelung des individuellen Eigennutzes, da dadurch die Arbeitsintensität der einzelnen erhöht und die kollektive Position der Arbeiter gegenüber dem Unternehmer geschwächt wird⁶. Demgegenüber kann man in Produktivgenossenschaften von vornherein eine größere Identität und Loyalität gegenüber der Firma erwarten⁷, da die Arbeiter sich selbst und ihren Kollegen schaden, wenn sie schlechte Arbeit leisten. Hierarchie und Einkommensdifferenzierung werden daher vermutlich auf ein produktionstechnisch erforderliches Minimum reduziert werden⁸.

2.2 Die Gewinn- und Risikoproblematik

Ein weiterer Vorteil der Selbstverwaltung besteht darin, daß die Arbeiter im Schnitt – wenn die Produktivität gleich hoch ist wie in vergleichbaren kapitalistischen Unternehmen – insgesamt ein höheres monetäres Einkommen beziehen werden: zusätzlich zu ihrem „Lohn“-einkommen erhalten sie noch einen Anteil am Gewinn. Damit ist natürlich auch eine „Gefahr“ verbunden, vor allem wenn das Unternehmen in einer Branche tätig ist, in der große Umsatzzwankungen vorkommen und in der die Fixkostenbelastung sehr groß ist: die Gefahr einer Einkommensreduktion durch Verluste. In einer Produktivgenossenschaft sind die Arbeiter *immer auch* an den Verlusten beteiligt. Aber zum einen wird die größere Unsicherheit in bezug auf die Schwankungen des individuellen Gesamteinkommens durch eine bedeutend größere Arbeitsplatzsicherheit unter Umständen sogar wettgemacht, weil Entlassungen gegen den Willen der Betroffenen praktisch nicht vorkommen werden. Zum anderen darf man nicht übersehen, daß die Arbeiter durch die Wahl von Management, Aufsichts- und Kontrollorganen entscheidenden Einfluß auf die Firmenpolitik haben und damit ihren Teil dazu beitragen können, Verluste zu verhindern.

Außerdem darf man nicht außer acht lassen, daß es Formen der Kapitalbeteiligung an Unternehmen gibt, bei denen die Kapitaleigentümer praktisch keinen Einfluß auf die Firmenpolitik haben, aber trotzdem am Gewinn oder Verlust beteiligt sind (stille Gesellschafter, Partizipationsscheine, stimmrechtslose Aktien, einzelvertragliche gesellschaftsrechtliche Vereinbarungen im Rahmen des nachgiebigen Gesellschaftsrechtes)⁹. Durch geeignete Finanzierungsinstrumente sind vertrauenswürdige Selbstverwaltungsunternehmen daher prinzipiell in der Lage, *einen Teil* ihrer Verlustrisiken loszuwerden, wenn sie dafür dem Risikoträger einen Teil der Gewinnchance überlassen. Eine völlige

Beseitigung des Risikos von Einkommensschwankungen kann aber sicher nicht erreicht werden. Hier muß aber betont werden, daß aus Gründen der wirtschaftlichen Effizienz diejenigen, die über die Firmenpolitik zu bestimmen haben, zumindest einen Teil des Risikos tragen müssen, das mit ihren Entscheidungen untrennbar verknüpft ist, da sie ansonsten jeden Anreiz verlieren, ökonomisch vernünftige Entscheidungen zu treffen. Da also immer ein Restrisiko bestehen bleiben wird und da dies auch vom Effizienzstandpunkt aus so sein soll, ist es ratsam, daß die Gründung von Produktivgenossenschaften in Sektoren mit geringen Umsatzschwankungen und mit verhältnismäßig geringem physischen Kapitalerfordernis erfolgt.

Die vom Effizienzstandpunkt aus gebotene Risikobeteiligung der maßgeblichen Entscheidungsträger ist gerade in der Verstaatlichten Industrie sträflich vernachlässigt worden. Wäre das Einkommen der Manager der VOEST-Alpine und der Intertrading in spürbarem Ausmaß vom ökonomischen Erfolg des Unternehmens abhängig gewesen, wobei als Erfolg das wirtschaftliche Ergebnis vor Hinzurechnung etwaiger staatlicher Subventionen zu definieren ist, so hätten die Manager vermutlich vorsichtiger agiert. Effizientes unternehmerisches Handeln verlangt eben die sorgfältige Abwägung von Gewinnchancen und Verlustrisiko, ohne daß dabei auf die Absicherung des Risikos durch öffentliche Subventionen geschielt werden kann.

Arbeiter in einem Selbstverwaltungsunternehmen erwerben also eine größere Arbeitsplatzsicherheit, aber unter Umständen auch eine größere Einkommensunsicherheit, da sie an den Verlusten beteiligt sind. Welcher Effekt letztlich überwiegt, kann a priori nicht gesagt werden. Für das Verlustrisiko werden sie jedoch auf alle Fälle durch ein höheres *mittleres* Einkommen entschädigt, da sie ja am Gewinn beteiligt sind. Es ist interessant, sich diese Problematik auch vor dem Hintergrund der österreichischen Unternehmensstrukturen zu verdeutlichen. Es gibt in Österreich immer noch eine große Anzahl von Einzelunternehmungen, Personengesellschaften und GesmbH's, in denen die Eigenkapitalgeber selbst – als Geschäftsführer z. B. – mitarbeiten. Sie befinden sich in bezug auf das Risiko in einer ähnlichen Situation, wie die Mitglieder von Produktivgenossenschaften. Kaum jemand würde jedoch auf die Idee kommen, die Risikoaufteilung in derartigen Betrieben als ineffizient zu charakterisieren. Schließlich haben die Betroffenen dieses Risiko unter Berücksichtigung der gegebenen institutionellen Alternativen freiwillig auf sich genommen. Dasselbe tun Arbeiter, wenn sie sich entschließen, in einem selbstverwalteten Unternehmen zu arbeiten. Selbst wenn es gelingt, durch ein breit angelegtes politisches Programm den Anteil dieser Unternehmen an der Produktion in Gewerbe und Industrie auf 10 bis 15 Prozent zu erhöhen, kann sich ein Arbeiter in der Regel immer noch für ein kapitalistisches oder staatliches Unternehmen entscheiden. Es ist daher zu erwarten, daß hier ein Prozeß der Selbstselektion stattfinden wird, der zu einer bestimmten Aufteilung der Arbeiter auf die verschiedenen Unternehmenstypen je nach deren Risikopräferenzen führen wird.

Beim vorigen Vergleich ist außerdem folgendes zu beachten: Da in jedem kapitalistischen Unternehmen neben den Fixkosten für die Kapitalaufwendungen auch die Lohnkosten kurzfristig eine fixe Ausgabe darstellen, die unabhängig vom ökonomischen Erfolg auf alle Fälle zu bezahlen sind, ist der für die Eigenkapitalbesitzer nach dem Abzug dieser Kosten verbleibende Gesamtbetrag in der Regel viel stärker risikobehaftet als das Durchschnittseinkommen eines Arbeiters in einem selbstverwalteten Unternehmen. In letzterem sind die gesamten Einkommen der Arbeiter (die „Lohnkosten“) eben gerade *keine* Ausgaben, die unabhängig vom Unternehmenserfolg ausbezahlt werden. Das Risiko eines Arbeiters ist deshalb u. U. zwar höher als in kapitalistischen Unternehmen, in der Regel aber geringer als das Risiko eines Einzelunternehmers bzw. eines Gesellschafters einer Personengesellschaft oder einer GesmbH (Fehr, 1985, 311).

2.3 Weitere Vorteile der Selbstverwaltung

Unter 2.1 und 2.2 sind bereits einige Vorteile von Produktivgenossenschaften – relativ zu kapitalorientierten Unternehmen – herausgestrichen worden. Es ist zu vermuten, daß der Abbau von Hierarchie und Einkommensdifferenzierung einen wichtigen Beitrag zur Verminderung des Entfremdungsgefühles der Arbeiter leisten kann. Die Beteiligung am Gewinn *und* an den wichtigsten Firmenentscheidungen kann sich in dieser Hinsicht gleichfalls positiv auswirken.

