

Armeli, Navid; Hay, Daniel; Maschke, Manuela; Mierich, Sandra; Siebertz, Angela

## Research Report

### Mittelgroße und grosse Unternehmen in Deutschland: Volkswirtschaftliche Bedeutung und Situation aus der Perspektive der Unternehmensmitbestimmung - eine Analyse

Mitbestimmungsreport, No. 64

#### Provided in Cooperation with:

The Hans Böckler Foundation

*Suggested Citation:* Armeli, Navid; Hay, Daniel; Maschke, Manuela; Mierich, Sandra; Siebertz, Angela (2021) : Mittelgroße und grosse Unternehmen in Deutschland: Volkswirtschaftliche Bedeutung und Situation aus der Perspektive der Unternehmensmitbestimmung - eine Analyse, Mitbestimmungsreport, No. 64, Hans-Böckler-Stiftung, Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.), Düsseldorf

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/231752>

#### Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

#### Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

# REPORT

Mitbestimmungsreport Nr. 64, 01. 2021

Das I.M.U. ist ein Institut  
der Hans-Böckler-Stiftung

## MITTELGROSSE UND GROSSE UNTERNEHMEN IN DEUTSCHLAND

### Volkswirtschaftliche Bedeutung und Situation aus der Perspektive der Unternehmensmitbestimmung – eine Analyse

Oliver Emons, Henrik Steinhaus, Stephan Kraft

#### AUF EINEN BLICK

- Mittelgroße und große Unternehmen (im Sinne der Unternehmensmitbestimmung) in Deutschland haben eine große wirtschaftspolitische und arbeitsmarktpolitische Bedeutung für das deutsche Wirtschaftssystem.
- Auch wenn die pure Anzahl großer (>2.000 Beschäftigte) Unternehmen (2018: 1.007) und mittelgroßer (501-2.000 Beschäftigte) Unternehmen (2018: 5.852) vergleichsweise gering ist, arbeitete dort 2018 mehr als ein Drittel aller Beschäftigten (11,1 Millionen von 30,9 Millionen).
- 22,2 Prozent des gesamten Umsatzvolumens entfiel im Jahr 2018 auf große Unternehmen (>2.000 Beschäftigte) und 19,3 Prozent auf mittelgroße Unternehmen (501-2.000 Beschäftigte); zusammen stehen sie für 42 Prozent des Umsatzvolumens der deutschen Wirtschaft.
- Das Wertschöpfungsvolumen dieser beiden Gruppen mit 25,5 Prozent (>2.000 Beschäftigte) und 20,0 Prozent (501-2.000 Beschäftigte) unterstreicht die nach wie vor dominante wirtschaftliche Bedeutung dieser Größengruppe von Unternehmen.

# INHALT

<b>1</b>	<b>Noch immer: Prägende Rolle Mitbestimmter Unternehmen für die Deutsche Wirtschaft</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Inhalt</b>	<b>3</b>
2.1	Abgrenzungsmerkmale für Unternehmensgrößenklassen	4
2.2	Unternehmensgrößenklassen im Sinne der EU-Empfehlung	4
2.3	Unternehmensgrößenklassen im Sinne der Unternehmensmitbestimmung	5
<b>3</b>	<b>Wesentliche Ergebnisse</b>	<b>6</b>
3.1	Bedeutung und Situation <i>großer</i> Unternehmen im Sinne der <i>EU-Empfehlung</i>	6
3.2	Bedeutung und Situation <i>großer</i> Unternehmen im Sinne der <i>Unternehmensmitbestimmung</i>	7
3.3	Bedeutung und Situation <i>mittelgroßer</i> Unternehmen im Sinne der <i>Unternehmensmitbestimmung</i>	8
<b>4</b>	<b>Fazit</b>	<b>9</b>

