

**Adam Tooze**  
Traum von Wirtschaftsdemokratie

**Isabelle Ferreras**  
Wir sollten Unternehmen regieren

**Maurice Höfgen**  
Erben sind nicht die besseren Unternehmer

Ausgabe 8  
April 2026  
9,00€ (DE)



# Surplus

Das Wirtschaftsmagazin

**Chefs bestimmen,  
Aktionäre verdienen:  
Für gerechten  
Wohlstand müssen  
die Beschäftigten  
regieren.**



# Wirtschaftsdemokratie

# Aktuelle Artikel, Analysen und Kolumnen auf [surplusmagazin.de](https://surplusmagazin.de)



## Mileis Argentinien erlebt einen realen Abschwung

Hohe Inflation, steigende Arbeitslosigkeit: Die Kettensäge in Argentinien wirkt, während die Libertären das Elend verschleiern wollen. Von *Patrick Kaczmarczyk* und *Heiner Flassbeck*



## Neuer Wirtschafts- weiser: Sozialde- mokrat oder Wirt- schaftsliberaler?

Der Geoökonom Gabriel Felbermayr wird in den Sachverständigenrat Wirtschaft berufen. Steht er für eine Neuaufrichtung? Von *Eva Kaiser*

## Verdrängung im Namen des Klimaschutzes?

Das Gebäudeenergiegesetz schützt nicht vor höheren Mieten. Ein Fall in Berlin-Kreuzberg zeigt, welche Auswirkungen das für Mieterinnen und Mieter haben kann. Von *Caro Rube*

## Kleine Wohnung, maximale Rendite: Das Geschäft mit den Mikroapartments

In der Idee der Mikroapartments steckt echtes Potenzial für die Wohnungskrise. Doch derzeit werden sie oft zur Falle. Von *Lara Schulschenk*

## Volkswagen: Wie Aktionäre und Manager den Autokonzern an die Wand fahren

Stellenkürzungen bei VW: Die Beschäftigten müssen für die Fehler des Managements haften. Von *Simon Zeise*

## Deutschlands Überreiche: Oligarchen oder Familienunternehmer?

Eigentum soll laut Grundgesetz der Allgemeinheit dienen. Doch Deutschlands Milliardäre profitieren von Steuerprivilegien und Erbschaften. Von *Christoph Trautvetter*



## Während Europa kürzt, macht Brasilien Kultur zur Staatsaufgabe

Kultur ist viel mehr als ein Wirtschaftsfaktor. Brasilien hat das verstanden und investiert – der Karneval ist der lebendige Beweis dafür. Von *Mariana Mazzucato*



## Neues Heizungsgesetz: Die Grüngas- quote torpediert den Klimaschutz

Das neue Heizungsgesetz sieht auch eine Grüngasquote vor. Das ist energiepolitischer Wahnsinn und könnte sogar zur Staatskrise führen. Von *Luisa Neubauer*

Diese und viele weitere Texte findest du auf [www.surplusmagazin.de](https://www.surplusmagazin.de)  
Folge uns auch unter [@surplusmagazin](https://twitter.com/surplusmagazin) auf:

Instagram

X

Threads

YouTube

Mastodon

LinkedIn

Editorial

# Diktatur von 9 to 5

Die reichsten 1,5 Prozent der Menschen in Deutschland besitzen 86,6 Prozent des Betriebsvermögens. Damit sind sie es, die maßgeblich entscheiden, was in der Wirtschaft passiert: wie die Löhne der Mitarbeitenden aussehen, wie hoch die Preise sind oder wohin Milliardeninvestitionen und Gewinnausschüttungen in Höhe von Multimilliarden fließen.

All diese Entscheidungen treffen sie nicht im luftleeren Raum. Auch ihre übermäßige Macht wird eingeschränkt: durch die organisierte Arbeiterschaft, die Politik, die Justiz oder auch durch den Wettbewerb. Es handelt sich also nicht um großräumige diktatorische Willkürherrschaften. Worum es sich aber handelt, sind hunderttausende kleine, eingehegte Diktaturen. In ihnen ist die übergroße Mehrheit der Bevölkerung von der Teilnahme an Unternehmensentscheidungen und der Teilhabe am Unternehmenserfolg ausgeschlossen.

Deswegen ist die Frage der Wirtschaftsdemokratie inhärent mit der Frage der politischen Demokratie verknüpft, wie *Surplus*-Herausgeber Adam Tooze zeigt. Dabei ist selbst die erste Ebene der Wirtschaftsdemokratie, die bloße Mitbestimmung über Betriebsräte am Arbeitsplatz, hart umkämpft, wie Rechtsprofessorin Johanna Wenckebach beschreibt. Doch es gibt auch Hoffnung: Von Slowenien bis München entstehen wirtschaftsdemokratische Betriebe auf Basis moderner Mitarbeiterbeteiligungsmodelle, wie Wirtschaftsdemokratieforscher Hannes Kuch und seine Kollegen zeigen. Für Wirtschaftsdemokratie im großen Maßstab kommt es aber auf die politische Sphäre an. Für die spanische Regierung hat die Soziologin Isabella Ferreras mit vielen anderen Experten einen umfassenden Bericht zur Wirtschaftsdemokratie vorgelegt. Wie die Politik Wirtschaftsdemokratie fördern kann, erklärt sie in dieser Ausgabe im Interview.

Abseits des Schwerpunkts zeigen *Surplus*-Herausgeberin Isabella Weber und Wirtschaftsprofessor Gregor Semieniuk, wie folgenreich der Energiepreisschock sein könnte und was es dagegen wirtschaftspolitisch benötigt. Eine ergänzende Antwort liefert *Surplus*-Kolumnist Thomas Piketty mit der Wiederbelebung der Europäischen Union als sozialdemokratisches Projekt.

Viele Erkenntnisse bei der Lektüre  
*Lukas Scholle*



**LUKAS SCHOLLE**  
ist Ökonom, Gründer und  
Chefredakteur von *Surplus*.

# Inhalt

# 12



»Unternehmen regieren uns – doch wir sollten sie regieren«  
*Isabelle Ferreras*



# 6

Die unterschätzte Macht der Betriebsräte  
*Johanna Wenckebach*

Ausgabenschwerpunkt: *Wirtschaftsdemokratie*

**1**  
**Editorial**  
Von *Lukas Scholle*

**4**  
**Der Traum der Wirtschaftsdemokratie**  
Die Bürgerrechtsbewegung forderte einst auch wirtschaftliche Teilhabe. Denn ohne Wirtschaftsdemokratie bleiben Bürgerrechte ein leeres Versprechen. Von *Adam Tooze*

**6**  
**Isabelle Ferreras: »Unternehmen regieren uns – doch wir sollten sie regieren«**  
Wir leben in Demokratien, verbringen aber einen Großteil unseres Lebens in autoritär geführten Unternehmen. *Isabelle Ferreras* erklärt, warum der Arbeitsplatz demokratisiert werden muss. Interview von *Maxine Fowé*

**12**  
**Die unterschätzte Macht der Betriebsräte**  
In den Unternehmen kämpfen die Betriebsräte für die Interessen der Arbeitenden. Ihre Stärkung ist einer der ersten Schritte für mehr Wirtschaftsdemokratie. Von *Johanna Wenckebach*



Wirtschaftsdemokratie von Slowenien bis München  
*Hannes Kuch, Maximilian Kuhn und Jerome Warren*

**15**  
**Was sagt die Wissenschaft...**  
Wir präsentieren die wichtigsten Studienergebnisse zum Thema Wirtschaftsdemokratie. Von *Max Hauser*

**16**  
**Wirtschaftsdemokratie von Slowenien bis München**  
Betriebe in Belegschaftshand sind bisher eine Seltenheit. Die aktuelle Reform des Genossenschaftsgesetzes könnte Übernahmen massiv erleichtern. Von *Hannes Kuch, Maximilian Kuhn und Jerome Warren*

**18**  
**Leuchttürme der Wirtschaftsdemokratie**  
In den verschiedensten Bereichen nehmen Menschen die Wirtschaft selbst in die Hand. Wir zeigen die Leuchttürme der Wirtschaftsdemokratie. Von *Eva Kaiser*

**20**  
**Startups gegen Mitbestimmung**  
Deutschlands Vorzeige-Startups fürchten Betriebsräte. Doch Studien zeigen, dass Mitbestimmung sogar für nachhaltigeres Wachstum sorgen kann. Von *John Stanley Hunter*

**23**  
**Wie gründet man einen Betriebsrat?**  
Eine Erklärung in fünf Schritten. Von *Juli Katz*

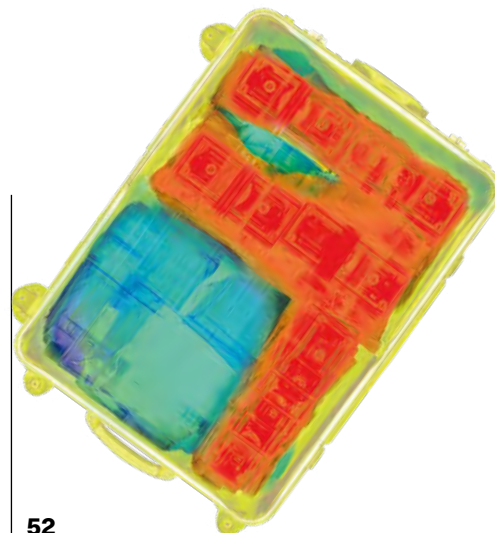
**24**  
**Die Rechten scheitern im Betrieb**  
Bisher konnten sich bei den Betriebsratswahlen rechte Listen nicht durchsetzen. Die Politik muss von den Gewerkschaften lernen. Von *Bettina Kohlrausch*

**26**  
**Mit knapper Mehrheit zur Wirtschaftsdemokratie**  
Wenn Firmengründer in Rente gehen und Nachfolger fehlen, bleibt oft nur der Verkauf an Investoren. Slowenien ist Pionier der Mitarbeiterbeteiligung. Reportage von *Bartholomäus Laffert und Lucia Steinwender*

# Wirtschaftsdemokratie

## 48

Wie der Staat bei  
Geldwäsche wegschaut  
*Anne Brorhilker und  
Marieke Einbrodt*



32

32

**Franziska Brantner: »Fossile Oligopole sind kein bisschen harmloser als die digitalen«**

Die Grünen sind nicht in erster Linie für ihre Politik gegen die Machtkonzentration in der Wirtschaft bekannt. Parteivorsitzende Franziska Brantner, weshalb das Aufbrechen von Oligopolen für sie zentral ist. Interview von *Lukas Scholle*

38

**Europa muss eine sozialdemokratische Großmacht bleiben**

Europa muss zu seiner sozialdemokratischen Tradition stehen. Dabei müssen drei gravierende ökonomische Fehler vermieden werden. Von *Thomas Piketty*

40

**Der weltweite Energieschock steht bevor**

Die wirtschaftlichen Folgen des Krieges gegen den Iran sind enorm. Internationale Kooperation ist heute wichtiger denn je. Von *Isabella Weber* und *Gregor Semieniuk*

42

**»Der Ausbau von Wind- und Solarenergie ist keine echte Energiewende.«**

Der Ausbau der Erneuerbaren allein reicht nicht, um den Klimakollaps aufzuhalten. Das Wachstum von erneuerbarer und schmutziger Energie ist eng miteinander verknüpft, sagt der Klima-Historiker *Jean-Baptiste Fressoz*. Interview von *Caro Rube*

47

**Die großen Hebel**

Politische Maßnahmen können das Leben der Menschen fundamental verbessern. *Verena Bentele*, *Marco Beckendorf* und *Nicole Mayer-Ahuja* machen Vorschläge.

»Fossile Oligopole sind  
kein bisschen harmloser als die  
digitalen« *Franziska Brantner*

48

**Wie der Staat bei Geldwäsche wegschaut**

Bei der Verfolgung von Geldwäsche kämpfen Ermittler mit strukturellen Defiziten – und mit einer gesetzlichen Lücke, die ausgerechnet gut beratene Täter begünstigt. Von *Anne Brorhilker* und *Marieke Einbrodt*

51

**Nein, Erben sind nicht die besseren Unternehmer**

Gern wird behauptet, deutsche Familienunternehmen würden von ihren Erben geführt und seien dadurch stabiler. Doch Studien haben diesen Mythos längst widerlegt. Von *Maurice Höfgen*

52

**Polen: Europas letztes Wirtschaftswunder?**

Polens rasanter wirtschaftlicher Aufstieg sucht in Osteuropa seinesgleichen. Doch das Wachstumsmodell gerät an seine Grenzen. Von *Patrick Kaczmarczyk*

57

**Es gibt sie, die guten Nachrichten ...**

Weltweit gibt es immer wieder Beispiele für wirtschaftliche Erfolge. Ob beim Klima, der Besteuerung von Superreichen, oder in der Kultur – wir zeigen eine Auswahl. Von *Xenia Miller*

58

**Populismus: Vom Volk für die Reichsten?**

Populistische Regierungen stärken laut einer neuen Studie die Rechte der Arbeitenden gegen Aktionäre. Doch es gibt einen Haken. Von *Max Hauser*

60

**Yusif Sayighs ökonomischer Kampf um Palästina**

Yusif Sayigh war eine Schlüsselfigur der palästinensischen politischen Ökonomie. Sein Leben und Wirken reflektieren den langen, ungleichen Kampf der Palästinenser um politische und ökonomische Souveränität. Von *Vera Huwe*

## Mitwirkende

### HERAUSGEBERKREIS

Adam Tooze, Isabella Weber, Martyna Linartas, Maurice Höfgen

### CHEFREDAKTEUR

Lukas Scholle

### REDAKTION

Matthias Ubl, Maxine Fowé, Xenia Miller, Juli Katz, Caro Rube, Max Hauser, Patrick Kaczmarczyk

### KOLUMNISTEN

Thomas Piketty, Mariana Mazzucato, Luisa Neubauer, Achim Truger, Aya Jaff

### DESIGN

Markus Stumpf, Cristina Zickert

### AUTORINNEN UND AUTOREN

Johanna Wenckebach, Hannes Kuch, Maximilian Kuhn, Jerome Warren, Eva Kaiser, John Stanley Hunter, Bettina Kohlrausch, Bartholomäus Laffert, Lucia Steinwender, Franziska Brantner, Gregor Semieniuk, Jean-Baptiste Fressoz, Verena Bentele, Marco Beckendorf, Nicole Mayer-Ahuja, Anne Brorhilker, Marieke Einbrodt, Vera Huwe





Die Rede von Martin Luther King beim Marsch auf Washington am 28. August 1963 gilt zu Recht als einer der großen Momente in der Geschichte der modernen Demokratie. King forderte politische Gleichberechtigung für die schwarze Bevölkerung der Vereinigten Staaten – Nachfahren von Sklaven, die ein Jahrhundert zuvor in einem blutigen Bürgerkrieg befreit worden waren, aber im Süden weiterhin unter Bedingungen lebten, die der Apartheid ähnelten.

King forderte Bürgerrechte. Weniger im kollektiven Gedächtnis verankert ist jedoch, dass diese nicht auf das Wahlrecht oder die Gleichheit vor dem Gesetz beschränkt waren, sondern auch wirtschaftliche Rechte umfassten. Der Marsch auf Washington im August 1963 war ein Marsch für Arbeit und Freiheit.

In der Bürgerrechtsbewegung der USA wurde deutlich: Demokratie ohne wirtschaftliche Demokratie ist ein leeres Versprechen. Forderungen nach Mitbestimmung am Arbeitsplatz und in Unternehmensentscheidungen, nach demokratischer Kontrolle makroökonomischer Politik, nach Jobgarantien, Grundeinkommenssystemen, Umverteilung durch Steuern, Kinderbetreuung, Gesundheitsversorgung und Wohnen drücken eine grundlegenden Wahrheit aus: Wer Wirtschaft und Bürgerrechte als getrennte, grundverschiedene Sphären behandelt, entleert die Demokratie ihres Inhalts und macht die Wirtschaft und ihre »Sachzwänge« zu einem Bereich der »falschen Notwendigkeit«.

## Wirtschaftliche Demokratie sollte unbequem sein.

Und doch bleiben diese Forderungen – trotz ihrer Kraft – weitgehend unerfüllt. Zwar haben sich einige Bürgerrechte seit den 1960er Jahren erheblich verbessert und Wohlstand sowie Wachstum haben weite Teile der Welt erreicht. Doch beides entwickelte sich getrennt voneinander, nicht Hand in Hand, wie Progressive es lange gefordert haben.

Die Wohlfahrtsstaaten sind gewachsen, werden aber häufig als Einschränkung der Demokratie und als Fessel für die Wirtschaft dargestellt. Wenn »Reformen« angekündigt werden, bestrafen sie oft eher, als dass sie befreien. Statt vernünftiger Wirtschaftssysteme, die den Fluss der Güter und Dienstleistungen, die wir brauchen, auf nachhaltige und humane Weise organisieren und den von uns erzeugten Überschuss sinnvoll nutzen, haben wir einen wuchernden Kapitalismus. In weiten Teilen des Westens wurde die Demokratie ausgehöhlt und auf eine entpolitisierte neoliberale Technokratie reduziert,

die »unabhängige«, »regelgebundene« Politik – also faktisch undemokratische Entscheidungen – sogar feiert. Wenn interventionistischere Politikformen zurückkehren, wie etwa in der Industriepolitik, geschieht das häufig im Dienst von Lobbyinteressen und »Wettbewerbsfähigkeit« statt im Dienst der Demokratie.

Jenseits des Neoliberalismus degeneriert die Demokratie durch rohen rechten Populismus – mit all seinem Nationalismus, Rassismus und seiner Willkür. Oder durch etwas noch Absurderes: Trumps Inszenierungs-Populismus, der rassistische Politik liefert und zugleich faktisch die oligarchische Elite privilegiert.

Gleichzeitig wird der Maßstab für wirtschaftliches Wachstum durch den autoritären Entwicklungsstaat China gesetzt, der hundert Millionen Menschen sozialen Aufstieg ermöglicht, während er Bürgerrechte unterdrückt. Der teuflische Kreis schließt sich, wenn Bundeskanzler Merz – mit all seinen provinziellen Vorurteilen und seiner ökonomischen Ahnungslosigkeit – von einer China-Reise zurückkehrt und verkündet, die einzige Lösung sei, dass die Deutschen härter arbeiten und weniger krank sind. Es gebe keine Alternative.

### Die Erpressung durch das Kapital muss beendet werden

Die Wirtschaftsdemokratie weist diese Erpressung zurück. Sie besteht auf dem Recht und der Notwendigkeit von Wahlmöglichkeiten – in der Politik, in der Wirtschaft und in ihrem Verhältnis zueinander. Während der Neoliberalismus auf starre Trennungen pocht, geht es bei wirtschaftlicher Demokratie um Verbindungen. Das beginnt am Arbeitsplatz, mit Kontrolle über grundlegende Fragen wie Arbeitszeit und Arbeitsbedingungen. Außerhalb des Arbeitsplatzes wird das Kräfteverhältnis durch soziale Rechte geprägt, die Arbeitende stärken – etwa durch Kinderbetreuung, die eine Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ermöglicht.

Wirtschaftliche Demokratie ist in Bürgerrechten verankert, die migrantische Arbeitskräfte vor Diskriminierung schützen. Innerhalb des Betriebs gründet sie sowohl auf individuellen Rechten, die durch das Arbeitsrecht durchgesetzt werden, als auch auf kollektiven Rechten: auf Vertretung, Tarifverhandlungen und – wenn nötig – Streik.

Doch diese Möglichkeiten hängen selbst von strategischen Entscheidungen über Investitionen, Innovation sowie Forschung und Entwicklung ab. Wie sich anhand der europäischen Autoindustrie angesichts der Flut chinesischer Elektroautos zeigt: Wenn Unternehmensführungen versagen, gefährden sie Millionen Arbeitsplätze.

Zugleich geraten demokratisch gewählte Politiker unter enormen Druck, Industrien zu retten, deren Management seine grundlegende Aufgabe – technologisch auf der Höhe zu

bleiben – verfehlt hat. Diese Erpressung durch das Kapital muss durch mehr Kontrolle, mehr Rechenschaftspflicht und mehr Gegenmacht auf allen Ebenen innerhalb und außerhalb von Unternehmen beantwortet werden.

Wirtschaftsdemokratie ist zutiefst an Nachhaltigkeit und Stabilität interessiert. Doch das bedeutet nicht die starre Verteidigung des Status quo, sondern die Fähigkeit, rational zu planen und sich auf die Zukunft vorzubereiten. Die Freiheit, die im Zentrum jeder Vorstellung wirtschaftlicher Demokratie steht, wird dadurch ermöglicht, dass die Wirtschaft »heiß läuft« – also der Arbeitsmarkt konsequent zugunsten der Beschäftigten und nicht der Arbeitgeber gestaltet wird. Das war der Kern der wirtschaftspolitischen Vorstellungen der Bürgerrechtsbewegung in den 1960er Jahren in den USA.

Gerade die am stärksten benachteiligten Beschäftigten sind diejenigen, die »zuletzt eingestellt und zuerst entlassen« werden. Ihre Beschäftigungschancen sollten der Maßstab dafür sein, wie es einer Volkswirtschaft geht. Wenn das Druck auf Löhne und Preise erzeugt – dann ist das so. Ein Zentralbanker, der pauschal erklärt, am Ende müsse immer die Preisstabilität Vorrang haben, sollte dem Parlament für diese Entscheidung Rechenschaft ablegen – Fall für Fall, mit einer klaren Darstellung, wer gewinnt und wer verliert. Die bestehende ungleiche Verteilung von Einkommen – und noch mehr die extrem ungleiche Vermögensverteilung – mag durch das aktuelle Eigentumsrecht und Steuersystem legitimiert sein. Doch das macht sie nicht unantastbar. Im Gegenteil: Die extreme Ungleichheit ist eine dauerhafte Herausforderung für jede echte Demokratie.

Wirtschaftliche Demokratie sollte unbequem sein. Man kann sie so definieren: als eine Politik, die immer wieder fragt – wer bekommt was? Und mit welchen Mitteln? Keine progressive Politik kann den vermeintlichen »gesunden Menschenverstand« in Wirtschaftsfragen akzeptieren, wie ihn etwa die *Bild*-Zeitung oder konservative Experten formulieren. Die sogenannten Wirtschaftsweisen sollen ihre Weisheit beweisen – in einer offenen, nicht ausschließenden Debatte.

Den Gatekeepern, die festlegen wollen, worüber gesprochen werden darf und worüber nicht, darf kein Raum überlassen werden. Alle Kanäle des sich wandelnden Mediensystems – ob klassische oder neue Medien – müssen genutzt werden, um den Unsinn zu entlarven, der als »Common Sense« daherkommt. Ob in Vorträgen, TikTok-Videos oder Stand-up-Comedy: Wirtschaftsdemokratie ist ein Aufruf zur »Entblödung« der alltäglichen wirtschaftspolitischen Debatte – mit allen Mitteln. Das ist das Projekt des *Surplus*-Magazins. ●

**Dein Feed** Jetzt die neuesten Texte von ADAM TOOZE direkt ins Postfach bekommen: [surplusmagazin.de/autoren/adam-tooze](https://surplusmagazin.de/autoren/adam-tooze)



**ISABELLE FERRERAS**  
ist Research Director beim  
belgischen Forschungsfonds  
FNRS und Professorin  
für Soziologie an der Uni-  
versität Louvain.

**»Unternehmen  
regieren uns —  
doch wir sollten  
sie regieren«**

**Isabelle Ferreras**

### Demokratie

Wir leben in Demokratien, verbringen aber einen Großteil unseres Lebens in autoritär geführten Unternehmen. Die Soziologieprofessorin **Isabelle Ferreras** erklärt, warum der Arbeitsplatz demokratisiert werden muss. Interview von *Maxine Fowé*

**Viele Manager nennen Unternehmen demokratisch, weil Aktionäre abstimmen und Kapital riskieren. Wer trägt in Wahrheit das größere Risiko: Kapital oder Beschäftigte?**

Wer in einem Unternehmen arbeitet, investiert sich selbst: den eigenen Verstand, die Motivation, die körperliche und zunehmend auch die psychische Gesundheit. Rein deskriptiv ist klar, dass Arbeiterinnen und Arbeiter das Wichtigste riskieren, was es gibt: sich selbst.

Wir leben dennoch in einer Realität, in der der Begriff »Investor« von denen vereinnahmt wurde, die Kapital einbringen. Natürlich ist Geld wichtig. Aber wir sollten uns fragen: Wer investiert wirklich? Diejenigen, die ihre Arbeitskraft, ihren Körper und ihre Lebenszeit in das Unternehmen einbringen.

Genau deshalb wäre das Mindeste, dass die Belegschaft die eingegangenen Risiken verstehen, kontrollieren oder zumindest mitbestimmen kann. Tatsächlich ist es meist umgekehrt: Wer seine Arbeitskraft in das Unternehmen investiert, unterliegt dessen Entscheidungen. Unternehmen sind politische Einheiten, die keine Rechenschaft gegenüber denjenigen ablegen, über die sie herrschen. Beschäftigte unterliegen den Regeln der Firma, ohne diese Regeln mitbestimmen zu können.

Im politischen Bereich gelten Entscheidungen als legitim, wenn die Öffentlichkeit ihnen über Wahlen, Rechenschaftspflichten und ähnliche Mechanismen zustimmt. Aber dort, wo wir einen großen Teil unseres Lebens verbringen – am Arbeitsplatz –, werden wir tagtäglich regiert, ohne den Status mitbestimmender »Bürger« zu haben.

**Wenn Beschäftigte die eigentlichen Investoren sind: Warum wurde das jahrzehntelang verdrängt?**

Wir sind gerade erst dabei, die neoliberale Phase der vergangenen fünfzig Jahre hinter uns zu lassen. In dieser Zeit haben progressive Kräfte, auch die Gewerkschaften, diesen Widerspruch nicht ins Zentrum gestellt: Menschen leben als Bürger, arbeiten aber als Untergebene. Stattdessen konzentrierte man sich vor allem auf defensive Kämpfe, auf Löhne und quantitative Verbesserungen.

So blieb das eigentliche Problem ungelöst: In der Wirtschaft gibt es keine mitbestimmende »Bürgerschaft«. Genau das ist der Kern des kapitalistischen Prinzips. Im Kapitalismus sind politische Rechte an Kapitalinvestitionen

geknüpft: Je mehr Kapital man einbringt, desto mehr Mitsprache erhält man.

Demokratie beruht dagegen auf der Idee, dass wir einander als Gleiche anerkennen und deshalb bei Entscheidungen, die uns betreffen, gleichberechtigt sein sollten. Dieser Widerspruch konnte vielleicht so lange ausgehalten werden, wie demokratische Staaten stark genug waren, um Reichtum umzuverteilen und Unternehmen zu regulieren. Doch mit offenen Grenzen und freiem Kapitalverkehr ist die Macht des Staates geschwunden.

Die USA sind dafür das deutlichste Beispiel. Dort gewinnt der Kapitalismus diesen Konflikt inzwischen auch in der politischen Sphäre: Geld bestimmt immer stärker Mitsprache und Rechte. Man könnte sagen, das Unternehmensmodell wurde auf den Staat übertragen. Wenn wir eine andere Entwicklung wollen, dann brauchen wir einen demokratischen Ausweg: die Demokratisierung der Wirtschaft, nicht noch mehr kapitalistischen Despotismus.

**Was hätte eine Kassiererin oder ein Krankenpfleger ganz konkret davon, wenn Beschäftigte wirklich mitentscheiden?**

Mitbestimmung ist nur eine Stufe auf dem Weg zur Demokratisierung des Unternehmens. Ziel sollte sein, dass diejenigen, die ihre Arbeit investieren, Entscheidungen zustimmen können, die ihr Leben bestimmen. Das demokratische Minimum wäre ein kollektives Vetorecht bei allen relevanten Entscheidungen.

Davon sind wir bei der klassischen Mitbestimmung weit entfernt. Dort mag die Arbeitnehmerseite zwar die Hälfte der Sitze im Aufsichtsrat haben, doch der Vorsitz bleibt auf der Kapitaleseite. Die Beschäftigten wissen also schon vor Beginn der Sitzung, dass sie strukturell in der Minderheit sind.

Was würde das im Alltag ändern — etwa bei Dienstplänen, Personalbemessung oder Zeit für Patienten? Gerade in Pflege, Handel oder anderen Dienstleistungsberufen wäre der Unterschied enorm. Als Pflegekraft können Sie nicht jeden Patienten gleich behandeln, trotzdem wird die Arbeit oft an starren Leistungsvorgaben ausgerichtet. Eine Pflegekraft in einem demokratisch geführten Unternehmen könnte ihre Erfahrungen, Bedenken und ihr Wissen in die Entscheidungsstruktur einbringen.

Ohne Mitbestimmung ist das auch ein epistemisches Problem: Das Wissen über die Arbeitsrealität erreicht die Führungsebene nicht. Wenn Beschäftigte ihre Perspektive in Entscheidungen einbringen können, verändert das die Entscheidungen selbst – etwa bei Personalbemessung, Dienstleistung, Arbeitszeit, Löhnen oder Vereinbarkeit.

**Ab wann ist ein Unternehmen für Sie tatsächlich demokratisch — und nicht nur mitbestimmt?**

Die Schwelle zur Demokratie ist erreicht, wenn diejenigen, die regiert werden, die sie betreffenden Entscheidungen kollektiv bestätigen oder blockieren können. Typischerweise braucht es dafür ein System mit zwei Kammern: eine der Kapitalgeber und eine der Arbeitenden. Letztere muss Entscheidungen mit eigener Mehrheit blockieren oder ratifizieren können.



Oben: Ärzte und Pflegekräfte könnten besonders von demokratischen Krankenhäusern profitieren. Unten: Italienische Arbeitende bei GKN haben ihr Werk übernommen und zeigen, wie es geht.

## Gewerkschaften sind für die Transformation zur Wirtschafts-demokratie zentral.

Die einzige wirklich demokratische Unternehmensform, die wir heute kennen, ist die Arbeitergenossenschaft, in der sich die Beherrschten faktisch selbst regieren. Doch das ist noch immer die Ausnahme.

Für eine Supermarktkassiererin oder einen Krankenpfleger würde das den Alltag grundlegend verändern. Nehmen wir die Dienstplanung: Viele Beschäftigte arbeiten in Teilzeit und haben Kinder, Weiterbildungen oder zusätzliche Jobs. In den meisten Modellen haben sie bei diesen Fragen kein Mitspracherecht, weil Unternehmen ihre »Human Resources« optimieren wollen. In demokratisch organisierten Betrieben hingegen können Beschäftigte ihre eigenen Werte und Bedürfnisse einbringen.

Es geht aber nicht nur um Arbeitszeiten. Die Beschäftigten könnten auch darüber mitentscheiden, welchem Zweck das Unternehmen dienen soll: Wollen wir uns für bestimmte Kunden mehr Zeit nehmen? Welche Qualität der Dienstleistung wollen wir anbieten? Das sind keine rein technischen, sondern politische Entscheidungen.

### Ist der Pflegenotstand auch eine Krise fehlender Demokratie am Arbeitsplatz?

Ja, natürlich geht es hier auch um eine Unternehmensführungskrise. Arbeitgeber sagen gern: Wir haben offene Stellen, aber wir finden keine Leute. Man muss aber sehen, was es bedeutet, Menschen in Not zu versorgen, während man schlecht bezahlt wird und keinen Einfluss darauf hat, wie die Arbeit organisiert ist.

Lohn ist nur eine Dimension. Mitsprache ist ebenfalls entscheidend dafür, ob Arbeitsinvestoren ihre Arbeit gut und dauerhaft leisten können. Und das wirkt sich auch auf die Effizienz von Unternehmen aus. Genau das zeigt unsere Studie über spanische Arbeitergenossenschaften.

### Stärkt Beteiligung die Macht der Arbeitenden – oder bindet sie Beschäftigte nur stärker an den Profit und die Bilanz ihres Unternehmens?

Das ist eine entscheidende Frage. In Artikel 129.2 der spanischen Verfassung ist nicht nur von Miteigentum die Rede, sondern ausdrücklich vom Zugang der Arbeiterinnen und Arbeiter zu den »Produktionsmitteln«. Zugleich soll die Belegschaft an den Entscheidungen des Unternehmens mitwirken. Das sind die beiden Säulen wirtschaftlicher Demokratie: Mitsprache und Eigentum.

Ich halte es aber für falsch, anzunehmen, dass eine Arbeiterbeteiligung automatisch das demokratische Projekt ausweitet. Sie kann Beschäftigte auch stärker an die kapitalistische Logik binden – also an die Vorstellung, dass Mitsprache an Kapital gebunden sein sollte.

Im Kapitalismus verschafft Eigentum Zugang zu politischen Rechten. Doch die entscheidende Investition der Beschäftigten ist nicht Kapital, sondern ihre eigene Person: ihr Körper, ihre psychische Gesundheit, ihr Selbstwertgefühl, ihre soziale Identität. Allein aufgrund dieser Investition sollten sie ein Mitspracherecht haben.

### Was folgt daraus für die Eigentumsfrage?

Wenn ein Unternehmen dauerhaft besteht, gibt es gute Gründe dafür, dass die Arbeiterschaft Zugang zum angesammelten Vermögen haben sollte – und nicht nur durch

Löhne kompensiert wird. Dieses Vermögen wurde durch ihre Arbeit mitgeschaffen. Erfolgreiche Unternehmen häufen über Jahre Reichtum an, zu dem die Beschäftigten keinen Zugang haben. Auch das ist eine Frage der ökonomischen Demokratie.

### **Wie könnten Beschäftigte praktisch Eigentum an ihren Produktionsmitteln gewinnen?**

Es gibt dafür bereits Instrumente. In den USA heißen sie Employee Stock Ownership Plans, also ESOPs. In Slowenien gibt es Projekte, die solche Mitarbeiter-Buy-outs mit dem Aufbau von Arbeitergenossenschaften verbinden. Das sind Modelle, in denen Beschäftigte gemeinsam Anteile an ihrem Unternehmen zurückkaufen und so gemeinschaftliche Eigentümer werden.

### **Aber reproduziert das nicht genau die Logik, die Sie kritisieren – dass Mitsprache wieder an Kapital gebunden wird?**

Darauf gibt es zwei Antworten. Erstens schlagen wir in unserem Bericht vor, dass Regierungen rechtliche Rahmenbedingungen schaffen, damit Beschäftigte die Unternehmen, in denen sie arbeiten, zurückkaufen können. Das ist auch deshalb wichtig, weil Europa vor einer Nachfolgekrise steht: Ein Drittel der kleinen und mittleren Unter-

## **Mitbestimmung ist nur ein Schritt zur Demokratisierung von Unternehmen.**

nehmen droht in den kommenden Jahren die Schließung, weil es keine Nachfolgeplanung gibt.

Die bessere Alternative wäre, Beschäftigte zu Käufern ihrer eigenen Unternehmen zu machen. Sie kennen das Geschäft. Das würde Unternehmen stärken und lokal verankern. Wenn wir das nicht tun, überlassen wir diese Betriebe Private-Equity-Fonds. Das ist keine attraktive Zukunft.

### **Und wie ließe sich das absichern, ohne Beschäftigte dem Risiko eines einzelnen Unternehmens auszuliefern?**

Zweitens schlagen wir Bürgerfonds vor. Statt BlackRock und anderen Fonds zu erlauben, diese Unternehmen aufzukaufen, sollten europäische Staaten und Regionen eigene Fonds aufbauen, um Eigentum schneller auf die Arbeiterschaft zu übertragen.