2.3.1 Beseitigung von Konfliktkosten

Durch die Beseitigung des Interessenkonfliktes zwischen Kapital und Arbeit im Produktionsprozeß entfallen außerdem eine ganze Reihe von Konfliktkosten (Fehr, 1987, 286 ff.) Dabei geht es nicht bloß um die Vermeidung von Streikkosten. Der Konflikt zwischen Kapital und Arbeit führt auch häufig zur strategischen Ausnützung von Informationsmonopolen. Jede Seite hat ein Interesse an der Verheimlichung und Verzerrung von gewissen Informationen, da eine Enthüllung der objektiven Gegebenheiten eine Verschlechterung der Kampfposition mit sich bringen würde. Die Leistungswilligkeit und -fähigkeit von Arbeitern, der durchschnittliche Arbeitsaufwand, der mit der Erfüllung bestimmter Aufgaben verbunden ist, kann hier genauso als Beispiel dienen wie die Verheimlichung der Bevorzugung oder Benachteiligung bestimmter Arbeiter oder die strategische Ausnützung von Informationen über die Lage des Unternehmens durch die Geschäftsführung. Daß damit ein Klima wechselseitigen Mißtrauens geschaffen wird und daß darunter die Qualität und die Ausführung von Entscheidungen leidet, erscheint offensichtlich.

Es ist zu vermuten, daß derartige Kosten in selbstverwalteten Unternehmen zumindest teilweise wegfallen. Der demokratische Zugang zu

den Büchern der Firma erschwert die Verheimlichung von Informationen durch die oberen Positionen; die Beteiligung am Residualeinkommen vermindert den Anreiz und die größere horizontale Kontrolle vermindert die Möglichkeit der Verzerrung von Informationen durch die unteren Hierarchiepositionen. Schließlich kann man auch erwarten, daß die Beteiligung an den Grundsatzentscheidungen die Bereitschaft der Arbeiter zur Ausführung der damit verbundenen Detailanweisungen der Vorgesetzten erhöht.

Kurzum, in einer durch den Konflikt zwischen Arbeit und Kapital geprägten Unternehmensorganisation wird ein Teil der Initiative und der Handlungs- und Organisationsfähigkeit von Arbeitnehmern unproduktiv gebunden, während sie in selbstverwalteten Firmen in den Dienst einer produktiven Entwicklung des Unternehmens gestellt werden können. Produktivgenossenschaften ermöglichen daher auch eine bessere Ausschöpfung der unternehmerischen Potentiale einer Gesellschaft. Die Einbindung der Arbeiter in die Verantwortung für die Firma dürfte außerdem zu einer stärkeren nichtmonetären (psychischen) Honorierung unternehmerischer Initiative beitragen. Personen mit guten Ideen, die maßgeblich dazu beitragen, daß sich eine Produktionsgenossenschaft am Markt behauptet, können – neben einer entsprechenden Bezahlung – vermutlich mit einer hohen Wertschätzung durch die Arbeiter rechnen. Diese psychische Honorierung sowie das im allgemeinen bessere Betriebsklima könnte dazu beitragen, daß sich Manager mit einer *monetären* Entlohnung zufriedengeben, die unterhalb des Gehaltes in vergleichbaren kapitalorientierten Firmen liegt¹⁰. (In den Selbstverwaltungsfirmen von Mondragon scheinen derartige Phänomene eine Rolle zu spielen.)

2.3.2 Maximierung der Wohlfahrt der Beschäftigten

Als wichtigsten Vorteil von Selbstverwaltungsunternehmen erachte ich die Ersetzung des Prinzips der Gewinnmaximierung bzw. der Maximierung des Nutzens derjenigen Kapitalbesitzer, die das Unternehmen kontrollieren, durch das Prinzip der Maximierung der Wohlfahrt der Arbeitnehmer. Was die jeweiligen Arbeiter dabei unter Wohlfahrt verstehen, ist natürlich a priori nicht eindeutig entscheidbar und unterliegt in der Praxis einem komplizierten Prozeß der Willensbildung, in dem die wechselseitige Beeinflussung der Arbeiter, Lernprozesse und Interessenkompromisse zwischen den Beteiligten eine große Rolle spielen werden.

Zu welchem Resultat auch immer dieser Willensbildungsprozeß führen mag, allein die Tatsache, daß die ganze Geschichte der mehr als 100jährigen Auseinandersetzungen zwischen Arbeit und Kapital im Produktionsprozeß auch die Geschichte des Kampfes um die Berücksichtigung von vernachlässigten Arbeiterbedürfnissen ist, macht die Bedeutung der Ersetzung des Prinzips der Gewinnmaximierung durch das Prinzip der Wohlfahrtsmaximierung der Arbeiter klar.

Während der gewinnmaximierende Unternehmer das mit jeder Produktion verbundene Arbeitsleid nur insofern bei seinen Entscheidungen berücksichtigen wird, als er die Arbeiter für ihre Mühe (und für Lärm, Schmutz und Streß etc.) *monetär* entschädigen muß, insofern das Arbeitsleid also in monetäre Kosten „umgewandelt“ wird, werden die Arbeiter einer Produktivgenossenschaft ihr Arbeitsleid *direkt* berücksichtigen¹¹. Wenn Entscheidungen über die Arbeitsgeschwindigkeit bzw. über die Arbeitsbedingungen im allgemeinen anstehen, werden die betroffenen Arbeiter *alle Kosten*¹², also auch die rein *psychischen Kosten*, berücksichtigen, denn sie sind es ja, die diese Kosten zu tragen haben.

(In Fehr [1988, Kapitel 3.2] ist beispielsweise gezeigt worden, daß kapitalistische Firmen die Arbeiter zu einer – gemessen an ihren Präferenzen – zu hohen Arbeitsleistung [Arbeitszeit] zwingen können, während die Arbeitsleistung in Produktionsgenossenschaften genau den Arbeiterpräferenzen entspricht.)

Ich vermute daher, daß die Anzahl der Arbeitsunfälle, die Häufigkeit von Berufskrankheiten und die psychosomatischen Störungen, die durch innerbetriebliche Konkurrenz, Arbeitsdruck und schlechte Arbeitsbedingungen hervorgerufen werden, mittel- und langfristig abnehmen werden. Diese sozialen Kosten der Produktion, die in meinen Augen mindestens so wichtig waren und sind wie die heute vieldiskutierten ökologischen Kosten, können somit durch selbstverwaltete Betriebe stark reduziert, in manchen Fällen vielleicht auch völlig beseitigt werden. Selbstverwaltung ist somit auch ein Instrument zur Humanisierung der Arbeitswelt, zur Verminderung der „Umwelt“-verschmutzung *im* Produktionsprozeß.

Bereits bei Adam Smith, der immer als Kronzeuge für die Vorteile einer kapitalistischen Wirtschaft angeführt wird, läßt sich die Darstellung einer ganz besonderen Form von *sozialen Kosten* der Produktion finden: Die mit jeder Form der extremen Arbeitsteilung und Spezialisierung einhergehende Abstumpfung und psychische „Verelendung“ der Arbeiter und ihrer Familien (!). Durch Arbeitsteilung und Spezialisierung läßt sich sicherlich die Produktivität der Produktion stark steigern. Der privatkapitalistische Unternehmer hat in der Regel wiederum keine Veranlassung, diese Kosten der Abstumpfung und die damit verbundene Entwertung bzw. Zerstörung des Arbeitsvermögens bei seinen Entscheidungen zu berücksichtigen; für ihn wirkt sich zunächst nur die produktions- und gewinnsteigernde Wirkung der Spezialisierung aus. Die Arbeiter hingegen haben die – in der Zukunft anfallenden und deshalb häufig unterschätzten – Kosten der Spezialisierung zu tragen.

Produktivgenossenschaften werden deswegen vermutlich eher dazu bereit sein – zumindest im Laufe der Zeit und wenn ein bestimmtes Niveau der Befriedigung der materiellen Bedürfnisse erreicht ist –, Spezialisierung und Arbeitsteilung zugunsten einer langfristigen Sicherung bzw. Erweiterung des Humanvermögens zu vermindern. Es mag daher zutreffen, daß sie kurzfristig höhere Stückkosten haben, weil sie

auf gewisse Produktionszuwächse verzichten und daher im Konkurrenzkampf mit kapitalistischen Firmen nicht mithalten können. Da die höheren Stückkosten aber dadurch zustande kommen, daß das gewinnmaximierende Unternehmen *soziale* Kosten verursacht, ohne sie zu tragen, daß es also ineffizient ist, erwächst daraus die Rechtfertigung einer zusätzlichen Besteuerung kapitalistischer bzw. einer steuerlichen oder sonstigen öffentlichen Förderung selbstverwalteter Unternehmen.