# AUTOREN

## **Oliver Emons**

oliver-emons@boeckler.de

## **Henrik Steinhaus**

hsteinhaus@eic-partner.de

## **Stephan Kraft**

skraft@eic-partner.de

# 1 NOCH IMMER: PRÄGENDE ROLLE MITBESTIMMTER UNTERNEHMEN FÜR DIE DEUTSCHE WIRTSCHAFT

Mitbestimmung bleibt auch in Zeiten herausfordernder Transformation wie heute, was sie immer war: das Prinzip, für die demokratische Gestaltung des Wandels in Unternehmen und Gesellschaft Verantwortung zu übernehmen. Das globalisierte Finanzkapital hat das, was wir einst die Deutschland AG nannten, zwar seit Mitte der 2000er-Jahre grundlegend verändert: Die Zukunft von Arbeitsplätzen, Standorten oder Unternehmen steht bekanntermaßen nicht ganz oben im Zielkatalog von Finanzinvestoren. Gerade die Erfahrungen mit der deutschen Mitbestimmung weisen aber einen Pfad, wie Aktionärsinteressen mit Arbeitnehmerinteressen rechtlich verbindlich in der Praxis von Unternehmensführung zum Wohl eines Unternehmens austariert werden müssen und können. Mitbestimmung ist in Deutschland bis heute ein tragender Pfeiler der sozialen Marktwirtschaft. Das wird auch in Zeiten des politisch ausgerufenen „Green Deals“ in Deutschland auf absehbare Zeit so bleiben.

Die von Henrik Steinhaus und Stephan Kraft erstellte Analyse der Unternehmensstrukturen im Koordinatensystem der Mitbestimmungsgesetze legt diesen Schluss nahe. Auch wenn die pure Anzahl großer Unternehmen mit mehr als 2.000 Beschäftigten (1.007 von 3,5 Millionen) und mittelgroßer Unternehmen mit 501-2.000 Beschäftigten (5.852 von 3,5 Millionen) vergleichsweise gering ist, arbeiteten dort 2018 mehr als ein Drittel aller Beschäftigten (11,1 Millionen von 30,9 Millionen). 22,2 Prozent des gesamten Umsatzvolumens entfiel 2018 auf große Unternehmen (>2.000 Beschäftigte) und 19,3 Prozent auf mittelgroße Unternehmen (501-2.000 Beschäftigte); zusammen stehen sie für 42 Prozent des Umsatzvolumens der deutschen Wirtschaft. Das Wertschöpfungsvolumen dieser beiden Gruppen mit 25,5 Prozent (>2.000 Beschäftigte) und 20,0 Prozent (501-2.000 Beschäftigte) unterstreicht die nach wie vor dominante wirtschaftliche Bedeutung dieser Größengruppe von Unternehmen.

Die Statistik bildet demnach die häufig unterstellte Dekonstruktion großer Unternehmen durch Digitalisierung in kleinere selbstständige Einheiten oder das Ableben der großen traditionellen Industrie- und Verwaltungsunternehmen nicht ab. Vielmehr scheinen sich viele intern auf die neuen Herausforderungen einzustellen, ohne ihre gesellschaftsrechtlichen Organisationsstrukturen wesentlich zu verändern. Mit diesem Befund zur quantitativen Bedeutung großer Unternehmen begibt sich der Wirtschaftsstandort Deutschland auf den Pfad der Transformation.

Wir unterstellen, dass diese Konstellation auch weiterhin pfadprägend sein wird. „Disruptiv“ mögen

Veränderungen der Arbeit selbst sein. Die ökonomischen Macht- und Entscheidungsstrukturen gehen da offenbar nicht mit. Mitbestimmung ist und bleibt in dieser Lesart ein Element von Unternehmensführung und Corporate Governance. Wer den Wandel gut bestehen will, der braucht Erwartungssicherheit und Stabilität des organisatorischen Rahmens.