Solche Fonds würden es Beschäftigten auch erlauben, ihr Vermögen zu diversifizieren. Denn es ist riskant, wenn Arbeitnehmer ihre gesamte ökonomische Sicherheit an das Unternehmen binden, bei dem sie arbeiten. Bürger-

# 83%

**der Beschäftigten würden Klimaschutzmaßnahmen im Betrieb unterstützen, wenn sie die Befugnisse hätten.**

fonds könnten die Risiken über Branchen und Unternehmen verteilen. Gleichzeitig braucht es selbstverständlich weiterhin ein starkes öffentliches Renten- und Sozialversicherungssystem.

Es geht ausdrücklich nicht darum, Arbeiter enger an die Profite ihres eigenen Unternehmens zu binden. Im Gegenteil: Es geht um kollektives Eigentum – darum, dass eine demokratische Gesellschaft die Vermögenswerte besitzen sollte, die sie resilient machen und ihr Wohlstand ermöglichen.

### **Wie verhindern wir, dass Demokratie am Arbeitsplatz Hierarchien in der Belegschaft reproduziert?**

Das ist zentral. Unternehmen nutzen die Regeln systematisch aus, um sich ihrer Verantwortung zu entziehen – besonders gegenüber migrantischen oder anderweitig verundbaren Beschäftigten. Sie leben oft in einer prekären Lage, die bis zur offenen Ausbeutung reichen kann.

Deshalb schlagen wir ein neues Instrument vor: Unternehmen müssen offenlegen, wer bei ihnen überhaupt als Arbeitsinvestor gilt. Alle Menschen, deren Arbeit notwendig ist, damit das Unternehmen ein Produkt oder eine Dienstleistung verkaufen kann, sollten als solche Investoren anerkannt werden – und letztlich auch ein Mitspracherecht erhalten.

### **Die KI-Industrie ist heute eine weltweit aufsteigende Branche. Sind die Arbeitenden hier besonders von Mitbestimmung ausgeschlossen?**

In Kenia und anderen Ländern des Globalen Südens investieren Menschen ihre Arbeit, um Daten zu verifizieren, zu bereinigen und KI-Systeme zu trainieren, die dann von Unternehmen wie OpenAI verkauft werden. OpenAI kann nicht glaubhaft behaupten, nur ein paar tausend Beschäftigte in den USA zu haben. Das Unternehmen ist durch juristische Konstruktionen künstlich aufgespalten. Wenn aber alle Arbeitsinvestoren entlang der Wertschöpfungskette offengelegt werden müssen, können wir das tatsächliche Unternehmen sichtbar machen – und sein wahres »Demos« identifizieren.

### **Wäre die Lieferkettenregulierung ein Hebel gewesen, um genau diese demokratischen Rechte entlang der Wertschöpfungskette durchzusetzen?**

In der Richtlinie kann man Andeutungen in diese Richtung erkennen, aber sie war nicht weit genug konkretisiert.

Hinzu kommt, dass in der EU im Rahmen der sogenannten Vereinfachungsagenda der Wille schwindet, diese Themen ernsthaft anzugehen. Wir befinden uns in einer Phase, in der kapitalistischer Despotismus massiv an Stärke gewinnt.

### **Warum sollte der Staat Unternehmen fördern, in denen Beschäftigte keine demokratischen Rechte haben?**

Genau dafür schlagen wir einen Index für die Entwicklung der Demokratie in Unternehmen vor. Die beiden Grundprinzipien wirtschaftlicher Demokratie – Mitsprache unabhängig vom Eigentum und Zugang zum Eigentum – sollen als Maßstab dienen, um Unternehmen auf Skalen einzuordnen.

Der Staat könnte dieses Ergebnis dann für ein Bonus-Malus-System nutzen: Körperschaftsteuer, Subventionen, Förderungen, Zugang zu öffentlichen Aufträgen. Wer sich in Richtung Demokratie bewegt, wird belohnt; wer despotisch organisiert bleibt, wird sanktioniert. Denn andernfalls muss der Staat die externen Effekte solcher Unternehmensformen kompensieren: weniger Innovation, mehr Ungleichheit, Umweltverschmutzung und so weiter.

### **Was würde sich ändern, wenn die Entwicklung von KI demokratisch organisiert wäre?**

Arbeiterkollektive würden eine völlig andere Art von KI entwickeln: eine KI, die gegenüber den Menschen rechenschaftspflichtig ist. Die Algorithmen müssten offengelegt, ihre Ziele debattiert und ihre Anwendungsbereiche kollektiv ausgehandelt werden. Dieser ganze Bereich sollte Gegenstand gemeinsamer Rechenschaft und kollektiver Entscheidungen sein.

Die Entwicklung und der Einsatz von KI sind ein zutiefst politischer Moment. Der technologische Wandel macht die Debatte über die Demokratisierung der Arbeit noch dringlicher. Die Entscheidungen darüber dürfen nicht in den Händen einiger weniger Eigentümer liegen, die um riesige persönliche Profite konkurrieren.

### **Wenn Demokratie für die Organisation einer Gesellschaft gut ist – warum nicht für den Arbeitsplatz?**

Weil wir noch nicht klar genug verstanden haben, was es bedeutet, sich wirklich für das demokratische Projekt zu entscheiden. Unternehmen sind politische Einheiten, die das Leben derer bestimmen, die ihre Arbeitskraft in sie investieren. Da könnte man im Gegenzug durchaus Demokratie erwarten. Es ist ein eklatanter Widerspruch, dass unser Leben außerhalb des Arbeitsplatzes demokratisch organisiert ist, innerhalb der Firma aber plötzlich nicht mehr.

Konkrete Beispiele wie Mondragón und andere Arbeitergenossenschaften in Spanien zeigen zudem, dass demokratische Unternehmensführung genauso effektiv oder sogar effektiver sein kann als despotisches Management – gerade in einer wissensintensiven Wirtschaft, in der man hochmotivierte Menschen, Autonomie und Mitsprache braucht.

Den Kapitaleignern ist es bisher gelungen, sich dieser Debatte zu entziehen. Angesichts der demokratischen Krise und des Klimakollaps ist es dringend notwendig, sie wieder aufzugreifen.

### **Was hat autoritäre Unternehmensmacht mit der Klimakrise zu tun?**

Dieses Jahrzehnt ist entscheidend für die Bewohnbarkeit des Planeten. Sieben von neun planetarischen Grenzen sind bereits überschritten. Mit einem extraktivistischen System der Unternehmensführung – eines, das sich ausschließlich auf Aktionärsrendite konzentriert und weder die Arbeiterschaft noch den Planeten berücksichtigt – werden wir zwangsläufig weiter extrahieren und zerstören.

Das ist kein Naturgesetz. 83 Prozent der Beschäftigten geben an, dass sie bereit wären, Klimaschutzmaßnahmen in ihrer Arbeit zu unterstützen, es aber nicht tun, weil ihnen die Befugnisse fehlen. Gerade jetzt wäre ein entscheidender Moment, diesen extraktivistischen Modus zu verlassen. Das ist auch für das Überleben der Demokratie zentral.

### **Welche aktuellen Kämpfe oder Projekte der Wirtschaftsdemokratie machen Ihnen Hoffnung?**

Der Kampf der GKN-Beschäftigten in Florenz ist inspirierend. Sie haben ein Unternehmen übernommen, das Teile für die fossile Automobilindustrie herstellte, und produzieren dort nun Lastenfahräder. Das ist ein Vorbote einer Ökonomie, in der Beschäftigte ihre Vision einer nachhaltigen, lokal verankerten Wirtschaft entwickeln. Es zeigt die technische und kreative Leistungsfähigkeit der Beschäftigten.

Gleichzeitig macht mir die politische Führung in Spanien Hoffnung. Dort haben sich die Koalitionspartner darauf verständigt, Gesetze zur Umsetzung von Artikel 129.2 der Verfassung zu erlassen. Eine politische Führung, die bereit ist, sich eine demokratische und nachhaltige Zukunft vorzustellen, ist entscheidend.

Auch die Gewerkschaften sind zentral. Sie müssen in diesen Transformationen wieder eine Führungsrolle übernehmen. Aus einer dauerhaft defensiven Position heraus gewinnt man nicht. Man muss wieder in die Offensive kommen.

Natürlich ist der Gesamtkontext nicht ermutigend. Wir leben in einer Welt, in der kapitalistischer Despotismus an Boden gewonnen hat. Gerade deshalb ist es so wichtig, Alternativen sichtbar zu machen und Hoffnung zu wecken: auf einen demokratischen und nachhaltigen Weg nach vorn, der die Demokratie stärkt, den Menschen dient und den Planeten regeneriert. ●



# Die unterschätzte Macht der Betriebsräte



Arbeit

In den Unternehmen kämpfen die Betriebsräte für die Interessen der Arbeitenden. Ihre Stärkung ist einer der ersten Schritte für mehr Wirtschaftsdemokratie.

Von **Johanna Wenckebach**



Seit über hundert Jahren kämpfen Arbeitende und Gewerkschaften für das Recht, im Betrieb mitzureden, statt Untertanen zu sein. Die institutionelle Verankerung der betrieblichen Mitbestimmung geht zurück auf die Novemberrevolution 1918, ihre Idee ist noch älter. Das Betriebsrätegesetz führte 1920 erstmals eine flächendeckende, gesetzlich verankerte betriebliche Interessenvertretung ein. Nach der Zerschlagung wirtschaftsdemokratischer Strukturen durch die Nazis gilt in Deutschland seit 1952 das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG). Eine Selbstverständlichkeit ist Demokratie im Betrieb jedoch auch heute keinesfalls. Im Gegenteil: Betriebliche Mitbestimmung steht unter Druck.

Angesichts riesiger Umbrüche durch Digitalisierung, Globalisierung und Klimakrise sind Betriebsräte heute gefordert wie nie zuvor. Sie stoßen oft an rechtliche Grenzen und auf Arbeitgeber, die sich wünschen, ungestörter »Herr im Hause« zu sein. Solche Ansprüche sind längst keine Randerscheinung mehr. Die dieses Frühjahr laufenden Betriebswahlen und die Menschen, die sich derzeit mit hohem Einsatz für Demokratie im Betrieb stark machen, erfahren nicht in allen Unternehmen den Respekt, den sie verdienen. In manchen werden Engagierte sogar bekämpft. Das prominenteste aktuelle Beispiel ist Tesla in Grünheide. Das ist nicht nur ein Problem für die Beschäftigten und ihre Rechte, sondern auch für die Demokratie insgesamt. Was wir jetzt brauchen, ist nicht weniger, sondern mehr Wirtschaftsdemokratie – also Mitbestimmung bei der konkreten Ausgestaltung von Machtfragen im Betrieb, zum Beispiel bei der Planung von Personalstärke, beim Einsatz von KI, bei für die Zukunft der Arbeit entscheidenden wirtschaftlichen Fragen.

## Demokratie am Arbeitsplatz stärkt die Gesellschaft

Die gute Nachricht lautet: Von der Demokratie als Staatsform sind die Menschen in Deutschland sehr überzeugt. Laut dem »Deutschland-Monitor 2025« stehen 98 Prozent aller Deutschen der Idee der Demokratie positiv gegenüber. Doch derselben repräsentativen Umfrage zufolge verlieren immer mehr Menschen das Vertrauen in ihr Funktionieren und öffnen sich für autoritäre Einstellungen. Steigt man tiefer in die Studienlage zu demokratischen Haltungen ein, fällt etwas auf, was außerhalb der gewerkschaftlich Bewegten leider viel zu selten wahrgenommen wird: Für die Haltung zur Demokratie als Staatsform und der Zustimmung zu ihren Grundwerten ist entscheidend, ob Menschen auch in der Arbeitswelt erfahren, dass sie keine machtlosen Untertanen sind und Einfluss auf die eigene Zukunft

haben. Hugo Sinzheimer, einer der großen Vor- denker des Arbeitsrechts, schrieb 1919 über Wirtschaftsdemokratie: »Der Mensch will alle Kreise seines Lebens, die sein persönliches Ge- schick bestimmen, unmittelbar beeinflussen. Daraus ergibt sich, dass die politische Demo- kratie notwendig einer Ergänzung bedarf. Die politische Demokratie wird wirksamer, wenn sie in unmittelbarer Verbindung mit den Auf- gaben der wirtschaftlichen Demokratie steht.«

Auch heute zeigt die jahrelange Forschung der Leipziger Autoritarismus-Studie, dass Ver- trauen in Demokratie wesentlich stärker emp- findet, wer auch Selbstbestimmung und Be- teiligung in der Arbeitswelt erlebt. Auch die Mitte-Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung macht deutlich: Ohnmacht und soziale Ab- stiegsängste machen Menschen misstrauisch und empfänglicher für menschenfeindliche Haltungen. Und insbesondere Ostdeutsch- land fehlt dieser Forschung zufolge genau die- se Wahrnehmung von Selbstwirksamkeit und eigenen Gestaltungsmöglichkeiten in der Ar- beitswelt: Konnten 2020 noch 45 Prozent der Ostdeutschen »offen über Betriebsräte und Ge- werkschaften sprechen«, berichten das 2024 nur noch 27 Prozent

Diese Studienlage deckt sich mit den Da- ten zur Mitbestimmung und Tarifbindung in Ostdeutschland. Das westdeutsche System des rheinischen Kapitalismus, in dem soziale Selbstbestimmung, Respekt und autonome Ausgestaltungsmöglichkeiten in Bezug auf die Arbeits- und Wirtschaftsbedingungen durch Tarifautonomie und Mitbestimmung gesichert werden sollen, ist in Ostdeutschland nie in demselben Maße angekommen. Und auch in Westdeutschland sind betriebliche Mitbestim- mung und Unternehmensmitbestimmung im Aufsichtsrat sowie Tarifbindung längst keine Selbstverständlichkeit mehr: Das Statistische Bundesamt weist für 2024 aus, dass in der Pri- vatwirtschaft nur noch 37 Prozent der Beschäf- tigten in Betrieben mit Betriebsrat arbeiten. Weil wiederum 95 Prozent der Beschäftigten im öffentlichen Dienst durch Personalräte ver- treten sind, werden insgesamt noch 45 Prozent aller Beschäftigten durch eine eigene Inter- essenvertretung gestärkt. Dass somit weniger als die Hälfte der Beschäftigten und in der Privat- wirtschaft sogar nur noch ein Drittel die Mög- lichkeit haben, eine eigene betriebliche Inter- essenvertretung zu wählen, ist nicht nur unter demokratischen Gesichtspunkten ein Prob-

# 37%

arbeiten in der Privatwirtschaft in  
Betrieben mit Betriebsräten.

lem. Ein Betriebsrat ist ein wichtiger Schutz- mechanismus für Arbeitnehmerrechte im un- gleichen Machtverhältnis zwischen Arbeit und Eigentum.

### **Betriebsräte: Institutionen der Macht und der Vermittlung**

Betriebsräte sind das institutionalisierte Sprachrohr der Belegschaft. Sie haben einen klaren gesetzlichen Auftrag: Sie sollen die In- teressen der Arbeitnehmenden im Betrieb ver- treten, auf die Einhaltung von Gesetzen, Ar- beittsschutzvorschriften, Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen achten und Missstän- de ansprechen. Konkret bedeutet das, dass ein Betriebsrat als Kontrollinstanz fungiert und darauf drängt, dass Arbeitszeitgesetze, Unfall- verhütungsvorschriften und Tarifregelungen vom Arbeitgeber eingehalten werden. Dass da- mit der Schutz von Beschäftigten wesentlich effektiver wird als durch abstrakte gesetzliche Regeln allein, liegt auf der Hand. Zudem er-

und Vorgesetzten, setzen sich gegen Willkür oder Ungerechtigkeiten am Arbeitsplatz ein und helfen, individuelle Probleme – von Ab- mahnungen bis zu Mobbing – zu lösen. Hin- zu kommt eine wichtige Rolle, Strukturen und Betriebskultur im Interesse von Minderhei- ten zu verändern: Betriebsräte achten auf die Gleichstellungsrechte, fördern Antirassismus und Inklusion. Menschen mit Schwerbehinde- rung haben übrigens eine eigene Interessenver- tretung und für die Jugend spricht explizit die Jugend- und Auszubildendenvertretung.

Arbeitnehmersvertretungen gehen einher mit handfesten Verbesserungen für die Be- schäftigten. Zahlreiche Studien belegen, dass Betriebe mit Mitbestimmung im Schnitt bes- sere Arbeitsbedingungen und höhere Löhne bieten und zum Teil innovativer und erfolgrei- cher wirtschaften. Unternehmen mit Betriebs- rat sind – und zwar selbst dann, wenn die Pro- duktivität der Beschäftigten herausgerechnet wird – produktiver (plus 12,8 Prozent), zahlen

## **Die politische Demokratie ist wirksamer, wenn sie von der wirtschaftlichen Demokratie gestützt wird.**

möglichst Mitbestimmung auch viel konkre- te, auf betriebliche Situationen zugeschnit- tene Lösungen und Regeln, als ein Gesetzgeber sie schaffen könnte. Ob ein Betriebsrat gewählt wird, ist keine Entscheidung des Arbeitgebers. »In Betrieben mit in der Regel mindestens fünf ständigen wahlberechtigten Arbeitnehmern, von denen drei wählbar sind, werden Betriebs- räte gewählt«, lautet das Gesetz.

Betriebsräte gestalten Arbeitsbedingun- gen aktiv mit. Sie haben das Recht, gemeinsa- me Regelungen mit dem Arbeitgeber in Be- triebsvereinbarungen festzulegen – etwa zu Arbeitszeit und Pausen, Urlaubsgrundsätzen, Entlohnungssystemen, Gesundheits- und Ar- beittsschutz, Verwendung von KI oder der Mög- lichkeit von mobilem Arbeiten. Statt Einzelnen das Aushandeln dieser Regeln mit ihrem Ar- beitgeber zu überlassen, wirken Betriebsräte als Kollektiv auf ungleiche Machtverhältnisse ein. Ja, auch Betriebsräte haben Arbeitsverträge und stehen somit in Abhängigkeit von ihren Arbeit- gebern. Aber sie werden etwa durch besonde- ren Kündigungsschutz und institutionalisierte Informations- und Mitspracherechte gestärkt.

Nicht zuletzt sind Betriebsräte Anlaufstel- le für Konflikte und Sorgen der Beschäftig- ten. Sie vermitteln zwischen Mitarbeitenden

höhere Löhne (plus 8,4 Prozent) und machen höhere Gewinne (+14 Prozent).

Engagierte Betriebsräte bewirken höhe- re Arbeitszufriedenheit, wie ein aktueller Be- richt des Bundesarbeitsministeriums bestätigt. Mitbestimmung steigert den solidarischen Zu- sammenhalt im Betrieb. Wo es eine Arbeitneh- mervertretung gibt, neigen Belegschaften sel- tener zu extremistischen Parteien. Betriebsräte können solidarische Strukturen schaffen, die das Miteinander fördern: Betriebs- und Abtei- lungsversammlungen, Befragungen, Sprech- stunden.

Auch im Krisenfall zahlt sich Mitbestim- mung für Beschäftigte aus. Betriebsräte haben in der Finanzkrise und während der Corona- Pandemie nachweisbar geholfen, Arbeitsplätze zu sichern – etwa durch kreative Kurzarbeits- regelungen oder betriebliche Notfallvereinba- rungen, um Kündigungen zu vermeiden. Das gemeinsame Handeln von Geschäftsführung und Betriebsrat, zum Beispiel, um die Kon- junkturflaute mit flexiblen Arbeitszeitmodel- len zu überbrücken, hat in vergangenen Wirt- schaftskrisen viele Unternehmen stabilisiert. Mitbestimmung ist also vielfach ein Erfolgs- faktor – für Arbeitnehmende, aber auch für Unternehmen.

Dennoch wird Mitbestimmung von einigen Unternehmern bekämpft. Das gezielte Verhindern von Betriebsräten, »Union Busting«, lässt sich Untersuchungen der Hans-Böckler-Stiftung zufolge in etwa 20 Prozent aller Versuche, erstmals einen Betriebsrat zu gründen, feststellen. Spezialisierte Anwaltskanzleien setzen dabei bisweilen auf systematische Einschüchterung und Schikane gegenüber engagierten Beschäftigten. Solche Einschüchterungsversuche führen oft dazu, dass Beschäftigte sich kaum trauen, die Behinderung von Betriebsratswahlen – eine Straftat! – anzuzeigen. Auch wenn es zur Anzeige kommt, verlaufen Ermittlungen mangels spezialisierter Staatsanwaltschaften oft im Sande.

Zugleich nutzen immer mehr Konzerne rechtliche Schlupflöcher, um die Mitbestimmung zu umgehen. Das gilt auch für die Unternehmensmitbestimmung durch Aufsichtsräte, der zweiten Säule demokratischer Wirtschaftsstrukturen neben Tarifverträgen und betrieblicher Mitbestimmung. Die Wahl der Rechtsform Societas Europaea (SE), mit der eine paritätische Aufsichtsratsmitbestimmung vermieden werden kann, wird immer häufiger. Mindestens 2,1 Millionen Arbeitnehmende in Deutschland arbeiten in Unternehmen, die auf solchem Wege die paritätische Mitbestimmung aushebeln. Darunter auch in großen Konzernen. Und statt diese Löcher zu schließen, wie es die letzte Bundesregierung versprochen hatte, werden unter der undurchsichtigen Überschrift »28. Regime« in Europa womöglich neue Schlupflöcher durch weitere Gesellschaftsformen geschaffen, die Umgehung von Mitbestimmung erweitern. Das wäre der nächste Tiefschlag gegen demokratische Wirtschaftsstrukturen.

#### Wie kann die betriebliche Mitbestimmung gestärkt werden?

Betriebsräte haben – anders als Gewerkschaften – explizit kein Streikrecht. Das Gesetz verpflichtet sie zur »vertrauensvollen Zusammenarbeit« mit dem Arbeitgeber. Lösungen findet im Zweifel eine sogenannte Einigungsstelle mit neutralem Vorsitzenden. Mitbestimmung ist per Definition eine Mischung aus Kooperation und Konflikt. Aus der Forschung ist bekannt, dass wiederholte Zugeständnisse in betrieblichen Krisenpakten das Vertrauen der Beschäftigten in ihre Betriebsräte untergraben können. Die Herausforderung für Betriebsräte besteht darin, Nähe und Distanz zugleich zu schaffen: also partnerschaftlich zu verhandeln, ohne die eigene Unabhängigkeit zu verlieren. Dafür braucht es die Anbindung an Gewerkschaften. Ein gewerkschaftlich aufgestellter Betriebsrat kann auf Wissen, Ressourcen und Strukturen der Gewerkschaft zurückgreifen. Die Gewerkschaft setzt und verteidigt rote Linien: Regeln, die im Betrieb nicht zur Debat-

te gestellt werden, die Wochenarbeitszeit oder das Entgelt, zum Beispiel. Hier agieren Aktivistinnen und Akteure, die nicht in Abhängigkeit zum konkreten Arbeitgeber stehen. Nicht ohne Grund fordern Arbeitgeberverbände seit Jahrzehnten, entscheidende Fragen auf die betriebliche Ebene zu verlagern, um sie Arbeitskämpfen zu entziehen, etwa durch »betriebliche Bündnisse für Arbeit«. Und diese Stärkung von Betriebsräten durch gewerkschaftliche Strukturen ist auch der Grund, warum Tesla mit aller Macht gegen einen gewerkschaftlich organisierten Betriebsrat vorgeht und Musk von »externen Einflüssen« redet, wie das *Handelsblatt* kürzlich berichtete – und warum der Tesla-Werksleiter André Thierig auf LinkedIn »gewerkschaftsunabhängige Mitbestimmung« regelrecht feiert.

Durch Tarifverträge können Gewerkschaften auch Mitbestimmungsrechte schaffen, die der Gesetzgeber Betriebsräten nicht gewährt. Zugleich sind Betriebsräte ein entscheidender Anker für gewerkschaftliche Macht im Betrieb

### Eine Reform der Betriebsverfassung würde demokratische Strukturen in der Wirtschaft stabilisieren.

– das Bindeglied zu den Mitgliedern, ihren Sorgen, Forderungen und Interessen. Ohne dieses Bindeglied schwindet Tarifmacht, die sich letztlich in der Fähigkeit, Arbeitskämpfe zu organisieren, bemisst – ein Prozess, der bereits im vollen Gange ist, wie man an der schwindenden Tarifbindung sieht. Und hier setzt auch Kritik am System der betrieblichen Mitbestimmung an. Gewerkschaftsferne Betriebsräte suggerieren demokratische Strukturen, können aber ohne Streikrecht zentrale Machtfragen nicht lösen. Dennoch bleiben Betriebsräte der erste Schritt zur Veränderung der Machtverhältnisse in Unternehmen. Das ist übrigens auch der Grund dafür, warum die AfD oder andere rechtsextreme Parteien betriebliche Machtstrukturen aufbauen wollen – bisher allerdings mit wenig Erfolg.

Was ist also zu tun, um Demokratie im Betrieb zu stärken? An Ideen mangelt es nicht. Bereits 2022 hat der Deutsche Gewerkschaftsbund einen von Expertinnen und Experten aus seinen Mitgliedsgewerkschaften und der Wissenschaft entworfenen Gesetzentwurf für eine Reform der Betriebsverfassung vorgelegt. Dieser Vorschlag zielt darauf ab, die Mitbestimmung in zentralen Punkten auszuweiten und zu modernisieren. Nötig ist zum Beispiel,

die Gründung von Betriebsräten zu erleichtern und zu schützen. Hindernisse für erstmalige Betriebsratswahlen müssen abgebaut werden. Wer versucht, Betriebsratsgründungen zu behindern, sollte künftig automatisch strafrechtlich verfolgt werden, statt erst nach einer Strafanzeige. Das hatte schon die letzte Bundesregierung in Aussicht gestellt. Gleichzeitig braucht es besseren Kündigungsschutz für Wahlinitiatorinnen, damit Beschäftigte sich ohne Angst vor Repressalien für Demokratie im Betrieb einsetzen können.

Mitbestimmung muss zudem auf neue, insbesondere digitale Arbeitswelten ausgedehnt werden: Der Gesetzgeber sollte den Begriff des »Betriebs« und der »Arbeitnehmenden« modernisieren, damit Plattformbeschäftigte, Solo-Selbstständige und Beschäftigte in zunehmend digital strukturierten Betrieben mit einbezogen werden können. Betriebsräte brauchen mehr Mitspracherechte bei Zukunftsthemen wie Künstliche Intelligenz, Daten- und IT-Systemeinsatz, um neue Technologien im Sinne der Beschäftigten mitgestalten zu können. Die Arbeitgeberlobby arbeitet genau in die andere Richtung. Ziel einer Reform müsse laut eines kürzlich veröffentlichten Gutachtens im Auftrag der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände sein, die Mitbestimmung »markttauglich« auszugestalten. Insbesondere bei IT-Themen wird die Mitbestimmung als Hemmschuh für Innovationen dargestellt. Dabei ist der Einsatz neuer Technologien und ihre Auswirkungen auf Arbeit und Beschäftigung eine der zentralen Machtfragen der Zeit! Und keine Innovation wird erfolgreich sein, wenn sie gegen die Menschen gemacht wird, die mit ihr arbeiten sollen. Ihr Wissen einzubinden und sie zu schützen, ist keine Bürokratie, wie es gerne dargestellt wird.

Echte Mitbestimmung auf Augenhöhe würde auch bedeuten, dass zentrale unternehmerische Entscheidungen – beispielsweise größere Umstrukturierungen oder Betriebsänderungen – nicht mehr einseitig über die Köpfe der Beschäftigten hinweg gefällt werden dürfen. Mit wenigen Handgriffen könnte der Gesetzgeber hier für mehr Wirtschaftsdemokratie sorgen – wenn es den politischen Willen dazu gäbe.

Eine mutige Reform der Betriebsverfassung kann die Interessenvertretung auf die Höhe der Zeit bringen und demokratische Strukturen in der Wirtschaft stabilisieren. Politik, die ihre Besorgnis um Demokratie ernst meint, schaut in die Arbeitswelt. Sie kümmert sich darum, dass Beschäftigte dort nicht Unterwerfung dulden müssen, sondern Mitbestimmung und Selbstwirksamkeit erfahren. ●

**JOHANNA WENCKEBACH** ist Professorin für Arbeitsrecht an der University of Labour in Frankfurt am Main. Sie ist als Justiziarin bei der IG Metall tätig.

# Das sagt die Wissenschaft...



## Mitbestimmt gegen den Faschismus

Eigentlich ganz einfach: Wer in einem so zentralen Bereich seines Lebens wie der Arbeit Demokratie und Anerkennung erfährt, ist weniger anfällig für autoritäre Versuchungen. Genau das bestätigt eine neue Studie der Leipziger Forscher Johannes Kiess und André Schmidt. In einer repräsentativen Umfrage wurden Wahrnehmungen demokratischer Selbstwirksamkeit im Betrieb abgefragt. Die statistische Auswertung zeigt: Je höher die demokratische Selbstwirksamkeit, desto niedriger waren rechtsradikale Einstellungen, selbst nachdem für demografische Merkmale und autoritäre Charakterzüge kontrolliert wurde. Wer also die Demokratie schützen möchte, sollte sich nicht vom Werkstor aufhalten lassen.

Quelle: Kiess, J. & Schmidt, A. (2025). The political spillover of workplace democratization. *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 46(2), 469–495.

## Beteiligung zahlt sich aus – für alle

Der Ökonom Douglas Kruse (Rutgers University) beschäftigt sich seit über 40 Jahren mit dem Thema Mitarbeiterbeteiligungen. Die Studienlage zusammenfassend sagt er, dass »Mitarbeiterbeteiligungen im Allgemeinen mit höherer Produktivität, besserer Bezahlung, größerer Arbeitsplatzsicherheit und besserem Überleben der Unternehmen verbunden sind«. So reduziere die Mitarbeiterbeteiligung auch die Ungleichheit und trage zur makroökonomischen Stabilität bei. Befürchtete Leistungsminderungen durch das Trittbrettfahrerverhalten fauler Beschäftigter treten in der Regel nicht ein, sondern werden durch eine stärkere gegenseitige Motivation und Kontrolle kompensiert. Für den größtmöglichen Erfolg sollte eine Mitarbeiterbeteiligung jedoch von weiteren betrieblichen Maßnahmen wie mehr Autonomie im Arbeitsprozess flankiert werden.

Quelle: Kruse, D. (2022). Does employee ownership improve performance? *IZA World of Labor* 2022: 311v2.



## Wer auf die Mitarbeiter hört, schützt die Umwelt

Der Zusammenhang zwischen betrieblicher Mitbestimmung und der Nachhaltigkeitsbilanz von Unternehmen ist für eine gerechte ökologische Wende entscheidend, aber schwierig zu bestimmen. Eine Studie von Forschern der FU Berlin untersuchte mittels gemischter Methoden den Einfluss verschiedener Konstellationen der Unternehmensführung – zwischen den Statusgruppen der Beschäftigten, der Manager und Aktionäre – auf die CO<sub>2</sub>-Emissionen aller öffentlich gelisteten deutschen Unternehmen (DAX, MDAX, SDAX). Eine starke Stimme der Belegschaft ist demnach ein entscheidender Faktor, um die Emissionen zu mindern. Alleine können Arbeitnehmervertreter wenig ausrichten, aber die Studie illustriert die verschiedenen Strategien und Koalitionen, mit denen sie dennoch auf nachhaltigere Produkte und Prozesse hinwirken. Einziger Wermutstropfen: Die Ergebnisse gelten relativ zu anderen Unternehmen, und nicht absolut mit Hinblick auf die verbindlichen Klimaziele.

Quelle: Bartosch, J. et al. (2025). Employee Voice and Corporate Governance: Power and Engagement for the Environment. *ILR Review*, 79(1), 5–35.

## Paritätische Mitbestimmung ist ein Standortvorteil

Anlässlich des 50-jährigen Bestehens des Mitbestimmungsgesetzes hat die gewerkschaftsnahe Hans-Böckler-Stiftung in einer Meta-Studie 384 Forschungspapiere zum Thema ausgewertet. Die Forschungslage ergibt: Bei Innovationen, Investitionen und wirtschaftlichen Kennzahlen wie Produktivität, Rentabilität und Profitabilität überwiegen positive oder zumindest neutrale Effekte der Unternehmensmitbestimmung. Nur knapp ein Fünftel der Studien kommt demnach zum Ergebnis, dass die Unternehmensmitbestimmung negative Wirkungen hat, wobei das vor allem für die Kapitalmarktbeurteilung gilt. Aktionäre müssen also Abstriche machen. Demnach ist die Mitbestimmung ein echter Standortvorteil Deutschlands – der jedoch zunehmend ausgehöhlt wird, etwa durch EU-Rechtsformen, die nicht unter die deutsche Mitbestimmung fallen

Scholz, R., & Armeli, N. (2026). Ökonomische Effekte der Unternehmensmitbestimmung – eine Literaturstudie. *Mitbestimmungsreport* Nr. 88



**Recht** Betriebe in Belegschaftshand sind bisher eine Seltenheit. Die aktuelle Reform des Genossenschaftsgesetzes könnte Übernahmen massiv erleichtern. Von **Hannes Kuch**, **Maximilian Kuhn** und **Jerome Warren**

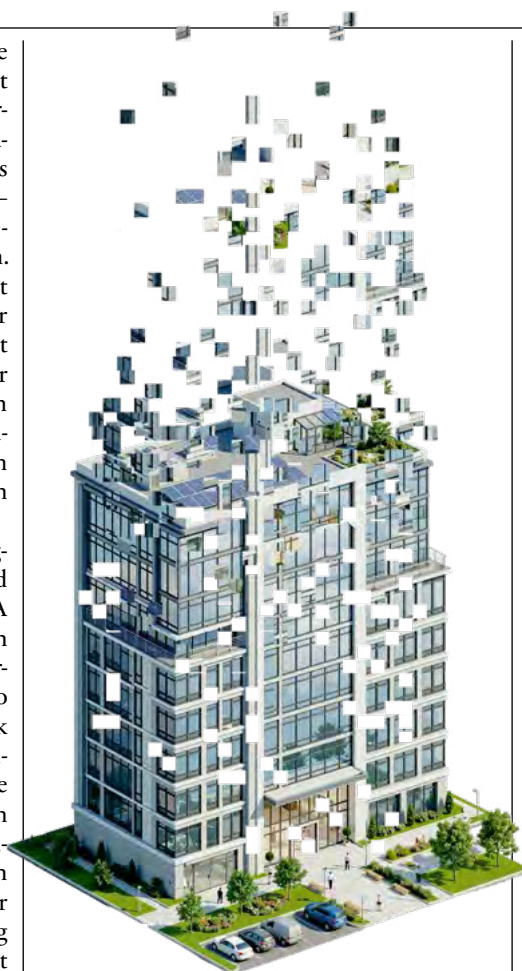
# Wirtschaftsdemokratie von Slowenien bis München



Gelebte Wirtschaftsdemokratie mitten in München: Das ist beim erfolgreichen IT-Unternehmen Iteratec längst Realität. Fast zur Hälfte gehört es bereits den 500 Beschäftigten – bald soll es komplett in den Besitz der Belegschaft übergehen. Iteratec ist in vielerlei Hinsicht ein Pionierprojekt, nicht nur weil es demokratisch geführt wird. Für Deutschland ist vor allem ein Punkt innovativ: Die Beschäftigten übernehmen die Firma ohne nennenswerte Investitionen aus eigener Tasche. Und trotzdem bekommen die beiden alten Eigentümer einen anständigen Preis.