Die Tatsache, daß selbstverwaltete Unternehmen sich gegen ihre kapitalistischen Konkurrenten nicht bzw. kaum durchsetzen konnten – was sich darin ausdrückt, daß die Anzahl dieser Unternehmen relativ klein geblieben ist – dürfte sicher *auch damit* zusammenhängen, daß sie eine Tendenz zur Internalisierung sozialer Kosten haben, auch wenn sie dafür keine Abgeltung durch öffentliche Förderungen erhalten. Das steht durchaus nicht im Gegensatz zu vielen empirischen Untersuchungen, die eine höhere Produktivität der *existierenden* Selbstverwaltungsunternehmen relativ zu ihren staatlichen oder kapitalistischen Konkurrenten belegen¹³.

Beinahe alle Untersuchungen gelangen zu dem Ergebnis, daß die Produktivität – vor allem aufgrund der Gewinnbeteiligung – mindestens so hoch, häufig sogar höher ist, als diejenige ihrer kapitalorientierten Konkurrenten.

Mehrere Argumente können zur Begründung einer höheren Produktivität vorgebracht werden: Die Beteiligung der Arbeiter am Residuum bzw. „Gewinn“ stellt – relativ zur kapitalistischen Unternehmung – einen zusätzlichen Arbeitsanreiz dar (Fehr, 1987). Außerdem wird dadurch das Interesse an der Weitergabe und Neuproduktion von Informationen über den Produktionsprozeß sowie an der schonenden Behandlung des Maschinenparks stimuliert. In kapitalistischen Unternehmen sind die Arbeiter bei der Interessendurchsetzung viel stärker auf die Exit-Option, d. h. auf eine hohe Mobilitätsbereitschaft angewiesen. Die weitgehenden Mitwirkungsmöglichkeiten in Produktionsgenossenschaften reduzieren die Mobilitätsbereitschaft und die Fluktuationsrate. Damit geht eine Senkung des Verlustes an betriebspezifischem Humankapital einher (Fehr, 1988, Kapitel 3.2).

Diese Argumente sind insofern von Bedeutung, als sie zeigen, daß Selbstverwaltung sogar produktiver sein kann, obwohl ihr eine Tendenz innewohnt, einen Teil des Produktivitätszuwachses nicht in Form eines höheren physischen Outputs und einem damit verbundenen höheren monetären Einkommen zu realisieren, sondern in Form eines geringeren Arbeitsleides (z. B. durch geringere Arbeitsgeschwindigkeit). Durch die Konkurrenz mit kapitalistischen Firmen dürften die am Markt überlebenden Selbstverwaltungsunternehmen gezwungen worden sein, einen größeren Anteil des Produktivitätsgewinnes in der Form eines höheren physischen Outputs bzw. geringerer Stückkosten zu realisieren. Dies würde die relativ gute Leistung in bezug auf die meßbare Produktivität bei den existierenden (überlebenden) Unternehmen erklären¹⁴.

2.3.3 Positive externe Effekte

Bevor nun zu den potentiellen Ineffizienzen übergegangen wird, ist noch ein weiterer positiver externer Effekt der Selbstverwaltung auszuführen. Da die meisten Menschen einen Großteil ihrer Zeit als Arbeitnehmer in privaten und staatlichen Unternehmen verbringen, ist damit zu rechnen, daß die Bedingungen, unter denen sie arbeiten müssen, nicht bloß ihr Verhalten am Arbeitsplatz, sondern auch ihre Handlungen in der Familie und im öffentlichen Leben mitprägen. In diesem Zusammenhang kann man vermuten, daß demokratische Produktionsbedingungen, die weit stärker als die relativ autoritär und sehr hierarchisch strukturierten Organisationsformen in kapitalorientierten Unternehmen auf die physische und psychische Integrität der Arbeiter Rücksicht nehmen und die das Erlernen demokratischer Umgangsformen gestatten, auch eine positive Rückwirkung auf das Familienleben und das politische Leben haben werden.

Lernprozesse dieser Art sind sicherlich nicht kurzfristig zu erwarten und können durch vielerlei Umstände blockiert werden. Eine in den USA durchgeführte Untersuchung ergab jedoch Indizien dafür, daß die Arbeiter selbstverwalteter Unternehmen überproportional an der aktiven Mitgestaltung der politischen Willensbildung in den Gemeinden beteiligt sind (Smith, 1985). Ein ermutigendes Ergebnis, auch wenn man sich vor voreiligen Verallgemeinerungen hüten sollte.

2.4 Potentielle Ineffizienzen und Schwierigkeiten der Selbstverwaltung

Eine demokratische Produktionsorganisation hat nur einen Sinn, wenn die Unternehmen über ihre Firmenpolitik autonom, d. h. unabhängig vom *direkten* Zugriff staatlicher Behörden, entscheiden können. Selbstverwaltung ist daher nur in einer marktwirtschaftlichen Umgebung möglich und sinnvoll. Selbstverständlich stehen dem Staat alle indirekten Instrumente (Steueranreize, Subventionen etc.), alle Gebots- und Verbotsregelungen und die makroökonomischen Instrumente (Fiskalpolitik etc.) zur Steuerung des Unternehmensverhaltens zur Verfügung, die bereits jetzt in bezug auf kapitalistische Firmen Anwendung finden.

2.4.1 Die Beschäftigungspolitik

Jede Marktwirtschaft, also auch eine solche, die aus Produktivgenossenschaften besteht, dürfte zu makroökonomischen Instabilitäten neigen und bedarf daher der staatlichen Steuerung. Während kapitalistische Firmen jedoch eine starke Tendenz haben, bei wirtschaftlichen Schwierigkeiten Beschäftigte abzubauen, ist dies in selbstverwalteten Firmen nur in sehr abgeschwächtem Ausmaß, u. U. vielleicht gar nicht, der Fall (Fehr, 1988, Kapitel 3). Es ist sehr wahrscheinlich, daß hier Entlassungen nur dann stattfinden werden, wenn das Überleben der

Firma sonst nicht gesichert werden kann¹⁵. Je größer der Anteil selbstverwalteter Firmen an der Gesamtwirtschaft, desto leichter kann die Vollbeschäftigung – auch bei widrigen wirtschaftlichen Umständen, wie Nachfragerückgängen oder Rohstoffpreissteigerungen – *aufrechterhalten* werden.

Schwierigkeiten können sich jedoch bei der *Beseitigung* einer bereits bestehenden Arbeitslosigkeit ergeben, sofern die Arbeiter rein egoistisch motiviert sind *und* sofern starke egalitäre Tendenzen innerhalb der Unternehmen vorherrschen. Die Auswirkung einer egoistischen Haltung läßt sich wie folgt illustrieren: Angenommen es existiert eine gewisse Arbeitslosigkeit und der Produktpreis sowie die Nachfrage steigen leicht an. Es ist ohne weiteres möglich, ich halte es sogar für wahrscheinlich, daß die Beschäftigten den zusätzlich nachgefragten Output durch Überstunden erzeugen, anstatt Arbeitslose einzustellen (Fehr, 1988, Kapitel 2). Erst wenn die Einkommensbedürfnisse der Beschäftigten befriedigt sind, kommt es dann zu einer Verringerung der Arbeitslosigkeit.