## 2 INHALT

*Ziel der vorliegenden Studie* zu mittelgroßen und großen Unternehmen ist es, Arbeitnehmervertreter in Unternehmen und aus Gewerkschaften bei der Wahrnehmung ihrer Mitbestimmungsaufgaben zu unterstützen. Die Kenntnis der *Bedeutung und Situation* dieser wichtigen Gruppe von Unternehmen innerhalb der deutschen Volkswirtschaft ermöglicht es, politische Rahmenbedingungen zu verstehen und weiterzuentwickeln und die Lage des eigenen Unternehmens im Vergleich zu den Besonderheiten des Unternehmensclusters abzuschätzen. Die Verortung des eigenen Unternehmens im jeweiligen Unternehmenscluster ermöglicht eine Früherkennung und proaktive Auseinandersetzung sowohl bei sich verändernden Unternehmenskennzahlen als auch Veränderungen des jeweiligen Unternehmensclusters, sodass unternehmensinterne wie -externe Entwicklungen mit Auswirkungen auf die Belegschaft des eigenen Unternehmens fundierter diskutiert werden können. Außerdem soll die Studie den Arbeitnehmervertretern eine Informationsgrundlage für die stichhaltige Diskussion mit dem Management über die Bedeutung und Lage mittelgroßer und großer Unternehmen ermöglichen.

Die wirtschaftspolitische und arbeitsmarktpolitische *Bedeutung und Situation* der mittelgroßen und großen Unternehmen soll anhand von wenigen, aber wesentlichen *Analysemerkmalen* inhaltlich herausgearbeitet und dem Leser anschaulich verdeutlicht werden.

Grundlage der Analyse bilden mehrere Leitfragen:

- Wie hoch sind *Anzahl* und *Anteil* der mittelgroßen und großen Unternehmen an allen Unternehmen in Deutschland (*Mengenstruktur*)?
- Wie viele *Personen* beschäftigen die mittelgroßen und großen Unternehmen in Deutschland (*Beschäftigungsstruktur*)?
- Welches *Umsatzvolumen* erwirtschaften die mittelgroßen und großen Unternehmen in Deutschland (*Umsatzstruktur*)?
- Welches *Wertschöpfungsvolumen* erzielen die mittelgroßen und großen Unternehmen in Deutschland (*Wertschöpfungsstruktur*)?
- Auf welche *Rechtsformen* verteilen sich die mittelgroßen und großen Unternehmen in Deutschland (*Rechtsformstruktur*)?

- Auf welche *Bundesländer* verteilen sich die mittelgroßen und großen Unternehmen in Deutschland (*Regionalstruktur*)?
- Auf welche *Branchen* verteilen sich die mittelgroßen und großen Unternehmen in Deutschland (*Branchenstruktur*)?
- Welchen Grad der *Auslandskontrolle* weisen die mittelgroßen und großen Unternehmen in Deutschland auf (*Kontrollstruktur*)?
- Welchen Grad der *Auslandsaktivitäten* weisen die mittelgroßen und großen Unternehmen in Deutschland auf (*Exportstruktur*)?
- Welchen Grad der *Konzentration* weisen die mittelgroßen und großen Unternehmen in Deutschland auf (*Konzentrationsstruktur*)?

Diese Kurzdarstellung soll die wesentlichen Ergebnisse dieser Studie zusammenfassend darstellen. Die detaillierte Darstellung der Ergebnisse lässt sich der Studie „Mittelgroße und Große Unternehmen in Deutschland“ entnehmen.

## 2.1 Abgrenzungsmerkmale für Unternehmensgrößenklassen

*Analysegegenstand* der Studie sollen alle mittelgroßen und großen Unternehmen in Deutschland sein. Eine allgemeingültige *Definition und Abgrenzung* des Clusters der mittelgroßen und großen Unternehmen existiert jedoch nicht.

In Abhängigkeit des Analyseziels sind unterschiedliche Kriterien zur *Bestimmung der relativen Größe eines Unternehmens* anwendbar. Die Bildung von Unternehmensgrößenklassen kann sich z. B. an Finanzkennzahlen wie Umsatzvolumen, Gewinn oder Bilanzsumme, Beschäftigungskennzahlen wie Arbeitnehmerzahl, Lohnsumme oder Arbeitsstunden sowie sektorspezifischen Kennzahlen wie Passagierkilometern von Luftfahrtunternehmen, Bettenauslastung von Hotelbetrieben oder Ackerflächen landwirtschaftlicher Betriebe orientieren.