Was auf den ersten Blick logisch unmöglich erscheint, funktioniert in der Praxis und ist global sogar weit verbreitet. In den USA und Großbritannien wurden Millionen von Menschen zu Miteigentümern ihres Unternehmens. Es geht um sogenannte ESOPs, also Kapitalbeteiligungspläne (Employee Stock Ownership Plans). ESOP-Strukturen erhielten in den USA bereits 1974 eine gesetzliche Grundlage. Heute sind dort rund 15 Millionen Beschäftigte Miteigentümer ihrer Unternehmen. Im Vereinigten Königreich haben sich Employee Ownership Trusts (EOTs) seit ihrer Einführung 2014 zur zweithäufigsten Lösung für Unternehmensnachfolgen entwickelt – mit mehr als 2.000 Übernahmen auf der Basis eines ESOP-ähnlichen Modells.

Slowenien hat als erstes EU-Land ein eigenes ESOP-Gesetz verabschiedet. Kurz danach zog Dänemark nach, und auch im EU-Parlament wächst der politische Druck, Mitarbeiterübernahmen als Instrument der Wirtschafts-



# 100.000

Inhaberinnen und Inhaber suchen jährlich eine Nachfolge.

politik ernst zu nehmen. Doch Deutschland hinkt hinterher. Das Beispiel Iteratec ist daher ermutigend – und zugleich entlarvend. Denn es zeigt auch: Ohne wohlwollende Eigentümer, ohne juristisches Spezialwissen und ohne Geduld scheidet das Modell schnell an Transaktionskosten, Steuerfragen und Finanzierung – oder schlichtweg daran, dass in Deutschland kaum jemand diese besondere Art der Übernahme kennt. Die politische Frage lautet deshalb: Wollen wir Mitarbeiterübernahmen wie Iteratec als Ausnahme behandeln? Oder als attraktive Standardoption – so wie in den USA, Großbritannien und anderen Ländern?

## Nachfolgekrise als Hebel für Unternehmensdemokratie

Es gibt diesen Moment, der in Nachfolgegesprächen immer wieder auftaucht. Der Eigentümer sagt: »Ich will mein Lebenswerk nicht an den erstbesten Investor verkaufen.« Und dann folgt – oft leiser – die zweite Hälfte: »Aber ich weiß auch nicht, wie ich es sonst lösen soll.« Für die Beschäftigten ist das kein abstraktes Thema. Es ist der Unterschied zwischen »Wir planen die nächsten zehn Jahre zusammen« und »Wir wissen nicht, ob und wie es mit der Firma weitergeht«.

In Deutschland sind 3,2 von 3,8 Millionen registrierten Firmen mittelständische Unternehmen. Jährlich suchen weit über 100.000 Inhaberinnen und Inhaber kleiner und mittlerer Unternehmen im Land eine Nachfolge. Nur etwa halb so viele potenzielle Käuferinnen stehen bereit. Die Schere geht hier stets auseinander, besonders im Osten. Wenn Nachfolgeprozesse jedoch reihenweise scheitern, wird das zur Strukturfrage für das ganze Land.

Die Folgen sind gravierend: Betriebe schlie-

ßen, Arbeitsplätze gehen verloren, regionale Wertschöpfung bricht weg. Andere Unternehmen werden zur leichten Beute von (ausländischen) Investmentgesellschaften, deren Geschäftsmodell häufig auf kurzfristige Renditesteigerung, Kostenreduktion und Weiterverkauf ausgerichtet ist. Diese Entwicklungen greifen die fragilen Restbestände der sozialen Marktwirtschaft an und unterminieren demokratische Souveränität. Dazu erodieren die ohnehin schon überstrapazierten Ressourcen vieler Kommunen nur noch mehr, obwohl diese gerade auf Steuereinnahmen von lokalen Unternehmen angewiesen sind.

### **Belegschaftsübernahmen: Eigentum ohne Eigenkapital**

ESOPs ermöglichen es Beschäftigten, Eigentum an ihrem Unternehmen zu erwerben, ohne eigenes Kapital investieren zu müssen. Der Clou: Die Übernahme kann aus den zukünftigen Unternehmensgewinnen finanziert werden. Die Eigentümerinnen und Eigentümer verkaufen also ihr Unternehmen an die Belegschaft, die einen Kredit aufnimmt, um die Übernahme zu finanzieren. Mit der Übernahme gehört den Beschäftigten das Unternehmen und damit auch der Gewinn. Daher kann die Belegschaft den Kredit aus den künftigen Gewinnen des Unternehmens zurückbezahlen.

Der Ansatz ist alles andere als Wunschenken. Auf genau diese Weise funktionieren Übernahmen im US-ESOP-Modell und bei britischen EOTs. Dabei kann die Finanzierung der Übernahme sogar ohne Bankkredit gelingen. Gewährt die Eigentümerin oder der Eigentümer des Unternehmens den Mitarbeitenden ein Verkäuferdarlehen, wird der Kaufpreis nicht sofort fällig, sondern kann über mehrere Jahre hinweg in Raten bezahlt werden. So lief auch die Übernahme bei Iteratec – und auch bei britischen EOTs sind Verkäuferdarlehen weit verbreitet.

Das slowenische Institute for Economic Democracy hat das ESOP-Modell weiterentwickelt und mit dem EuroESOP eine standardisierte Struktur für den europäischen Kontext geschaffen. Es verbindet den erfolgreichen Übernahmemechanismus der angelsächsischen ESOP-Modelle mit den demokratischen Prinzipien der europäischen Genossenschaftstradition. Beim EuroESOP entscheiden letztlich die Beschäftigten über das Management, während bei US-ESOPs und britischen EOTs die Firma zwar faktisch den Beschäftigten gehört, kontrolliert wird sie jedoch von einer Art Treuhandgremium. Dieses Gremium entscheidet über ein technokratisches Management, das treuhänderisch dem Wohl der Belegschaft verpflichtet ist. Die Beschäftigten sind damit zwar wirtschaftliche Nutznießer, verfügen aber nicht von vornherein über verbürgte demokratische Kontrollrechte. Statt Betriebsdemokratie

also eher wohlwollende Despotie – wenn auch zugunsten der Mitarbeitenden.

In Deutschland zeigt das Beispiel Iteratec, dass Belegschaftsübernahmen im Sinne des EuroESOPs prinzipiell möglich sind, da der Kauf auch größtenteils ohne Einlagen der Angestellten stattfinden kann. Jedoch fehlt es in Deutschland immer noch an konkreten Anreizen und an der Förderung solcher Unternehmensnachfolgen. Dabei könnte die Regierung die Lektionen aus dem Ausland verinnerlichen und dringend nötige Reformen umsetzen.

### **Die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes**

Derzeit wird das Genossenschaftsgesetz (GenG) reformiert. Dabei geht es um weit mehr als eine technische Anpassung und rechtliche Details. Die Reform bietet eine historische Chance, das nächste Kapitel der sozialen Marktwirtschaft aufzuschlagen. Im Zuge der Reform des Genossenschaftsgesetzes sollte der EuroESOP auch in Deutschland verwirklicht werden: Wir haben am Institut für Unternehmensdemokratie dafür den *GenoESOP* entwickelt. Zentrale und innovative Merkmale eines solchen GenoESOP, die im GenG ausdrücklich verbindlich festgelegt werden sollten, sind:

- die Verankerung des Eigentums in einer separaten Genossenschaftsholding, die die Anteile am operativen Unternehmen erwirbt und hält, und einen schrittweisen Übergang ermöglicht,
- eine kreditgestützte Übernahme durch die Belegschaft, finanziert aus zukünftigen Gewinnen,
- die inklusive Mitgliedschaft aller Beschäftigten in dieser Holding.

Um diese Struktur rechtssicher zu ermöglichen, sollte Paragraph 1 des GenG um die Kategorie einer *Mitarbeiterbeteiligungsgenossenschaft* ergänzt werden. Dadurch würden ESOP-Übernahmen in Deutschland zum klar definierten Standardweg der Unternehmensnachfolge – sozusagen mit staatlichem Gütesiegel.

Es braucht zudem steuerliche Erleichterungen für Belegschaftsübernahmen, in erster Linie für die verkaufenden Eigentümerinnen und Eigentümer. Bieten diese zusätzlich eine Finanzierung über ein Verkäuferdarlehen an, sollten weitere Steuervorteile greifen. Das ist kein Zugeständnis an Vermögende, sondern ein politisches Instrument. Sie dienen als Signal und erhöhen die Bereitschaft, an die Belegschaft zu verkaufen, anstatt zum Maximalpreis an renditegetriebene Investoren zu veräußern. In vielerlei Hinsicht ist der *Status quo* paradox: Wir loben »Verantwortungsübernahmen«, verteuern diese aber praktisch.

Auch die KfW steht in der Pflicht: Sie sollte im großen Stil Förderkredite für Belegschafts-

übernahmen anbieten. Zudem würden Musterstatuten und klare Verfahren Kosten senken und das Modell für normale Mittelständler nutzbar machen. Schließlich sollte ein Bürgerschaftsfonds eingerichtet werden, der die Bereitschaft von Kreditinstituten erhöhen würde, für weitere ESOP-Übernahmen Kredite zur Verfügung zu stellen. Finanziert werden sollte der Bürgerschaftsfonds teils vom Staat, teils über Pflichtbeiträge bereits etablierter GenoESOP-Unternehmen. Auch die Gewerkschaften könnten zur Finanzierung beitragen.

### **Wirtschaftsdemokratie im Hier und Heute**

Das deutsche Mitbestimmungssystem war historisch ein Meilenstein. Jedoch sehen wir aktuell überall, wie das Nachkriegsmodell an seine ökonomischen Grenzen gerät und interne Schwächen, die struktureller Art sind, zeigt. Diese inneren Schwächen erzwingen neue Ideen. Demokratisches Belegschaftseigentum würde einem großen Teil der Bevölkerung ermöglichen, Teilhabe am Kapital zu entwickeln. Darüber hinaus zeigen psychologische Untersuchungen, dass positive Erfahrungen demokratischer Selbstverwirklichung am Arbeitsplatz die Zustimmung zu autoritären und rechtsradikalen Einstellungen zurückdrängen. Wirtschaftsdemokratie ist deshalb nicht nur ein ökonomisches Werkzeug, sondern stärkt demokratische Haltungen.

Dabei zeigt sich international, dass entsprechende Modelle im ganzen Parteienspektrum Akzeptanz finden. Wirtschaftsdemokratie muss daher kein Luftschloss bleiben, sondern hat realistische Chancen zur Umsetzung im Hier und Heute. Sogar in einem gespaltenen Land wie den USA haben ESOPs eine starke parteiübergreifende Unterstützung: Für die Demokraten ist es ein Instrument gegen Vermögensungleichheit; Republikaner sprechen von einer »ownership society« und sehen darin eine Möglichkeit, unternehmerische Anreize mit Beschäftigteninteressen zu verbinden. Demokratisches Belegschaftseigentum kann also Motive innerhalb des ganzen Parteienspektrums aufgreifen – und zugleich eine tiefgreifende Veränderung der Eigentumsverhältnisse im Rahmen bestehender Institutionen ermöglichen. ●

---

**HANNES KUCH** ist Ko-Direktor des Instituts für Unternehmensdemokratie (IfU) und akademischer Geschäftsführer des Zentrums für Ethik und Philosophie in der Praxis (ZEPP) an der LMU München.

---

**MAXIMILIAN KUHN** ist Senior Associate am Institut für Unternehmensdemokratie und befasst sich mit den Schnittstellen von Governance, Genossenschaftsrecht und Digitalisierung.

---

**JEROME NIKOLAI WARREN** ist deutsch-amerikanischer Ökonom, der derzeit an den Universitäten zu Köln und Ostfinnland zu Demokratie, Kooperation, Nachhaltigkeit und (Unternehmens-)Netzwerken forscht.



## Up&Go: Putz- und Plattform-Sozialismus?

*New York 2006*

Die Gig Economy ist mit Sicherheit nicht bekannt für ihre erträglichen Löhne oder guten Arbeitsbedingungen. New Yorkerinnen und New Yorker zeigten 2006, wie das zu ändern ist. Sie gründeten eine Genossenschaft lokal ansässiger Reinigungsfirmen, die professionelle Haushaltsdienstleistungen auf einem digitalen Marktplatz vermittelt. Die Besonderheit des Modells liegt darin, dass 95 Prozent der Umsätze direkt an die Beschäftigten ausgeschüttet werden. Üblich sind in der Branche sonst zwischen 50 und 80 Prozent.

## Mondragón: Der Riese der Genossenschaftsbewegung

*1956 im Baskenland, heute weltweit*

Einst aus dem Geist der katholischen Soziallehre heraus entstanden, um Massenarbeitslosigkeit während des spanischen Bürgerkriegs zu bekämpfen, ist die Mondragón-Gruppe heute die weltweit größte Industriegenossenschaft. Zu ihr gehören 81 eigenständige Genossenschaften mit etwa 70.000 Beschäftigten, von denen viele Genossenschaftsanteile besitzen. Dadurch erwerben sie zugleich weitreichende Mitbestimmungsrechte, etwa durch demokratische Wahlen von Managern. Auch das Lohngefälle ist streng reguliert. Maximal vier-einhalbmal so viel wie die unterste Gehaltsstufe dürfen höher qualifizierte Beschäftigte verdienen.



## Green Bans: Bauen für das Gemeinwohl

*Sydney 1960er/70er*

Inmitten des australischen Baubooms der 1960er und 70er-Jahre verhängten Sydneys Bauarbeiter der Builders Labourers Federation (BLF) sogenannte »green bans«. Sie weigerten sich fortan, »hässliche, einfallsslose Blöcke aus Beton und Glas« zu bauen, deren gesellschaftlichen Nutzen sie vor dem Hintergrund von Umwelterstörung und Gentrifizierung infrage stellten. Der Druck durch die Arbeitsniederlegungen rettete etliche Grünanlagen, mehr als 100 Wohnhäuser, und führte zu einem strengeren Schutz von Naturflächen in der Stadtplanung. Auch das ist gelebte Wirtschaftsdemokratie.

# Leuchttürme der Wirtschafts-demokratie

In den verschiedensten Bereichen nehmen Menschen die Wirtschaft selbst in die Hand. Wir zeigen die Leuchttürme der Wirtschaftsdemokratie. Von **Eva Kaiser**



## GLS Bank: Das Geld kontrollieren

Seit 1974

Während Privatbanken weltweit weiterhin Milliarden für fossile Geschäfte bereitstellen, verschreibt sich die genossenschaftlich organisierte GLS Bank seit 1974 einer solidarischen Wirtschaftsweise in planetaren Grenzen. Was sie zudem von anderen grünen Banken, wie etwa der Umweltbank unterscheidet, ist ihre genossenschaftliche Organisation. Dabei ist nicht die Summe der Genossenschaftsanteile pro Mitglied entscheidend, sondern jede und jeder hat eine Stimme. Mit dieser wählen die Mitglieder auf der Genossenschaftsversammlung etwa den Aufsichtsrat, der wiederum die Kreditpolitik und Risikostrategie des Vorstands überwacht. Auf Vorschlag des Vorstands hin beschließen die Mitglieder auch erstmals 2011, eine kleine Dividende auszuschütten, was in Teilen Kontroversen auslöste. Begrenzt werden Entscheidungen der Mitgliederversammlungen allein von der Satzung, deren ursprünglicher Zweck nicht ausgehebelt werden darf: Die Bank soll sozial-ökologische Projekte unterstützen.



## Montan-Mitbestimmungsgesetz: Aufsichtsräte demokratisieren

Deutschland 1951

Nach Ende des Zweiten Weltkriegs forderten Gewerkschaften und SPD, die Bergbau- und Stahlindustrie zu demokratisieren. Unter Androhung eines Generalstreiks wurde im April 1951 schließlich das Gesetz rechtskräftig, wonach Aufsichtsräte in entsprechenden Unternehmen erstmals paritätisch besetzt werden mussten. Im Aufsichtsrat haben Arbeitende Mitspracherechte bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens. Zwar können auch in anderen Ländern, wie etwa Schweden oder Frankreich, Arbeitnehmerinnen ihre Vertretung in verschiedene Unternehmensgremien senden, die gesetzliche Verankerung der Parität in Deutschland ist aber einmalig. Mit dem Mitbestimmungsgesetz von 1976 wurde die Arbeitnehmermitbestimmung auf alle Unternehmen mit mehr als 2000 Beschäftigten ausgeweitet – allerdings behält die Kapitalseite bei Stimmgleichheit das letzte Wort.



## GKN: Grüne Transformation selber machen

Florenz seit 2021

»Insorgiamo!«, auf Deutsch so viel wie »Erheben wir uns!«, riefen die 422 Angestellten des GKN-Autowerkes, nachdem sie Juli 2021 per E-Mail entlassen worden waren. Statt die stillgelegte Fabrik zu einem weiteren Phantom der Deindustrialisierung verkommen zu lassen, übernahmen sie die Entlassenen selbst. Sie gründeten ein Fabrikkollektiv und erarbeiteten einen Plan, um das Werk zu retten, indem fortan Lastenräder und Solarpaneele vom Band gehen sollten. Das Kollektiv setzte ein Gesetz durch, das es Regionen und kommunalen Institutionen erlaubt, öffentliche Industrie-Konsortien zu gründen und stillgelegte Industrieflächen wieder zu bewirtschaften.

## Siebenlinden: Genossenschaftliche Räte Demokratie

Sachsen-Anhalt seit 1997

Im niedersächsischen Ökendorf Siebenlinden ist in den 90er Jahren der Grundstein für eine kleine Räte Demokratie gelegt worden. Sowohl der landwirtschaftliche Anbau als auch die Wohnhäuser sind seitdem genossenschaftlich organisiert, Finanzentscheidungen, die über 40.000 Euro hinausgehen oder die Vergabe von Land betreffen, werden in monatlichen Vollversammlungen getroffen. Zusammen bestellen die Gärtnerinnen im Ökendorf etwa 2,5 Stunden Land und bauen Obst, Gemüse und Kräuter an, mit denen sie rund 75 Prozent ihres Bedarfs an Lebensmitteln decken. Untergebracht sind die Dorfbewohner zu großen Teilen in Strohhallenhäusern.





# Startups gegen Mitbestimmung

**Gründerszene** Deutschlands Vorzeige-Startups fürchten Betriebsräte. Doch Studien zeigen, dass Mitbestimmung sogar für nachhaltigeres Wachstum sorgen kann.  
Von **John Stanley Hunter**

Franziska Giffey besuchte 2023 als Berliner Bürgermeisterin das Startup Enpal.



Wenn die deutsche Tech-Szene über die Zukunft der Arbeit spricht, klingt das nach Progressivität, Purpose und New Work. Kaum ein Unternehmen

inszeniert diese Mischung so offensiv wie das Solar-Startup Enpal. Und kaum ein Unternehmen zeigt so deutlich, wie wenig Platz darin für klassische betriebliche Mitbestimmung bleibt. Das Branchenmagazin Gründerszene hatte ausführlich hinter die Kulissen geschaut, als jüngst bei dem Unicorn – so heißen Startups, die mit mehr als einer Milliarde Euro bewertet werden – erneut der Versuch scheiterte, einen Betriebsrat zu gründen: Bei einer Versammlung zur Wahl eines Wahlvorstands sollen Beschäftigte, die sich für mehr Rechte stark machten, von jubelnden Kollegen mit Sprechchören »Ihr könnt nach Hause gehen« übertönt worden sein, während zeitgleich eine interne Firmenveranstaltung lief, die das Management zuvor offensiv beworben hatte. Ausgerechnet im Segment, das sich selbst als moralische Speerspitze der Wirtschaft begreift, wird Mitbestimmung als Störfall behandelt – nicht als Teil einer stabilen, lernfähigen Organisation.

Denn auf dem Papier wachen Betriebsräte als institutionalisiertes Misstrauen gegen die Laune der Chefetagen darüber, dass Arbeitszeiten, Entlohnung, Gesundheitsschutz, Versetzungen, Kündigungen und die Einführung

neuer Technologien nicht einseitig von oben durchgedrückt werden, sondern der Belegschaft eine Stimme mit echten Rechten geben. Prominent gezeigt hat sich das in der Autoindustrie: Als in den 1980er- und 1990er-Jahren Betriebsräte bei VW und anderen Konzernen harte Rationalisierungswellen, Kurzarbeit und Beschäftigungssicherungs-Tarifverträge mitverhandelten, verhinderten sie Massenentlassungen und zwangen das Management, Modernisierung mit Beschäftigungssicherung zu verbinden, statt Leute einfach auf die Straße zu setzen. Der Betriebsrat soll nicht »die Firma lieben«, sondern sie zwingen, ihre Gewinne nicht gegen, sondern mit den Menschen zu machen, die sie erwirtschaften.

Gerade für Gründer ist das häufig ein Problem: Wer mit Venture Capital im Rücken in wenigen Jahren »um jeden Preis« wachsen muss, dreht zuerst an den Personalkosten, hält Budgets für Teams und Strukturen knapp und pumpt das Geld lieber in Marketing und Skalierung. In dieser Logik wird eine belastbare Arbeitskultur schnell zum Luxusprojekt – und solange die KPIs stimmen, dürfen Beschäftigte ruhig mehr leisten, als gesund ist. Beschäftigte der Smartphone-Bank N26 hatten 2020 gemeinsam mit Verdi zu Versammlungen aufgerufen, um einen Wahlvorstand zu bestimmen, der anschließend die Betriebsratswahl organisiert. Hinter den Kulissen formulierten die Gründer die eigentliche Sorge: Ein Betriebs-

rat sei »nicht vereinbar mit den Werten von N26« und gefährde schnelle Entscheidungen, schrieben sie an ihre Belegschaft. Trotz Gerichtsanträgen und einem Polizeibesuch im Hofbräu Berlin wurde 2020 ein Betriebsrat gewählt. Seitdem zieht sich der Konflikt wie ein roter Faden durch die Firmengeschichte: Die Geschäftsführung versucht, den Betriebsrat einer Service-Tochter vor Gericht auflösen zu lassen, während die Gremien um mehr Mitbestimmung bis hin zu einer Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat kämpfen. Gleichzeitig berichten Beschäftigte von einem verbesserten Sicherheitsgefühl, von klareren Verfahren bei Personalentscheidungen und korrigierten Schiefen, etwa beim Gender Pay Gap. Die »Bank der Zukunft« wehrt sich gegen gesetzliche Mitsprache und zeigt exemplarisch, wie sehr Mitbestimmung in der Startup-Logik noch als Zumutung gilt, obwohl sie das Unternehmen langfristig stabilisiert.

#### Die Agenda 2010 schuf die politischen Voraussetzungen für das Startup-Wachstumsmodell

Was in Enpal-Offices und Fintech-Lofts wie ein abstrakter Kulturkonflikt wirkt, entscheidet am Ende sehr konkret über Arbeitsbedingungen in Hallen und Schichtpläne. In Erfurt schließt Zalando seinen Logistikstandort und zeigt, wie entkernte Standortpolitik im

# 20-25%

**höher ist die Wahrscheinlichkeit in Betrieben mit Betriebsräten, Prozessinnovationen einzuführen.**

Tech-Kapitalismus aussieht: 2.700 Menschen erfahren per Rundmail und Aushang, dass sie nur noch bis zum Herbst gebraucht werden, während das Unternehmen bereits vom »Zentrum der neuen Generation« an einem anderen Ort in Hessen schwärmt. Ein Standort, den das Land mit Millionen gefördert hat, wird zur verschiebbaren Variable in der nächsten Excel-Tabelle. In der zugigen Halle zwischen Staplern und Paktischen sitzt ein Betriebsrat, der die Entscheidung nicht verhindern kann, aber nun immerhin Abfindungen, Übergänge und Perspektiven herausverhandelt. Zalando war einst eines der ersten Startup-Unicorns, in dem Beschäftigte einen Betriebsrat durchsetzten.

Politisch angeschoben wurde das Wachstums- und Geschäftsmodell der Startup-

Branche schon früher: Mit der Agenda 2010, Hartz-Reformen und deregulierten Randbeziehungen hatte Gerhard Schröder einen Arbeitsmarkt geschaffen, der Zeitarbeit, Minijobs und Niedriglöhne normalisiert und damit jene Logistik- und Tech-Strukturen begünstigt, in denen Menschen schnell austauschbar werden. Schröders Weg »an die Spitze« ist exakt jenes Modell, an dem sich heute auch Tech-Startups orientieren, nur mit englischen Jobtiteln und Startup-Rhetorik. Auf den Konferenzbühnen wird über »New Work«, »Ownership« und »Purpose« geredet – in den Büros und Apps gelten Betriebsräte als Anachronismus, als bürokratischer Fremdkörper, der nicht zur »agilen Kultur« passt. Die Inszenierung: Wir sind alle »Entrepreneure«, nur eben mit Gehalt; Konflikte löst man in »1-on-1s«, Slack-Channels und anonymen Umfragen, nicht mit gewählten Gremien.

Dabei zeigen die verfügbaren Daten: Betriebe mit Betriebsrat sind im Durchschnitt produktiver als vergleichbare Betriebe ohne. Das ifo Institut für Wirtschaftsforschung, das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) und die Uni Konstanz haben für eine Studie sich automatisierende Unternehmen über mehrere Jahre beobachtet und kommen zu dem Schluss: Firmen mit Betriebsrat weisen schon vor der Einführung von Robotik spürbar höhere Arbeitsproduktivität auf und bauen diesen Vorsprung in der Automatisierung noch aus, weil dort gezielter investiert und mehr qua-



lifiziert wird. Wer Leute länger hält, sie qualifiziert und nicht permanent austauschen muss, spart Rekrutierungskosten, hält Know-how im Haus und hat weniger Reibungsverluste bei jedem größeren Projekt. Aus der für Startups wichtigen Investorensicht ist das entscheidend: Mitbestimmung ist keine Bremse, sondern wie ein Stoßdämpfer, der verhindert, dass jede strategische Kurve das Fahrzeug aus der Bahn trägt.

Gerade bei Innovation und digitaler Transformation zeigt sich dieser Effekt besonders

klar. Dort, wo Betriebsräte früh eingebunden werden, steigen die Erfolgsquoten von Technologieprojekten deutlich. Beschäftigte erleben Veränderungen dann nicht nur als verordnete Zumutung, sondern können Beteiligung, Qualifizierung und Kompensation einfordern. Die Folge: weniger verdeckte Blockade, mehr offene Konflikte – und damit am Ende häufiger tragfähige Lösungen. Eine Studie zu 4000 deutschen Industriestandorten zeigt, dass Betriebe mit Betriebsrat mit rund 20 bis 25 Prozentpunkten höherer Wahrscheinlichkeit Prozessinnovationen einführen als vergleichbare Betriebe ohne Betriebsrat – sie erneuern ihre Produktionsabläufe also messbar häufiger.

Für Startups gibt es erst seit Kurzem Daten. In einer groß angelegten Befragung lag der Anteil der Startups mit Betriebsrat nur bei 0,41 Prozent. Statistisch ist das so gut wie nichts. Ausgerechnet in jenem Segment, das sich aggressiv als »Zukunft der Arbeit« inszeniert und in dem Tech-Firmen längst zu re-

## Wer mit Venture Capital »um jeden Preis« wachsen muss, dreht an den Personalkosten, hält Budgets für Teams knapp und pumpt Geld lieber in Marketing und Skalierung.

# 0,41%

beträgt der Anteil der Startups mit Betriebsräten. Quelle: BMAS



Mitarbeitende bei Zalando in Thüringen.

levanten Arbeitgebern für Hochqualifizierte geworden sind, ist das zentrale Instrument der betrieblichen Mitbestimmung praktisch nicht vorhanden. Die offizielle Begründung klingt stets ähnlich: Man sei zu klein, noch zu jung, »zu dynamisch« für klassische Betriebsräte; man wolle lieber auf »direkten Dialog« und »flache Hierarchien« setzen.

Die Realität sieht anders aus. In vielen Startups sind Beschäftigte schon beim Eintritt in eine Organisation mit befristeten Verträgen, unscharfen Arbeitszeitregelungen, unbezahlten Überstunden, konstantem KPI-Druck und einer Kultur konfrontiert, in der Loyalität häufig mit Überarbeitung verwechselt wird.

Die Instabilität gehört zur Geschäftslogik: Wer Venture Capital nimmt, muss Wachstum liefern, und wer Wachstum liefern muss, optimiert zuerst die Personalkosten – mit Werkverträgen, Outsourcing, Freelancern und Kündigungswellen beim nächsten Pivot. Für Investoren wäre ausgerechnet das Gegenteil

# Fünf Schritte zum Betriebsrat\*

attraktiv: Bei Startups mit Betriebsrat entsteht im Tagesgeschäft zwar gegebenenfalls mehr Reibung, sie haben aber bessere Chancen, die acht bis zehn Jahre bis zu einem möglichen Exit überhaupt zu überleben, weil ein Betriebsrat kurzfristige Harakiri-Manöver ausbremst, auf nachhaltige Personalpolitik drängt und damit Stabilität, Lernkurve und Skalierbarkeit des Geschäftsmodells absichert.

Empirisch sprechen die Indizien dafür, dass Mitbestimmung das deutsche Modell überhaupt erst kompatibel macht mit einem Hochlohnland, das auf Innovation statt auf Lohndumping setzt. In einem Umfeld, in dem Fachkräfte knapp sind, in dem Unternehmen um Talente konkurrieren und in dem Technologien in rasantem Tempo ganze Berufsbilder verschieben, ist es kein Nachteil, wenn Beschäftigte einen verankerten Hebel haben, der sie im Zweifel im Haus hält. Die Frage ist also weniger, ob sich Betriebsräte ans Tech-Modell »anpassen« können, sondern ob sich der deutsche Tech-Standort leisten kann, auf sie zu verzichten. Denn wenn sich ein Geschäftsmodell nur trägt, weil Menschen strukturell überlastet, unterbezahlt oder ohne echte Mitsprache arbeiten, dann ist nicht der Betriebsrat zu teuer, sondern das Unternehmen falsch kalkuliert – und vielleicht sollte es unter diesen Bedingungen einfach nicht wachsen. ●



## Schritt 1

### Du willst einen Betriebsrat gründen.

**Stark!** Sofern du in einem Betrieb mit mindestens fünf ständigen, wahlberechtigten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern arbeitest, kannst du direkt loslegen. Mindestens drei Wahlberechtigte müssen wählbar sein – also zum Betrieb gehören. Erster Schritt ist, einen Wahlvorstand aufzustellen, der die Wahl des Betriebsrats organisiert.



## Schritt 2

### Die Chefetage hat was dagegen.

Schade für ihn, aber nichts Neues. Schätzungen zufolge wird jede fünfte Neugründung eines Betriebsrats verhindert. Mittlerweile gibt es sogar Anwaltskanzleien, die Arbeitgeber mit Tipps und Tricks dabei aktiv unterstützen. Gängige Methoden: Menschen in Leitungspositionen zu befördern, unter Druck setzen oder Treffen aus fadenscheinigen Gründen verhindern. Legal ist das übrigens nicht – im Gegenteil: Es drohen theoretisch Geld- oder Freiheitsstrafen. In so einem Fall ist eine Kontaktaufnahme mit Gewerkschaften ratsam, die Erfahrungswerte haben.



## Schritt 3

### Klischees zerlegen

Stimmt es, dass ein Betriebsrat quasi das komplette Unternehmen lahmlegt, wie viele Arbeitgeber befürchten? Nein, wissenschaftlich lässt sich das leicht widerlegen. Es gibt sogar Studien, die besagen, dass sich die Produktivität von Unternehmen mit Betriebsrat erhöht und das Gremium zufriedener Mitarbeitende schafft. Versteht sich von selbst, wenn ihre Anliegen gehört werden. Viele der gängigen Mythen lassen sich leicht entkräften – und gute Argumente für eine Gründung finden.



## Schritt 4

### Rechte und Pflichten pauken

Betriebsräte werden meistens gegründet, wenn die Stimmung nicht am besten ist oder die Krise schon in der Luft liegt. Kein Wunder, dass viele Arbeitgeber ihn deswegen loswerden wollen. Um die Menschen, die sich engagieren, zu schützen, gibt es aber bestimmte Rechtslagen. Ein Betriebsrat oder eine Betriebsrätin kann beispielsweise nur ordentlich fristgerecht gekündigt werden – also wenn er oder sie eine Straftat begeht. Und der Witz: Der Betriebsrat muss der Kündigung zustimmen. Es lohnt sich in jedem Fall, vorher alle Rechten und Pflichten zu pauken. Deine Bibel ist ab jetzt das Betriebsverfassungsgesetz.



## Schritt 5

### Du hast einen Betriebsrat gegründet.

**Stabil, jetzt kann es losgehen:** Als gewählte Interessenvertretung vertritt das Gremium die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, prüft, ob Gesetze eingehalten werden, und überwacht Arbeitsbedingungen. Die Mitglieder werden in Deutschland alle vier Jahre gewählt – in der Zwischenzeit dürfte viel möglich sein.



Kein Rechtsruck bei Arbeitenden von VW in Zwickau.

Rechtsruck

## Die Rechten scheitern im Betrieb



Während die AfD in Rheinland-Pfalz und in Baden-Württemberg gerade bei den Arbeitenden Rekordwerte erzielt, bleibt der Durchmarsch rechter Listen bei den aktuellen Betriebsratswahlen aus. Was demokratischen Parteien häufig nicht mehr gelingt, scheinen Gewerkschaften somit oft noch gut hinzubekommen: bei den Beschäftigten als Kraft wahrgenommen zu werden, die sich für ihre Interessen einsetzt. Woran liegt das?

Ein gutes Beispiel ist Zwickau, eine Stadt, in der die AfD bei der letzten Bundestagswahl mit 40,6 Prozent der Zweitstimmen mit Abstand die stärkste Partei war. Bei der Betriebsratswahl im VW-Werk hat sich die von der rechtsextremen Gruppierung Zentrum Automobil mitge-

tragene rechte Liste »freier Betriebsräte« jedoch nicht durchgesetzt. Die IG Metall konnte auch in diesem Werk mit 81 Prozent eine klare Mehrheit für sich verbuchen. Auch wenn es in anderen Werken, wie etwa in Braunschweig, vereinzelt Vertreter rechter Listen in die Betriebsräte geschafft haben, zeichnet sich doch jetzt schon ab, dass die DGB-Gewerkschaften bei den aktuell laufenden Betriebsratswahlen die mit Abstand stärkste Kraft bleiben.

### Warum wählen Arbeiterinnen und Arbeiter rechts?

Befragte ordnen sich bei Umfragen selbst der Kategorie »Arbeiter« zu. Diese ist daher eine sehr ungenaue Kategorie. Eine Lieferando-Riderin oder ein Krankenpfleger würden sich

wohl kaum als Arbeiter bezeichnen, obwohl ihre Erwerbssituation prekärer ist als die so mancher Produktionsarbeitenden. Dennoch ist es wichtig, den Erwerbkontext und die Erfahrungen, die Menschen dort machen, als wichtigen Nährboden für antidemokratische Einstellungen zu begreifen. Personen mit geringem Einkommen, niedriger Bildung und geringem Berufsprestige wählen häufiger AfD. Doch nicht nur materielle Entbehrung spielt eine Rolle, sondern auch soziale Verunsicherung und der Verlust sozialer Anerkennung. Auch vergleichsweise gut verdienende Industriearbeitende sind davon betroffen.