Das nächste Beispiel illustriert die Problematik egalitärer Einkommen: Angenommen die 100 derzeitigen Mitglieder einer Produktivgenossenschaft, die alle ähnliche Qualifikationen besitzen sollen, erhalten alle ein Nettoeinkommen von öS 13.000,- pro Monat. Die Nettoeinkommen in vergleichbaren kapitalistischen Firmen betragen öS 11.000,- pro Monat. Die Einstellung eines zusätzlichen Arbeiters sollte in beiden Firmentypen einen Nettoumsatzzuwachs von monatlich öS 12.000,- bewirken. Die derzeit Arbeitslosen sind bereit, den Job um öS 11.000,- anzunehmen. Der kapitalistische Unternehmer stellt auf alle Fälle einen zusätzlichen Arbeiter ein, da er daran $\text{öS } 12.000 - \text{öS } 11.000 = \text{öS } 1000$ verdient. Das selbstverwaltete Unternehmen wird den Arbeiter *nicht* einstellen, wenn das Egalitätsprinzip eingehalten wird und Egoismus vorherrscht, da der neue Arbeiter fast öS 13.000,- kostet, aber nur öS 12.000,- einbringt und somit das Durchschnittseinkommen auf $(100 \times 13.000 + 12.000)/101 = \text{öS } 12.990,10$ senkt.

Im Hinblick auf die Überstundenproblematik ist festzustellen, daß ähnliche Phänomene in den heute existierenden kapitalorientierten Firmen auch vorkommen und durch zusätzliche Steuern auf Überstunden abgeschwächt oder beseitigt werden können. Es handelt sich also um keinen spezifischen Nachteil der Selbstverwaltung. Das zweite Beispiel wurde ausgewählt, weil es – in der theoretischen Literatur zu diesem Thema – einen Hauptvorwurf gegen Produktivgenossenschaften illustriert, der gegen kapitalistische Firmen nicht erhoben werden könne (Vanek, 1970, Ireland/Law, 1982, Fehr, 1988, Kapitel 2). Meines Erachtens ist es sehr unwahrscheinlich, daß die Arbeiter vollkommen egoistisch sind *und* gleichzeitig auf dem Egalitätsprinzip beharren. Wenn unter den Beschäftigten wirklich eine Ethik der Gleichheit vorherrschen sollte, dann bedeutet das ja gerade, daß sie bereit sind, sich die Aufrechterhaltung der Gleichheit etwas kosten zu lassen. Dann werden sie aber auch in einem gewissen Umfang zusätzliche Arbeiter einstellen, selbst wenn das ihre Durchschnittseinkommen senkt.

Herrscht umgekehrt der reine Egoismus vor, dann ist es unwahrscheinlich, daß sich die Beschäftigten einer Gleichheitsethik verpflichtet fühlen. In diesem Falle werden sie dem neu Eingestellten öS 11.000,- bezahlen und die Differenz zwischen öS 11.000,- und dem Nettoumsatzzuwachs von öS 12.000,- wird sich einkommenserhöhend bei den „Alten“ niederschlagen. Alle Beteiligten können sich durch die Neueinstellung somit besser stellen. Es ist daher zu erwarten, daß bei Vorherrschenden egoistischer Motivationen eine gewisse Einkommensdifferenzierung zwischen „neuen“ und „alten“ Arbeitern entstehen wird. Die demokratischen Rechte sollten jedoch ungeteilt allen Arbeitern zustehen. Im Laufe der Zeit haben die „neuen“ die Möglichkeit, zu „alten“ Arbeitern mit höherem Einkommen zu werden. Der entscheidende Punkt ist aber, daß durch die beschriebene Form der Einkommensdifferenzierung alle komparativen Nachteile im Hinblick auf die *Beseitigung* einer bestehenden Arbeitslosigkeit verschwinden, auch wenn die Arbeiter rein egoistisch motiviert sind.

2.4.2 Institutionelle Stabilität

Unter 2.3.2 ist bereits eine Ursache für die seltene Existenz von Produktivgenossenschaften angeführt worden: die Tendenz zur Internalisierung sozialer Kosten der Produktion. Eine andere Möglichkeit ist eben bei der Einkommensdifferenzierung angeklungen: Nichts hindert die Beschäftigten daran, neuen Arbeitern die Selbstverwaltungsrechte vorzuenthalten und somit gegenüber diesen die Rolle eines kapitalistischen Unternehmers zu übernehmen. Dies erleichtert vermutlich im Konkurrenzkampf mit einer überwiegend feindlichen Umwelt zwar das Überleben des Unternehmens, allerdings nicht als *selbstverwaltetes* Unternehmen. Aber selbst wenn die Umgebung vorwiegend aus Produktivgenossenschaften besteht, haben *erfolgreiche* Selbstverwaltungsfirmen stets einen Anreiz zur Umwandlung in kapitalistische. Ohne zusätzliche Vorkehrungen handelt es sich daher um einen inhärent instabilen Firmentyp.

Es existieren allerdings verschiedene institutionelle Möglichkeiten zur Verhinderung von Umwandlungsprozessen. Da die Unternehmen aus besagten Gründen zumindest anfänglich auf öffentliche Hilfe angewiesen sein dürften, kann durch vertragliche Vereinbarungen zwischen Behörden und Firmen die vollständige Rückzahlung der öffentlichen Förderungen für den Fall der Verletzung des Selbstverwaltungsprinzips festgelegt werden. Außerdem kann in den Unternehmensverfassungen bei Entscheidungen über die Vorenthaltung demokratischer Rechte gegenüber bestimmten Arbeitern die Einstimmigkeit gefordert werden. Die Wahrscheinlichkeit, daß zumindest eine Minderheit der stimmberechtigten Mitglieder dem demokratischen Prinzip die Treue hält, dürfte sehr hoch sein.

Eine weitere Möglichkeit zur Verminderung des Umwandlungsanreizes besteht in der Durchsetzung erweiterter Mitbestimmungsrechte der

Lohnarbeiter in den kapitalistischen und staatlichen Firmen. Schließlich ist noch davon auszugehen, daß sich ein groß angelegtes politisches Programm zur Etablierung eines Selbstverwaltungssektors sowieso nur durchsetzen läßt, wenn die öffentliche Diskussion und die Werthaltungen einer großen Zahl von Menschen von der Idee der Partizipation stark beeinflußt werden. Eine Umwandlung würde dann gegen ein vorherrschendes ethisches Prinzip verstoßen und mit dementsprechenden moralischen Sanktionen belegt werden.

2.4.3 Die Investitionspolitik

Ein populäres Argument lautet, daß die Spar- und Investitionsneigung von Arbeitern geringer ist als diejenige der Kapitalbesitzer und daß kapitalistische Unternehmen folglich mehr investieren als selbstverwaltete. Dieses Argument *kann* zutreffend sein; es belegt jedoch auf keinen Fall automatisch die überlegene Effizienz kapitalistischer Unternehmen. Genausowenig wie ein höheres gemessenes Sozialprodukt mehr Wohlfahrt impliziert, bedeuten höhere Investitionen eine höhere Effizienz.

Meines Erachtens gibt es zwei wichtige Ursachen für die Möglichkeit eines geringeren Investitionsniveaus in Produktivgenossenschaften: (1) Die Existenz kollektiver Eigentumsrechte und (2) die Existenz von imperfekten Kapitalmärkten.

Sofern kollektive Eigentumsrechte und vollkommene Konkurrenzmärkte vorherrschen, ist das geringere Investitionsniveau sicher ineffizient. Bei Kollektiveigentum verlieren die Arbeiter den Anspruch auf die von ihnen geleisteten Beiträge zur Investitionsfinanzierung. Solange sie Mitglied der Genossenschaft sind, nützt ihnen die Investition nur durch die dadurch erzielte Erhöhung des Arbeitseinkommens. Die Situation ist vergleichbar mit einem Sparbuch, dessen Sparsumme in das Eigentum der Bank übergeht, wobei der ursprüngliche Eigentümer für eine bestimmte Zeit Zinsen ausbezahlt bekommt. Nach Ablauf dieser Zeitspanne bzw. nach dem Ausscheiden des Arbeiters aus der Firma, erlöschen sämtliche Ansprüche. Es liegt auf der Hand, daß eine derartige Regelung die Spar- und Investitionstätigkeit gravierend hemmen wird.

Es gibt allerdings eine ganz einfache Lösung dieser Schwierigkeit: die Einführung individueller Eigentumsrechte. Alle Beiträge der Mitglieder zur Finanzierung des Unternehmens werden auf individuellen Kapitalkonten gutgeschrieben. Meines Erachtens wäre es sogar sehr vorteilhaft, wenn *jeder* Arbeiter beim Firmeneintritt oder im Laufe seiner Zugehörigkeit einen Kapitalbeitrag in der Höhe von 3 bis 5 Monatsgehältern leistet, weil dadurch die Bindung an das Unternehmen und das Interesse an guten Entscheidungen erhöht wird (Fehr, 1985, 285 ff.).