Diverse *Rechtsquellen sowie Landes- und Bundesämter* wie statistische Ämter, die Bundesagentur für Arbeit oder Finanzämter verwenden und verweisen auf verschiedene Kriterien für die Bildung von Unternehmensgrößenklassen (vgl. **Tabelle 1**). Nicht amtliche Statistikportale, Datenbanken und Branchenverbände übernehmen in der Regel die amtlichen Kriterien zur Bildung von Unternehmensgrößenklassen, setzen teilweise aber auch eigene Klassifikationskriterien ein.

## 2.2 Unternehmensgrößenklassen im Sinne der EU-Empfehlung

Die *Empfehlung der Kommission der Europäischen Gemeinschaften* vom 6. Mai 2003 betreffend die Definition der Kleinunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen (Amtsblatt der Europä-

ischen Union vom 20.05.2003) bildet aus mehreren Gründen eine der beiden im Rahmen der vorliegenden Studie relevanten Systematiken zur Einteilung von Unternehmensgrößenklassen.

Gemäß der Empfehlung der Kommission der Europäischen Gemeinschaften lassen sich mittlere und große Unternehmen von Kleinst- und kleinen Unternehmen unter anderem über das Kriterium der *sozialversicherungspflichtig Beschäftigten* abgrenzen. Diese Einteilungslogik harmonisiert grundsätzlich mit der Einteilung der mitbestimmungsrelevanten Unternehmensgrößenklassen, die sich an der *Zahl der Arbeitnehmer* orientiert. Außerdem ist die Einteilungslogik gemäß EU-Empfehlung hinsichtlich der

Tabelle 1

### Abgrenzungsmerkmale für Unternehmensgrößenklassen

Quellen	Abgrenzungsmerkmale
Europäische Kommission (Empfehlung)	Beschäftigte, Umsatzerlöse und Bilanzsumme
Mitbestimmungsgesetze (DrittelbG, MitbestG, MontanMitbestG, MontanMitbestErgG)	Arbeitnehmer
Handelsgesetzbuch (HGB)	Arbeitnehmer, Umsatzerlöse und Bilanzsumme
Umsatzsteuergesetz (UStG) und Umsatzsteuerstatistik des Statistischen Bundesamtes	Umsatzerlöse
Körperschaftsteuergesetz (KStG) und Körperschaftsteuerstatistik des Statistischen Bundesamtes	Gesamtbetrag der erzielten Einkünfte
Gewerbesteuergesetz (GewStG) und Gewerbebesteuerstatistik des Statistischen Bundesamtes	Gewerbeertrag
Betriebsprüfungsordnung (BpO) Verwaltungsvorschrift des Bundesministers der Finanzen für die Außenprüfung der Landesfinanzbehörden und das Bundeszentralamt für Steuern	Umsatzerlöse oder steuerlicher Gewinn (Handels-, Fertigungs- und andere Betriebe, Freie Berufe), zusätzlich Aktivvermögen (Kreditinstitute), Prämieinnahmen (Versicherungsunternehmen), Wirtschaftswert (land- und forstwirtschaftliche Betriebe)
Sozialgesetzbuch (SGB) und Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit (BfA)	Beschäftigte

Quelle: Amtsblatt der Europäischen Kommission, Gesetze im Internet, Bundesfinanzministerium, Bundesagentur für Arbeit

Zahl der Arbeitnehmer mit der Einteilung der Unternehmensgrößenklassen im Sinne des Handelsgesetzbuches (HGB) kompatibel.