Eine zentrale Ursache dieser Verunsicherung sind Transformationsängste, also die Sorge, durch Klimapolitik oder Digitalisie-

leben. Arbeitende haben oft das Gefühl, dass ihre Expertise, ihr Können und ihre Interessen bei der Gestaltung der Transformation nicht gefragt sind. Als Gegenstrategie entwickeln sie einen starken Produktionsstolz, der sich mit einer starken Leistungsorientierung verbindet. Dies macht sie anfällig für rechte Deutungen, die behaupten, andere – etwa Geflüchtete oder Transferleistungsbeziehende – lebten auf ihren Kosten. .

Diese Anfälligkeit ist auch ein Resultat der Leerstelle, die die demokratischen Parteien im öffentlichen Diskurs und vor allem auch in der konkreten Politik hinterlassen haben. Der Soziologe Klaus Dörre spricht in diesem Kontext von einer »Demobilisierung des Klassenkonfliktes«. Es gibt aktuell keine demokratischen Deutungen, geschweige denn politische Konzepte zur Gestaltung der Transformation, die die Unsicherheiten, Bedrohungen und auch Ungerechtigkeiten, die sich mit diesen Prozessen verbinden, adressieren. Auch der

wahlen behaupten, weil es ihr gelungen ist, sich in Konflikten um die Standortsicherung und Stellenabbau als glaubwürdige Vertreterin der Interessen der Beschäftigten zu präsentieren. Und das, ohne die Notwendigkeit des Abschieds vom Verbrenner infrage zu stellen. Der Versuch der Rechten, die IG Metall als Co-Managerin, die gegen die Interessen der Beschäftigten handele, zu delegitimieren, verdingt nicht.

Es kann demokratischen Kräften also gelingen, die zentralen verteilungspolitischen Konflikte unserer Zeiten zu benennen und darüber Beschäftigte an sich zu binden. Zugespitzt könnte man also sagen, dass in der Remobilisierung des Klassenkonflikts das Potenzial liegt, demokratische Strukturen zu stärken. Zentrale Konfliktlinien sind:

- Soll der Arbeitsplatz ein Ort der Solidarität und der kollektiven demokratischen Interessenvertretung oder das Produkt eines

## Demokratische Kräfte müssen Verteilungskonflikte benennen und Beschäftigte damit an sich binden.

zung den Arbeitsplatz zu verlieren. Diese ist unter deutschen Industriearbeitenden besonders stark ausgeprägt. Bemerkenswert ist, dass diese Ängste in Deutschland – trotz relativ hohen Lebensstandards und teilweise sozial abgefederter Transformationen wie dem Kohleausstieg – besonders oft zur Wahl der AfD führen. Die AfD ist auch im internationalen Vergleich sehr erfolgreich darin, Transformationsängste in Stimmen für sich umzumünzen.

Natürlich spielt auch die starke Abwertung von Zugewanderten und Leistungsempfängerinnen und -empfängern bei der Wahl der AfD eine große Rolle. Es ist jedoch keine erfolversprechende Strategie diese Positionen einfach zu übernehmen und sich, wenngleich in einem etwas schwächeren Ausmaß und etwas zivilerem Gewand, gleichfalls in eine Abwertungsrhetorik gegenüber diesen Gruppen zu verfallen. Das haben die letzten Wahlen eindrücklich gezeigt. Die Abwertung von Zugewanderten und Leistungsempfängern kann vor allem bei Produktionsarbeitenden als Reaktion auf eigene Abwertungs- und Demütigungserfahrungen interpretiert werden, ohne diese damit relativieren oder entschuldigen zu wollen. Die Transformationsprozesse, gehen für viele Beschäftigte auch mit Demütigungserfahrungen einher, weil sie diese als Abwertung ihrer bisherigen Leistungen er-

SPD, die für sich in Anspruch nimmt, Stimme der Beschäftigten zu sein, gelingt es nicht, Transformationskonflikte als Verteilungskonflikte zu verhandeln. Dabei gibt es unter den Beschäftigten, wie generell in der Gesellschaft eine große Mehrheit für mehr Umverteilung.

Bei Verteilungsfragen und den sich damit verbindenden Teilhabeansprüchen geht es jedoch nicht nur um materielle Fragen. Es geht um langfristige soziale Sicherheit, vor allem im Alter, um Perspektiven für die eigenen Kinder und die Möglichkeit, bei der Veränderung des eigenen Arbeitsplatzes mitreden und mitgestalten zu können. Da, wo Beschäftigte Transformationsprozesse mitgestalten und ihre Expertise einbringen können, wirken diese weniger bedrohlich.

### Was haben Gewerkschaften richtig gemacht und was können demokratische Parteien daraus lernen?

Hier liegt auch eine Erklärung dafür, warum Gewerkschaften in den Betrieben immer noch so eine starke Bindungskraft haben. Das VW-Werk in Zwickau ist eines der ersten großen Autowerke weltweit, das vollständig von Verbrennungsmotoren auf Elektroautos umgestellt wurde. Unter den Bedingungen eines solch massiven Umbruchs, konnte sich die IG Metall als stärkste Kraft bei den Betriebsrats-

entfesselten Marktes sein?

- Verstehen wir den Sozialstaat als ein Instrument, Sozialeigentum zu schaffen und gerechten Zugang dazu zu ermöglichen?
- Wollen wir also zentrale Infrastruktur für Innovationen schützen und ausbauen?
- Ist Prosperität und Wachstum ein Ergebnis regelbasierter (globaler) Wirtschaftspolitik?
- Lassen wir zu, dass Risiken vergesellschaftet und Gewinne privatisiert werden?
- Wie kann ein auf Kooperation und Stabilität ausgelegtes ökonomisches Modell zukunftsfest gemacht werden?

Die Antwort auf Transformationen ist somit nicht, die Herausforderungen des Klimawandels zu ignorieren, sondern sie mit den Beschäftigten zu gestalten. Parteien, die für sich in Anspruch nehmen, die Interessen der Beschäftigten zu vertreten, können von den Gewerkschaften lernen, dass sie die Idee einer Gesellschaft entwerfen müssen, in der die digitale und sozialökologische Transformation erfolgreich gestaltet werden kann. Und zwar so, dass am Ende ein besseres Leben für die Beschäftigten steht. ●

**BETTINA KOHLRAUSCH** ist Wissenschaftliche Direktorin des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut der Hans-Böckler-Stiftung.

# Mit knapper Mehrheit zur Wirtschafts- demokratie



**Slowenien** Wenn Firmengründer in Rente gehen und Nachfolger fehlen, bleibt oft nur der Verkauf an Investoren. Slowenien ist Pionier der Mitarbeiterbeteiligung. Reportage von **Bartholomäus Laffert** und **Lucia Steinwender**



der Belegschaft übergehen. Ein Buy-out – aber nicht durch Investoren, sondern durch die Angestellten selbst. Ein Modell, das in der Europäischen Union bislang selten ist und das in Slowenien bald Schule machen könnte.

Denn zum 1. Januar 2026 ist dort ein EU-weit bislang einzigartiges Gesetz in Kraft getreten: das sogenannte EuroESOP. ESOP steht für Employee Stock Ownership Plan, ein Modell, das in den USA und Großbritannien seit Jahrzehnten existiert – und nun in Slowenien eine Antwort auf eine der drängendsten wirtschaftlichen Fragen liefern soll: die Nachfolgekrise im Mittelstand. Untersuchungen der Universität Ljubljana zeigen, dass in den kommenden zehn Jahren zwischen 34 und 51 Prozent der privat geführten Unternehmen vor

und nach Sicherheit suchen, glaubt Petar Kosin, CEO von INEA. »Wenn Unternehmen an ausländische Investoren verkauft werden, sehen wir oft das gleiche Muster«, sagt Kosin. »Beim ersten Anzeichen von Problemen ziehen sie ihr Kapital ab. Zurück bleibt eine insolvente Firma.« Lange habe auch er gedacht, das sei alternativlos.

Es ist Mitte Dezember, als wir den CEO in Ljubljana treffen. Über dem Industriepark am Stadtrand der slowenischen Hauptstadt hängen tiefe, nasse Wolken. Dicht an dicht stehen graue Quader, in denen Firmen untergebracht sind. In einem sitzt INEA. Auf den ersten Blick wirkt es wie ein stinknormales Tech-Unternehmen, wie es in Slowenien Dutzende gibt. Es gibt eine kleine Produktionshalle, daneben drei Stockwerke mit Büros. Hinter Schreibtischen entwickeln Ingenieurinnen und Ingenieure Steuerungssysteme für Industrieanlagen – Spitzentechnologie made in Slovenia. Im zweiten Stock sitzt Peter Kosin, an der Wand hängen Zeichnungen seiner Kinder.

Petar Kosin und Ljubisa Kitić.



Das Zeichen des Triumphs ist kein Pokal, keine Urkunde. Es ist ein ausgewaschener türkisgrüner Pullover, aufgehängt auf einem Kleiderbügel im ersten Stock eines Bürotrakts in Ljubljana. Darauf die krakeligen Unterschriften der Mitarbeiter und in der Mitte eine



Zahl: 50,04. Mit so knapper Mehrheit wählten die Eigentümer des slowenischen Unternehmens INEA für eine bis dato komplett neuen Weg. »Wir haben um die Zukunft von INEA gebangt«, sagt Ljubisa Kitić, Ingenieur bei dem Technologieunternehmen. »Am Ende haben wir ganz knapp gewonnen.« Gewonnen heißt in diesem Fall: Die Firma soll von ihren bisherigen Eigentümern in den Besitz

einem Eigentümerwechsel stehen. Gleichzeitig sind weniger als zehn Prozent der potenziellen Nachfolgerinnen und Nachfolger bereit, den Betrieb zu übernehmen. Besonders alarmierend: Rund drei Viertel der befragten Unternehmerinnen und Unternehmer haben keinen klaren Plan, was mit ihrem Unternehmen geschehen soll, wenn sie sich zurückziehen. Und in Deutschland zeichnet sich ein ähnliches Bild ab.

»Amerikanische Fonds, chinesische Konzerne – globales Kapital wartet darauf, europäische Unternehmen aufzukaufen«, sagt der slowenische Ökonom Tej Gonza. Die Frage nach wirtschaftlicher und politischer Souveränität stelle sich dabei nicht nur aus makroökonomischer Perspektive. Sie betreffe ganz konkret die Menschen, die in diesen Firmen arbeiten –

#### Wie demokratisiert man Firmeneigentum?

Wie viele slowenische Unternehmen sei auch INEA 1991, nach dem Zerfall Jugoslawiens, privatisiert worden, sagt Kosin. Der Unterschied: Die Anteile gingen nicht an externe Investoren, sondern an die Mitarbeitenden selbst. Auch Kosin kaufte sich ein, als er 1994 in die Firma kam. Das Geschäft veränderte sich, die Märkte veränderten sich, 2008 kam die Krise. Kosin wurde CEO. Und langsam begann das Eigentumsmodell zu erodieren. »Ab 2017 merkten wir, dass immer mehr der ursprünglichen Eigentümer in Rente gingen oder das Unternehmen verließen«, sagt Kosin.

2018 spitzte sich der Konflikt zu. INEA wollte investieren: neue Gebäude, neue Produktionslinien, langfristig und teuer. »Der Widerstand war enorm«, sagt Kosin. Viele Eigentümer wollten verkaufen, Gewinne realisieren. »Das ist legitim. Aber dem Unternehmen hätte das massiv geschadet.« Kosin suchte nach Alternativen. In einer der Diskussionen fiel ein Begriff, den Kosin bis dato nicht kannte: ESOP – Employee Stock Ownership Plan. In den USA funktioniert es so: Über einen Treuhandfonds werden Unternehmensanteile gekauft – schrittweise finanziert durch die jährlichen Unternehmensgewinne. Die Arbeitnehmer müssen kein eigenes Kapital aufbringen; das Unternehmen kauft sich gewissermaßen selbst. Alle Mitarbeiter können Begünstigte des Trusts werden – und ihren Anteil bei Rentenanstritt ausgezahlt bekommen. Kosin ist bald überzeugt von der Idee – und das hat mit dem »Institut für Wirtschaftsdemokratie zu tun«, einem kleinen Thinktank in Ljubljana.

»INEA hat uns den Arsch gerettet – und wir ihren«, sagt Tej Gonza, Direktor des Ins-

**Demokratisches  
Eigentum kann  
kleine und mittlere  
Unternehmen als  
Rückgrat der Wirt-  
schaft erhalten.**



tituts. Er ist 34 Jahre alt, trägt einen schwarzen Vollbart und einen viel zu großen schwarzen Kapuzenpullover. Er sitzt hinter einem Schreibtisch in einem gläsernen Büro im Stadtzentrum von Ljubljana, das das Institut kostenlos nutzen darf. »Da unten ist die slowenische Börse«, sagt er und deutet aus dem Fenster. »Es ist gut, sein Ziel im Auge zu behalten.« Er grinst.

Gonzas Ziel ist die Demokratisierung der Wirtschaft. Ihm gehe es darum, Eigentum an Unternehmen nicht länger als handelbare Ware zu begreifen, sondern als Zusammenschluss von Menschen, die gemeinsam auf ein Ziel hinarbeiten. »Wer in einem Betrieb arbeitet, soll dort auch gleichberechtigt an grundlegenden Entscheidungen beteiligt sein«, sagt

Sie entschieden sich für Letzteres. Als Vorlage diente das US-amerikanische ESOP-Modell.

Dieses wurde bereits 1974 eingeführt – und ist bis heute eines von wenigen Projekten, das sowohl von der Republikanischen als auch von der Demokratischen Partei unterstützt wird. Während die Demokraten darin gerechtere Vermögensverteilung sehen, ist es für die Republikaner vor allem eine Form der privaten Altersvorsorge. Mitarbeitenden bei Renteneintritt ihre Unternehmensanteile ausgezahlt – so muss der Staat weniger finanzielle Last tragen, das ist die Idee. Betriebswirtschaftlich scheint die Rechnung aufzugehen: Selbst die Investmentbank J.P. Morgan stellte fest, dass der Plan positive betriebswirtschaftliche Effekte hat: ESOP-Firmen haben im Schnitt

schaftsdemokratie eine slowenische Variante – mit einem entscheidenden Unterschied: Anders als im angloamerikanischen Vorbild wird nicht ein Trust, sondern eine Genossenschaft die neue rechtliche Eigentümerin der aufgekauften Firma. Genossenschaften, wie sie insbesondere in Italien und Spanien eine lange Tradition haben, werden von ihren Arbeitern demokratisch geführt. Im slowenischen ESOP sollen die Angestellten im Unterschied zum amerikanischen ESOP also nicht nur finanziell, sondern auch an Entscheidungen beteiligt werden. Mitglied wird, wer in der Firma arbeitet – wer kündigt, scheidet aus.

### Streik für den CEO

Der Vorteil des slowenischen Modells: Anders als beispielsweise die spanische Genossenschaft Mondragón müssen die Arbeiter ihre Kooperative nicht mit eigenem Kapital gründen, sondern eine bestehende Firma mit ihren eigenen Gewinnen abkaufen. »So wird das finanzierbar, juristisch einfach – und demokratisch«, sagt Gonza. INEA sollte zum Vorzeigemodell werden, zum Piloten für ihre Vision. Doch 2020 droht das Vorhaben zu scheitern.

Im Frühjahr, mitten in der Corona-Krise, kommt es bei INEA zum Showdown. Peter Kosin stellt seinen Plan vor, das Unternehmen schrittweise in ein ESOP-Modell zu überführen. Während viele Beschäftigte die Idee unterstützen, reagieren die Eigentümer skeptisch. Sie wollen den CEO absetzen. Mit der Wahl des CEOs entscheidet sich die Zukunft des Unternehmens.

»Viele Eigentümer glaubten, sie würden weniger Geld bekommen«, sagt der Ingenieur Ljubisa Kitić. »Das stimmte nicht.« Kitić ist heute 33 Jahre alt, Vater von zwei kleinen Kindern. 2020 arbeitet er seit sieben Jahren bei INEA. Gemeinsam mit seinen Kollegen initiierte er einen Streik, der über mehrere Wochen andauerte. »Wir wollten zeigen: Das Kapital dieses Unternehmens sind wir«, sagt Kitić. »Ohne uns ist es eine leere Hülle.« Gleichzeitig sei es »der lächerlichste Streik aller Zeiten« gewesen. »Nach außen haben wir gestreikt, im Hintergrund aber gearbeitet wie die Hunde, um die Aufträge abzuarbeiten.« Man wollte Kunden nicht verlieren. »Wir waren uns sicher, dass wir gewinnen«, sagt Kitić. Und tatsächlich: Am Ende gewinnt Kosin mit 50,04 Prozent. »Unser Kollege hat damals den Pullover ausgezogen, den er während der ganzen Verhandlungen getragen hatte«, sagt Kitić. »Wir haben alle darauf unterschrieben.«

Inzwischen haben die Beschäftigten von INEA eine Genossenschaft gegründet. Mitglied werden kann jeder, der mindestens ein Jahr im Unternehmen arbeitet – für 100 Euro. Zwar gibt es noch immer ein professionelles Management, und auch Peter Kosin bleibt CEO. Doch wenn es um richtungsweisende



# 34–51%

der privat geführten Unternehmen stehen in Slowenien in den nächsten zehn Jahren vor einem Eigentümerwechsel.

er. Demokratische Prinzipien, so Gonza, dürfen nicht an der Bürotür enden. Unternehmen seien Macht- und Entscheidungsräume – also politische Organisationen – und diese Macht müsse demokratisch legitimiert werden. Zugleich sollten diejenigen, die die Arbeit leisten, auch gemeinsam über das verfügen, was sie erwirtschaften. Deshalb hätten er und einige Studienfreunde 2016 begonnen, über Alternativen nachzudenken. »Man kann das per Revolution lösen«, sagt Gonza, »oder per Gesetzgebung.«

zehn Prozent höhere Gewinnmargen. Denn sind Mitarbeitende selbst Eigentümer, identifizieren sie sich deutlich stärker mit dem Unternehmen. Sie melden sich weniger oft krank und kündigen seltener als durchschnittliche Angestellte.

Das Problem aus Gonzas Sicht: Zwar werden die Beschäftigten in US-amerikanischen ESOP-Firmen wirtschaftlich an Gewinnen beteiligt, Mitsprache haben sie aber kaum. Also entwickelten er und sein Institut für Wirt-

Zukunftsentscheidungen der Firma geht, sind nun auch die Beschäftigten stimmberechtigt. Ein Verkauf von INEA ist nur möglich, wenn mindestens 85 Prozent der Belegschaft zustimmen – dabei gehört der Genossenschaft im Moment noch weniger als ein Prozent des Unternehmens. Denn: Lange Zeit gab es keine Bankkredite, die den Übergang hätten beschleunigen können, sagt CEO Peter Kosin. »Die Banken hielten das zunächst für ein klassisches Management-Buy-out – und haben abgelehnt.« Das könnte sich nun ändern.

Denn im vergangenen Jahr hat die Mitte-links-Regierungscoalition in Slowenien ein neues Gesetz verabschiedet, das zum 1. Januar 2026 in Kraft getreten ist. Es schafft gezielte Anreize für Mitarbeiterübernahmen: niedrigere Kapitalertragssteuern für verkaufende Eigentümer, steuerfreie Gewinnübertragungen an Genossenschaften.

Entscheidend sei dabei weniger die Steuerfrage als der rechtliche Rahmen selbst, sagt Kosin. »Er verleiht dem Modell Glaubwürdigkeit.« So ist es der Regierung gelungen, unter anderem die Europäische Investmentbank als potenziellen Finanzierungspartner zu gewinnen. Dass selbst zutiefst neoliberale Institutionen den ESOP unterstützen, dürfte an der aktuellen Krise liegen. Insbesondere in der Industrie gehen derzeit viele Arbeitsplätze verloren. ESOPs könnten eine Möglichkeit bieten, gemeinsam mit kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) das Rückgrat der heimischen Wirtschaft zu erhalten.

Ökonom Tej Gonza ist davon überzeugt, dass nicht nur Firmen und ihre Angestellten, sondern auch die ganze Volkswirtschaft vom ESOP profitieren wird. Denn diese beruht in Europa großteils auf kleineren und mittleren Unternehmen. Rund 99 Prozent der Betriebe in Deutschland gelten als KMU, mehr als 50 Prozent der Beschäftigten hierzulande sind bei ihnen angestellt. »Die Gefahr besteht jedoch darin, dass wir uns von dieser wirtschaftlichen Vielfalt hin zu einer Konzentration des Eigentums durch Investmentfonds, Konzerne und Private Equity bewegen.« Das ESOP-Modell soll diesen Trend aufhalten und wirtschaftliche Macht dezentralisieren.

Dafür sei es notwendig, dass man es schafft, dass nicht nur eine Handvoll Unternehmen auch mitarbeitergeführt sind, sagt auch Igor Feketija. Er ist Staatssekretär für die slowenische Linkspartei im Arbeitsministerium und hat das neue Gesetz federführend zu verantworten. Erst wenn eine große Zahl an Unternehmen den ESOP tatsächlich einführen, könnten sich makroökonomische Effekte bemerkbar machen. »Der entscheidende Punkt ist jetzt, wie erfolgreich die ersten zehn, zwanzig Unternehmen bei der Umsetzung des Modells sind.« Unternehmen, die dem Beispiel von INEA folgen wollen, gebe es bereits.

Setzen zahlreiche Unternehmen das Genossenschaftsmodell um, könne das die kapitalistische Marktwirtschaft sogar von Grund auf erschüttern, glaubt Ökonom Tej Gonza. »Stellen wir uns eine Ökonomie vor, in der alle Unternehmen demokratisch organisiert sind und jeweils denjenigen gehören, die dort arbeiten – solange sie dort arbeiten. Das wäre immer noch eine Marktwirtschaft«, sagt Gonza. »Aber keine kapitalistische, sondern – ich würde sagen – eine demokratische Marktwirtschaft.«

Doch bis dahin ist es ein weiter Weg: Noch hat Staatssekretär Feketija die Sorge, dass eine Wirtschaftskrise in Deutschland das zarte slowenische ESOP-Pflänzchen im Keim ersticken könnte. »Deutschland ist unser größter Handelspartner: Wenn die deutsche Wirtschaft

Kollegen stößt es deshalb auch auf Skepsis – vor allem bei jüngeren, die auf schnellen finanziellen Aufstieg setzen. Mitarbeiterbeteiligung sei ein langfristiges Versprechen, kein kurzfristiger Gewinn. Inzwischen hätten alle im Unternehmen ein Interesse daran, dass das Modell funktioniert. Denn wenn es gelingt, könnten andere Firmen folgen – und vielleicht andere Länder. Und dann könnte der Pullover im Flur von INEA mehr sein als eine Erinnerung. Vielleicht ist er das Symbol einer Veränderung der Eigentumsstrukturen in Europa. ●



strauchelt, dann strauchelt die slowenische. Und wenn die Unternehmen hier dichtmachen müssen, wird womöglich dem EuroESOP die Schuld gegeben – ohne dass es einen unmittelbaren Zusammenhang gibt.«

Bei INEA scheint man von solchen Sorgen derzeit weit weg. Im Foyer steht ein Weihnachtsbaum, geschmückt mit Fotos feiernder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit roten Bommelmützen. Auf einem ist Peter Kosin zu sehen, der CEO – auf einem anderen Ljubisa Kitić. Was sich nun konkret ändert? »Erst einmal nicht viel«, sagt Kosin. »INEA operiere nach wie vor als kapitalistisches Unternehmen.«

Doch das Modell sei zumindest ein Versuch, wirtschaftliche Demokratie herzustellen, sagt Ingenieur Kitić – ein System, in dem nicht allein Geld über alles entscheidet. Bei manchen

**LUCIA STEINWENDER** ist freie Journalistin in Belgrad. Sie schreibt unter anderem über Rohstoff- und Infrastrukturpolitik und Protestbewegungen.

**BARTHOLOMÄUS LAFFERT** ist freier Print- und Radiojournalist, lebt in Belgrad und Wien und arbeitet zu Migration, Ungleichheit und sozialen Bewegungen. 2019 gründete er mit freien Kolleginnen und Kollegen das »Selbstlaut Kollektiv«.



**FRANZISKA BRANTNER**  
ist Bundesvorsitzende  
von BÜNDNIS 90/DIE  
GRÜNEN.

Die Grünen sind nicht in erster Linie für ihre Politik gegen die Machtkonzentration in der Wirtschaft bekannt. Parteivorsitzende **Franziska Brantner** erklärt, weshalb das Aufbrechen von Oligopolen für sie zentral ist. Interview von *Lukas Scholle*

Fotos von *Doro Zinn*

Die Grünen

# Franziska Brantner: »Fossile Oligopole sind kein bisschen harmloser als die digitalen«

**Nach dem Angriff auf den Iran durch Israel und die USA stiegen weltweit die Energiepreise. Sie kennen solch einen Schock aus der politischen Praxis als ehemalige Parlamentarische Staatssekretärin im Wirtschaftsministerium unter Habeck. Was müsste man machen, um solche Schocks abzumildern?**

Bei Preisschocks zählt Tempo. Wir haben damals als Koalition schnell und gemeinsam gehandelt – unter anderem mit Maßnahmen wie dem 9-Euro-Ticket kurzfristig entlastet und zugleich langfristige Effekte erzielt. Gleichzeitig haben wir den Ausbau der Erneuerbaren deutlich beschleunigt. Rückblickend hätte man an manchen Stellen sicher noch mehr machen oder es besser machen können. Aber in solchen Krisen braucht es genau diese Kombination: kurzfristig helfen und die Weichen stellen, um langfristig unabhängiger zu werden.

**Heute bemängeln progressive Ökonomen eher das späte Handeln von damals. Die Gaspreisbremse und die Übergewinnsteuer haben monatelang gedauert. Was bräuchte es heute?**

Man darf nicht vergessen: Viele dieser Instrumente waren damals Neuland – politisch wie rechtlich und in der Umsetzung. Das hat Zeit gekostet. Heute müssten sie eigentlich vorbereitet und rechtssicher in der Schublade liegen, damit sie im Ernstfall sofort greifen. Anscheinend

will die Bundesregierung sie aber nicht nutzen, dabei wäre die Übergewinnsteuer jetzt dringend nötig. Mit Blick auf die Tankstellen ist eine wesentliche Frage, wie man Preissteigerungen kontrolliert. Wir haben Gesetze, aber ihre Umsetzung wird nicht konsequent kontrolliert. Frankreich prüft sehr regelmäßig und strikt. Da gibt es also einiges, was wir machen könnten. Eine zentrale Frage dahinter ist die der Machtstrukturen. Wir sehen in vielen Bereichen wachsende Oligopole – bei fossilen Energien genauso wie im Digitalen. Und diese Marktmacht hat direkte Auswirkungen auf unsere Preise. Die nun geplanten Kartellrechtsänderungen sind deshalb gut und richtig. Wir wollten solche Schritte schon damals gehen, sind aber an der FDP gescheitert. Deshalb ist es überfällig, dass man da jetzt endlich vorankommt. Klar ist aber: Es reicht nicht, Instrumente zu beschließen – man muss sie auch nutzen. Denn fossile Oligopole sind am Ende kein bisschen harmloser als die digitalen.

**Wieso spielt die Bekämpfung von Monopolen und Oligopolen für Sie eine so große Rolle?**

Ich arbeite schon sehr lange an der Frage der Widerstandsfähigkeit, der Resilienz von Wirtschaft und Gesellschaft. Schauen wir in die USA: Trumps Politik hat, obwohl er Republikaner ist, eigentlich nichts mehr mit dem klassischen Wettbewerbsgedanken zu tun. Er umgibt sich mit Leuten, die sagen: Ich will Monopole haben, maxi-



mal ausbeuten und maximale Kontrolle und Macht ausüben. Und das Gleiche gilt für die fossilen Konzerne und für einen Teil der Akteure, die aus China kommen. Das ist ähnlich: Gerade bei der Rohstofffrage sieht man, dass dort seit zehn, fünfzehn oder zwanzig Jahren sehr strategisch vorgegangen wurde. Weltweit wurden Rohstoffe aufgekauft und dann die Weiterverarbeitung monopolisiert. Der Kampf gegen Oligopole und Monopole ist mit Blick auf die wirtschaftliche Verteilung und Machtfragen eine der relevantesten Fragen. Denn am Ende zahlen immer die Schwächsten dafür den Preis, sie können sich nicht freikaufen. Das ergänzt und ist komplementär zur Frage, wie wir die Wirtschaft nachhaltig hinbekommen, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß erst verringern und dann komplett auf null stellen – und trotzdem schön leben können. Ich glaube übrigens auch, dass wir manchmal unterschätzt haben, wie hart diese Oligopole zurückschlagen können. Wir sind zu lang davon ausgegangen, dass der Umstieg auf Erneuerbare rational überzeugt. Aber dahinter stehen enorme wirtschaftliche Interessen und Machtstrukturen. Wenn es um so viel Geld geht, verteidigen fossile Konzerne ihre Position mit aller Härte. Das ist kein technischer Wandel, sondern ein echter Verteilungskonflikt. Und viele aus der älteren Generation unserer Partei sagen völlig zu Recht: »Das ist ein harter politischer und wirtschaftlicher Kampf – und genau so müssen wir ihn auch führen.«

**Mit Leonhard Birnbaum, dem Vorstandsvorsitzenden von E.ON, sitzt ein Chef eines Oligopolisten im Energiebereich im Wirtschaftsbeirat der Grünen Bundestagsfraktion. Gilt die Entmonopolisierung auch für Ihre eigenen Berater?**

Wir reden mit allen relevanten Akteuren, aber wir machen unsere Politik nicht von einzelnen Interessen abhängig. Gerade wenn Märkte von wenigen großen Playern geprägt sind – wie im Fall des Energiemarkts – ist es wichtig, im Austausch zu bleiben und gleichzeitig klare Regeln zu setzen. Denn wer Marktmacht hat, muss auch mit klaren Leitplanken rechnen. Das gilt unabhängig davon, wer in welchem Gremium sitzt.

**Mit welchen Instrumenten wollen Sie diesen Kampf gegen die Monopolisten und Oligopolisten führen?**

## Fossile Konzerne verteidigen ihre Position mit aller Härte.

Mit klaren Kartellregeln, die konsequent durchgesetzt werden, Transparenzpflichten, um Marktmacht sichtbar zu machen und bei Bedarf dem Aufbrechen von Monopolen, gezielten Preis- oder Gewinnregulierungen. Und natürlich der Förderung von Alternativen.

**Als die Grünen in der Regierung waren, wurde auch ein Kartellrecht mit Klauen und Zähnen angekündigt. Wieso kam es nicht dazu, wenn es ihnen so wichtig ist?**

Wir wollten das in der Ampelkoalition auch umsetzen, sind aber am Widerstand der FDP gescheitert. In anderen Bereichen haben wir dafür erhebliche Fortschritte erzielt. Ich habe zum Beispiel das Postgesetz verhandelt. Dort haben wir ja so etwas wie ein staatliches Monopol in Form eines staatlichen Versorgungsauftrags, damit auch im hintersten Odenwald die Post ankommt, obwohl sich das finanziell kaum rentiert. Gleichzeitig drängen Unternehmen wie Amazon auf den Markt und versuchen aus einem bestehenden Monopol neue Monopole aufzubauen – vom Bestellportal bis zur eigenen Lieferung. Das verzerrt den Wettbewerb, etwa gegenüber der Post, die keine Plattform hat und deshalb benachteiligt ist und trotzdem in der Pflicht ist, jede Bürgerin, jedes Dorf zu beliefern. Solche Ketteneffekte zeigen: Ein Monopol kann sich auf den nächsten Markt ausweiten und dort die Regeln umgehen, selbst in Bereichen, die eigentlich stark reguliert

sind, wie die Daseinsvorsorge. Genau deshalb haben wir bei der Reform des Postgesetzes dafür gesorgt, dass diese neue Form der Monopolbildung frühzeitig in den Blick genommen und präventiv adressiert wurde.

#### **Welches bestehende Monopol oder Oligopol sollte man Ihrer Ansicht nach unbedingt aufbrechen?**

Meiner Meinung nach ist das gefährlichste Oligopol unserer Zeit das der US-Tech-Konzerne. Unter anderem Meta, Amazon und Google haben in ihren jeweiligen Geschäftsfeldern teilweise sogar eine Monopolstellung. Der Digital Markets Act (DMA) der Europäischen Union bietet uns bereits alle notwendigen Möglichkeiten, um diese Monopole aufzubrechen und zumindest offene Schnittstellen zu erzwingen. Jetzt zählt vor allem eines: konsequentes Handeln. Wir fordern die Bundesregierung und die EU-Kommission auf, den DMA entschlossen umzusetzen, das europäische Wettbewerbsrecht strikt anzuwenden und Verstöße klar und spürbar zu bestrafen. Dafür brauchen die Aufsichtsbehörden ausreichend Personal und finanzielle Mittel – nur so können sie den großen Tech-Konzernen wirklich entgegenzutreten und geltendes Recht effektiv durchsetzen.

#### **Und wenn das geschieht, wer besitzt danach die Anteile?**

Wenn man Dinge aufbricht, gibt es immer unterschiedliche Wege. Das können eigenständige Unternehmen werden, ein Teil kann von Mitbewerbern aufgekauft werden. Das darf der Markt selbst regeln.

#### **Gleichzeitig wollen die Grünen mit dem Bürgerfonds, dass jeder Arbeitnehmer in Deutschland von einem kleinen Teil des Einkommens Aktien kauft zur**

#### **Vorsorge für die Rente. Das soll dann automatisch geschehen, wenn man nicht widerspricht.**

Die Frage ist ja, wie wir es schaffen, dass unsere Bürgerinnen und Bürger auch an den Entwicklungen an den Aktienmärkten teilhaben können, gerade wenn die Wertschöpfung durch KI immer stärker wird. Denn in Deutschland ist die Kultur des Vermögensaufbaus über Aktien oder Beteiligungen weniger stark verankert als in einigen Nachbarländern. Der Bürgerfonds ist ein Versuch, alle Menschen im Land von wirtschaftlichem Wachstum profitieren zu lassen und nicht nur die, die bereits Vermögen haben. Wenn wir erreichen, dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer automatisch einen Anteil an den Aktienmärkten aufbauen, fördern wir langfristig Vermögen auf breiter Basis. Für mich gilt dabei: Ungleichheit bekämpfen heißt immer von beiden Seiten wirken – nicht nur oben etwas wegnehmen, sondern auch Chancen schaffen, dass alle Vermögen bilden können.