Derartige Kapitalkonten könnten auch der finanziellen „Abfederung“ des Restrisikos dienen, das die Mitglieder zu tragen haben. Schlechte Firmenergebnisse würden sich dann nur teilweise in einer Reduktion

der ausbezahlten Arbeitseinkommen niederschlagen. Der andere Teil könnte durch eine Verminderung der auf den Kapitalkonten festgehaltenen individuellen Ansprüche aufgefangen werden. Bei gutem wirtschaftlichen Erfolg würden andererseits nicht bloß die ausbezahlten „Löhne“, sondern auch die Kapitalansprüche erhöht. Scheidet jemand aus, so entsteht ein Recht auf die Ausbezahlung der gesamten Kapitalansprüche. Unterschiedlich hohe Finanzierungsbeiträge dürfen aber auf keinen Fall unterschiedliche Rechte in bezug auf die demokratische Teilhabe an Firmenentscheidungen mit sich bringen.

Wenn die Kapitalmärkte unvollkommen sind, kann es dazu kommen, daß Banken oder andere externe Kapitalgeber ihre Finanzierungsbeiträge rationieren. Das Investitionsniveau ist dann von den Sparleistungen des kapitalistischen Unternehmers bzw. der Mitglieder des Selbstverwaltungsunternehmens abhängig. Aufgrund der ungleichen Einkommens- und Vermögensverteilung in kapitalistischen Marktwirtschaften ist es wahrscheinlich, daß die Personengruppe, in deren Besitz sich kapitalistische Unternehmen befinden, mehr Geld für Investitionen erübrigen kann als die Mitglieder der Genossenschaft (Vogt, 1983, 165 ff.).

Eine spezielle Form der Rationalisierung ergibt sich, wenn die externen Kapitalgeber von den Selbstverwaltungsfirmen höhere Zinsen verlangen. Welche Form der Rationierung auch vorherrschen wird, für Produktivgenossenschaften ergeben sich daraus in der Regel Wettbewerbsnachteile, die nicht auf Ineffizienz, sondern auf dem geringeren Vermögen und den damit verbundenen geringeren Sicherstellungsleistungen beruhen. Daraus erwächst eine weitere Rechtfertigung für die öffentliche Förderung und nicht, wie manche voreilig glauben, für die komparative Ineffizienz der Selbstverwaltung.

2.4.4 Selbstausbeutung?

Es vergeht kaum eine Diskussion über Produktivgenossenschaften, in der nicht der Vorwurf der Selbstausbeutung von kapitalismuskritischen Zeitgenossen erhoben wird. Eine Variante des Selbstausbeutungsvorwurfes lautet wie folgt: Kapitalismus und Marktwirtschaft, sowie die mit jeder Marktwirtschaft verbundene Konkurrenz gehören untrennbar zusammen; sie sind zwei Seiten derselben Medaille. Der mit jeder Marktwirtschaft verbundene Zwang zur Kapitalverwertung – der unter Hinweis auf Marx bloß behauptet, aber nicht begründet wird (siehe Elster J., 1985) – und die damit verbundene Ausbeutung der Arbeit durch das Kapital existiere daher auch in einer reinen Selbstverwaltungswirtschaft, da eine zentrale – gebrauchswertorientierte – Planung und Selbstverwaltung nicht kompatibel sind.

Es würde über den Rahmen dieses Beitrages hinausgehen, die logischen und normativen Aporien des marxistischen Ausbeutungsbegriffes zu diskutieren (siehe dazu Roemer J., 1985). Die katastrophalen politischen und wirtschaftlichen Konsequenzen einer gebrauchswert-

orientierten Planung (Nove, 1983) dürften darüber hinaus die meisten Kapitalismuskritiker dazu veranlaßt haben, dem Markt in ihren gesellschaftspolitischen Alternativen eine nicht unbedeutende Rolle zuzuweisen. Sofern die marxistischen Kritiker auf die sozialen Kosten verweisen, die mit jeder Wettbewerbswirtschaft einhergehen, läßt sich argumentieren, daß es sich dabei in erster Linie um ein Problem der politischen Durchsetzung von geeigneten staatlichen Maßnahmen handelt. Nicht die Marktwirtschaft an sich, sondern die politischen Machtverhältnisse in einer Marktwirtschaft, die beinahe ausschließlich aus kapitalorientierten Betrieben besteht, verhindern eine angemessene Internalisierung sozialer Kosten. Schließlich ist auch noch darauf zu verweisen, daß Planwirtschaften die Schwierigkeit der Vermeidung der ökologischen Kosten der Produktion in der Regel noch schlechter gelöst haben, als die westlichen Marktwirtschaften.

Von größerer Relevanz ist eine zweite – weniger fundamentale – Variante des Selbstausbeutungsvorwurfes. Er bezieht sich nicht auf Ausbeutung im marxistischen Sinne, sondern auf das subjektive Gefühl der Arbeitsüberlastung der Mitglieder von bestehenden Produktivgenossenschaften.

Mehrere Ursachen können zu einem Gefühl der Arbeitsüberlastung beitragen. Sofern die Produktivgenossenschaft aus der Fortführung eines in Konkurs gegangenen kapitalistischen Unternehmens entstanden ist, schleppt sie natürlich eine ganze Reihe von historisch gewachsenen Lasten mit sich. Schlechte Organisationsstrukturen oder ein schlechtes Betriebsklima und die zusätzlichen Anforderungen einer demokratischen Führungsstruktur mögen zu einer Überlastung der Mitglieder führen. Aus diesem Grund ist bei der Übernahme von zahlungsunfähigen Firmen durch die Arbeiter besondere Vorsicht geboten.

Eine andere – vor allem in „linken“ Projekten vorherrschende – Ursache dürfte das zu hohe Anspruchsniveau der Genossenschaftsmitglieder sein. Die Ablehnung jeglicher Einkommensdifferenzierung führt zur Abwanderung oder verhindert die Anwerbung gut qualifizierter Facharbeiter oder Manager. Die verbleibenden sind häufig gar nicht oder erst nach hohen Übergangsverlusten in der Lage, die bestehenden Aufgaben zu übernehmen. Das Gefühl der Überforderung ist dann eine natürliche Folge. Der Anspruch völliger Egalität kann auch die Herausbildung einer effizienten Kompetenzstruktur verhindern. Daraus erfolgen schlechte Entscheidungen und hohe Kosten; um als Unternehmen zu überleben, ist dann wiederum ein höherer Arbeitseinsatz geboten. Schließlich ist zu vermuten, daß nicht selten die Kosten einer demokratischen Entscheidungsfindung unterschätzt werden. Es ist eben nicht sinnvoll, prinzipiell alles einer kollektiven Entscheidung zu unterwerfen. Dieses „Ideal“ ist wegen der damit verbundenen hohen Kosten (Geld- und Zeitaufwand für die Bewertung von Alternativen und für Diskussionen, Aufwand an psychischer Energie) gar nicht anzustreben. Je nach der gebotenen Schnelligkeit einer Entscheidung, der Anzahl der betroffenen Arbeiter und der Bedeutung für das ganze Unterneh-

men sind unterschiedliche Entscheidungsregeln und -träger vorzusehen. Systematische Beratungs- und Bildungsaktivitäten und die wissenschaftliche Auswertung bestehender Erfahrungen mit Produktivgenossenschaften erlauben allerdings eine Lösung derartiger Probleme (siehe Langfassung dieser Arbeit und Fußnote 17).

Selbst wenn keine historischen Erblasten von Konkursbetrieben übernommen werden und keine überhöhten Ansprüche vorliegen, ist aber damit zu rechnen, daß sich ein Gefühl permanenter Arbeitsüberlastung einstellen wird. Insofern sind die folgenden Ursachen die wichtigsten: Die Tendenz zur Internalisierung der sozialen Kosten *im* Produktionsprozeß und die Rationierung der Produktivgenossenschaften auf dem Kapitalmarkt.