Vorteilhaft ist darüber hinaus, dass sich die Erfassung gemäß der Empfehlung der EU-Kommission auf *alle Unternehmen unabhängig von der Rechtsform* erstreckt. Die Gesetze zur Unternehmensmitbestimmung betreffen hingegen ausschließlich Kapitalgesellschaften wie die AG und GmbH. Personengesellschaften sind nicht mitbestimmungspflichtig im Sinne der Unternehmensmitbestimmung, da die entsprechenden Gesetze für diese Rechtsform keine Wirkung entfalten. Da im Rahmen der vorliegenden Studie jedoch alle Rechtsformen berücksichtigt werden sollen, ist die Klassifizierung gemäß EU-Empfehlung hilfreich und ist auch zur Identifizierung von großen und mittelgroßen Unternehmen herangezogen worden.

Ein weiterer und entscheidender Grund für das Aufgreifen der Abgrenzungskriterien und -werte der Kommission der Europäischen Gemeinschaften besteht darin, dass das *statistische Unternehmensregister*, welches von den Statistischen Ämtern der einzelnen Bundesländer sowie dem Statistischen Bundesamt gemeinsam geführt wird, die von der EU-Kommission empfohlenen Kriterien nutzt.

Das *Unternehmensregister* ist eine regelmäßig aktualisierte Datenbank mit Unternehmen und Betrieben aus nahezu allen Wirtschaftsbereichen Deutschlands. Auswertungen aus dem statistischen Unternehmensregister enthalten alle wirtschaftlichen Einheiten, die einen Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt leisten, im Inland ihren Sitz haben, und deren Schwerpunkt der wirtschaftlichen Tätigkeit in einem der Abschnitte B bis N oder P bis S der Wirtschaftszweigklassifikation des Jahres 2008 (WZ 2008) liegt (sogenannte Grundgesamtheit). Lediglich die Abschnitte A (Land- und Forstwirtschaft, Fischerei), O (Öffentliche Verwaltung, Verteidigung; Sozialversicherung), T (Private Haushalte mit Hauspersonal; Herstellung von Waren und Erbringung von Dienstleistungen durch Private Haushalte für den Eigenbedarf ohne ausgeprägten Schwerpunkt) und U (Exterritoriale Organisationen und Körperschaften) der WZ2008 sind ausgenommen. Somit werden 17 von insgesamt 21 Wirtschaftszweigklassen der deutschen Volkswirtschaft erfasst ([Statistisches Bundesamt 2018a](#), S. 3; [Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2018](#), S. 1).

Das statistische Unternehmensregister enthält neben Ordnungsmerkmalen, wie Wirtschaftszweig oder Rechtsform, für die darin geführten Einheiten Angaben zum steuerbaren Umsatz aus Lieferungen und Leistungen, zur Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten und zur Verflechtung der Unternehmen. Damit bildet das Unternehmensregister die deutsche Unternehmenslandschaft nahezu vollständig ab (Opfermann/Beck 2018, S. 69).

Quellen des statistischen Unternehmensregisters sind Verwaltungsbereiche, wie die Bundesagentur für Arbeit oder die Finanzbehörden, sowie

einzelne Bereichsstatistiken, wie beispielsweise Erhebungen des Produzierenden Gewerbes, Handels oder Dienstleistungsbereichs ([Statistisches Bundesamt 2018a](#), S. 3).

Da sich dennoch nicht alle Analyse Kriterien der vorliegenden Studie mit Zahlen des Unternehmensregisters beantworten lassen, wird in diesen Fällen auf Zahlen der Umsatzsteuerstatistik oder der Unternehmensstrukturstatistik sowie des Statistischen Bundesamtes zurückgegriffen.

Tabelle 2

**Unternehmensgrößenklassen gemäß Empfehlung der Kommission der Europäischen Gemeinschaften vom 06.05.2003**

Typ	Beschäftigte (in Personen)	Jahresumsatz (in Mio. Euro)	Bilanzsumme (in Mio. Euro)
<i>Kleinstunternehmen</i> sind solche, die das Merkmal Beschäftigte sowie eines der beiden Merkmale Jahresumsatz oder Bilanzsumme erfüllen	<10	≤2,0	≤2,0
<i>Kleine Unternehmen</i> sind solche, die das Merkmal Beschäftigte sowie eines der beiden Merkmale Jahresumsatz oder Bilanzsumme erfüllen	<50	≤10,0	≤10,0
<i>Mittlere Unternehmen</i> sind solche, die das Merkmal Beschäftigte sowie eines der beiden Merkmale Jahresumsatz oder Bilanzsumme erfüllen	<250	≤50,0	≤43,0
<i>Große Unternehmen</i> sind solche, die das Merkmal Beschäftigte oder die beiden Merkmale Jahresumsatz und Bilanzsumme erfüllen	≥250	>50,0	>43,0