#### **Das bedeutet, dass deutsche Rentengelder im Ausland angelegt werden. Wieso sollten dann zum Beispiel Arbeiter und Unternehmen in Griechenland oder in Polen Dividenden für deutsche Rentner erarbeiten?**

Sie machen es ja heute für amerikanische Anleger auch schon. Und die Herausforderung ist doch immer: Schaffen wir es als Europäer das Kapital, das wir haben, auch für unsere eigene Wirtschaft zu mobilisieren? Wenn man das so national denkt, hätte Deutschland allein nicht genug Diversifizierung. Ich bin überhaupt nicht dafür, irgendetwas national zu machen, sondern europäisch. Wir brauchen einen europäischen Ansatz: Viele Mitgliedstaaten haben eigene Fonds, die auch in Deutschland investieren. So profitieren wir von größerer Diversität und stabileren Strukturen, ohne uns künstlich einzuschränken.

# **Ohne andere Bodenpolitik wird die Ungleichheit in Deutschland weiter steigen.**

**Dadurch entstehen immer neue Abhängigkeiten und Machtgefälle. Wenn man das Modell groß denkt, würden Arbeitnehmer in Deutschland viel mehr Anteile an griechischen Firmen erlangen als umgekehrt, weil die absoluten Löhne und Sparraten so viel höher sind.**

Wenn man akzeptiert, dass wir an sich Aktiengesellschaften haben, dann stellt sich automatisch die Frage: Woher kommt das Kapital und wer profitiert? Bis jetzt kommt ein sehr großer Teil aus den USA, und das führt häufig dazu, dass die Gewinne und am Ende auch Know-how auch dorthin abfließen. Das ist aber nur eine der Strategien, um Vermögen von unten aufzubauen.

#### **Welche gibt es noch?**

Eine weitere grundsätzliche Frage lautet: Wem gehört der Boden? Boden ist ein sehr begrenztes Gut, nicht vermehrbar und beliebtes Spekulationsobjekt. Und wenn wir nicht rechtzeitig versuchen, eine andere Bodenpolitik einzuziehen, dann wird die Ungerechtigkeit und Ungleichheit in Deutschland in den nächsten Jahren de facto weiter steigen. Viele Menschen können sich schon heute bis in die Mittelschicht hinein keine eigene Wohnung oder ein Haus mehr leisten. Das hängt auch mit den Spekulationswerten bei Grund und Boden zusammen. Wir haben bei Immobilien immer noch keine Transparenzpflichten darüber, wer die (Mit-)Eigentümer sind. Wir erlauben es immer noch, dass da Gewinne abgeschöpft und weggezogen werden. Große Immobiliengesellschaften stecken häufig ihre Grundstücke in einzelne GmbHs und wälzen so ihre Haftungsrisiken auf Dritte ab, statt mit ihrem gesamten Eigentum zu haften. Warum ist das zugelassen? Und unsere Art, Verkehrswerte festzulegen, übernimmt oft schon die Spekulationskosten und verteuert damit den Markt für alle anderen. Oder warum verkaufen Kommunen nicht per se in Erbpacht? Genau hier müssen wir deutlich stärker regulierend eingreifen.

#### **Wieso fokussieren Sie sich bei der Wohnungsfrage so sehr auf das Eigentum, ist eine bezahlbare Miete nicht mindestens ebenso wichtig?**

Bezahlbare Mieten sind natürlich zentral und hängen ja auch mit den Kauf-, also den Bodenpreisen zusammen. Eigentum ist der Hebel, wenn es darum geht, Vermögen aufzubauen und Ungleichheit langfristig zu begrenzen. Deshalb müssen wir beides zusammendenken: den Mietmarkt sozial gestalten und gleichzeitig dafür sorgen, dass Eigentum für breite Teile der Bevölkerung erreichbar bleibt. Ich versuche, dieses Thema nach vorn zu denken, bevor wir in fünf bis zehn Jahren in eine noch tiefere Krise geraten. Wenn man sich einfach mal anschaut, was diese Flächen in den nächsten Jahren alles noch leisten sollen – Wohnen, Gewerbe, Energie, Ernährung und nicht zuletzt Natur –, wenn wir unsere Bodenpolitik so lassen, wie sie heute ist, werden die Kosten explodieren. Eigentum wird sich dann bis in die obere Mittelschicht keiner mehr leisten können. Dann können wir über Vermögenssteuern reden, so viel wir wollen – wenn die Menschen sich selbst kein Eigentum mehr leisten können, bleibt ihnen am Ende schlicht kein Vermögen, das besteuert werden könnte. ●



# Andere Wirtschaftsmedien schreiben für Deine Chefs. Wir für Dich.



**Gefällt Dir Surplus?  
Dann wechsele zum Jahresabo  
und spare 24€!**

- Ein Jahr progressive Wirtschaftsnachrichten
- Surplus gewinnt Planungssicherheit
- Big Tech verliert Transaktionsgebühren



EU

# Europa muss eine sozialdemokratische Großmacht bleiben

Europa muss zu seiner sozialdemokratischen Tradition stehen. Dabei müssen drei gravierende ökonomische Fehler vermieden werden. Von **Thomas Piketty**



**THOMAS PIKETTY**

ist Professor für Volkswirtschaftslehre an der Paris School of Economics und schreibt die Kolumne »Pikettys Perspektive« bei Surplus.

Um sich auf der Weltbühne zu behaupten, sollte Europa zunächst einmal mit Stolz darauf blicken, was aus ihm seit 1945 geworden ist: eine demokratische, soziale und transnationale Kraft. Die europäischen Länder, die lange Zeit erbitterte Rivalen und Kolonialreiche waren, haben sich nach der Katastrophe des Zweiten Weltkriegs zusammengeschlossen. Innerhalb ihrer Union entwickelten sie ein neues soziales und demokratisches Modell; Europa wurde zu einer sozialdemokratischen Macht. Dieser Begriff bedeutet nicht, dass die Politik in Europa auf ein bestimmtes politisches Lager reduziert wäre, sondern er belegt, dass auf dem gesamten Kontinent breite Zustimmung für das europäische Sozialmodell herrscht.

Die Umschreibungen für dieses Modell variieren: Deutsche Konservative verweisen auf eine »soziale Marktwirtschaft«, andere präferieren den Begriff »Sozialstaat«, andere wiederum »ökologische Sozialdemokratie« und nochmals andere »Ökosozialismus«. Debatten darüber sind legitim, doch es bleibt die Tatsache, dass keine einflussreiche politische Kraft in Europa vorschlägt, die Rolle des Staates auf das Niveau von 1914 herunterzuschrauben – mit Ausgaben im Umfang von weniger als zehn Prozent des Bruttoinlandsprodukts (BIP), damals hauptsächlich in Form von Souveränitäts- und Militärausgaben. Die wohlhabenden nordischen Länder wie Dänemark, Schweden und Norwegen tätigen

heute öffentliche Ausgaben von fast 45 oder 50 Prozent des BIP, was historisch auch in Deutschland und Frankreich der Fall war. Nahezu niemand will diese Realität radikal umkehren.

### **Noch mehr Staat für Europa?**

Die Debatte über die Zukunft dreht sich vielmehr darum, ob man es beim aktuellen Stand belassen soll – dieses Szenario konservativ-sozialdemokratischer Politik wird von der Rechten und manchmal auch von Mitte-Links-Parteien weitgehend geteilt. Die Alternative besteht darin, in Reaktion auf neue Herausforderungen weiter voranzuschreiten. Das fordern die ökologische Sozialdemokratie und der Ökosozialismus. Letzterer ist ambitionierter, aber auch komplexer in der Umsetzung. In jedem Fall ist Europa eine sozialdemokratische Macht und wird dies auch bleiben.

Hätte jemand den europäischen Eliten und liberalen Ökonomen von 1914 gesagt, dass die Umverteilung des Reichtums eines Tages die Hälfte des Nationaleinkommens ausmachen würde, hätten sie diese Idee einhellig als kollektivistischen Wahnsinn abgetan und den Untergang des Kontinents prophezeit. In der Realität haben die europäischen Länder ein beispielloses Maß an Wohlstand und sozialem Fortschritt erreicht. Dies ist vor allem auf kollektive Investitionen in Gesundheit, Bildung und öffentliche Infrastruktur zurückzuführen.

Um im derzeit tobenden Kulturkrieg und intellektuellen Kampf zu bestehen, muss Europa zu seinen Werten stehen und sein Entwicklungsmodell verteidigen. Letzteres steht in fundamentalem Gegensatz zu nationalistisch-extraktivistischen Modellen, die die Fans von Donald Trump in den USA und die Gefolgschaft von Wladimir Putin in Russland befürworten. Ein entscheidender Punkt in dieser Auseinandersetzung ist die Wahl der Indikatoren, anhand derer der menschliche Fortschritt gemessen wird. Das ist keine rein technische Frage, sondern eine politische, die alle Bürgerinnen und Bürger betrifft. Allzu oft verstrickt sich die

## **Europa muss Wirtschafts- und Handelsregeln verteidigen, die ein faires und nachhaltiges Entwicklungsmodell ermöglichen.**

europäische Debatte dabei in veralteten Indikatoren, die für die Betrachtung der Zukunft und des gesellschaftlichen Wohlstands in Zeiten des Klimawandels völlig ungeeignet sind.

### **Europa muss drei gravierende Fehler vermeiden**

Der gravierendste – und leider häufig gemachte – Fehler besteht darin, das Pro-Kopf-BIP anhand der Marktwechselkurse zu vergleichen. Dabei wird der Preisanstieg in den USA ignoriert. Es ist, als würde man die Lohnentwicklung analysieren und dabei die Inflation völlig außer Acht lassen. 2025 bekam man für einen Euro im Durchschnitt rund 1,10 Dollar (etwa 1,05 Dollar zu Jahresbeginn und 1,15 Dollar zum Jahresende). Um das Preisniveau gleichzusetzen, müsste der Wechselkurs aber bei etwa 1,50 Dollar zu einem Euro liegen. Da die Kaufkraftparität – die einzige Möglichkeit, das tatsächliche Wertniveau der in jeder einzelnen Region produzierten Waren und Dienstleistungen zu vergleichen – ignoriert wird, wird der Wohlstand der USA im Vergleich zum Wohlstand Europas um fast 40 Prozent überbewertet.

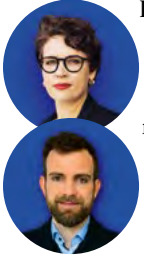
Der zweite Fehler besteht darin, Unterschiede in den Arbeitszeiten zu übergehen. In Europa hat man sich für kürzere Arbeitszeiten und längere Urlaubszeiten entschieden, was das gesellschaftliche Wohlergehen erhöht und den materiellen Fußabdruck verringert hat. Berücksichtigt man beide Faktoren, ist die Stundenproduktivität oder das BIP pro Arbeitsstunde, gemessen in Kaufkraftparität, in Nordeuropa höher als in den USA, deren Vorsprung in einigen Sektoren und Regionen durch die schwächere Leistung in anderen Bereichen mehr als ausgeglichen wird.

Deutschland und Frankreich, die in dieser Hinsicht vor 20 Jahren ebenfalls vor den USA lagen, sind leicht zurückgefallen. Das ist eine Folge der seit der Krise von 2008 verfolgten Austeritätspolitik. So sind beispielsweise die realen Ausgaben pro Schülerin und Student in Frankreich in den vergangenen 15 Jahren um mehr als 20 Prozent

gesunken. Dies ist die denkbar schlechteste Art, sich auf die Zukunft vorzubereiten. Angesichts der enormen Summen, die in den USA in die Hochschulbildung investiert werden, ist es wirklich bemerkenswert, dass Europa an diesem Kurs festhält.

Der dritte und besonders schwerwiegende Fehler ist, sich auf das reine Markt-BIP zu konzentrieren und dabei gesellschaftliche Indikatoren wie Lebenserwartung oder Umweltaspekte zu vernachlässigen. Berücksichtigt man die negativen externen Effekte der CO<sub>2</sub>-Emissionen, sinkt das um diese Effekte bereinigte BIP der USA im Vergleich zu Europa erheblich. Die Welt mit Rechenzentren zuzupflastern – eine neue Obsession in Washington und manchmal auch in Brüssel –, wird die globalen Probleme nicht lösen.

Früher oder später wird Europa seine aktuelle Unentschlossenheit überwinden und Wirtschafts- und Handelsregeln verteidigen müssen, die ein wirklich faires und nachhaltiges Entwicklungsmodell ermöglichen. In diesem Sinne ist es beispielsweise richtig, das EU-Abkommen mit Mercosur abzulehnen, denn dieses wird die fortschreitende Entwaldung in Lateinamerika nur noch verschärfen. Noch besser wäre es, den brasilianischen Vorschlag für eine globale Steuer für Milliardäre und multinationale Konzerne zu unterstützen, deren Einnahmen dann an Länder gehen, die freiwillig umweltschädigende Produktionsmethoden einschränken. Diesen Preis muss Europa zu zahlen bereit sein, um eine sozialdemokratische Großmacht zu werden. ●



Erinnern Sie sich noch an die Zeit, als die Welt bereits wusste, dass es in Wuhan einen Covid-19-Ausbruch gab und sich dieser rasch ausbreitete, Sie aber noch nicht im Lockdown waren? Es war ein Moment des Übergangs, in dem klar war, dass eine Katastrophe bevorstand, aber noch

nicht, was das bedeutete. Diese Phase des illegalen Angriffs der USA und Israels auf den Iran ist ein solcher Moment. Der Schock ist da. Die Schockwellen sind auf dem Weg.

Ein Fünftel, ein Drittel, ein Drittel, zwei Fünftel, fast die Hälfte – das sind die jeweiligen Anteile der weltweiten Exporte von Flüssigerdgas, Rohöl, Düngemitteln, Helium und Schwefel, die normalerweise durch die Straße von Hormus transportiert werden. Unsere Untersuchungen zeigen, dass dies Schlüsselrohstoffe sind, von denen die Weltwirtschaft abhängt. Fossile Brennstoffe sind bei weitem die systemisch wichtigsten Inputs in einem (bislang) überwiegend fossil befeuerten Kapitalismus. Die Nahrungsmittelproduktion hängt von Düngemitteln ab. Helium und Schwefel sind für die Herstellung von Mikrochips notwendig, die wiederum für eine Unzahl an Produkten benötigt werden, von Rasenmähern bis hin zu Rechenzentren, die den KI-Boom aufrechterhalten. Der Transport dieser Rohstoffe – die für die Herstellung von allem anderen entscheidend sind – durch die Meerenge ist seit Kriegsbeginn praktisch zum Erliegen gekommen.

Eine der Lehren aus der Covid-Versorgungskrise war, dass bereits eine vorübergehende Blockade der Handelsströme massive Störungen hervorruft. Erinnern Sie sich an die Bilder von Staus vor den großen Häfen? Nun fügen Sie noch die Produktionsseite hinzu. Da die lokalen Lagerstätten für Öl und Gas hinter der Straße von Hormus vollgelaufen sind, mussten mehrere Produktionsstätten die Förderung einstellen. Die Versorgung wird nicht nur verlangsamt, sondern das Produkt ist schlichtweg nicht vorhanden. Und man kann Ölfelder oder Raffinerien nicht über Nacht wieder in Betrieb nehmen, das kann Wochen oder Monate dauern. Zudem wurde die Produktions- und Transportinfrastruktur beschädigt. Und da Düngemittel mit Gas hergestellt werden und Schwefel und Helium Nebenprodukte der Öl- und Gasförderung sind, werden auch diese Chemikalien nicht mehr produziert.

Zum Zeitpunkt der Abfassung dieses Artikels eskaliert der Konflikt durch Angriffe auf Öl- und Gasförderanlagen, nachdem israelische Angriffe das iranische South-Pars-Gasfeld – das größte der Welt – getroffen hatten und der Iran mit Angriffen auf die Flüssigerdgasanlage in Ras Laffan reagierte, wodurch 3,5 Prozent der weltweiten LNG-Produktion für die nächsten drei bis fünf Jahre ausfielen.

Welthandel

# Der weltweite Energieschock steht bevor

Die wirtschaftlichen Folgen des Krieges gegen den Iran sind enorm. Internationale Kooperation ist heute wichtiger denn je. Von **Isabella Weber** und **Gregor Semieniuk**

Es ist unklar, wann die Straße von Hormus wieder vollständig für den Schiffsverkehr freigegeben wird, doch eines ist sicher: Die Weltwirtschaft wird über die Lieferkette einen schweren Schlag erleiden, ganz gleich, wie schnell der Krieg endet.

## Neue Runde von Verkäuferinflation

Die Verbraucherinnen und Verbraucher in Europa und den USA sind von den Auswirkungen noch relativ abgeschirmt, auch wenn sie bereits mit erhöhten Benzinpreisen konfrontiert sind, die eine erhebliche Kostenbelastung für autoabhängige Haushalte darstellen. Das volle Ausmaß der bevorstehenden Auswirkungen bleibt noch in der Komplexität des globalen Versorgungsnetzes verborgen. Hier sind einige der Folgen, die sich bald einstellen könnten: Inflation, Umverteilungsschocks, Versorgungsengpässe, Stagflation und globale finanzielle Instabilität.

Bislang sind nur die Preise für lebenswichtige Rohstoffe – Öl, Gas, Düngemittel und so weiter – in die Höhe geschossen. Unternehmen, die diese Vorleistungen kaufen und keinen Einfluss auf den Preis ihrer Produkte haben, müssen die Kosten auffangen oder die Produktion einstellen, wie es viele kleine Produzenten bereits getan haben, beispielsweise Fischer auf den Philippinen, die sich den doppelt so teuren Treibstoff nicht mehr leisten können.

Der Großteil der heutigen Weltwirtschaft wird jedoch von riesigen Konzernen beherrscht, die ihre Preise selbst festlegen. Unsere Untersuchungen zeigen, dass Kostenschocks ihnen dabei helfen, Preiserhöhungen abzustimmen. Sie haben die Kosten der Pandemie und

des Krieges nicht selbst getragen, sondern sie an die Verbraucher weitergegeben, wodurch sie ihre Gewinnmargen schützten und gleichzeitig ihren Gewinn steigerten. Das ist eine von den Anbietern verursachte Inflation – die »Sellers' Inflation«, die Verkäuferinflation. Unternehmen geben Preissprünge bei wichtigen Vorleistungen durch ihre eigene Preisgestaltung auf die gesamte Wirtschaft weiter und verursachen so letztlich Inflation.

Solche Preiserhöhungen durch Unternehmen werden noch einfacher, wenn Vorleistungen nicht nur teurer, sondern auch knapp sind. Dies verschafft den Unternehmen ein vorübergehendes Monopol. Während der Computerchip-Knappheit in der Covid-Ära konnte jeder Automobilhersteller nur so viele Autos produzieren, wie er Chips zur Verfügung hatte, sodass Kunden, die monatelang auf Neuwagen warteten, den hohen Preisen und Wartezeiten nicht durch einen Wechsel zu einem anderen Hersteller entkommen konnten. Die Automobilhersteller erzielten auf diese Weise außerordentliche Gewinne. Darüber hinaus bleiben die Verbraucherpreise bei sinkenden Inputpreisen tendenziell hoch oder fallen weniger stark, was eine weitere Runde von Übergewinnen auslöst.

## Umverteilung nach oben

Weiter bedeutet die von den Verkäufern verursachte Inflation eine Umverteilung von der Arbeit zum Kapital und letztlich zu den Reichsten der Reichen. Selbst wenn es den Arbeitnehmern schließlich gelingt, die Löhne anzuheben, um die Inflation auszugleichen, müssen sie zunächst Einbußen hinnehmen. Die deutschen

Reallöhne haben ihr Niveau vor der Pandemie noch immer nicht ganz erreicht, nachdem sie den größten Einbruch seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs erlebt hatten. Selbst in den USA, wo sich die Löhne schneller erholen haben, ist der Anteil der Gewinne am Einkommen auf einem Rekordhoch und der Anteil der Löhne auf einem historischen Tiefstand. Die Gewinnmargen in mehreren Sektoren sind in der letzten Runde der Verkäuferinflation in die Höhe geschwollen, befinden sich bereits nahe einem historischen Höchststand für die Gesamtwirtschaft und drohen nun als Reaktion auf die Blockaden der Straße von Hormus noch weiter zu steigen.

Die Gewinne verteilen sich nicht gleichmäßig auf die Bevölkerung. In den USA besitzen die reichsten 10 Prozent der Haushalte 87 Prozent der US-Aktien. Die Börsenbewertungen von Produzenten fossiler Brennstoffe und Düngemitteln schießen in die Höhe und werden von Börsenkommentatoren als wunderbare Investitionschance gefeiert. Die aktuellen Preisspitzen bei Öl, Gas, Düngemitteln und anderen Vorleistungen werden den Aktionären von Unternehmen, die nicht von der Blockade betroffen sind, massive Übergewinne beschern – ihre Produktionskosten sind nicht gestiegen, aber die Preise für das, was sie produzieren, schießen durch die Decke.

Unsere Untersuchungen zeigen, dass die Hunderte von Milliarden an Mehrgewinnen, die Öl- und Gasunternehmen im Jahr 2022 erzielten, die reichsten 1 Prozent der US-Amerikaner durch ihre Beteiligungen an diesen Unternehmen im Durchschnitt für mehrere Prozentpunkte der Inflationsrate in jenem Jahr entschädigten. Unterdessen hatten die weniger wohlhabende Hälfte der Amerikaner und der Großteil der übrigen Weltbevölkerung kaum Anteil an diesen Gewinnen, während sie eine viel höhere Inflationslast zu tragen hatten. Zeitungen beziffern die Mehrgewinne der Energiebranche in diesem Jahr bereits auf Milliarden – was eine noch größere Ungleichheit riskiert, wenn sie nicht durch Übergewinnsteuern eingedämmt werden.

### **Preisschock im Globalen Norden, Versorgungsengpass im Globalen Süden**

Es besteht die reale Gefahr, dass viele Verbraucher nicht nur mehr bezahlen müssen, sondern aufgrund der Preise gänzlich vom Warenmarkt verdrängt werden. Versorgungsengpässe werden Gesellschaften spalten und entlang internationaler Konfliktlinien verlaufen. In den am stärksten gefährdeten Kraftstoffimporteuren Asiens sind sie bereits Realität. Und wohlhabende Volkswirtschaften, die die verbleibenden Vorräte aufkaufen, werden die Menschen in Entwicklungsländern ohne die physischen Güter zurücklassen. Die durchschnittliche Kaufkraft pro Kopf in der Europäischen Union in US-Dollars zum aktuellen Wechselkurs (die relevante

Kennzahl für den Importkauf) ist 15-mal höher als in Südasien. Während Benzin in Europa teurer wird, was an sich schon schlimm genug ist, fehlt in vielen Teilen Asiens schlicht der Treibstoff, um Menschen und Güter tatsächlich zu transportieren. Sri Lanka hat gerade eine Vier-Tage-Woche verhängt, um Kraftstoff zu sparen.

Am besorgniserregendsten sind Nahrungsmittelengpässe. Die durch Covid und den Krieg in der Ukraine verursachten Störungen, die durch den Klimawandel noch verschärft wurden, haben mehr als ein Jahrzehnt des Fortschritts im Kampf gegen den weltweiten Hunger zunichtegemacht. Doch damals handelte es sich um eine weltweite Nahrungsmittelpreiskrise – es gab keine physischen Engpässe auf globaler Ebene. Jetzt, da etwa 40 Prozent der Exporte von Düngemitteln gefährdet sind, während in wichtigen Märkten von den USA bis Indien die Pflanzsaison läuft, ist ein Rückgang der Nahrungsmittelproduktion bei der nächsten Ernte ein echtes Risiko. Was sich im Globalen Norden als Preisschock äußern würde, würde in den importabhängigen Regionen des Globalen Südens zu einer Nahrungsmittelknappheit führen.

Inwieweit all dies tatsächlich eintritt, hängt natürlich davon ab, wie lange die Straße von Hormus geschlossen und die Produktion unterbunden ist. Doch Maßnahmen wie die in Sri Lanka ergriffenen, die die Wirtschaft effektiv schrumpfen lassen, um sie an das geringere Angebot anzupassen, sollten weltweit Alarmglocken läuten lassen.

### **Worst Case: Stagflation**

Eine durch die Nachfrage getriebene Inflation kommt der Wirtschaft nur so lange zugute, wie der Produktionsausfall nicht zu groß ist. Wenn eine anhaltende Sperrung der Meerenge die Versorgungsengpässe verschärft und aufgrund dieser Engpässe zu viel Produktion eingestellt wird, könnte die darauffolgende Rezession auch die Gewinne beeinträchtigen. Dies würde auf jeden Fall zu Arbeitslosigkeit führen, was es den Arbeitnehmern wiederum sehr schwer machen würde, ihre Löhne mit der Inflation Schritt halten zu lassen. Das Worst-Case-Szenario aus makroökonomischer Sicht ist also eine Stagflation. Während einige Aktien von Kriegsgewinnen profitieren, könnte außerdem der Aktienmarkt insgesamt stark an Wert verlieren, und die Ausfallraten bei Krediten könnten steigen, was Risiken für die Finanzstabilität mit sich bringt.

All dies wird zu erheblichen politischen Folgen führen. Nach der letzten Krise zu urteilen, dürfte die extreme Rechte als Gewinner hervorgehen. Doch Defätismus sollte nicht die Oberhand gewinnen. Jetzt ist es an der Zeit zu handeln. Das Offensichtliche und Notwendige ist, diesen illegalen Krieg zu beenden und sich nicht mitschuldig zu machen. Die bereits absehbaren Folgen müssen so schnell wie mög-

lich angegangen werden. Vorbereitung war die Lehre aus der letzten Krise. Doch die Regierungen haben es versäumt, zu handeln. Nun stehen sie mit dem Rücken zur Wand und müssen so schnell wie möglich mit allen verfügbaren Mitteln eingreifen, um die Schocks kurzfristig einzudämmen, anstatt sie durch unsere Volkswirtschaften fegen und unsere Gesellschaften zerreißen zu lassen.

Diese Mittel für die kurze Frist umfassen alles von der Freigabe von strategischen Rohölreserven (bereits umgesetzt) und Preisobergrenzen auf den Rohstoffmärkten – beides multilateral koordiniert – bis hin zu Margeobergrenzen entlang der Lieferkette, um die von Verkäufern verursachte Inflation einzudämmen, sowie Preisobergrenzen für lebenswichtige Konsumgüter im Einzelhandel bei Beibehaltung von Marktpreisen für darüber hinausgehenden Verbrauch (nichtlineare Preisgestaltung). Insbesondere sollte die EU ihre Macht als Käufer von Öl- und Gasimporten nutzen, um eine Preisobergrenze durchzusetzen und zu vermeiden, dass EU-Staaten sich gegenseitig überbieten und die Preise weiter in die Höhe treiben. Andere Staaten könnten sich dem anschließen. Zudem sollten Übergewinnsteuern für den Energiesektor sofort wieder eingesetzt werden. In Deutschland sollte die Gaspreisbremse als Versicherung gegen drohende Preisschübe reaktiviert, auf die Industrie ausgeweitet und auch für Öl umgesetzt werden. Für Strom sollte Deutschland dem iberischen Modell folgen und die Strompreise von Gaspreisen entkoppeln. Um dem Risiko physischer Engpässe zu begegnen, müssen gerechte Rationierungsvorschriften ausgearbeitet werden. Sollten all diese Maßnahmen nicht gebraucht werden, können wir aufatmen. Aber falls doch, sollten wir besser darauf vorbereitet sein. ●



**ISABELLA WEBER** ist Herausgeberin von *Surplus* und Professorin für Volkswirtschaftslehre an der University of Massachusetts Amherst.

**GREGOR SEMIENIUK** ist Associate Professor an der School of Public Policy und dem Department of Economics der University of Massachusetts Amherst.

42

# » Der Ausbau von Wind- und Solarenergie

ist keine  
echte Energie-  
wende.«



**JEAN-BAPTISTE FRESSOZ**  
ist Historiker an dem CNRS  
und der EHESS in Paris.

**Klima** Der Ausbau der Erneuerbaren allein reicht nicht, um den Klimakollaps aufzuhalten. Das Wachstum von erneuerbarer und schmutziger Energie ist eng miteinander verknüpft, sagt der Klima-Historiker **Jean-Baptiste Fressoz**. Interview von *Caro Rübe*

**Die Energiewende scheint zu scheitern: Trump setzt auf Kohle, Merz baut Gaskraftwerke. Ihre Kritik ist jedoch grundlegender – Sie argumentieren, dass es die Energiewende nie wirklich gegeben hat. Warum?**

Wir sollten nicht darüber diskutieren, ob die Energiewende jetzt stattfindet oder nicht, sondern darüber, dass »Energiewende« ein unzulängliches und unwissenschaftliches Konzept ist, das das eigentliche Problem nicht löst. Wenn wir den Anteil erneuerbarer Energien erhöhen, reduzieren wir nicht zwangsläufig den Verbrauch fossiler Energien. Mit Solarzellen, Elektroautos oder Wärmepumpen verringern wir lediglich die CO<sub>2</sub>-Intensität der Wirtschaft. Um die globale Erwärmung zu stoppen, müssen wir aber Netto-Null erreichen. Und das ist weitaus schwieriger.

Das Energieproblem geht deutlich tiefer als reine Tagespolitik. Natürlich ist es keine gute Nachricht, dass Donald Trump den Prozess aktiv sabotiert. Allerdings gab es auch unter Barack Obama einen enormen Anstieg der Förderung von Schiefergas und Schieferöl. Ebenso bin ich mir nicht sicher, ob Donald Trump es schaffen wird, die Kohle in den USA wieder zu etablieren. Schließlich ist Kohle im Vergleich zu Gas, Solar-Panels und Windkraftanlagen nicht mehr sonderlich wettbewerbsfähig. Manchmal gibt es die Tendenz, über aktuelle Meldungen zu sprechen, um die Tagespolitik aus Perspektive des Klimawandels zu kommentieren. Aber wir dürfen nicht vergessen, dass der Klimawandel struktureller Natur ist. Er ist mit allen möglichen Technologien und Materialien verknüpft, die wir in der globalen Wirtschaft verbrauchen. Diese Tatsache ist viel zentraler als einzelne Politiken von Trump oder Merz.

**Was meinen Sie mit »verknüpft«?**

Ein historisches Beispiel hierfür wäre der Kohlebergbau. Der Aufstieg der Kohle im 19. Jahrhundert wird häufig mit einer Energiewende oder einem Energieübergang vom Holz- zum Kohleverbrauch in Verbindung gebracht. Doch das ist nicht das ganze Bild. Im 20. Jahrhundert waren Kohlebergwerke riesige Infrastrukturen mit tausenden Kilometern Stollen, die durch den Druck der umgebenden Böden zusammengedrückt wurden. Aus diesem Grund mussten die Grubenstützen sehr häufig ausgetauscht werden. Länder wie das Vereinigte Königreich oder Belgien verbrauchten im 20. Jahrhundert mehr Holz für Grubenstützen als sie im 18. Jahrhundert verbrannt hatten. Hinzu kommt: Im Zuge der Kohle begann der Bau von Eisenbahnen mit einem enormen Verbrauch an Holz für die Schienen. Das

Gleiche gilt für Kohle und Öl: Die Vorstellung, dass es im 20. Jahrhundert eine Wende von Kohle zu Öl gab, ist Unsinn, da die gesamte Ölinfrastruktur von Stahl und damit von Kohle abhängig ist. Im Jahr 1900 verbrauchte die Welt rund eine Gigatonne Kohle. Heute verbraucht die Stahlindustrie eine Gigatonne Kohle.

Es wächst also alles gemeinsam und gleichzeitig. Holz, Öl und Kohle stehen nicht in Konkurrenz zueinander. Sie befinden sich in einer Symbiose.

#### Und die Erneuerbaren?

Da gibt es dasselbe Problem. Elektroautos zum Beispiel. Natürlich können sie mit relativ sauberem Strom aus erneuerbaren Energien betrieben werden, doch das Fahrzeug selbst ist von Kohle abhängig. Kohle ist der erste Rohstoff, der in ein Auto einfließt, da das Fahrzeug hauptsächlich aus Stahl besteht. Es gibt Hybridautos, die sowohl mit Benzin als auch mit erneuerbaren Energien betrieben werden.

Man kann die Gegenstände um uns herum nicht einfach in die Schublade »saubere erneuerbare Energie« oder »schmutzige fossile Energie« stecken. Es ist viel komplizierter. Heute wird die Gewinnung fossiler Brennstoffe zunehmend elektrifiziert. Es werden also relativ saubere Techniken eingesetzt, um Kohlenstoff aus dem Boden zu gewinnen. In Texas versorgen fast 20.000 Windkraftanlagen die 150.000 Ölpumpen im Permbecken mit Strom. Im Golf von Mexiko werden Solaranlagen zur Versorgung von Öl- und Gasbohrstationen genutzt. Das Gleiche gilt für Unternehmen. Es gibt keine klare Unterscheidung zwischen grünem Kapitalismus und fossilem Kapitalismus. Viele Firmen sind in beiden Feldern tätig. General Electric verkauft beispielsweise Gasturbinen zur Stromerzeugung, ist aber auch ein wichtiger Akteur im Bereich Windenergie und hat eine große Produktion von Windkraftanlagen in Saint-Nazaire in Westfrankreich. Auf Länderebene ist Norwegen ein sehr gutes Beispiel. Das Land ist sowohl führend im Bereich grüner Strom und Elektrofahrzeuge als auch ein großer Exporteur von Öl und Gas. Es gibt etliche weitere Beispiele.

#### Wenn die einzelnen Energieträger in Symbiose koexistieren, warum gibt es dann überhaupt die Begriffe »Energiewende« oder »Energieübergang«?

Die Vorstellung von einer Energiewende basiert auf dem Verständnis von Energieanteilen: Dabei beschreiben wir Veränderungen anhand des Anteils am Energiemix. Vaclav Smil, ein bekannter Energiehistoriker, hat in Anlehnung an den weniger bekannten italienischen Atomwissenschaftler Cesare Marchetti die Vergangenheit als eine Reihe von Energiewenden beschrieben. Er definiert Energieübergang oder Energiewende als den Anteil-Anstieg eines Energieträgers von 0 auf 20 auf 50 Prozent des Gesamtmixes. Wenn wir aber relative Anteile statt absoluter Zahlen messen, übersehen wir die Tatsache, dass der Gesamtverbrauch von Holz, Kohle und Öl steigt, während lediglich ihr jeweiliger relativer Anteil sinkt.

#### Woher kommt diese Sichtweise?

In den 1960er Jahren gab es bereits Bücher, die die Anteile von Öl, Holz und Kohle in den USA beschrieben, jedoch

## Im Jahr 1900 verbrauchte die Welt rund eine Gigatonne Kohle.



Heute  
verbraucht die  
Stahlindustrie eine  
Gigatonne Kohle.

war dies nicht die gängige Sichtweise. Viele Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler arbeiteten weiterhin mit absoluten Zahlen. Die Anteil-Sichtweise setzte sich in den 70er Jahren während der Energiekrise durch – das war damals durchaus sinnvoll, denn zu dieser Zeit ging es darum, die Energieabhängigkeit zu verringern. US-Präsident Nixon sprach vom »Project Independence«. Carter startete einen »National Energy Plan«, um die Abhängigkeit vom Öl aus dem Nahen Osten und von den OPEC-Staaten zu verringern.

Für dieses Problem war es sinnvoll, Energie in Form von Anteilen zu betrachten: Die westlichen Länder wollten den Anteil des aus Saudi-Arabien oder dem Irak stammenden Öls reduzieren. Beim Klimawandel ist das anders. Hier geht es darum, den Verbrauch fossiler Brennstoffe absolut einzuschränken und ihn auf annähernd null zu senken. Es geht also um tatsächliche, konkrete Tonnen Öl und Kohle, nicht um deren Anteile am Gesamt-Energiemix. Das ist ein anderes Problem, doch wir verwenden nicht die richtigen Begriffe und Konzepte, da die Energiedebatte immer noch stark von den 70er Jahren geprägt ist.