In Abschnitt 2.3.2 ist argumentiert worden, daß selbstverwaltete Unternehmen eine Tendenz haben, *alle* Kosten der Produktion zu berücksichtigen. Kapitalistische Unternehmen tun dies in der Regel – aufgrund der „Imperfektionen“ des Arbeitsmarktes – nicht. Um im Wettbewerb mitzuhalten, müssen die Genossenschafter daher – gemessen an ihren Präferenzen – mehr bzw. unter unangenehmeren Bedingungen arbeiten. Der subjektive Wunsch nach besseren Arbeitsbedingungen muß ständig im Interesse der Wettbewerbsfähigkeit zurückgestellt werden, sodaß ein Gefühl der Arbeitsüberlastung entsteht.

Man nehme einmal an, daß kapitalistische Unternehmen und Produktivgenossenschaften denselben Grad der Internalisierung von Kosten realisieren. Aufgrund der Rationierung der letzteren auf dem Kapitalmarkt, die sich in höheren Zinsen oder der völligen Weigerung einer Kapitalbereitstellung ausdrückt, entsteht wiederum ein Wettbewerbsnachteil. Für die Mitglieder überlebender Selbstverwaltungsunternehmen existiert somit wiederum ein Widerspruch zwischen ihren Präferenzen und den Wettbewerbszwängen.

Die beiden zuletzt genannten Ursachen sind – jede für sich genommen – hinreichend zur Erklärung einer permanenten Arbeitsüberlastung. Daraus entsteht jedoch kein Argument gegen die Produktivgenossenschaften, sondern für die Beseitigung dieser Wettbewerbsnachteile durch staatliche Förderungen.

Das Selbstausbeutungsargument wird nicht bloß von marxistisch orientierten Sozialwissenschaftlern und Aktivisten der Alternativbewegung, sondern auch von den Gewerkschaften vorgebracht. Sie befürchten, daß die Mitglieder der Produktivgenossenschaften Verstöße gegen arbeits- und sozialrechtliche Vorschriften (z. B. zu viele Überstunden, Verzicht auf Inanspruchnahme des Urlaubs, Gratis- und Extraschichten) billigen werden, und daß es dadurch zu einer Aushöhlung von gesetzlichen und kollektivvertraglichen Schutzbestimmungen für Arbeiter in kapitalistischen Unternehmen kommt.

Bei der Beurteilung dieses Argumentes kommt es darauf an, unter welchen Voraussetzungen und warum Arbeiter Verstöße gegen Schutzbestimmungen dulden bzw. billigen. Sofern der Mangel an Kapital – wegen der Rationierung der Finanzmittel für selbstverwaltete Unternehmen – die Arbeiter dazu zwingt, kann man durch wirtschaftspoliti-

sche Eingriffe (billige Kredite, Steuernachlässe etc., siehe Abschnitt 3.2 und 3.3) die Ursache für die Verstöße beseitigen.

Anders liegt die Sache, wenn die Unwägbarkeiten und Unsicherheiten des Wirtschaftslebens (plötzlicher Preisverfall z. B.) oder schlechtes Management die Einnahmen des Unternehmens reduzieren. Wie in Abschnitt 2.2 dargelegt wurde, muß und soll ein gewisses Restrisiko von denjenigen, die in letzter Instanz die unternehmerische Verfügungsmacht inne haben, getragen werden. Entscheiden sich die Arbeiter – nach einem Preisverfall oder nach der Auswechslung eines unfähigen Managements – dafür, die Unternehmenssituation durch verstärkte Anstrengungen zu verbessern, sehe ich keinen Grund, sie daran zu hindern. Schließlich profitieren sie – im Falle des Erfolges – auch von ihren zusätzlichen Anstrengungen.

Es ist instruktiv, sich die Lage und das Risiko von Arbeitnehmern in kapitalistischen Unternehmen noch einmal zu vergegenwärtigen. Nicht selten müssen die Arbeiter dort die Kosten unternehmerischer Fehlleistungen mitfinanzieren, weil ihnen aus Mangel an alternativen Beschäftigungsmöglichkeiten nichts anderes übrig bleibt. Es ist legitim und sinnvoll, wenn die Gewerkschaften hier die Einhaltung von Schutzbestimmungen erzwingen wollen. Dasselbe gilt, wenn es darum geht, der allgemeinen Tendenz gewinnmaximierender Unternehmen, Schutzvorschriften zu unterlaufen, Schranken zu setzen. In diesen Fällen tragen die Gewerkschaften zur Internalisierung der „innerhalb der Fabriktore“ anfallenden sozialen Kosten der Produktion bei.

Da die Arbeiter in Produktionsgenossenschaften aber nicht mehr von den Zumutungen der Eigenkapitalbesitzer geschützt werden müssen, lassen sich Schutzvorschriften in meinen Augen nur noch auf zweierlei Arten begründen: (i) Durch das zweifelhafte und paternalistische Argument, die Arbeiter vor sich selbst schützen zu müssen. (ii) Minderheiten vor den Entscheidungen der Mehrheiten zu beschützen. Bei Punkt (ii) könnte sich auch innerhalb von selbstverwalteten Unternehmen eine Aufgabe für die Gewerkschaften ergeben¹⁶.

3. Zusammenfassung

Selbstverwaltete Unternehmen werden weniger hierarchisch sein als staatliche und kapitalistische Unternehmen. Die Einkommensverteilung wird gleichfalls egalitärer sein, weil der demokratische Willensbildungsprozeß in den Unternehmen Einkommensungleichheiten wie in den kapitalorientierten Firmen vermutlich nicht tolerieren wird und weil Hierarchie und Einkommensungleichheit ihre *zentrale* Rolle als Anreizmechanismus einbüßen werden (Abschnitt 2.1).

Die Genossenschafter werden im Schnitt ein höheres (monetäres und psychisches) Einkommen beziehen als Arbeiter in kapitalorientierten Unternehmen; sie werden aber auch einen Teil des Verlustrisikos tragen müssen. Dafür ist aber damit zu rechnen, daß die Arbeitsplatzsicherheit in Selbstverwaltungsunternehmen bedeutend höher sein wird.

Da an die Stelle der Gewinnmaximierung das Prinzip der Maximierung der Wohlfahrt der Beschäftigten tritt, haben die Produktionsgenossenschaften eine Tendenz zur Internalisierung der in der Unternehmung anfallenden sozialen Kosten. Da kapitalorientierte Firmen nur jene Kosten berücksichtigen, die sie monetär begleichen müssen, vernachlässigen sie in der Regel die psychischen Kosten des Produktionsprozesses. Demokratische Unternehmen haben dadurch Wettbewerbsnachteile, die sich entweder in höheren Stückkosten und einer niedrigeren Überlebensfähigkeit ausdrückt oder im subjektiven Gefühl einer permanenten Arbeitsüberlastung. Letzteres wird häufig unter dem Stichwort der Selbstausbeutung diskutiert. Da der Wettbewerbsvorteil kapitalorientierter Unternehmen auf ihrer komparativen *Ineffizienz* (der Nichtberücksichtigung sozialer Kosten des Arbeitsprozesses) beruht, erwächst daraus eine Rechtfertigung für eine nach der demokratischen Struktur von Unternehmen differenzierende Besteuerung bzw. Förderung: Wegen der Tendenz zur Internalisierung sozialer Kosten sind Produktionsgenossenschaften relativ zu kapitalorientierten Unternehmen generell geringer zu besteuern bzw. stärker zu fördern. (Abschnitt 2.3)¹⁷

Ein weiterer Wettbewerbsnachteil wird durch die ungleiche Einkommens- und Vermögensverteilung in kapitalistischen Marktwirtschaften hervorgerufen: die Vorenthaltung und relative Verteuerung von Finanzierungsmitteln. Auch daraus läßt sich eine Rechtfertigung für eine relativ zu kapitalorientierten Firmen *bevorzugte* staatliche Förderung ableiten (Abschnitt 2.4.3).