Quelle: Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2003)



**2.3 Unternehmensgrößenklassen im Sinne der Unternehmensmitbestimmung**

Die Bildung von Unternehmensgrößenklassen im Sinne der Unternehmensmitbestimmung basiert auf entsprechenden *Mitbestimmungsgesetzen* und den darin definierten Geltungsbereichen bzw. erfassten Unternehmen. Die Mitbestimmungsge-

setze definieren den Geltungsbereich bzw. die erfassten Unternehmen über die *Zahl der Arbeitnehmer* und bilden somit die zweite im Rahmen dieser Studie relevante Systematik zur Einteilung von Unternehmensgrößenklassen.

Die *Mitbestimmungsrechte sind je nach Unternehmensart bzw. -größe in unterschiedlichen Gesetzen* geregelt. Kapitalgesellschaften mit mehr als 500 Arbeitnehmern/innen unterfallen den gesetzlichen Mitbestimmungsregelungen des Drittelbeteiligungsgesetzes von 2004 (*DrittelbG*). Werden mehr als 2.000 Arbeitnehmer/innen beschäftigt, gelten die weitreichenderen Regelungen des Mitbestimmungsgesetzes von 1976 (*MitbestG*). Am umfangreichsten sind die Mitbestimmungsregelungen des Montan-Mitbestimmungsgesetzes (*MontanMitbestG*) und des Montan-Mitbestimmungsergänzungsgesetzes (*MontanMitbestErgG*). Diese gelten nur für Montanbetriebe (Bergbau, Eisen, Stahl) mit mehr als 1.000 Arbeitnehmern/innen und stellen einen Sonderfall der vorliegenden Studie dar (vgl. Tabelle 3).

Nach dem *Drittelbeteiligungsgesetz* müssen in *mittelgroßen Unternehmen* mit mehr als 500 und bis zu 2.000 Beschäftigten ein Drittel der Sitze im Aufsichtsrat mit Vertretern der Arbeitnehmer besetzt sein. Nach dem *Mitbestimmungsgesetz* müssen *große Unternehmen* mit mehr als 2.000 Beschäftigten einen zur Hälfte mit Arbeitnehmervertretern (paritätisch) besetzten Aufsichtsrat haben. Auch das *Montan-Mitbestimmungsgesetz* sieht für Montanbetriebe (Bergbau, Eisen, Stahl) mit mehr als 1.000 Arbeitnehmern/innen eine paritätische Be-

setzung des Aufsichtsrats mit Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretern vor (Sick 2015, S. 1).

Aus diesem Grund wurde ein zweigestuftes Vorgehen der Analyse gewählt, welches dem Leser ermöglichen soll, sich ein Gesamtbild auf Basis der Unternehmensgrößenklassen im Sinne der EU-Empfehlung machen zu können. Dieses Gesamtbild wird in den Unterkapiteln immer dann gezielt um Ergebnisse für Unternehmensgrößenklassen im Sinne der Unternehmensmitbestimmung ergänzt, wenn das Statistische Bundesamt die hierfür erforderlichen Daten beisteuern konnte.

### 3 WESENTLICHE ERGEBNISSE

#### 3.1 Bedeutung und Situation großer Unternehmen im Sinne der EU-Empfehlung

Betrachtet man die im Rahmen der Studie analysierten Daten des Berichtsjahres 2018 zusammenfassend, zeigt sich folgendes Bild der Bedeutung und Situation der *großen Unternehmen, die 250 Personen und mehr beschäftigen*, in Deutschland.