#### Wie kam es damals überhaupt zum Ausdruck »Energiewende«?

Ursprünglich stammt der Begriff »Energiewende« aus der Kernphysik und beschreibt die Bewegung eines Elektrons um seinen Kern. Später wurde das zu einer Metapher für eine langfristige Transformation in der Energieerzeugung. Kernenergie galt im Vergleich zu fossilen Brennstoffen als unbegrenzt verfügbar. Befürworter der Kernenergie pro-

phezeiten daher, dass es zu einer Energiewende von fossilen Brennstoffen hin zur Kernenergie kommen werde, da uns die fossilen Brennstoffe irgendwann ausgehen würden. Diese Vision wurde auf die Energiekrise in den 1970er Jahren übertragen. Die Krise war damals in allen Nachrichtensendungen präsent; und die Energiewende wurde zu einem gängigen Begriff für eine Strategie zur Lösung des Problems. Der Ausdruck war breit gefasst: Alles, was in den USA mehr Energie produzieren konnte, galt als Teil der Energiewende. Zu dieser Zeit konnte das eine Steigerung der Kernenergie bedeuten; es konnte jedoch auch mehr Kohle bedeuten. Jimmy Carters Plan von 1977 sah vor, in den USA mehr Kohle abzubauen, um die Abhängigkeit von ausländischem Öl zu verringern. Er wollte Kohle in Kraftstoff verwandeln; es gab sogar ein Unternehmen, das sich auf die Verflüssigung von Kohle spezialisiert hatte, mit dem Namen Energy Transition Company. Aus heutiger Sicht erscheint das merkwürdig, weil das die umweltschädlichste Möglichkeit der Ölgewinnung darstellt.

**Das Konzept der Energiewende hat auch einen ideologischen Kern: Es verspricht Innovation, um der Krise zu entkommen.**

Die ersten Personen, die sich mit dem Klimawandel befassten, waren bereits in den 1970er Jahren aktiv. Bei den ersten Ökonomen, die sich mit dem Klimawandel beschäftigten, handelte es sich eigentlich um EnergieökonomInnen, die sich mit dem Problem der Energiekrise auseinandergesetzt hatten und das Bild einer »Energiewende« mit Blick auf Anteile am Energiemix wiederverwerteten.

Sie griffen auch viele andere intellektuelle Konzepte aus diesem Jahrzehnt auf. Wenn man genauer darüber nachdenkt, simuliert die CO<sub>2</sub>-Steuer die Auswirkungen einer Energiekrise auf die Wirtschaft: Man erhöht nach und nach den Preis für fossile Brennstoffe, damit die Marktakteure ihre Produktion umstellen. Unternehmen müssen innovativ sein, um neue Arten der Energieerzeugung zu finden oder ihre bestehenden Technologien effizienter gestalten. Die während der Energiekrise der 1970er Jahre aktiven EnergieökonomInnen haben vorausgesagt, dass es zu dieser Entwicklung kommen wird, weil die Ölreserven zur Neige gehen würden.

Der politische Subtext dabei ist, dass die Klimakrise keine große Sache ist. Es handelt sich nicht um den Zusammenbruch der westlichen Zivilisation, wie es der Club of Rome oder der Bericht *Die Grenzen des Wachstums* behaupteten, sondern lediglich um einen weiteren Anlass zur Innovation.

**Viele Akteure, darunter NGOs, WissenschaftlerInnen und AktivistInnen, haben bereits in den 1980er Jahren erkannt, dass der Klimawandel ein ernstzunehmendes Problem darstellt, auch sie gingen von einer Energiewende aus.**

Die Stärke des Begriffs ist seine Inklusivität: Alle sind für die Energiewende. In den 70er und 80er Jahren wurde die Umweltbewegung kooptiert, weil sie bei den Erwachsenen mitreden wollte. Unter der Carter-Regierung befürwortete die Anti-Atombewegung in den USA explizit das Umschwenken auf Solarenergie. Der Grund: Es ist wesentlich positiver, sich für Solarenergie einzusetzen, als gegen Kern-

energie oder fossile Brennstoffe zu sein. Auf diese Weise lässt sich ein inklusiverer Wortschatz schaffen.

Auch viele meiner HistorikerkollegInnen und -kollegen sprachen über die Energiewende, weil sie mit den Entscheidungsträgern, mit den Verantwortlichen, in Kontakt treten wollten. Und weil die Verantwortlichen von »Energiewende« sprachen, passten sie sich diesem Vokabular an. Mein Kollege David Edgerton argumentiert, dass Technikhistoriker, wie alle anderen auch, dazu neigen, von Neuem fasziniert zu sein. Die meisten Bücher über Kohle befassen sich mit dem 19. Jahrhundert. Allerdings wurde 95 Prozent der Kohle nach 1900 gefördert; 50 Prozent der Kohle wurden nach 2000 gefördert. Wenn man also ein seriöser Kohlehistoriker sein möchte, müsste man sich mit dem späten 20. Jahrhundert befassen, nicht mit dem späten 19. Jahrhundert.

**Sollte die Klimabewegung nun nicht mehr von Energiewende sprechen, sondern sich anderer Konzepte bedienen?**

Es ist nicht meine Aufgabe, in Sachen Kommunikation zu beraten, und ich möchte auch niemanden zensieren. Doch in Bezug auf Fakten und Wissenschaft vollzieht Deutschland wie alle anderen Länder keine echte Energiewende. Durch den Ausbau von Wind- und Solarenergie verringert man zwar die Kohlenstoffintensität der Wirtschaft. Das ist positiv und besser als nichts zu tun. Aber es handelt sich nicht um eine echte Energiewende hin zu null fossilen Brennstoffen. Wenn wir uns auf die CO<sub>2</sub>-Intensität der Wirtschaft konzentrieren, lassen wir die Frage nach der



Arbeitende im fossilen Kapitalismus. Ein Stahlarbeiter in Eisenhüttenstadt und eine Kohlearbeiterin in Bangladesch.

**20.000 Windkraftanlagen versorgen in Texas 150.000 Ölpumpen mit Strom.**



Größe dieser Wirtschaft aus. Wenn man mein Argument ernst nimmt, werden Fragen zu Degrowth deutlicher – was uns dann zwingt, über Umverteilung zu sprechen.

**Matt Huber, Professor für Geografie, hat kürzlich Ihr Buch kritisiert. Er betont, es gebe technologische Innovationen wie die Kernenergie, die die Auswirkungen auf die Umwelt verringern – wenn sie einer sozialistischen Planung unterliegen würden.**

Natürlich ist mir bewusst, dass die Kernenergie in einigen Bereichen der Wirtschaft zur Dekarbonisierung beiträgt. Ich lebe in Frankreich, hier hören wir das täglich. Es gibt diese Tendenz, das Problem auf die reine Stromerzeugung zu beschränken, die allerdings der einfachste Teil ist. Die Dekarbonisierung der Stromerzeugung ist möglich, selbst ohne Kernenergie. Viele Länder haben ihre Stromerzeugung dank Wasserkraft dekarbonisiert. Dennoch steigen die CO<sub>2</sub>-Emissionen weiter an. Ich möchte damit nicht sagen, dass Technologie keine Rolle spielt. Technologie ist wichtig. Doch wenn wir uns wie bisher auf die vermeintliche Energiewende konzentrieren, diskutieren wir nicht über notwendige CO<sub>2</sub>-Emissionen und unnötige Luxus-CO<sub>2</sub>-Emissionen.

**Huber argumentiert auch, dass wachsender Energiebedarf ein Phänomen ist, das historisch mit der Industrialisierung und dem Bevölkerungswachstum verknüpft ist. Seiner Meinung nach neigt sich beides seinem Ende zu.**

Das Bevölkerungswachstum mag tatsächlich vorbei sein, aber der Trend zur Industrialisierung sicherlich noch nicht – so oder so leben wir bereits in einer stark industrialisier-

ten Gesellschaft. Ich sage es nochmal: Es gibt einen großen Unterschied zwischen einer bloßen Reduzierung der Emissionen, die lediglich das Erreichen der Zwei-, Drei- oder Vier-Grad-Schwellen verzögert, und der Erreichung von Null-Emissionen, was notwendig ist, um die globale Erwärmung zu stoppen. Es ist einfacher, sich eine Geschichte des Anthropozäns vorzustellen, als sich vorzustellen, wie wir aus ihm herauskommen können. Ich denke, das ist die große Frage, die sich uns stellt. Sind Geschichts- und Sozialwissenschaften hilfreich, um uns aus dem Anthropozän herauszuführen? Was das angeht, bin ich sehr skeptisch.

**Für viele Linke treibt vor allem das kapitalistische System die Klimakrise an. Kann man sie durch ein anderes Wirtschaftssystem aufhalten?**

Ich halte es für äußerst naiv zu glauben, dass im Sozialismus alles einfacher wäre. Natürlich ist der Kapitalismus Teil des Problems. Wenn man es dem privatwirtschaftlichen Sektor überlässt, zu entscheiden, wo er sein Geld investiert, wird weiterhin Öl gefördert, weil es lukrativ ist. Selbstverständlich ist es problematisch, Entscheidungen über die Gestaltung der Wirtschaft den Kapitaleignern zu überlassen. Aber auch im Sozialismus wird es Stahl geben, es wird Zement geben, es wird Lebensmittel geben. Der Lebensmittelsektor ist für ein Drittel der weltweiten Emissionen verantwortlich. Dieses System bringt Abholzung, Fleischproduktion und Abfallentsorgung mit sich. Ich bin mir nicht sicher, ob wir all das im Sozialismus ändern können, ob wir beispielsweise viel weniger oder ganz anders essen würden.

Gleichzeitig glaube ich schon, dass eine Art ökosozialistische Weltregierung den Klimawandel verlangsamen könnte. Degrowth zum Beispiel ist eng mit sozialistischen Konzepten verbunden, weil es die Umverteilung in den Mittelpunkt stellt, was wiederum Reduzierung ermöglicht.

**Welche Maßnahmen sollten ergriffen werden, um den Verbrauch fossiler Brennstoffe zu reduzieren?**

Ein Wandel ist nicht unmöglich, aber wir müssen uns bewusst sein, dass er sehr schwierig zu erreichen ist. Wenn man aufhört, von einer absoluten Dekarbonisierung der Weltwirtschaft zu träumen, gibt es sehr konkrete politische Maßnahmen, die ergriffen werden können. Man kann Flüge einschränken, den Fleischkonsum begrenzen, die Anzahl der Autos reduzieren oder die Größe dieser Autos regulieren. Eine Möglichkeit wären also Quoten, die insbesondere die wohlhabendsten Menschen ins Visier nehmen. Das ist kein abstrakter Kapitalismus oder Sozialismus, sondern es sind einfach sehr konkrete Maßnahmen. Und wir müssen eine demokratische Diskussion darüber führen. Ich bin mir nicht sicher, ob es genügend politische Ambitionen gibt, um das umzusetzen, aber es ist notwendig, wenn man es mit der Klimakrise ernst meint. Als ich mein Buch schrieb, war es nicht mein Ziel, ein politisches Programm zu verfassen, sondern eine realistische Sicht auf die materielle Welt zu entwickeln. ●

# Die

Politische Maßnahmen können das Leben der Menschen fundamental verbessern. Wir stellen die sinnvollsten vor.

## 2 Für gesundes Arbeiten bis zur Rente



Tagtäglich heißt es, die Beschäftigten arbeiten zu wenig und gingen zu früh in Rente. Gleichzeitig werden ältere Menschen in Krisen

als Erstes entlassen und haben deutlich schlechtere Chancen auf Neueinstellungen. Trotzdem fordern Arbeitgeber gebetsmühlenartig, die Regelaltersgrenze erhöhen, die abschlagsfreie Rente nach 45 Beitragsjahren abzuschaffen und die Abschläge für alle, die früher gehen müssen, von bald 14,4 auf 20 oder mehr Prozent zu erhöhen. Das würde in der Realität bedeuten, dass die gesunden Jahre im Ruhestand weniger werden. Wer es in diesem Modell nicht bis 70 schafft zu arbeiten, weil er ausgebrannt oder krank ist oder wegen Pflegeverpflichtungen aussteigt, bekäme de facto eine massive Rentenkürzung.

In den letzten zehn Jahren gab es in Wirklichkeit keine Frühverrentungswelle, sondern einen Beschäftigungsboom bei den 60- bis 65-Jährigen. 2010 waren in dieser Altersgruppe 26

Prozent sozialversicherungspflichtig beschäftigt, heute sind es 47 Prozent – knapp die Hälfte. In absoluten Zahlen ist das ein Plus von 2,5 Millionen Menschen.

Der bessere Hebel, damit mehr Menschen gesund bis zur Regelaltersgrenze arbeiten können, steht längst im Gesetz: Es ist der Grundsatz »Prävention vor Reha vor Rente«. Doch bei der Umsetzung hakt es: Präventionsangebote der Kranken- und Rentenversicherung stecken in den Kinderschuhen, der Betrieb als zentraler Ort der Gesundheitsförderung ist kaum etabliert, altersgerechte Arbeitsplätze und Arbeitszeitmodelle sind Mangelware. Auch bei der medizinischen Rehabilitation gibt es Luft nach oben. Jeder in Reha investierte Euro erwirtschaftet nach einem Jahr 2 bis 3 Euro, nach zwei Jahren rund 5 Euro gesellschaftlichen Nutzen. Die rund 8 Milliarden Euro Reha-Ausgaben im Jahr 2024 können so in zwei Jahren etwa 40 Milliarden Euro gesamtwirtschaftlichen Nutzen erzeugen. Doch der sogenannte Reha-Deckel begrenzt diese volkswirtschaftlich sinnvollen Ausgaben. ●

**VERENA BENTELE ist Präsidentin des größten deutschen Sozialverbands, dem VdK.**

## 1 Für kommunale Finanzierung



Die Progressive Kommunale Schuldenbremse (PKS) ist ein Konzeptmodell zur dauerhaften Erhöhung der kommunalen Investitionsstätigkeit. Mit ihr könnte, innerhalb von 10 Jahren, der kommunale Investitionsstau in Höhe von circa 215 Milliarden Euro sowie die Altschuldenproblematik gelöst und ein zusätzliches Wirtschaftswachstum von 1 Prozent pro Jahr des BIP erzielt werden.

Der Kern der PKS ist ein zins- und genehmigungsfreier Kreditrahmen für die Kommunen in Höhe eines Haushaltsvolumens beziehungsweise »Jahreseinkommens«. Der PKS-Rahmen entspräche circa 370 Milliarden Euro. Dieser könnte auch dafür genutzt werden, um die bestehenden kommunalen Investitions- und Kassenkredite in Höhe von circa 170 Milliarden Euro zinsfrei umzuschulden oder ihn als zinsfreies Darlehen an kommunale Eigenbetriebe und Zweckverbände wie Stadtwerke oder Wohnungsbaugesellschaften weiterzuleiten. Dieser Rah-

men würde die kommunale Selbstverwaltung enorm stärken.

Eine wichtige Stellschraube der PKS ist der Tilgungszeitraum. Dieser entspricht den Abschreibungszeiten der Investitionen. Das ist wichtig, denn eine Wurzel der Altschuldenproblematik ist das vorzeitige Tilgen von Investitionskrediten. Bei Kommunen in finanzieller Schieflage führt das regelmäßig dazu, dass Investitionskredite in Kassenkredite umgeschuldet oder Kredite aus dem Dispo bedient werden.

Mit der PKS würde der Anteil der kommunalen Schulden von 5,2 Prozent auf 8,2 Prozent steigen. Im Verhältnis werden jedoch circa 40 Prozent aller öffentlichen Gesamtinvestitionen beziehungsweise 60 Prozent aller öffentlichen Bauinvestitionen von den Kommunen getätigt. Berücksichtigt man das aus ihnen entstehende Wirtschaftswachstum sowie die Inflation, so sind die kommunalen Schulden tragfähig. Bei steigenden kommunalen Erträgen wächst der Kreditrahmen der PKS mit. Die Zinskosten teilen sich Bund und Länder. ●

**MARCO BECKENDORF ist Bürgermeister der Gemeinde Wiesenburg/Mark in Brandenburg. Er ist Mitglied der Linkspartei.**

# großen

# Hebel

## 3 Für menschenwürdige Arbeitszeiten



Kaum jemand hat Arbeitszeiten, die zum Leben passen: Viele Vollzeitbeschäftigte (vor allem Männer) arbeiten deutlich länger, als im Vertrag steht, und wünschen sich kürzere Zeiten. Viele Beschäftigte mit Teilzeit- oder Minijob (vor allem Frauen) bräuchten mehr Arbeitszeit und Lohn. Für eine »kurze Vollzeit« (etwa 30 Stunden pro Woche) können Gewerkschaften IT-Spezialist und Kassiererin gewinnen – und über Branchen hinweg für eine tarifliche beziehungsweise gesetzliche Regelung mobilisieren. Entlasten würde sie Arbeitende in ganz unterschiedlichen Lagen.

Die Konsequenzen wären weitreichend: Arbeitszeitverkürzung für Vollzeitbeschäftigte muss mit Lohn-

ausgleich einhergehen, damit man sie sich leisten kann, und mit Personalausgleich, weil nicht noch mehr in kürzerer Zeit zu schaffen ist. Arbeitszeitverlängerung für Frauen in Teilzeit und »Minijob« setzt etwa im Reinigungsdienst voraus, dass pro Stunde weniger Fläche geputzt werden muss. Das bedeutet: höhere Kosten, auch für öffentliche Kunden, plus Ausbau von Kinder- und Altenbetreuung. Mit der Schuldenbremse geht das nicht. Damit »kurze Vollzeit« zur neuen »Normalarbeitszeit« wird (also etwa nach 45 Jahren eine »Eckrente« begründet), müssen die finanziellen Grundlagen der Sozialversicherung erweitert werden: durch Einbeziehung von »Minijobs«, Beamtinnen und Solo-Selbständigen, Verzicht auf Beitragsbemessungsgrenzen und Zugriff auf Kapitalerträge.

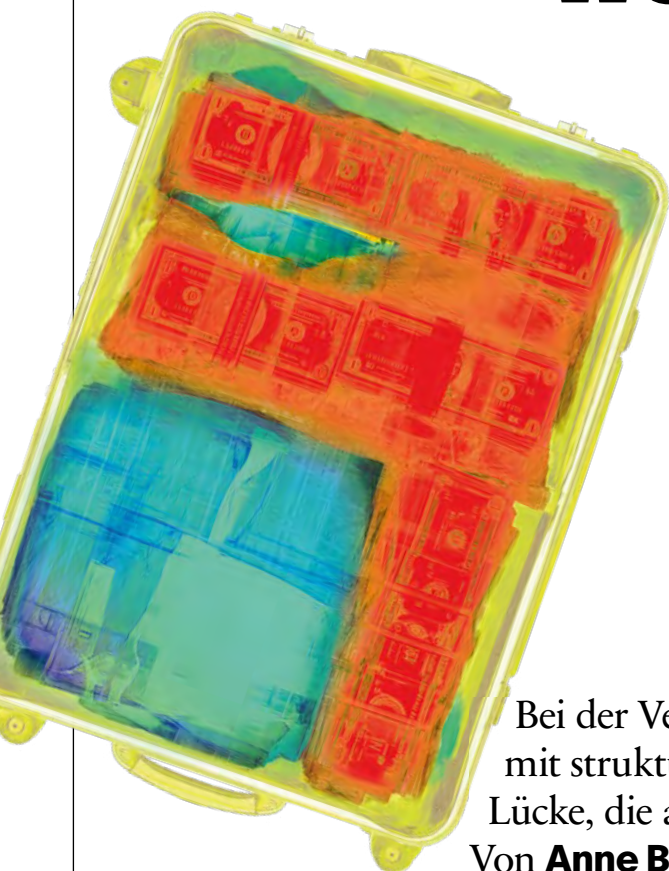
Sollte doch besser alles beim Alten bleiben? Nein, denn die Liste der Probleme ist lang: Burnout für Vollzeitbeschäftigte – Altersarmut für »Minijobberinnen«; Arbeitszeitverkürzung aus Selbstverteidigung unter Lohnverzicht und auf den Knochen der Kolleginnen; Vorwurf der »Lifestyle-Teilzeit« an alle, die nicht bis zum Anschlag schufteten; Rätselraten, wie man gesund bleibt, wer Kinder und Alte versorgt, wenn »alle mehr und effizienter« arbeiten, wie Kanzler Merz verlangt. Ist »kurze Vollzeit« realistisch? Finden wir es heraus: Streiten wir für eine solidarische Verteilung von Zeit und gesellschaftlichem Reichtum. ●

**NICOLE MAYER-AHUJA ist Arbeitssoziologin und Professorin an der Universität Göttingen.**



Finanzen

# Wie der Staat bei Geldwäsche wegschaut



Bei der Verfolgung von Geldwäsche kämpfen Ermittler mit strukturellen Defiziten – und mit einer gesetzlichen Lücke, die ausgerechnet gut beratene Täter begünstigt.  
Von **Anne Brorhilker** und **Marieke Einbrodt**



Ende Februar 2026 in Niederbayern: Es ist kurz vor Mitternacht, als das Auto mit österreichischem Kennzeichen die Grenze nach Deutschland passiert. Beamte stoppen den VW für eine Kontrolle und finden im Wagen mehrere Bündel Bargeld. Woher der sechsstellige Betrag stammt und wofür sie das Geld brauchen, können die Insassen nicht plausibel erklären. Laut Pressemeldung ermittelt jetzt die Kriminalpolizei wegen des Verdachts auf Geldwäsche.

Geldwäsche – das ist der Vorgang, mit dem Kriminelle versuchen, Vermögenswerte aus Straftaten in den legalen Finanz- und Wirtschaftskreislauf einzuschleusen. Schmutziges Geld soll sauber aussehen, damit die Strafverfolgungsbehörden den Tätern nicht auf die Schliche kommen.

Als Präventionsmaßnahme müssen bestimmte Unternehmen und Berufsgruppen, darunter Kreditinstitute, Versicherungen, Immobilienmakler und -maklerinnen, Autohändler

ern. Selbst wenn Behörden ermitteln, sorgen strukturelle Probleme wie veraltete Technik, unzureichende Digitalisierung, fehlende Priorisierung und Spezialisierung sowie allgemeiner Fachkräftemangel dafür, dass komplexe Fälle nur unzureichend bearbeitet werden. Bei international begangenen Taten scheitern Ermittlungen schließlich oft an langwierigen Rechtshilfeverfahren.

Häufig bringen erst Medien anhand ihrer Berichterstattung gravierende Geldwäschefälle ans Licht und erzeugen den nötigen Ermittlungsdruck. So etwa bei den Panama-Papers, deren Veröffentlichung weitreichende Untersuchungen deutscher Steuerpflichtiger nach sich zog. Oder die Epstein-Akten, die erst vor Kurzem zu einer Razzia beim früheren französischen Kultur- und Bildungsminister wegen des Verdachts auf Geldwäsche und schweren Steuerbetrug führten.

Diese prominenten Beispiele zeigen, dass nicht nur Drogenkartelle oder die Organisierte Kriminalität die Herkunft von Vermögen verschleiern wollen, sondern auch Wirtschaftskri-

Auslandskonten einzurichten und Briefkastenfirmen von Treuhandkonstruktionen anzubieten, gehören zu den typischen Dienstleistungen der Branche. Diese sogenannten »Enabler«, auf Deutsch Vermittler genannt, sind Möglichmacher. Arbeitsteilig helfen sie ihren Mandanten dabei, dass diese die Früchte ihrer Taten ungestört ernten können.

Natürlich nimmt die ganz überwiegende Mehrheit der Rechts- und Steuerberatenden ihre Aufgaben im Einklang mit dem Gesetz wahr. Sie tragen mit ihrer Arbeit wesentlich dazu bei, dass Unternehmen und Privatpersonen die geltenden Rechtsvorschriften verstehen und einhalten. Doch ein Teil der Dienstleistenden bringt mit rechtswidrigem Verhalten die restliche Branche in Verruf.

Diesen Auswüchsen der Dienstleistungsbranche kommt die Strafverfolgung angesichts ihrer strukturellen Probleme kaum bei. Der Schlüssel zu einer wirksamen Geldwäscherfolgung sind rechtlich, personell und strukturell ausreichend ausgestattete Ermittlungsbehörden. Im speziellen Fall der Geld-

# 100 Mrd. Euro

pro Jahr »waschen«  
Kriminelle in der  
Bundesrepublik.

ler und -händlerinnen, Juweliere, Rechtsanwältinnen und -anwältinnen, Notare und Notarinnen sowie Steuerberater und -beraterinnen, die Identität ihrer Kunden und Kundinnen und deren Transaktionen prüfen. Verdächtig sind etwa auffällige Kontobewegungen, teure Anschaffungen mit Bargeld, Geschäftsbeziehungen mit Bezug zu einem risikobehafteten Staat oder eben Geldscheinbündel auf der Rückbank des Pkw. Ein Geldwäscherdacht muss umgehend der Anti-Geldwäsche-Behörde FIU gemeldet werden. Im Jahr 2024 gingen dort immerhin 265.708 Verdachtsmeldungen ein.

## Schwache Behörden

Doch die Zahl der polizeilich erfassten Geldwäscher-Straftaten liegt deutlich darunter: Im selben Jahr wurden nur 37.663 Fälle in der Polizeilichen Kriminalstatistik (PKS) dokumentiert. Das sind zwar mehr als früher, zeigt aber dennoch, dass das Entdeckungsrisiko für Täter nach wie vor gering ist. Deutschland gilt weiterhin als Geldwäscherparadies; Schätzungen zufolge waschen Kriminelle in der Bundesrepublik etwa 100 Milliarden Euro pro Jahr.

Bei den meisten Verdachtsfällen wird gar nicht erst ermittelt, da die Aufnahme von Ermittlungen voraussetzt, dass ausreichende Anhaltspunkte für eine vorangegangene Straftat vorliegen. Geldwäsche zielt aber gerade darauf ab, die Verbindung zur Vortat zu verschlei-

ern. minelle, allen voran Steuerhinterzieher. Und sie kommen vielfach damit durch, denn für die Behörden stellen sie und ihre fachkundigen Helfer starke Gegner dar.

## Professionelle Dienstleister als Risikofaktor

In den vergangenen Jahrzehnten hat sich für die Gestaltung illegaler Steuer- und Finanzstruktur ein professionalisierter Dienstleistungssektor gebildet. Ermittlungen zeigen immer wieder, dass zahlreiche Anwälte und Anwältinnen, Steuerberater und -beraterinnen, Wirtschaftsprüfer und -prüferinnen, Notare und Notarinnen sowie andere Finanzdienstleistende ihre Expertise missbrauchen und damit kriminelle Aktivitäten ihrer Mandanten und Kunden begünstigen. Das geschieht manchmal fahrlässig, wenn die Dienstleister angemessene Sorgfaltsprüfungen unterlassen, verdächtiges Verhalten ignorieren oder Anti-Geldwäscher-Vorschriften missachten, um die Kundenbeziehung nicht zu gefährden.

Zum Teil ist die Unterstützung von Steuer- und Finanzdelikten aber auch klares Geschäftsmodell dieser Branche. Wenn Dienstleister zum Beispiel rechtsmissbräuchlich Finanz- und Gesellschaftsstrukturen konzipieren oder Auftragsgutachten erstellen, um den Geschäften einen legalen Anstrich zu verleihen. Auch

wäsche von Profiten aus Steuerhinterziehung spielt den Tätern und den Enablern allerdings noch eine rechtliche Lücke in die Karten, die es umgehend zu schließen gilt.

## Keine Geldwäsche ohne konkreten Gegenstand

Aufgrund der Erkenntnis, dass zu selten wegen Geldwäsche ermittelt wird, wurde im Jahr 2021 der Geldwäscher-Paragraph § 261 Strafgesetzbuch reformiert. Die Einführung des All-Crimes-Ansatzes sollte Beweisschwierigkeiten vermindern und die Geldwäscherfolgung erleichtern. Seitdem kann jede Straftat – auch Steuerhinterziehung – eine Vortat der Geldwäsche darstellen.

Das Problem: Die Regelung schließt eine besonders geschickte Art der Steuerhinterziehung aus. Sogenannte ersparte Aufwendungen gelten nicht mehr als taugliches Tatobjekt der Geldwäsche.

In der Praxis hat diese vermeintliche Kleinigkeit gewaltige Auswirkungen. Ob ein Steuerpflichtiger oder ein Dritter für das Verstecken oder Reinvestieren hinterzogener Steuern auch wegen Geldwäsche belangt werden kann, hängt nicht von der kriminellen Energie, dem Vorsatz oder der Höhe des verursachten Schadens ab – sondern von geschickter Planung. Wer Steuern hinterzieht, kann den illegalen Profit entweder erlangen, indem das Finanzamt

den erschlichenen Betrag überweist – man erhält also eine unberechtigte Steuererstattung. Der Steuerhinterzieher kann den illegalen Profit aber auch auf andere Weise erzielen, nämlich indem das Finanzamt den hinterzogenen Betrag mit einer bestehenden Steuerschuld verrechnet. In diesem Fall führt der Steuer-

Geldwäsche ganz oben? Jack Lang und Emmanuel Macron. Unten: Deutsche Behörden versagen gegen Geldwäsche und Finanzkriminalität.



taugliche Geldwäscheobjekte. Wer sie verschleiert, weiterleitet oder investiert, macht sich strafbar.

Anders bei inländischen Finanzinstituten: Sie können durch Cum-Ex erschlichene Beträge einfach mit ihrer sonstigen Steuerlast verrechnen. Somit ersparen sie sich Aufwendungen. Wer diesen Vorteil verschleiert, weiterleitet oder investiert, ist geldwäscherechtlich unangreifbar.

Zwei Akteure, dieselbe Tat, derselbe Schaden für den Fiskus – aber nur in einem Fall kann der Steuerschaden Tatobjekt von Geldwäsche sein. Ein buchhalterischer Vorgang entscheidet darüber, wie die Tat strafrechtlich bewertet wird.

Selbstverständlich lässt sich Wirtschaftskriminalität nicht allein durch immer neue Strafnormen bekämpfen. Gegen Kriminalität hilft eine leistungsstarke Verwaltung. So erhöht sich das Entdeckungsrisiko. Auch eine effekti-

## Um Geldwäsche zu bekämpfen, muss man Ermittlungsbehörden strukturell besser ausstatten.

pflichtige im Ergebnis also weniger Geld ans Finanzamt ab, als er müsste – er erspart sich Aufwendungen. Wirtschaftlich ist das Ergebnis dasselbe: Dem Fiskus entsteht ein Schaden.

Für die Strafverfolgung bedeutet das allerdings: Nur tatsächlich ausgezahlte Steuerbeträge gelten seit der Reform als klar greifbare Gegenstände und sind damit mögliche Tatobjekte der Geldwäsche. Ersparte Aufwendungen hingegen nicht. Denn ein zu niedrig festgesetzter Steuerbetrag sei zwar ein bezifferbarer Vorteil, dieser lasse sich aber nicht vom Gesamtvermögen eines Täters abgrenzen, so die damalige Gesetzesbegründung.

Aus juristischer Sicht mag das auf den ersten Blick plausibel erscheinen: ohne konkreten Gegenstand keine Geldwäsche. Aus Sicht der Praxis ist dieser Umstand ein Problem. Er privilegiert ausgerechnet juristisch gut beratene Steuerkriminalen. Sie könnten sich durch geschickte Planung dem Vorwurf der Geldwäsche entziehen. Einen solchen Anreiz zu setzen, ist sicherlich in niemandes Interesse.

Ein Blick auf Cum-Ex-Geschäfte macht die Schiefelage besonders deutlich. US-Pensionsfonds, die keine inländischen Einkünfte haben, erhalten die zu Unrecht beanspruchten Kapitalertragsteuern stets ausgezahlt. Diese Erstattungsbeträge sind nach geltendem Recht



ve Geldwäscheverfolgung setzt gut ausgestattete, spezialisierte und vernetzte Behörden voraus.

Doch in der vorliegenden Situation haben wir es zusätzlich mit einer echten Strafbarkeitslücke zu tun. Den Anspruch des All-Crimes-Ansatzes ernst zu nehmen heißt, sämtliche Taterträge aus Steuerstraftaten – unabhängig von ihrer Form – als geldwäschetauglich zu erfassen. Wenn professionelle Enabler komplexe Konzepte für Steuerhinterziehung und Geldwäsche nahezu ungestört entwickeln können, darf sie nicht auch noch das Strafrecht mit unbeabsichtigten Privilegien unterstützen. Es darf nicht dort wegsehen, wo illegale Profite nur »sauber verrechnet« statt ausgezahlt werden. Nur so lässt sich in Zukunft eine wirksame und handhabbare Geldwäscheverfolgung sicherstellen. ●

**ANNE BRORHILKER** ist Geschäftsführerin der Bürgerbewegung Finanzwende. Sie war Oberstaatsanwältin bei der Staatsanwaltschaft Köln und ermittelte zum Cum-Ex-Steuerbetrug.

**MARIEKE EINBRODT** ist Diplom-Finanzwirtin und studierte Politikwissenschaftlerin. Sie arbeitete mehrere Jahre bei der Stiftung Warentest und dem Wirtschaftsmagazin Capital, ehe sie als Referentin für Finanzkriminalität zu Finanzwende wechselte.



**MAURICE HÖFGEN**  
ist Ökonom, Publizist und  
Herausgeber von Surplus.

In der politischen Debatte über die Erbschaftsteuer taucht ein Argument immer wieder auf: Familienunternehmen müssten besonders geschützt werden. Schließlich, so heißt es, seien sie das Rückgrat der deutschen Wirtschaft. Ihre besondere Kultur, ihre langfristige Perspektive und ihre familiäre Verantwortung würden sie zu besseren Unternehmen machen – und im Erbfall die Nachfolger aus der Familie zu besseren Unternehmern.

Diese Erzählung ist politisch wirksam. Aber sie hält der Realität kaum stand. Zunächst einmal stimmt schon die implizite Annahme nicht, dass Familienunternehmen überwiegend von Familienmitgliedern geführt werden. In vielen großen und mittleren Familienfirmen sitzt längst ein externes Management an der Spitze. Selbst von den 100 größten Familienunternehmen – wozu übrigens Riesenfirmen wie Rossmann, Lidl und Tengelmann gehören – wird nur ein Drittel von Mitgliedern der Unternehmerfamilie geführt, der Rest sind extern angeheuerte oder intern beförderte CEOs. Und: Der Anteil externer Nachfolger steigt seit Jahren. Weil sich in Unternehmerfamilien kein Nachfolger findet oder weil Professionalität wichtiger wird als familiäre Kontinuität.

Noch wichtiger: Die Forschung zeigt seit Langem, dass Familiennachfolger häufig nicht die besseren Unternehmenslenker sind. Zahlreiche Studien zeigen, dass Unternehmen nach einer familieninternen Nachfolge systematisch schlechter performen als nach einer externen Besetzung der Füh-



Gern wird behauptet, deutsche Familienunternehmen würden von ihren Erben geführt und seien dadurch stabiler. Doch Studien haben diesen Mythos längst widerlegt. Von **Maurice Höfgen**

rung. Sie investieren im Vergleich weniger, schaffen weniger neue Arbeitsplätze, sind unproduktiver und gehen häufiger pleite.