Es ist durchaus möglich, die Beseitigung der Wettbewerbsnachteile von Produktionsgenossenschaften mit dem gegenwärtigen wirtschaftspolitischen Ziel der Budgetkonsolidierung zu verknüpfen, sofern der politische Wille dazu vorhanden ist. Zu diesem Zweck müßte man „lediglich“ die bestehenden Subventionen für kapitalorientierte Unternehmen beseitigen¹⁸ und einen Teil der freiwerdenden Mittel zur Senkung der Steuern der Produktionsgenossenschaften verwenden. Eine andere budgetschonende Variante wäre die höhere Besteuerung kapitalorientierter Unternehmen. Um nicht als hoffnungsloser politischer Illusionist zu gelten, sei rasch hinzugefügt, daß bei dem gegenwärtigen politischen Klima eine Gleichbehandlung der Produktivgenossenschaften bei diversen Förderungen bereits ein Erfolg wäre.

Natürlich *können* selbstverwaltete Unternehmen auch ineffizient sein. In Abschnitt 2.4 sind die potentiellen Ineffizienzen ausführlich diskutiert worden. Diese sind jedoch nicht notwendigerweise mit jeglicher Form der Selbstverwaltung verbunden und lassen sich durch geeignete institutionelle Vorkehrungen beseitigen. Meines Erachtens ist daher die Errichtung eines größeren produktivgenossenschaftlichen Sektors im Rahmen eines gemischtwirtschaftlichen Systems eine ökonomisch machbare und ökonomisch sinnvolle mittel- bis langfristige Vision. Zu ihrer Durchsetzung bedarf es allerdings geeigneter wirtschaftspolitischer Maßnahmen, deren *politische* Realisierung nicht einfach sein wird.

Anmerkungen

- 1 Die Begriffe „selbstverwaltete Unternehmen“, „Produktivgenossenschaften“ und „Genossenschaften“ werden synonym verwendet. Die genauere Definition erfolgt in Abschnitt 2.
- 2 Kapitalistisch bedeutet hier, daß (ein Teil der) die *privaten* Eigenkapitalgeber letztlich die Kontrolle über die Unternehmenspolitik ausüben.
- 3 Nicht alle Unternehmen, die im folgenden kurzen Überblick statistisch inkludiert sind, genügen unserer strengen Definition von Selbstverwaltung: „Jeder Beschäftigte besitzt eine und nur eine Stimme.“ Die überwiegende Mehrheit der Arbeiter in diesen Unternehmen hat aber dieses Recht.
- 4 Für die späteren Jahre liegen keine Zahlen vor.
- 5 Eine hierarchische Struktur wird in der Regel sowohl bei der Willensbildung als auch bei der Durchführung von Entscheidungen notwendig sein. Die Hierarchie bei der Willensbildung kann sich u. a. darin ausdrücken, daß Grundsatzentscheidungen von der Generalversammlung der Arbeiter beschlossen werden. Diese kann auch Aufsichts- und Kontrollorgane wählen. Entscheidungen von weniger grundsätzlichem Charakter können hingegen der Geschäftsleitung oder den Aufsichtsorganen vorbehalten bleiben.
- 6 Kapitalistische Firmen etablieren häufig interne Arbeitsmärkte, die sich dadurch auszeichnen, daß die Arbeiter um den Aufstieg in höhere Positionen konkurrieren. Der „Sieger“ erhält als Preis ein Einkommen, das deutlich über seiner Produktivität liegt, während der „Verlierer“ – auch wenn seine Produktivität nur geringfügig kleiner ist – bei seinem „alten“ Einkommen bleibt. Diese, die Produktivitätsunterschiede weit übersteigende Einkommensungleichheit wird in kapitalistischen Firmen (in verstaatlichten vermutlich auch) eingeführt, um entsprechende Arbeitsanreize zu setzen (siehe dazu Lazear 1981). Daneben können interne Arbeitsmärkte und Arbeitsteilung auch dazu dienen, die Arbeiter von kollektivem Handeln abzuhalten (siehe Duda/Fehr 1986, 552 ff.).
- 7 In der größten Genossenschaftsgruppe von Mondragon (Ularco) schwankte die Absentismusrate (= Anzahl der verlorenen Arbeitsstunden dividiert durch die Gesamtzahl der Arbeitsstunden) im Zeitraum von 1965 bis 1976 zwischen 3,5 Prozent und 8,3 Prozent. In vergleichbaren kapitalistischen Firmen schwankt sie hingegen zwischen 9,5 Prozent und 15 Prozent. Über den ganzen Zeitraum lag die Rate kapitalistischer Firmen im Schnitt um mehr als 5 Prozent über der Rate von Ularco (siehe Thomas/Logan 1982, 49 f.).
- 8 Flecker u. a. (1984, 508) stellen für die Mondragon-Genossenschaften folgendes fest: „Die Unterschiede in der Bezahlung sind auf ein Verhältnis von maximal 1:3 beschränkt. ... Die unteren Einkommenskategorien (Index 1 bis 1,6) sind an den Lohnhöhen in der übrigen baskischen Wirtschaft orientiert (ca. S 1000,- über diesen, E. F.), während die Einkommen im Bereich der Indizes 1,6 bis 2 um 10 Prozent und im Bereich 2–3 um 40 Prozent unter den Gehältern für vergleichbare Arbeitsplätze in kapitalistischen Unternehmungen liegen“. Eine Reduktion der Einkommensungleichheit kann auch für amerikanische und italienische Genossenschaften nachgewiesen werden.
- 9 Durch Produktdifferenzierung können die Umsatzzwankungen und damit das Risiko für die Beschäftigten auch reduziert werden. Eine andere Methode – die teilweise in Mondragon angewendet wurde – ist das Poolen der Überschüsse mehrerer Produktivgenossenschaften. Dadurch kann für die Einzelfirmen ein Anreiz zu geringerer Anstrengung entstehen. Dieser potentielle Nachteil ist gegen den Vorteil größerer Einkommenssicherheit abzuwägen.
- 10 H. Thomas, Mitautor des Buches über die Mondragon-Gruppe, berichtete anlässlich eines in Wien gehaltenen Vortrages darüber, daß dies einer der Gründe ist, warum die Spitzenmanager der Mondragon-Gruppe ein erheblich geringeres Gehalt als ihre „Kollegen“ in kapitalistischen Firmen akzeptieren. Daß mit geringerer Konkurrenz und damit einhergehender geringerer Einkommensungleichheit im Unternehmen das Betriebsklima besser ist, erscheint jedenfalls plausibel.