Der Grund ist naheliegend: Familieninterne Nachfolge bedeutet häufig, dass nicht der beste Kandidat den Job bekommt, son-

dern der nächstverwandte. Während börsennotierte Unternehmen oder Investoren in der Regel nach Qualifikation auswählen, wirkt in Unternehmerfamilien ein anderer Mechanismus: Loyalität, Tradition und familiäre Erwartungen.

### Mythen

# Nein, Erben sind nicht die besseren Unternehmer

## Die steuerliche Begünstigung von Familienunternehmen ist ideologisch

Interessant: Genau deshalb gab schon 2012 der wissenschaftliche Beirat des Bundesfinanzministeriums in einem Gutachten zu bedenken, dass die steuerliche Begünstigung von Betriebsvermögen in Familienhand bei der Erbschaftsteuer zu einem negativen »Lock-in-Effekt« führt, der »erhebliche Produktivitäts- und Wachstumseinbußen« mit sich bringt. Finanzminister war übrigens damals noch Wolfgang Schäuble. Unter seiner Amtszeit wurde allerdings die Erbschaftsteuer das bis dato letzte Mal reformiert und die Privilegien für vererbtes Betriebsvermögen sogar noch vergrößert – Stichwort: Verschonungsbedarfsprüfung.

Trotz der Studien hält sich die romantische Erzählung vom Familienunternehmen hartnäckig. Sie handelt von Unternehmern, die sich persönlich verantwortlich fühlen, langfristig denken und ihre Firma wie ein Familienmitglied behandeln. Das passt gut zu politischen Narrativen über »den Mittelstand« – und eignet sich hervorragend, um die überdimensionalen Privilegien bei der Erbschaftsteuer zu legitimieren.

Ohne diese Erzählung fiel das politische Argument für Sonderregeln bei der Erbschaftsteuer in sich zusammen. Wenn Familienunternehmen nicht grundsätzlich besser performen und wenn ihre Führung häufig ohnehin in den Händen externer Manager liegt, gibt es schließlich einen ökonomischen Grund weniger, sie steuerlich besonders zu privilegieren.

Spätestens wenn es zu dem erwarteten Urteil des Bundesverfassungsgerichtes kommt, das die bestehenden Privilegien für Betriebsvermögen bei der Erbschaftsteuer kritisiert, sollte die SPD das Gutachten von 2012 hervorkramen, abstauben und für die Abschaffung der Privilegien nutzen! ●

Dein Feed Jetzt die neuesten Texte von MAURICE HÖFGEN direkt ins Postfach bekommen: [surplusmagazin.de/autoren/maurice-hoefgen](mailto:surplusmagazin.de/autoren/maurice-hoefgen)

**Länderportrait** Polens rasanter wirtschaftlicher Aufstieg sucht in Osteuropa seinesgleichen. Doch das Wachstumsmodell gerät an seine Grenzen. Von **Patrick Kaczmarczyk**



BIP: 846 Milliarden Euro (2024)

Pro-Kopf-BIP: 31.334 KKS (kaufkraftbereinigt, preisniveau-adjustiert innerhalb der EU)

Arbeitslosenquote: 2,8%

Industrieanteil: 22,9%

Staatsschuldenquote: 55,3%

# Polen: Europas letztes Wirtschaftswunder?



Wer heute durch Polen fährt, spürt den Wandel, der sich in den vergangenen Jahrzehnten vollzog: Entlang der Autobahnen reihen sich Logistikzentren und Produktionshallen internationaler Konzerne, moderne Schnellstraßen verbinden Regionen, die in den frühen 2000er Jahren noch infrastrukturell abgehängt waren. In Städten wie Warschau, Krakau oder Danzig dominieren Glasfassaden und Bürotürme die Skylines, kontaktloses Bezahlen ist selbst im kleinen Café selbstverständlich, und digitale Verwaltungsdienste ersparen Behördengänge.

Polen gilt als die große Erfolgsgeschichte der postkommunistischen Transformation. Seit dem Systemwechsel 1989 hat sich das Land von einer maroden Planwirtschaft zu einer der dynamischsten Volkswirtschaften Europas entwickelt. Das reale Pro-Kopf-Einkommen hat sich seither mehr als verdreifacht, die Armut ging massiv zurück, und die Integration in die Europäische Union eröffnete Millionen von Menschen neue Perspektiven. Kein anderes Land in Europa kann auf eine vergleichbar lange Phase ununterbrochenen Wachstums zurückblicken: Selbst die globale Finanzkrise 2008/2009, die in nahezu allen europäischen Volkswirtschaften zu Rezessionen führte, überstand Polen als einziges EU-Mitglied ohne einen Rückgang des BIP.

Mit rund 38 Millionen Einwohnerinnen und Einwohnern ist Polen das fünftgrößte Land der EU und die sechstgrößte Volkswirt-

schaft des Binnenmarkts. Das kaufkraftbereinigte Pro-Kopf-Einkommen liegt heute bei etwa 75 Prozent des deutschen Niveaus – ein bemerkenswerter Aufholprozess, bedenkt man, dass es Anfang der 1990er-Jahre bei weniger als 30 Prozent lag. Doch hinter der Erfolgsgeschichte verbergen sich Spannungen, die das polnische Wachstumsmodell unter Druck setzen: eine alternde Bevölkerung, die Abhängigkeit von ausländischem Kapital und EU-Transfers, eine unvollständige Energiewende, die den Abschied von der Kohle scheidet, sowie politische Verwerfungen, die ein stabiles Verhältnis zur Europäischen Union zeitweise fast zerbrechen ließen.

## Die Schocktherapie: Das BIP wächst, die Arbeitslosigkeit explodiert

Polens wirtschaftliche Transformation begann im Januar 1990 mit einem Programm, das in seiner Radikalität kaum zu überbieten war. Der damalige Finanzminister Leszek Balcerowicz setzte ein Paket von Gesetzen durch, die praktisch über Nacht die polnische Wirtschaft liberalisierten: Preise wurden freigegeben, die polnische Währung, der Złoty, drastisch abgewertet, Subventionen gestrichen, Zölle reduziert und der Außenhandel geöffnet.

Die unmittelbaren Folgen waren brutal: Die Inflation, die 1989 bei über 250 Prozent und 1990 bei 585 Prozent gelegen hatte, sank zwar bis Ende der 1990er-Jahre auf ein niedriges Niveau, doch der Preis dafür war hoch: Das reale BIP schrumpfte 1990 um 7 Prozent und 1991 um weitere 7 Prozent. Die Industrieproduktion

brach ein, Hunderttausende verloren ihre Arbeitsplätze. Die Arbeitslosenquote schoss von etwas über 6 Prozent 1990 auf über 20 Prozent in den frühen 2000er-Jahren und kratzte damit an einer Größenordnung, die die USA am Höhepunkt der Großen Depression im Jahr 1933 erreichten (25 Prozent). Besonders hart traf es die schwerindustriellen Regionen in Oberschlesien und die ländlichen Gebiete im Osten, wo alte Staatsbetriebe zusammenbrachen und keine neuen Strukturen an ihre Stelle traten.

Das Erstaunliche an dem stetigen und langwierigen Anstieg der Arbeitslosigkeit war, dass er mit hohen Wachstumsraten einherging, die nach dem Einbruch zu Beginn der 1990er-Jahre einsetzten: Zwischen 1993 und 1998 wuchs

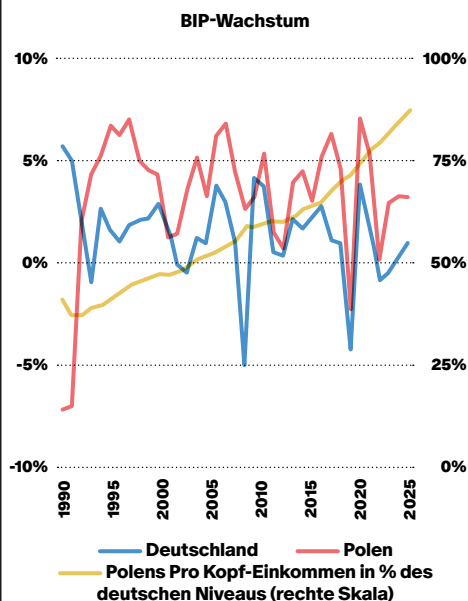
Arbeitersiedlung in Chorzow Batory, Oberschlesien, 2008.



das BIP im Durchschnitt um über 5 Prozent pro Jahr. Anders als in vielen anderen Transformationsländern, in denen die anfängliche Erholung von kurzer Dauer war, konnte Polen das Wachstum durchweg aufrechterhalten. Selbst während der 2000er- und 2010er-Jahre wuchs die Wirtschaft jährlich im Durchschnitt um nahezu 4 Prozent.

## Europa und das ausländische Kapital

Entscheidend für das hohe Wachstum waren vor allem die Nähe zu Westeuropa und die



frühzeitige Einbindung in den europäischen Wirtschaftsraum. Mit der Unterzeichnung des Europaabkommens 1991, das den Grundstein für die spätere Mitgliedschaft legte, und dem offiziellen Beitrittsantrag 1994 war absehbar, dass Polen Teil des Binnenmarkts werden würde. Der anvisierte Marktzugang und das niedrige Lohnniveau – bei gleichzeitig gut ausgebildeten Arbeitskräften – zogen ausländische Direktinvestitionen (FDI) in großem Umfang an. Insbesondere die Automobil-, Elektronik- und Maschinenbauindustrie siedelten Produktionskapazitäten in Polen an, um ihre Technologien mit den niedrigeren Löhnen zu kombinieren. Die Möglichkeit der Auslagerung wurde von den Konzernen zudem oft auch als Hebel genutzt, um Belegschaften und Gewerkschaften in den wohlhabenderen Industriestaaten unter Druck zu setzen, Tarifverträge aufzuweichen und Arbeitsstandards abzubauen.

Für Polen war das Ergebnis ein wahrlicher FDI-Boom: Von lediglich 0,1 Prozent des BIP im Jahr 1990 stiegen die Direktinvestitionen auf über 5 Prozent im Jahr 2000, bevor sie in den Folgejahren zwischen 2 und 4 Prozent des BIP pendelten. Zum Vergleich: In dem »Club der Industriestaaten« der OECD bewegten sich die Direktinvestitionen bei 1 bis 2 Prozent des BIP. Vor allem deutsche, französische und niederländische Konzerne drängten auf den polnischen Markt, allerdings mit unterschiedlichen Strategien: Die deutschen Unternehmen lagerten die weniger wertschöpfungsintensiven Teile ihrer Produktion aus, die sich dank der räumlichen Nähe problemlos in die heimische Just-in-Time-Fertigung einbinden ließen. Die französischen Konzerne hingegen verlagerten häufig die gesamte Wertschöpfungskette, da eine solche grenzüberschreitende Integration über die größere Distanz nicht in gleicher Weise möglich war.

Der Beitritt zur Europäischen Union im Mai 2004 vertiefte das Modell des Wachstums durch europäische Direktinvestitionen – und markierte den wohl wichtigsten Wendepunkt seit der Transformation. Polen erhielt nun nicht nur den vollständigen Zugang zum weltweit größten Binnenmarkt, sondern auch zu massiven Finanztransfers aus den Strukturfonds der EU, die das Land in den folgenden zwei Jahrzehnten grundlegend verändern sollten.

Zwischen 2004 und 2023 erhielt Polen insgesamt rund 246 Milliarden Euro aus EU-Geldern – mehr als jedes andere Mitgliedsland. Selbst nach Abzug der Mitgliedsbeiträge blieb netto ein Plus von 162 Milliarden Euro. Etwa zwei Drittel der Gelder stammten aus der EU-Kohäsions- und Strukturpolitik und flossen in Autobahnen, Schnellstraßen, Eisenbahnstrecken, Kläranlagen, Schulen und Breitbandnetze. Wer Polen in den frühen 2000er-Jahren bereiste und heute zurückkehrt, erkennt das

Land kaum wieder: Wo einst holprige Landstraßen verliefen, erstrecken sich nun moderne Autobahnen. Wo verfallene Bahnhöfe standen, halten heute Züge in renovierten Stationen. Die Infrastruktur des Landes hat einen Quantensprung vollzogen.

Heute ist Polen in zahlreiche europäische Wertschöpfungsketten integriert und – in einer Analogie zur deutschen Wirtschaft – ebenfalls stark abhängig von Exporten. Tatsächlich stieg die Exportquote in Polen zwischen Mitte der 1990er-Jahre bis zur Eurokrise ähnlich wie die Exportquote Deutschlands von etwas über 20 Prozent auf über 40 Prozent. Während die deutsche Exportquote sich anschließend jedoch auf dem Niveau stabilisierte, wuchs die polnische auf über 50 Prozent.

Einen großen Unterschied gibt es allerdings: Während der Anteil der deutschen Exporte in die EU etwa 54 Prozent beträgt, liegt er bei Polen bei 74 Prozent. Ganze 28 Prozent der polnischen Exporte gehen allein nach Deutschland, abgeschlagen danach folgen Tschechien und Frankreich mit jeweils etwas über 6 Prozent. Das polnische Exportmodell ist damit stark abhängig vom deutschen. Und auch die qualitative Zusammensetzung der Exporte gibt zu denken: Der Economic Complexity Index (ECI) beispielsweise, der misst, wie wissensintensiv und vielfältig die Exportstruktur eines Landes ist, weist Polen lediglich Rang 25 zu – drei Plätze schlechter als noch vor einem Jahrzehnt und nur wenige Plätze besser als im Jahr 1995. Zwar sind die polnischen Exporte vielfältiger geworden, doch die Diversifizierung erfolgte in weniger komplexe Produktsegmente. Polen exportiert somit mehr unterschiedliche Güter, aber nicht unbedingt hochwertigere, was ein klassisches Muster für eine Volkswirtschaft sein kann, die droht, in der sogenannten »middle-income trap« stecken zu bleiben.



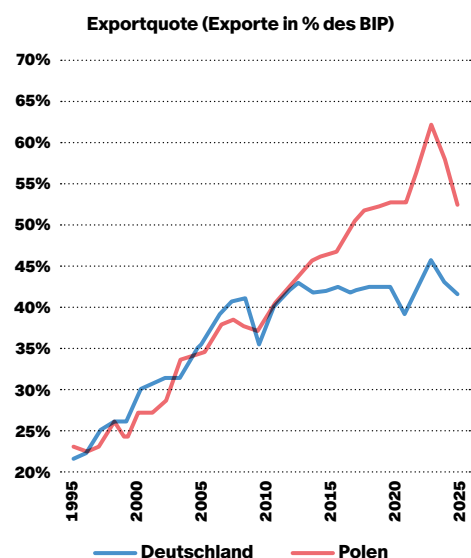
Angela Merkel und Polens ehemaliger Premierminister Donald Tusk.

# 246 Mrd. Euro

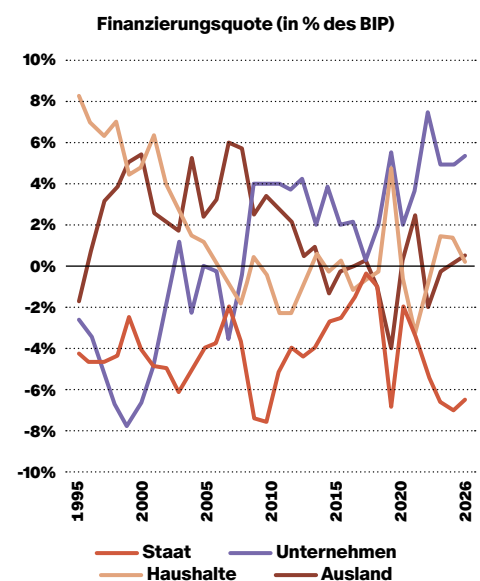
erhielt Polen zwischen 2004 und 2023 aus EU-Geldern – mehr als jedes andere Mitgliedsland.

## Die Rolle des Staates: Was Kapitalismusfans nicht sehen wollen

Das polnische Wachstumsmodell der vergangenen drei Jahrzehnte lässt sich damit vereinfachen als eine Kombination aus Lohnkostenvorteil, EU-finanzierter Infrastruktur und Integration in westeuropäische Lieferketten beschreiben. Ausländische Unternehmen nutzen das vergleichsweise niedrige Lohn-



Quelle: Weltbank

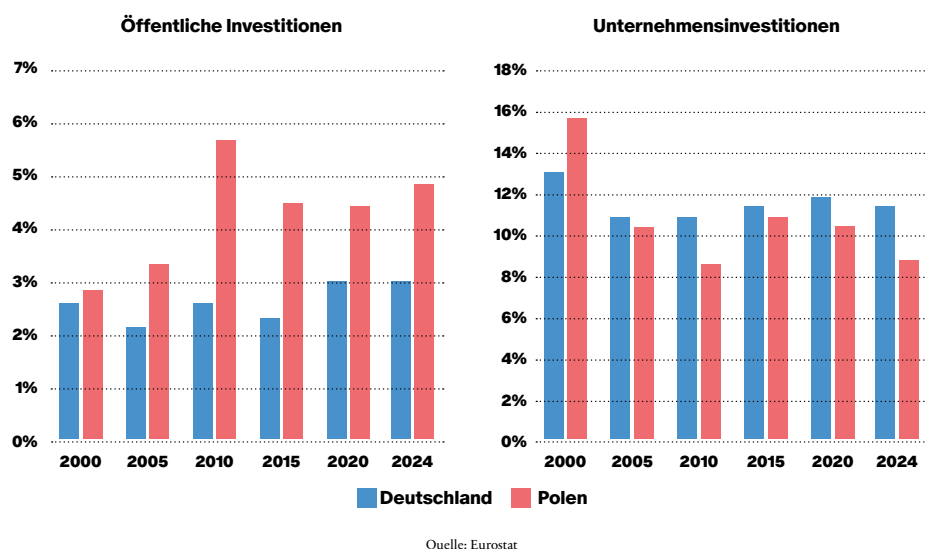


Quelle: AMECO



niveau und die geografische Nähe zu den Absatzmärkten, um Produktionskapazitäten nach Polen zu verlagern. Der Staat wiederum stellte auch mithilfe europäischer Fördermittel die notwendige Infrastruktur bereit. Die Nachfrage aus dem Binnenmarkt, gestützt durch steigende Löhne und den wachsenden privaten Konsum, sorgte für ein zusätzliches Wachstumsfundament.

Trotz der Abhängigkeit von Direktinvestitionen und den Geldern aus Brüssel lohnt es



sich, einen genaueren Blick auf die Rolle des Staates zu werfen. Gerade libertäre Kapitalismusfans verweisen schließlich auf Polen als das Musterbeispiel, wie radikale Marktwirtschaft für Wohlstand Sorge, wenn der Staat sich nur raushält. Doch gerade der Staat hat in Polen eine viel aktivere Rolle als beispielsweise in Deutschland gespielt.

Zwar lag die Staatsquote in Polen – also der Anteil der Staatsausgaben am BIP – historisch bei 3 bis 4 Prozentpunkte unter dem deutschen Niveau und zog erst in den vergangenen Jahren mit diesem gleich. Doch die Höhe der Staatsquote sagt wenig darüber aus, wie stark der Staat die Wirtschaft antreibt. Entscheidend ist, ob er netto mehr ausgibt, als er einnimmt – also ob er der Wirtschaft Nachfrage zuführt oder entzieht. Genau das zeigen die Finanzierungssalden. Diese geben für jeden Sektor einer Volkswirtschaft – Staat, Unternehmen, private Haushalte und Ausland – an, ob er in einer gegebenen Periode mehr ausgibt, als er einnimmt, oder umgekehrt. Da die Ausgaben des einen die Einnahmen des anderen sind, summieren sich die Salden aller Sektoren zwingend zu null.

Die Daten für Polen zeigen, dass der Staat in dreißig Jahren kein einziges Mal einen Überschuss erzielt hat. Sein Defizit lag in normalen Jahren bei 3 bis 5 Prozent des BIP, in Krisenjahren deutlich darüber. Die Unterneh-

men waren über weite Strecken Nettosparer, die Haushalte gaben nahezu alles aus, was sie einnahmen – in Krisenjahren zehrten sie sogar von vorhandenen Ersparnissen oder verschuldeten sich, was den privaten Konsum antrieb –, und der Außensaldo, der in den frühen Jahren die hohen Kapitalzuflüsse aus FDI und EU-Transfers widerspiegelte, ist seit etwa zehn Jahren weitgehend ausgeglichen. Vor allem den Ersparnissen der Unternehmen muss damit eine Verschuldung der anderen Sektoren gegenüberstehen – und in Polen hat in erster Linie der Staat diese gesamtwirtschaftlich stabilisierende Rolle gespielt. Trotz permanenter Defizite belief sich die Schuldenquote bis vor wenigen Jahren auf lediglich 40 bis 50 Prozent des BIP und stieg erst zuletzt durch die rapide Erhöhung der Militärausgaben an. Seit dem russischen Angriff auf die Ukraine verdoppelten sich die Militärausgaben von etwa 2 Prozent auf mehr als 4 Prozent des BIP im Jahr 2024. Da Polen einen Großteil seiner Rüstungsgüter aus dem Ausland importiert, trägt das wenig zum Wachstum und zur Beschäftigung in Polen bei.

Auch bei den Investitionen zeigt sich ein Bild, das dem gängigen Narrativ widerspricht. Die Investitionsquoten beider Länder lagen zwar durchgehend auf einem ähnlichen Niveau von rund 20 Prozent des BIP – doch wer genauer hinschaut, sieht, dass sich dahinter

eine ganz andere Zusammensetzung verbirgt. In Polen war es vor allem der Staat, der investierte: Die öffentlichen Investitionen betragen im Durchschnitt über 4 Prozent des BIP, nicht zuletzt dank der europäischen Strukturmittel. In Deutschland waren es gerade einmal 2,5 Prozent – fast 40 Prozent weniger. Umgekehrt verhielt es sich bei den Unternehmen, deren Investitionen in Deutschland mit 11,5 Prozent des BIP etwas höher lagen als in Polen mit 10,6 Prozent. Die polnische Erfolgsgeschichte ist also gerade keine Geschichte eines schlanken Staates, der dem Markt das Feld überlässt – sondern eine Geschichte öffentlicher Investitionen, die das Fundament legten, auf dem private Aktivität gedeihen konnte.

### Das polnische Wachstumsmodell und dessen Grenzen

Polens wirtschaftlicher Aufstieg seit 1989 ist eine der bemerkenswertesten Entwicklungsgeschichten Europas. Kein anderes Land der Region hat den Übergang von der Planwirtschaft so erfolgreich bewältigt und dabei ein solch anhaltendes Wachstum erzielt. Doch die Bedingungen, die diesen Erfolg ermöglicht haben, verändern sich – und die Widersprüche des Modells treten immer deutlicher zutage.

Im Kern steht Polen vor einem Dilemma, das für die abhängigen Marktwirtschaften Mittelosteuropas charakteristisch ist: Das Wachstum der vergangenen Jahrzehnte beruhte wesentlich auf der Einbindung in Wertschöpfungsketten, deren strategische Entscheidungen anderswo getroffen werden – in Wolfsburg, München, Paris oder Amsterdam. Die multinationalen Konzerne, die Polens industrielle Modernisierung vorangetrieben haben, behalten ihre profitabelsten und innovativsten Aktivitäten in der Regel am Hauptsitz. Forschung, Entwicklung und Design finden überwiegend dort statt, in Polen dagegen wird montiert, gefertigt, zugeliefert. Solange die Löhne niedrig und die Arbeitskräfte gut ausgebildet waren, funktionierte dieses Arrangement für beide Seiten. Die Unternehmen konnten ihre Lohnstückkosten massiv senken, die Investitionen erhöhten die gesamtwirtschaftliche Produktivität, und durch Lohnsteigerungen profitierten die polnischen Beschäftigten in Form höherer Lebensstandards.

Doch je weiter der Aufholprozess voranschreitet, desto enger werden die Spielräume. Für die einfache Fertigung wird Polen zu teuer, für den Wettbewerb um Hochtechnologie fehlen die Voraussetzungen – nicht zuletzt, weil der Standortwettbewerb um ausländische Investitionen selbst nur eine begrenzte Entwicklung ermöglicht. Bietet ein anderes Land billigere Arbeitskräfte oder treten neue Mitglieder dem Binnenmarkt bei, wandert das Kapital weiter. Die Verhandlungsmacht liegt bei den Konzernen, nicht bei den Staaten. Wo die polnische Politik hingegen versucht, gegenzusteuern und eigene industriepolitische Akzente zu setzen, stößt sie wiederum an die Grenzen des marktliberalen Regelwerks der EU.

#### Rechtspopulismus als Folge

Dieses strukturelle Spannungsverhältnis hat auch eine politische Dimension, die in der Ära der PiS-Regierung offen zutage trat. Das



Logistikzentren: Polen lebt vom Export.

Pekao von der italienischen UniCredit durch den staatlichen Versicherer PZU im Jahr 2017. Im Energiesektor wiederum fusionierte die Regierung den Mineralölkonzern PKN Orlen mit dem Raffineriekonzern Lotos und dem Gasversorger PGNiG zu einem nationalen Energiechampion. Doch wo es wirklich zählte – in der Automobil-, Elektronik- und Maschinen-

bei, dass die PiS im Oktober 2023 ihre Mehrheit verlor. Die breite, aus drei politisch sehr unterschiedlichen Fraktionen zusammengesetzte Koalition unter Tusk normalisierte die Beziehungen zu Brüssel, woraufhin die EU die eingefrorenen Mittel aus dem Corona-Wiederaufbaufonds von rund 35 Milliarden Euro schrittweise freigab. Doch an den strukturellen Grundlagen des Modells hat sich wenig geändert: Die EU-Transferzahlungen werden in den kommenden Haushaltsperioden schrumpfen, da Polen als wohlhabenderes Mitglied weniger Anspruch auf Kohäsionsmittel haben wird. Die Bevölkerung altert und wird kleiner – die Geburtenrate liegt mit 1,2 Kindern je Frau unter dem deutschen Niveau von 1,4 Kindern. Die Energiewende erfordert Investitionen in Milliardenhöhe. Die Verteidigungslasten steigen rapide. Und die gesellschaftliche Polarisierung – zwischen einem proeuropäischen urbanen Milieu und einer konservativeren ländlichen Bevölkerung, die sich vom Modernisierungsversprechen nicht mitgenommen fühlt – ist keineswegs aufgelöst.

Polen steht, kurz gesagt, am Scheideweg: Die einfachen Wachstumstreiber der Vergangenheit – billige Arbeit, EU-Gelder, nachholende Entwicklung – verlieren ihre Schlagkraft und Nachhaltigkeit. Die nächste Etappe wird schwieriger, und sie wird andere Instrumente erfordern: mehr Innovation, höhere Produktivität, eine funktionierende Energiewende und vor allem eine Antwort auf die Frage, wie ein Land wirtschaftliche Souveränität gewinnen kann, dessen Wohlstand auf der Einbindung in Strukturen beruht, die es nicht kontrolliert. Die Geschichte des polnischen Aufstiegs ist trotz des phänomenalen Wachstums noch nicht zu Ende geschrieben, aber die kommenden Jahre werden zeigen, ob der Musterschüler Europas seinen Kurs halten kann oder ob die Prüfung, die nun ansteht, eine Nummer zu groß ist. ●

## Polens wirtschaftlicher Aufstieg seit 1989 ist eine der bemerkenswertesten Entwicklungsgeschichten Europas.

FDI-getriebene Wachstum verteilte seine Erträge höchst ungleich: Während die urbanen Zentren (Warschau, Krakau, Wrocław, Poznań) prosperierten und eine kosmopolitische Mittelschicht entstand, blieben weite Teile des ländlichen Polens und der Kleinstädte vom Aufschwung abgekoppelt. Es war genau diese Kluft, die den Nährboden für den Aufstieg der PiS bildete, der keineswegs nur ein kulturelles, sondern auch ein handfest ökonomisches Phänomen war.

Die PiS versuchte, der Abhängigkeit vom ausländischen Kapital etwas entgegenzusetzen. Am deutlichsten zeigte sich das im Bankensektor, wo zu Beginn der PiS-Regierung fast 60 Prozent der Branche von ausländischen Investoren kontrolliert wurden. Die Regierung trieb die Rückführung in polnische Hände gezielt voran, etwa mit der Übernahme der Bank

bauindustrie, die den Großteil der Exporterlöse erwirtschaften –, blieb die Regierung auf die multinationalen Konzerne angewiesen. Deren Produktionskapazitäten, Technologien und Absatzkanäle ließen sich nicht durch polnische Firmen ersetzen, schon gar nicht kurzfristig. Der Wirtschaftsnationalismus der PiS blieb deshalb selektiv: Er richtete sich gegen ausländische Dominanz dort, wo einheimische Akteure nachrücken konnten, machte aber einen weiten Bogen um die Sektoren, von denen das Wachstum des Landes abhing.

Zugleich untergrub die PiS mit ihrer Aushöhlung der Justiz und der Konfrontation mit Brüssel genau jene institutionelle Anbindung an die EU, die für Polens ökonomisches Modell unverzichtbar ist. Als die EU daraufhin Milliardenzahlungen einfro, wurde der politische Preis dieses Kurses sichtbar – und trug dazu



**PATRICK KACZMARCZYK** ist Ökonom an der Universität Mannheim und Redakteur bei Surplus. Zuletzt war er Leiter für volkswirtschaftliche Grundsatzfragen beim Wirtschaftsforum der SPD und UNO-Berater.



# Es gibt sie, die guten Nachrichten..

**News** Weltweit gibt es immer wieder Beispiele für wirtschaftliche Erfolge. Ob beim Klima, der Besteuerung von Superreichen oder in der Kultur – wir zeigen eine Auswahl. Von *Xenia Miller*

## Was Merz nicht hören will

Lifestyle-Teilzeit funktioniert! Zumindest für die Unternehmen und Mitarbeitenden, die am Pilotprojekt für die Vier-Tage-Woche teilgenommen haben. In einer aktualisierten Studie der Unternehmensberatung Intraprenör gaben 70 Prozent der Unternehmen an, die Arbeitszeitreduzierung fortgeführt zu haben. Unter ihnen wiederum gaben 74 Prozent an, mehr Innovation und Kreativität zu verzeichnen, und 94 Prozent, dass sich die Work-Life-Balance verbessert habe. Auch gegen den angeblich zu hohen Krankenstand könnten reduzierte Arbeitszeiten helfen: So gaben 19 Prozent der Unternehmen in der Studie an, in diesem Bereich habe es eine Verbesserung gegeben, weitere 19 Prozent berichteten von einer deutlichen Verbesserung.

## Es... könnte funktionieren?

Unter der linken Präsidentin Claudia Sheinbaum macht Mexiko schnell große Fortschritte: ein höherer Mindestlohn, sinkende Armut und Inflation, mehr Rechte für Indigene, staatliche Kontrolle über Energieproduktion. Doch es gibt noch viel zu tun: 32,3 Prozent der Menschen können sich trotz Arbeit nicht das Lebensnotwendige leisten und weiterhin sorgen die Drogenkartelle für weit verbreitete Gewalt. Letzteres nutzt Donald Trump, um Druck auf das Land auszuüben. Noch hält Sheinbaum erfolgreich dagegen; Strafzölle konnte sie mehrfach per Telefonat abwenden. Im Inland erfreut sie sich konstanter Zustimmungswerte von über 70 Prozent.

## Weg mit der »Heiratsstrafe«

Die Schweizerinnen und Schweizer haben gegen das Ehegattensplitting gestimmt. Künftig werden Ehepartnerinnen und -partner individuell besteuert und die sogenannte »Heiratsstrafe« abgeschafft. Eine Studie des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) hat gezeigt, welche verheerenden Auswirkungen das Ehegattensplitting in Deutschland hat. Etwa die Hälfte der befragten Frauen in Teilzeit ab 45 Jahren sagte demnach, dass sich Mehrarbeit für sie finanziell nicht lohnen würde.

Unter denen, die nicht arbeiten, gab das rund ein Drittel an. Tatsächlich ist das Ehegattensplitting-Modell der Schweiz dem deutschen sehr ähnlich. Die Bundesregierung könnte daraus also Lehren ziehen.

## Norwegen fährt dem Rest davon

Kaum jemand kauft in Norwegen noch Verbrennerautos. Im vergangenen Jahr hatten 96 Prozent der neu zugelassenen Autos einen elektrischen Antrieb. Nicht nur die Nachhaltigkeit dürfte die Norwegerinnen und Norweger überzeugt haben, denn bis Dezember 2025 waren E-Autos vollkommen von der Mehrwertsteuer befreit. Seit Januar dieses Jahres wird sie in Höhe von 25 Prozent ab umgerechnet 43.000 Euro fällig. Einen Haken hat das Ganze: Mit einem Marktanteil in Norwegen von 19 Prozent dürfte Tesla und damit Elon Musk stark profitiert haben.

## Spanien bleibt stabil

Als eines der ersten Länder hat Spanien ernst gemacht: Um den Energiepreisschock infolge des Iran-Krieges abzufedern, entwarf die Mitte-Links-Regierung unter Pedro Sánchez ein umfassendes Hilfspaket mit 80 Punkten. Und das, während die meisten anderen Länder gerade erst mit der Debatte um Entlastungen begonnen haben. Die Mehrwertsteuer auf Sprit, Erdgas und Strom soll von 21 auf 10 Prozent gesenkt werden und es soll einen Zuschuss von 20 Cent pro Liter für die Landwirtschaft und Transportunternehmen geben. Kostenpunkt: 5 Milliarden – die gut investiert wären.

Studienportrait

# Populismus: Vom Volk für die Reichsten?

Populistische Regierungen stärken laut einer neuen Studie die Rechte der Arbeitenden gegen Aktionäre. Doch es gibt einen Haken. Von **Max Hauser**



Spätestens seit der Finanzkrise 2008 entstanden viele politische Bewegungen, die die Exzesse des Kasinokapitalismus denunzierten und versprachen, den vorgeblichen Willen des Volkes gegen eine abgehobene Elite zu verteidigen. Ob von links oder von rechts: Populisten wollten im Interesse der arbeitenden Mehrheit mit der Vorherrschaft der Finanzmärkte brechen. Eine neue Studie der Universität Cambridge und des University College London geht nun der Frage nach, ob sich Populisten auch an ihre Versprechen halten, sobald sie an der Macht sind.

Die Forscher Irakli Barbakadze und Simon Deakin werten dazu die Gesetzesänderungen von 38 populistischen Regierungen in 25 Ländern bis 2020 auf einem entscheidenden Schlachtfeld aus: Dem Arbeits- und Gesellschaftsrecht. Nirgendwo sonst hat der Neoliberalismus tiefere Spuren hinterlassen als in seinem Kampf für die Rechte von Aktionären gegen die organisierte Arbeiterbewegung. Doch obwohl Populisten der Studie zufolge die Rechte der Arbeitenden stärken, wird der Konflikt mit der Kapitaleseite eher gescheut. Ist der Populismus also wirklich ein Bruch mit dem Neoliberalismus – oder seine Fortsetzung unter neuem Vorzeichen?