- 11 Kenntnisreiche Befürworter einer kapitalistischen Wirtschaft würden hier einwenden, daß – bei vollkommener Konkurrenz auf den Arbeitsmärkten – sich alle aus dem Produktionsprozeß ergebenden Wohlfahrtsminderungen der Arbeiter in monetäre Kosten für die kapitalistische Unternehmung verwandeln. Da der Arbeitsvertrag jedoch ein unvollständig spezifizierter und unvollkommen durchsetzbarer Vertrag ist, wird der Arbeitsmarkt – auch wenn atomistische Konkurrenz vorherrscht – nie ein vollkommener Konkurrenzmarkt sein. Da auf dem Arbeitsmarkt nicht wohlspezifizierte Arbeitsleistungen, sondern das zeitlich beschränkte Verfügungsrecht über Arbeitskräfte getauscht wird, hängt es von der Machtposition der Arbeiter im Produktionsprozeß ab, welche Wohlfahrtsverluste in welchem Umfang in monetäre Kosten verwandelt werden (siehe dazu Duda/Fehr 1986).
- 12 Um keine Verwirrung zu stiften, sei noch einmal darauf hingewiesen, daß es sich hier um jene Kosten handelt, die in der Unternehmung bei den Arbeitern in Form von Wohlfahrtsminderungen anfallen. Sie sind von den ökologischen Kosten, die bei der „sonstigen Umwelt“ anfallen, zu unterscheiden.
- 13 Folgende Literaturhinweise für den interessierten Leser: Defourny/Estrin/Jones (1985); Estrin/Jones/Svejnar (1984); Estrin/Jones (1985); Jones (1982); Jones/Svejnar (1983); Levin (1984).
- 14 Selbstverwaltungsunternehmen, die sich diesem Zwang nicht unterwerfen, haben höhere Grenz- und Durchschnittskosten als ihre kapitalistischen Rivalen. Auf Märkten mit negativ geneigter Nachfragekurve reduziert dies den Output und erhöht den Preis. Unabhängig von der Marktform auf dem Absatzmarkt reduzieren sich durch die Kostensteigerung die Möglichkeiten, die Einkommensansprüche der Kapitalgeber (Banken, private Personen, stille Gesellschafter etc.) zu befriedigen. Dies bewirkt dann, daß bei der Konkurrenz um knappe Kapitalressourcen die Produktivgenossenschaften schlechter „bedient“ werden. Für eine Theorie zur Erklärung der faktischen Durchsetzung eines kapitalistischen gegenüber einem laboristischen Gleichgewicht siehe Vogt (1986, 71 ff.) und Bowles/Gintis (1986).
- 15 In Fehr (1988, Kapitel 3.5) plädiere ich sogar für ein Entlassungsverbot, sofern die Betroffenen dem Ausscheiden aus dem Unternehmen nicht zustimmen. Es wird gezeigt, daß – im stationären Gleichgewicht – diese Regelung die Erreichung eines effizienten Beschäftigungsniveaus ermöglicht. Wenn Entlassungen effizient sind, kann man die Betroffenen – indem man sie für daraus entstehende Nachteile entschädigt – immer zu einem freiwilligen Ausscheiden bewegen. In kapitalistischen Unternehmen gibt es bereits derartige „Entlassungs“-verbote – allerdings nicht für die Arbeiter sondern für die Eigenkapitalbesitzer.
- 16 Darüber hinaus könnte der ÖGB mit den Institutionen, auf die der einen bestimmten Einfluß hat (BAWAG, Berufsförderungsinstitut, Gewerkschaftsschulen), starke Impuls für die Entwicklung eines Selbstverwaltungssektors geben und gerade dadurch die Ideologie und die institutionelle Ausgestaltung der Selbstverwaltung maßgeblich beeinflussen. Er könnte sowohl die Finanzierung als auch die Beratung und Ausbildung mittragen und die Produktionsgenossenschaften zur Bildung von Föderationen – wie „Mondragon“ eine darstellt – anhalten, in deren Dachgesellschaften er (z. B. als Vertreter der Sparer) einen gewissen Einfluß ausübt. In den Unternehmen könnten gewählte Sozialräte geschaffen werden, denen in Fragen der Unfallverhütung, der Sicherheit am Arbeitsplatz, und der Einkommensverteilung Kompetenzen zukommen. Den Gewerkschaften könnten Informations-, Diskussions- und Antragsrechte in diesen Gremien zugeteilt werden. Das Stimmrecht muß allerdings bei den gewählten Arbeitervertretern bleiben. Die größeren sozialen Rechte der Arbeiter in den Produktionsgenossenschaften dürfte die Position der Gewerkschaften beim Kampf um diese Rechte in den kapitalistischen Unternehmen erheblich stärken.
- 17 Für konkretere wirtschaftspolitische Vorschläge siehe Vanek (1970) und Jones (1936) sowie die Langfassung dieses Beitrages, die auf Wunsch gerne zugesendet wird.
- 18 Damit meine ich nicht die „einmaligen“ Subventionen für die Verstaatlichte Industrie sondern jene direkten und indirekten Förderungsinstrumente, die derzeit allen Unternehmen zur Verfügung stehen. Es würde zu weit führen, hier die Subventionsproblematik in der Verstaatlichten zu diskutieren.

Literatur

- Bowles S., Gintis H. (1986): *Democracy and Capitalism*; Basic Books, New York.
- Defourny J., Estrin S., Jones D. C. (1985): The Effects of Worker Participation upon Productivity in French Producer Cooperatives; *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 3, No. 2, 197–218.
- Duda H., Fehr E. (1986): Macht, Effizienz und Profitabilität – Eine Radikale Theorie der Unternehmung; *Leviathan, Zeitschrift für Sozialwissenschaften*, 14. Jg., No. 4, 546–568.
- Elster J. (1985): *Making Sense of Marx*; Cambridge University Press.
- Estrin S. (1985): The Role of Producer Cooperatives in Employment Creation; *Economic Analysis and Workers' Management*, Vol. 19, No. 4, 345–384.
- Estrin S., Jones D. C., Svenjnar J. (1984): The varying Nature, Importance and Productivity Effects of Worker Participation; CIRIEC Working Paper, No. 84/04, University of Liege, Belgium.
- Estrin S., Jones D. C. (1985): The Determinants of Workers' Participation and Productivity in Producer Cooperatives; *London School of Economics, Working Paper*.
- Fehr E., Zloch I. (1983): Die Wirtschaftskrise Jugoslawiens: Falsche Wirtschaftspolitik oder Systemfehler?; *Quartalshefte der Girozentrale*, 18. Jg., IV/83, 71–90.
- Fehr E. (1984): Workers' Management and Capitalism in a Nutshell; *Economic Analysis and Workers' Management*, Vol. 18, No. 4, 319–331.
- Fehr E. (1985): Die selbstverwaltete Unternehmung – eine effiziente Alternative zum Kapitalismus?; *Ökonomie und Gesellschaft, Jahrbuch 3*, 276–332.
- Fehr E. (1987): Individueller Arbeitseinsatz in Selbstverwaltungs-, Gewinnbeteiligungs- und kapitalistischen Unternehmen; in: Fitzroy F. R., Kraft K. (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung und Mitbestimmung im Unternehmen*, Berlin – New York, 271–294.
- Fehr, E. (1988): *Ökonomische Theorie der Selbstverwaltung und Gewinnbeteiligung*; erscheint im Frühjahr 1988 bei Campus, Frankfurt/New York.
- Flecker J., Gubitzer L., Todtling F. (1984): Selbstverwaltung und Regionalentwicklung am Beispiel Mondragón; *Wirtschaft und Gesellschaft*, 10. Jg., Heft 4, 499–526.
- Ireland N. J., Law P. J. (1982): *The Economics of Labor-Managed Enterprises*; Croom Helm, London & Canberra.
- Jackall R., Levin H. M. (1984): *Worker Cooperatives in America*; University of California Press, Berkeley – Los Angeles – London.
- Jones D. C. (1982): British Producer Cooperatives 1948–1968, Productivity and Organizational Structure; in: Jones/Svejnar (eds.), 175–198.
- Jones D. C., Svejnar J. (1982): *Participatory and Self-Managed Firms*; Lexington Books, Lexington – Massachusetts – Toronto.
- Jones D. C., Svejnar J. (1983): Participation, Profit-Sharing, Worker Ownership und Efficiency in Italian Producer Cooperations; *Economica*, Vol. 52, No. 208, 449–465.
- Jones D. C., Svejnar J. (1985): *Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor-Managed Firms*, Vol. 1, JAI Press, Greenwich – London.
- Jones D. C. (1986): The scope and nature of feasible initiatives in workplace democratization and participation; in: Nolan P., Paine S. (eds.), *Rethinking Socialist Economics*, Polity Press, Cambridge.
- Lazear E. P., Rosen S. (1981): Rank-Order Tournaments as Optimum Labor Contracts; *Journal of Political Economy*, Vol. 89, No. 5, 841–864.
- Levin H. M. (1984): Employment and Productivity of Producer Cooperatives; in: Jackall/Levin (eds.).
- Nove A. (1983): *Economics of Feasible Socialism*; George Allen and Unwin, London.
- Roemer J. (1985): Why should Marxists be interested in Exploitation; *Journal of Philosophy and Public Affairs*, Vol. 14, No. 1, 30–65.
- Smith St. C. (1985): Political Behavior as an Economic Externality, Econometric Evidence on the Relationship between Ownership and Decision-Making Participation in U.S. Firms and Participation in Community Affairs; in: Jones/Svejnar (eds.).
- Thomas H., Logan Ch. (1982): *Mondragon, An Economic Analysis*; George Allen and Unwin, London.
- Vanek J. (1970): *The General Theory of Labor-Managed Market Economies*; Cornell University Press, Ithaca – London.

- Vogt W. (1986): Theorie der kapitalistischen und einer laboristischen Ökonomie; Campus Verlag, Frankfurt – New York.
- Vogt W. (1983): Eine Theorie des kapitalistischen Gleichgewichts; Ökonomie und Gesellschaft, Jahrbuch 1, 161–208.