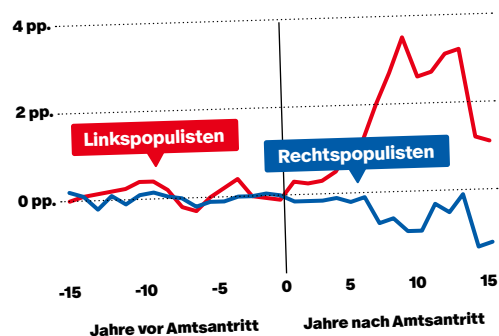
Die vorliegende Studie wertet zwei Datenbanken aus, die feinkörnige Daten zu populistischen Regierungen und Gesetzesänderungen bieten. Populistische Regierungen werden – der wissenschaftlichen Literatur folgend – vor allem durch ihre Rhetorik definiert, die sich durch einen häufig verwendeten Gegensatz vom »Volk gegen die Eliten« auszeichnet. Mit dieser breiten Definition können sowohl links- als auch rechtspopulistische Regierungen identifiziert werden, auch wenn sie mit »Volk« und »Elite« sehr unterschiedliche Dinge meinen. Mit 25 Prozent populistisch regierten Ländern wurde 2018 ein vorläufiger Höhepunkt im Datensatz erreicht.

Die Gesetzesänderungen der jeweiligen Regierungen werden mit der größten Datenbank zur internationalen Rechtslage verfolgt, dem *Cambridge Leximetric Database*. Mit den gebotenen Indizes können Änderungen des Arbeitsrechts und des Aktionärsschutzes in Dutzenden Ländern über Jahrzehnte detailliert verfolgt werden. Zum Beispiel besteht der *Labour Regulation Index* aus 40 Indikatoren, die sowohl das individuelle, als auch das kollektive Arbeitsrecht abdecken. Diese Datensätze werden von den Forschern in einem Panel kombiniert, das insgesamt über 3.000 Länder-Jahr-Beobachtungen enthält. Die Frage lautet: Dienen populistische Regierungen den Arbeitenden – und hegen sie die Macht der Aktionäre ein?

## Populismus, links und rechts

Die Ergebnisse lassen vermuten, dass Populisten genau die Politik verfolgen, die von ihnen erwartet wird: Sie stärken die Rechte von Arbeitnehmern und schwächen die Rechte von Aktionären. Der Effekt auf die Aktionärsrechte ist dabei schwach und kann statistisch nicht von einem Nulleffekt unterschieden werden. Doch zu ihrem Verdienst geben sich die Forscher mit diesen

Auswirkungen links- und rechtspopulistischer Regierungen auf die Lohnquote des Volkseinkommens, Jahre vor/nach Amtsantritt



Quelle: Funk, Mohr und Trebesch (2020)

groben Ergebnissen nicht zufrieden und schlüsseln sie weiter nach Links- und Rechtspopulismus in den einzelnen Rechtskategorien auf.

Dabei finden sie heraus, dass linkspopulistische Regierungen einen viermal stärkeren Effekt auf Arbeitnehmerrechte haben als Rechtspopulisten. Im Fokus linkspopulistischer Regierungen stehen erstens, irreguläre Arbeitsverhältnisse rechtlich der Normalarbeit anzugleichen und zweitens, den Kündigungsschutz zu stärken. Zusammen mit vorherigen Studienergebnissen, die linkspopulistischen Regierungen höhere Lohnquoten nachgewiesen haben, werten die Forscher diese Ergebnisse als Beweis für ihre Vorteile für die arbeitende Mehrheit. Zum Beispiel hat die linkspopulistische Regierung Mexikos unter Andrés Obrador und später Claudia Sheinbaum vom Amtsantritt 2018 bis 2025 den Lohnanteil am Bruttoinlandsprodukt um satte 16 Prozent gesteigert, wohingegen dieser Anteil während der Amtszeit des Rechtspopulisten Viktor Orbán (Ungarn) seit 2010 um 4 Prozent sank.

Im Bereich der Aktionärsrechte als Ganzes haben populistische Regierungen keinen statistisch signifikanten Effekt, aber im Detail findet sich eine interessante Überschneidung zwischen Links- und Rechtspopulismus. Regierungen beider Varianten schwächen die sogenannte Pflichtangebotsregel (*mandatory bid rule*). Dabei handelt es sich um eine Schutzregelung für Minderheitsaktionäre im Falle der (feindlichen) Übernahme eines börsennotierten Unternehmens. Sie verpflichtet den Erwerber, der einen bestimmten Anteil an einer Aktiengesellschaft überschreitet, allen übrigen Aktionären ein öffentliches Übernahmeangebot zu unterbreiten. Die Regel ist eng mit der neoliberalen Shareholder-Value-Bewegung verknüpft, für die Unternehmen ausschließlich im Interesse der Anteilseigner geführt werden sollten.

Dennoch bleiben die Änderungen am Gesellschaftsrecht durch Populisten eher selektiv. Den Forschern zufolge liegt das an der Tendenz populistischer Regierungen, regierungsnahen Unternehmen die Kontrolle über wichtige wirtschaftliche Ressourcen zu erleichtern. Die Regierung Orbáns ist demzufolge ein Paradebeispiel für diese Art »opportunistischer Umstrukturierungen« in der Geschäftswelt.

### Populisten mögen keine Gegenmacht

Im Gegensatz zum individuellen Arbeitsrecht finden die Forscher Barbakadze und Deakin keine Wirkung des Populismus – auch des Linkspopulismus – auf das kollektive Arbeitsrecht. Darunter wird das Recht der Arbeitenden verstanden, sich in Gewerkschaften zu organisieren und ihre Interessen über Tarifverhand-

lungen und Streiks kollektiv zu vertreten. Das ist ein direkter Widerspruch zur These, dass der Populismus einen Gegenentwurf zum Neoliberalismus darstellt. Die Macht der organisierten Arbeiterbewegung zu brechen war schließlich das wichtigste Anliegen der neoliberalen Vorreiter Margaret Thatcher (UK) und Ronald Reagan (USA), die in der Niederschlagung der Streiks der Fluglotsen (USA, 1982) und der Minenarbeiter (UK, 1984) ihren spektakulärsten Ausdruck fand.

Die Forscher interpretieren das Ergebnis anhand der strategischen Erwägungen der Populisten. Weniger freundlich ausgedrückt: Sie betreiben knallharte Machtpolitik. Während sie für ihre populäre Unterstützung zum Teil großzügige Zugeständnisse an die arbeitende Mehrheit auf der individuellen Ebene machen, haben sie wenig Geduld für den Aufbau von kollektiver Gegenmacht. Dazu gehören Gewerkschaften und andere Institutionen der Zivilgesellschaft. Auch hier illustriert der mexikanische Präsident Obrador diese Dynamik: Während er beste Beziehungen mit staatsnahen Gewerkschaften pflegte, überwarf er sich mit der unabhängigen Lehrgewerkschaft CNTE (Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación), die radikalere Forderungen stellte. Einen landesweiten Streik konnte er nur durch persönlich vermittelte Zugeständnisse beenden.

### Es rettet uns kein höheres Wesen

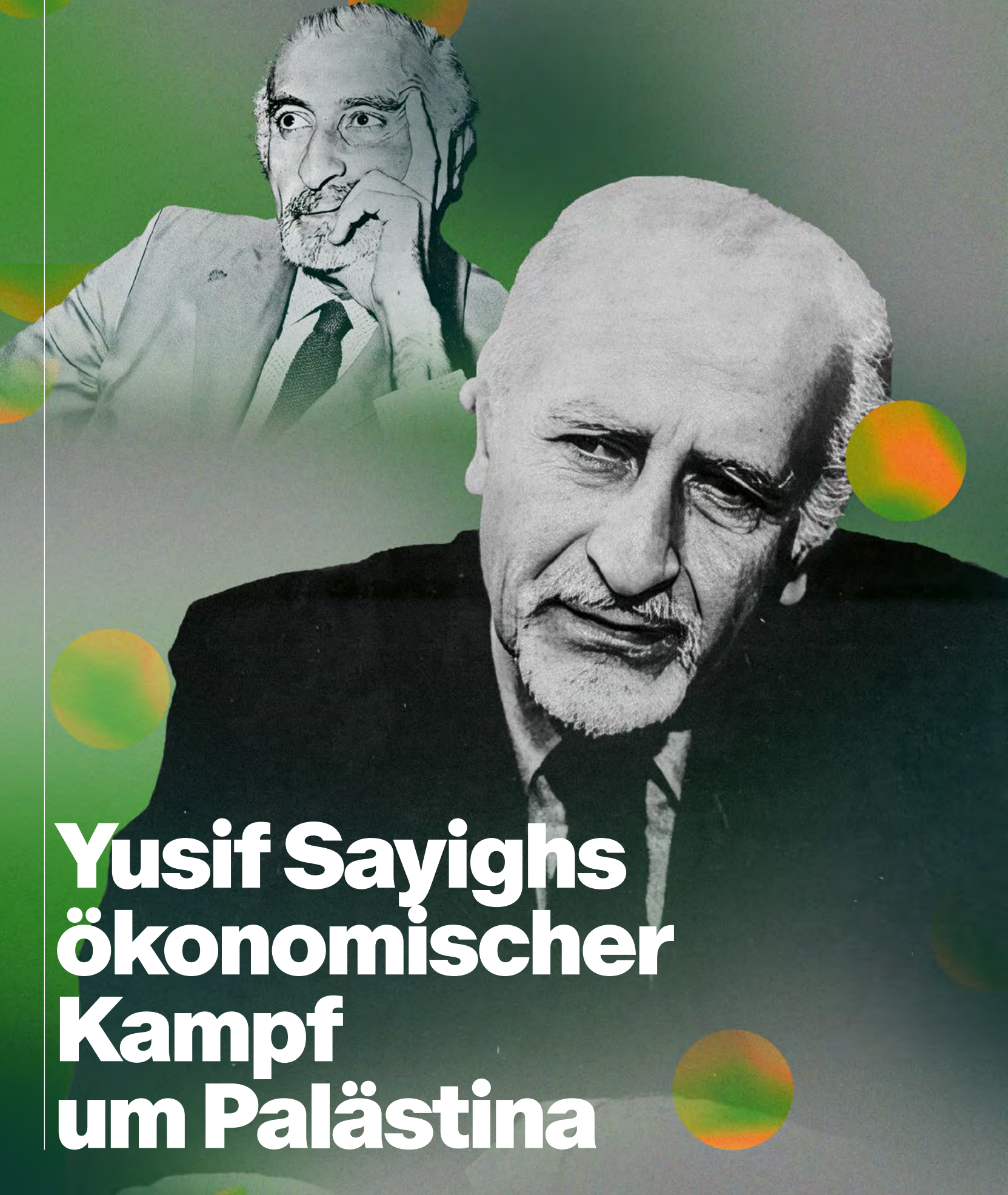
Der Studie zufolge haben es populistische Regierungen bisher nur vermocht, einzelne Aspekte der neoliberalen Regierungsweise zu überwinden, während Kernelemente wie die Schwächung des kollektiven Arbeitsrechts unangetastet bleiben. Obwohl es klare Unterschiede zwischen Links- und Rechtspopulisten gibt und was sie für die arbeitende Mehrheit bedeuten, wird es für echten sozialen Wandel also nicht reichen, auf eine wohlgesinnte populistische Regierung zu hoffen. Das lehrt schließlich auch die historische Erfahrung: nachhaltig wurden die Rechte der arbeitenden Mehrheit stets »von unten« erkämpft und nicht »von oben« gewährt. Um die Kräfteverhältnisse dauerhaft in ihrem Sinne zu verschieben, führt am Aufbau von zivilgesellschaftlicher Gegenmacht – etwa über Gewerkschaften, Genossenschaften oder Mietervereine – kein Weg vorbei. ●

Studie: Irakli Barbakadze & Simon Deakin (12/2025). *What do populists do once in office? The impact of populist governments on labour and corporate laws*. Socio-Economic Review, mwaf080

**MAX HAUSER** ist Politökonom und Redakteur bei Surplus. Er hat Volkswirtschaftslehre in Berlin, Rom und Paris studiert.

60

يوسف صايغ



**Yusif Sayighs  
ökonomischer  
Kampf  
um Palästina**

**Portrait** Yusif Sayigh war eine Schlüsselfigur der palästinensischen politischen Ökonomie. Sein Leben und Wirken reflektieren den langen, ungleichen Kampf der Palästinenser um politische und ökonomische Souveränität. Von **Vera Huwe**



Yusif Sayigh (يوسف صايغ) war der prägende Ökonom einer Generation, in deren Lebenszeit sich Palästina tiefgreifend veränderte. Geboren 1916 im Osmanischen Reich, erlebte er die britische Kolonialherrschaft, die in der Staatsgründung Israels mündete und für die Palästinenserinnen und Palästinenser mit Vertreibung und Entrechtung einherging; den aufkeimenden arabischen Nationalismus und die palästinensische Nationalbewegung, die ineinandergriffen, sich nacheinander aufbäumten und scheiterten. Sayigh starb 2004, kurz nachdem die Hoffnung auf einen souveränen palästinensischen Staat in oder spätestens nach dem Friedensprozess von Oslo zerplatzt war.

Zeit seines Lebens versuchte Sayigh, programmatisch und praktisch, die Ökonomie als Werkzeug für den palästinensischen Kampf um Land, Existenz und Würde zu nutzen. Seine Werke verbinden heterodoxe Entwicklungsökonomie mit einem verzweiferten palästinensischen Nationalismus. Dabei arbeitete er akribisch empirisch. Er rechnete vor, quantifizierte und kreierte eigene Indikatoren, die in unzählige Memoranden und Berichte eingeflossen sind. Dass diese oft ignoriert wurden, entmutigte ihn zunächst nicht. Zentral verhandelt er das Verhältnis von ökonomischer und politischer Souveränität. Be-

sonders prominent, im Westen jedoch weitgehend unbekannt, sind seine Analyse der systematischen Verunmöglichung ökonomischer Entwicklung in den von Israel besetzten Gebieten – eine These, die von Sara Roy unter dem Begriff »de-development« weiterbearbeitet und popularisiert wurde – sowie sein ambitionierter Entwicklungsplan, der in den 1990er Jahren den Weg zu einer unabhängigen palästinensischen Ökonomie hätte ebnet sollen. Trotz seines akademischen Erfolgs war er kein Elfenbeinturm-Intellektueller: Immer wieder beteiligte er sich an Versuchen, Organisationen aufzubauen, die zu staatlichen Institutionen heranwachsen und ökonomische Handlungsfähigkeit erhöhen sollten.

Yusif wurde in al-Bassa als Kind einer palästinensischen Mutter und eines syrischen Vaters geboren. Nach einigen Jahren in Kharaba (heute Syrien) floh die Familie 1925 vor dem Aufstand der Drusen gegen die französische Kolonialherrschaft zurück nach al-Bassa. Palästina war gerade britisches Mandatsgebiet geworden. Das Mandat war eine Treuhand-

schaft, die schrittweise zur postkolonialen Selbstverwaltung führen sollte. Für Palästina wurde die zionistische Siedlerbewegung, nicht jedoch die palästinensische Mehrheitsbevölkerung, zur Trägerin dieser politischen Hoheit bestimmt. Als Junge beobachtete Yusif in seiner unmittelbaren Umgebung, wie immer mehr Land an jüdische Siedler verkauft wurde. Sein frühes politisches Bewusstsein war von drohendem Verlust geprägt. Als Reaktion auf den erstarkenden Antisemitismus in Europa hatten zionistische Organisationen in den späten 1890er Jahren begonnen, Land in Palästina zu kaufen. Kommunistische und internationalistische Juden und Jüdinnen protestierten. Für die Palästinenser stellten die zunehmenden Landkäufe eine Zäsur dar. Zwar wurde Land im Osmanischen Reich durch Landreformen privatisiert und in den Händen weniger arabischer Großgrundbesitzer konzentriert, doch die Bauern besaßen Nutzungsrechte, die auch bei Eigentümerwechsel fortbestanden. Die Zionisten hingegen kauften Land, um darauf jüdische Siedlungen – die sie als Kolonien verstanden – und eine weitgehend getrennte Ökonomie aufzubauen. Sie vertrieben die palästinensischen Bauern, die ihre Lebensgrundlage verloren. Die Dynamik spitzte sich in den 1930er Jahren zu, als sich, in einer dramatischen Verflechtung der Unterdrückungserfahrungen, nach der Machtergreifung der Nationalsozialisten die jüdische Einwanderung nach Palästina deutlich beschleunigte. Die vor den Nazis Geflüchteten fanden in Palästina jedoch kein leeres Land, sondern ein expandierendes Siedlungsprojekt vor, das zunehmend offensiv darauf hinarbeitete, die Kontrolle zu übernehmen.

Yusif verfolgte die Vorgänge als Jugendlicher aus dem Libanon, wo er zunächst in Sidon eine weiterführende Schule besuchte und von 1934 bis 1938 in Beirut Betriebswirtschaft studierte. Bildung war der Familie wichtig, die Eltern kratzten mit Mühe das nötige Kleingeld zusammen. Beirut euphorisierte ihn: Er traf Studierende aus der ganzen arabischen Welt und darüber hinaus, politisierte sich in Debatten um den arabischen Nationalismus und trat der Syrischen Sozial-Nationalistischen Partei (SSNP) bei. 1940 kam der 24-jährige Yusif zurück nach Palästina.

#### Die Ökonomie des Widerstands vor der Nakba

Als junger Betriebswirt übernahm er 1947 die Leitung des Arabischen Nationalfonds – und

# 750.000

Palästinenserinnen und Palästinenser – mehr als die Hälfte der palästinensischen Bevölkerung – wurden mit der Staatsgründung Israels vertrieben.

damit zum ersten Mal eine Tätigkeit, die ihn in den ungleichen *ökonomischen* Kampf um Palästina katapultierte. In Ermangelung eines Staatsapparats war der Fonds als Quasi-Staatskasse gegründet worden. In Yusifs faszinierenden Memoiren, die seine Frau, die britische Anthropologin Rosemary Sayigh, aufgezeichnet und editiert hat, erzählt er: »Für mich war die Möglichkeit, Generaldirektor des Arabischen Nationalfonds zu sein, eine [höhere Aufgabe]. (...) Ich konnte mich in einem Bereich engagieren, in dem ich mich auskannte; Organisation und Wirtschaft – Geld für die Sache sammeln.«

Doch die Asymmetrie in den ökonomischen Ressourcen, der Professionalität der Organisation und der internationalen Unterstützung

### Mit über 100 Expertinnen und Experten arbeitete Sayigh vier Jahre an einem Entwicklungsprogramm für Palästina.

zeichnet sich bereits deutlich ab. Die Große Revolte (1936-1939), die mit einem sechsmonatigen Generalstreik – einem der längsten der Kolonialgeschichte – friedlich begonnen hatte und dann in eine militante Phase übergegangen war, war gerade mit der ganzen Kraft des Empires niedergeschlagen worden. Die Palästinenser hatten hohe Verluste zu beklagen; die politische Führung war zerstritten und organisatorisch wie finanziell geschwächt. Indes hatte die zionistische Bewegung eigene Institutionen aufgebaut, die Landkauf, Einwanderung und Siedlungsbau organisierten und finanzierten. Das zentrale ökonomische Vehikel des zionistischen Protostaats war der 1901 gegründete Jüdische Nationalfonds (JNF). Finanziert durch Spenden aus der Diaspora und rechtlich privilegiert durch die Briten kaufte der JNF Land in Palästina, das fortan – und bis heute – als nationales Eigentum des jüdischen Volkes galt und ausschließlich an Juden und Jüdinnen verpachtet wurde. Ein erster Versuch, einen spiegelbildlichen palästinensischen Fonds aufzubauen, der Land kaufen oder vor

Verkauf schützen sollte, scheiterte. Der Nationalfonds stellt nun einen neuen Anlauf mit breiterem Mandat dar.

Die ökonomische Frage, vor der Sayigh stand, war: Wie lässt sich in einer armen Gesellschaft effektiv Geld mobilisieren, ohne Einzelne zu überlasten? Seinem Konzept folgend zahlte jede Person einen Schilling pro Jahr. Kasziert wurde in Lebensmittelläden. Hinzu kam eine Art progressive Einkommenssteuer. Ohne Zugang zu Einkommensdaten bestimmte Sayigh berufsgruppenspezifische Ober- und Untergrenzen – äquivalent zu Steuerklassen –, innerhalb derer lokale Komitees die individuelle Besteuerung festlegten. Als die Erhebung 1947 begann, stand die Eskalation kurz bevor. Die Briten bereiteten ihren Abzug vor. Zionistische

mensionen der palästinensischen Erfahrung dieser Zeit. Mithilfe einer selbst entwickelten Gewichtungsmethodik, die die Qualität von Land berücksichtigt, zeigt er, dass die Siedler vor der Staatsgründung zwar nur 7 Prozent des Landes besaßen. Diese Flächen hatten jedoch ein besonders hohes ökonomisches Potenzial – Grundlage für den Aufbau einer produktiven Ökonomie. Sayigh schätzte außerdem den Wert der Grundstücke, von denen Palästinenser vertrieben und de facto enteignet wurden, und quantifizierte die ökonomischen Auswirkungen der Fluchtbewegungen auf die Nachbarländer.

Verzweifelt über die politische Ausweglosigkeit konzentrierte sich Sayigh in den 50ern auf Wissenschaft und Familie. Nach dem Tod



Die American University Beirut. Rechts: Yusif Sayigh in seiner Kindheit.

Milizen begannen mit den Vertreibungen, die von Palästinensern als die Nakba – die große Katastrophe – erinnert werden. Trotz schwieriger Sicherheitslage werden innerhalb kurzer Zeit beträchtliche 176.000 Schilling (etwa 700.000 US-Dollar) eingenommen. Doch die Freude hielt den Kräfteverhältnissen nicht lange stand. Als ein Mitarbeiter die Summe stolz in der Presse verkündete, spendete am nächsten Tag eine jüdische Südafrikanerin eine Million Schilling an den JNF. Bei der gewaltsamen Teilung 1948 weigerte sich Sayigh, Westjerusalem zu verlassen. Neun Monate verbrachte er in israelischer Kriegsgefangenschaft.

#### Vermessung des Verlusts, Neuorientierung des Widerstands

Mit der Staatsgründung Israels veränderte sich die geografische und politische Gestalt Palästinas. Über 750.000 Palästinenser – mehr als die Hälfte der palästinensischen Bevölkerung – wurden vertrieben, ihre Dörfer zerstört. Auch al-Bassa, Sayighs Heimatort. Seine Berechnungen enthüllen die ökonomischen Di-

seiner geliebten Mutter heiratete er Rosemary. Rosemary dokumentierte als Erste palästinensische Subjektivitäten in den Flüchtlingslagern im Libanon, mit besonderem Fokus auf die Erfahrung von Frauen und ihre Formen des Widerstands. Nach einer Promotion in den USA kehrte Sayigh 1957 als Professor für Ökonomie an seine alte Universität in Beirut zurück, wo er die Bedingungen wirtschaftlicher Entwicklung im vom Kolonialismus fragmentierten arabischen Raum erforschte. Dabei betont er unter anderem die Bedeutung produktiver Sektoren und ökonomischer Integration sowie der strategischen Nutzung des Öls und der Planungsmethoden. Sein Buch *Brot mit Würde* (1961), mit dem er sich als Ökonom etablierte, bringt seinen zentralen Gedanken auf den Punkt: Wirtschaftliche Entwicklung sollte nicht als rein technischer oder wachstumszentrierter Prozess verstanden werden, sondern ist untrennbar mit sozialer Gerechtigkeit und politischer Freiheit verbunden. Doch während seine emanzipatorische Entwicklungsökonomie bald mit Forschungsaufenthalten in Har-

vard, Princeton und Oxford belohnt wurde, stieß der Versuch des ägyptischen Präsidenten Nasser, tatsächlich die Kontrolle über die eigenen Ressourcen zu erlangen bei den ehemaligen Kolonialmächten auf wenig Gegenliebe.

In den 60er Jahren formierte sich die palästinensische Widerstandsbewegung neu. Angesichts der Auflösung der Vereinigten Arabischen Republik, eines kurzzeitigen Zusammenschlusses Syriens und Ägyptens, der demütigenden Niederlage der arabischen Staaten im Sechstagekrieg und der Machtkämpfe regionaler Kräfte wie der Baath-Partei schlussfolgern die Palästinenser, ihre Befreiung selbst in die Hand nehmen zu müssen. Unter dem Eindruck der Revolution in Algerien entstand eine nationale Befreiungsbewegung. 1964



wird die Palästinensische Befreiungsorganisation (PLO) gegründet, die fortan als Dachorganisation und legitimierte Repräsentanz der Palästinenser fungierte. Die Idee eines säkularen, demokratischen Staates für alle gewann an Zuspruch, besonders unter den linken Fraktionen. Sayigh wurde 1964 Mitglied im Palästinensischen Nationalrat, dem legislativen Arm der PLO im Exil. Nach seinem Rückzug aus der SSNP, von der er sich in den 50er Jahren aufgrund ihres zunehmenden Autoritarismus, ihrer starren, ultranationalistischen Ideologie und interner Machtkämpfe entfremdet hatte, blieb er parteipolitisch unabhängig. Auf der Ratstagung in Kairo 1968 bemängelte er, ganz Ökonom, dass zwar große Ziele formuliert, der bestmögliche Einsatz verfügbarer Mittel jedoch nicht geprüft wird. »Selbst ein kleiner Laden muss planen!«, rief er in den Saal. Mit dem daraufhin gegründeten Planungszentrum, das er von 1968 bis 1971 leitete, entwickelt Sayigh erstmals Pläne für Palästina – Finanzen, internationale Beziehungen, Militär. Doch das 400 Seiten starke Manuskript verschwand in der

Schublade: »Revolution und Planung passen nicht zusammen«, hieß es lapidar aus dem Exekutivkomitee der PLO.

### Die Verunmöglichung einer palästinensischen Ökonomie unter Besatzung

Rückschlag nach Rückschlag musste Sayigh anerkennen, dass die Möglichkeit palästinensischer Selbstbestimmung im komplexen Geflecht innerpalästinensischer Rivalitäten, wechselhafter arabischer Interessen und israelischer Obstruktion zusehends schwand. Unter dem Eindruck des Scheiterns entstand 1986 sein wegweisendes Werk *The Palestinian Economy under Occupation: Dependency and Pauperization*, das die Unmöglichkeit einer eigenständigen Ökonomie unter Besatzung analysiert. Gestützt auf Entwicklungsindikatoren der Nachbarländer dekonstruiert er mit einem *counterfactual* die israelische Behauptung, die Besatzung habe den Palästinensern ökonomisch genutzt. Das geringe nominale Wachstum verdecke vielmehr eine tiefgreifende, erzwungene Abhängigkeit von der israelischen Ökonomie. In Weiterentwicklung der lange marginalisierten, aber inzwischen neu rezipierten Dependenztheorie beschreibt Sayigh die atypische Situation Palästinas: Zentrum und Peripherie fallen hier geografisch und politisch zusammen; ein Kolonialismus im Inneren, der nicht durch die »unsichtbare Hand« der vom Zentrum oktroyierten Marktkräfte, sondern durch die »sichtbare Hand« des Besatzers wirkt. Im Unterschied zu »klassischen« Formen der Abhängigkeit, in denen periphere Länder eine gewisse Entwicklung erfahren können, wenn auch in ungleicher, abhängiger Form, unterbindete Israel in den besetzten Gebieten jedwede Entwicklung durch eine Strategie der Abhängigkeit gepaart mit Entrechtung: Die gesamte Makroökonomie – Handel, Arbeitsmarkt, Finanzflüsse und Infrastruktur – wurde so strukturiert, dass sie israelischen Interessen dient, während Enteignungen, Zerstörung und der Entzug zentraler Ressourcen die Palästinenser ihrer Produktions- und Eigentumsgrundlagen berauben. Die Entrechtung reicht dabei über das Ökonomische hinaus – von der Verweigerung politischer Selbstbestimmung bis zu Angriffen auf Bildungsinstitutionen, Verhaftungen und Deportationen. Erst nach Ende der Besatzung, schließt Sayigh, könnten Entwicklungsstrategien »mit einem signifikanten Grad Hoffnung« verfolgt werden.

### Planen für eine souveräne Ökonomie: Das palästinensische Entwicklungsprogramm

Ein Grad Hoffnung blitzte auf, als die PLO 1988 einen unabhängigen Staat Palästina erklärte und die Madrider Konferenz 1991 ein multilaterales Gesprächsformat über mögliche Friedensverhandlungen eröffnete. Mit

über siebzig Jahren griff Sayigh sein Lebens- thema wieder auf: die Planung. Seine 1989 von der PLO beauftragte Vorstudie zeigt, dass eine unabhängige palästinensische Ökonomie möglich ist. Land, Ressourcen und Arbeitskraft sind vorhanden, es fehlte vor allem an Kapital. Er warf sein ganzes Gewicht hinter die Erarbeitung eines nationalen Entwicklungsprogramms – makroökonomisch fundiert, mit kohärenten sektoralen Plänen und konkreten Investitionsbedarfen. Mit über 100 Expertinnen und Experten arbeitete Sayigh vier Jahre am Palestinian Development Program, das Staatsaufbau, ökonomische Stabilisierung und soziale Entwicklung umfasst. Dieses ehrgeizige Vorhaben war als Leitfaden für den Aufbau einer unabhängigen Wirtschaft gedacht, die einen palästinensischen Staat vorbereiten und tragfähig machen würde. Der Plan wurde zu seinem Vermächtnis.

Ein nationales Entwicklungsprogramm wurde nie umgesetzt. Unmittelbar nach seiner Veröffentlichung wurde das geheim verhandelte Oslo-Abkommen (1993) unterzeichnet, das mit dem Pariser Protokoll (1994) die asymmetrische ökonomische Verflechtung institutionalisierte. Gleichwohl gelang es Sayigh, auf Grundlage der gesammelten Daten und Analysen die von der Weltbank identifizierten Investitionsbedarfe zu formen und das internationale Hilfspaket deutlich von 1,8 auf 2,4 Milliarden US-Dollar zu erhöhen. In den Folgejahren erreichte die neoliberale Wende die israelische und palästinensische Wirtschaft. Während westliche Regierungen noch an eine Zwei-Staaten-Lösung glauben wollten, setzte der israelische Premier Rabin die Idee eines »ökonomischen Friedens« durch: wirtschaftliche Anreize gegen dauerhafte Kontrolle und Unterdrückung.

Die Zerstörung der Möglichkeit einer eigenständigen palästinensischen Ökonomie war kein Nebenprodukt, sondern gezieltes Herrschaftsinstrument. Sayighs Leben und Wirken zeugen von der Vielfältigkeit und Ausdauer palästinensischen Widerstands, den er mit ökonomischen Analysen und dem Aufbau konkreter Institutionen unterstützte, aber auch von den Bedingungen schierer Asymmetrie, unter denen dieser Kampf geführt wurde. Heute, dreißig Jahre nach Oslo und nach zwei Jahren Genozid in Gaza, ist die palästinensische Ökonomie nahezu vollständig zerstört. ●

**VERA HUWE ist Ökonomin und interessiert sich für Verkehr, Klima und den Staat. Sie hat zur politischen Ökonomie des Flugverkehrs promoviert und arbeitet für das Dezernat Zukunft.**

# Impressum

## Schließe jetzt ein Abonnement ab!

Surplus ist das Wirtschaftsmagazin, das sich um die Interessen der großen Mehrheit und nicht die der Reichsten dreht. Dafür bringen wir weltweit führende ökonomische Denkerinnen und Denker zusammen.



- Alle zwei Monate das Print- und Online-Magazin
- Regelmäßig neue Video- und Podcastformate
- Täglich exklusive Texte, Kolumnen und Analysen

120€ pro Jahr (DE)  
12€ pro Monat (DE)

[www.surplusmagazin.de](http://www.surplusmagazin.de)

ISBN: 978-3-69151-029-4

#### VERLAG

Brumaire Verlag GmbH  
Görlitzer Str. 71, 10997 Berlin

© 2025

Surplus Magazin GmbH  
Görlitzer Str. 71, 10997 Berlin

#### GESCHÄFTSFÜHRUNG

Ole Rauch, Lukas Scholle

#### VERLAGSLEITUNG

Dr. Carmen Giovanazzi

#### V.I.S.D.P.

Lukas Scholle (Chefredakteur)  
[scholle@surplusmagazin.de](mailto:scholle@surplusmagazin.de)

#### CREATIVE DIRECTOR

Markus Stumpf  
[stumpf@surplusmagazin.de](mailto:stumpf@surplusmagazin.de)

#### FREIE MITARBEIT (DESIGN)

Cristina Zickert

#### KORREKTORAT

Marlen van den Ecker

#### ÜBERSETZUNG

Tim Steins

#### KONTAKT ZUR REDAKTION

[redaktion@surplusmagazin.de](mailto:redaktion@surplusmagazin.de)

#### KONTAKT ZUM ABO-SUPPORT

[support@surplusmagazin.de](mailto:support@surplusmagazin.de)

#### ANZEIGEN/WERBUNG

[landwehr@surplusmagazin.de](mailto:landwehr@surplusmagazin.de)

#### MEDIADATEN

[www.surplusmagazin.de/mediadaten](http://www.surplusmagazin.de/mediadaten)

#### BILDRECHTE

Cover © Surplus, S. 4 © Unseen  
Histories, S. 6 © Isabelle Ferreras,

S. 6–9 © IMAGO / aal.photo, Hanno Bode, S. 12 © Surplus, S. 15 © Surplus, S. 16 © Surplus, S. 18–19 © Surplus, S. 20 © IMAGO / MASKOT, S. 21 © IMAGO / Berlinfoto, S. 22 © IMAGO / Emmanuele Contini, IMAGO / Paul-Philipp Braun, S. 23 © Illustration Surplus, S. 24 © IMAGO / Matthias Wehnert, S. 26–31 © Matej Povse, S. 32–36 © Doro Zinn, S. 38 © IMAGO / NurPhoto, S. 41 © NASA, S. 42 © IMAGO / Jochen Tack, S. 45 © IMAGO / Pacific Press Agency, IMAGO / Zoonar, S. 46 © IMAGO / Depositphotos, S. 48 © Surplus, S. 50 © IMAGO / NurPhoto, IMAGO / ABACAPRESS, S. 51 © Zane Zlemeša, S. 52 © Surplus, S. 53 © IMAGO / Zoonar, S. 54 © IMAGO / ZUMA Press, S. 55 © IMAGO / Panthermedia, S. 56 © IMAGO / Andia, YAY Images, S. 57 © Surplus, S. 60 © Surplus, S. 62 © Francisco Anzola, S. 63 © Yezid Sayigh

#### DRUCK

Druckhaus Sportflieger GmbH, Berlin

#### VERSAND

Heftwerk / OML GmbH & Co. KG, Berlin

#### VERTRIEB

PressUp GmbH, Hamburg

#### VERLAG

[www.brumaireverlag.de](http://www.brumaireverlag.de)



Wöchentlich neue Videos  
zu aktuellen Fragen mit unseren  
Expertinnen und Experten.





Andere Wirtschaftsmedien schreiben  
für Deine Chefs. **Wir für Dich.**

- Alle zwei Monate als Print- und Onlinemagazin
- Regelmäßig neue Video- und Podcastformate
- Täglich exklusive Texte, Kolumnen und Analysen

**Jetzt kostenlos  
für eine Woche testen!**



surplusmagazin.de