Der Anteil der *großen Unternehmen* am Gesamtbestand aller Unternehmen in Deutschland im Jahr 2017 belief sich mit 15.000 Unternehmen auf weniger als 1 Prozent aller 3,5 Millionen Unternehmen in Deutschland.

Die *Zahl der Beschäftigten* der großen Unternehmen lag bei 14,1 Millionen Personen. Ihr Anteil lag somit bei 46 Prozent der 30,9 Millionen in Deutschland sozialversicherungspflichtig Beschäftigten.

Die großen Unternehmen erwirtschafteten mit einem *Umsatzvolumen* in Höhe von 52 Prozent (3.589 Milliarden Euro) mehr als die Hälfte des Gesamtumsatzvolumens in Deutschland (6.968 Milliarden Euro).

Das *Wertschöpfungsvolumen* der großen Unternehmen belief sich auf 57 Prozent (1.060 Milliarden Euro) des Gesamtwertschöpfungsvolumens in Deutschland (1.858 Milliarden Euro).

Die dominierende *Rechtsform* unter großen Unternehmen war im Jahr 2018 die Kapitalgesellschaft. 65 Prozent aller großen Unternehmen waren dieser Rechtsform zuzuordnen. Die Rechtsform der Personengesellschaften folgte mit 19 Prozent aller großen Unternehmen vor den sonstigen Rechtsformen (16 Prozent) und Einzelunternehmern (weniger als 1 Prozent).

Bezogen auf die absolute Anzahl der großen Unternehmen dominieren die großen Unternehmen in den *Bundesländern* Nordrhein-Westfalen (3.600), Bayern (2.600), Baden-Württemberg (2.300), Hessen (1.300) und Niedersachsen (1.300). Relativ betrachtet lag der Anteil großer Unternehmen an allen Unternehmen in den sieben *Bundesländern* Bre-

Tabelle 3

#### Unternehmensgrößenklassen gemäß den Mitbestimmungsgesetzen

Typ	Arbeitnehmer (in Personen)	Jahresumsatz (in Mio. Euro)	Bilanzsumme (in Mio. Euro)
<b>Kleine u. mittlere Unternehmen</b> sind solche, die nicht der gesetzlichen Unternehmensmitbestimmung unterliegen	≤500	—	—
<b>Mittelgroße Unternehmen</b> sind solche im Geltungsbereich des DrittelbG	>500 und ≤2.000	—	—
<b>Große Unternehmen</b> sind solche im Geltungsbereich des MitbestG	>2.000	—	—
<b>(Mittel-)Große Unternehmen</b> (Sonderfall: Montan) sind solche im Geltungsbereich des MontanMitbestG	>1.000	—	—

Quelle: Gesetz über die Drittelbeteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat; Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer; Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie



men (0,7 Prozent), Hamburg (0,5 Prozent), Nordrhein-Westfalen (0,5 Prozent), Baden-Württemberg (0,5 Prozent), Hessen (0,5 Prozent), Sachsen-Anhalt und dem Saarland (0,5 Prozent) über dem bundesweiten Durchschnitt von 0,4 Prozent im Berichtsjahr 2018.

Im Unternehmenscluster der großen Unternehmen mit insgesamt 15.000 Unternehmen wiesen die Wirtschaftsabteilungen „Gesundheitswesen“ mit 8 Prozent aller großen Unternehmen, „Sozialwesen (ohne Heime)“ mit 6 Prozent aller großen Unternehmen, „Maschinenbau“ mit 6 Prozent aller großen Unternehmen, „Großhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)“ mit 5 Prozent aller großen Unternehmen sowie „Heime (ohne Erholungs- und Ferienheime)“ mit 5 Prozent aller großen Unternehmen die höchste Anzahl von großen Unternehmen der 81 Wirtschaftsabschnitte auf. Zusammen standen diese fünf Wirtschaftsabteilungen für 30 Prozent aller großen Unternehmen in Deutschland im Berichtsjahr 2018.

Die Statistik der auslandskontrollierten Unternehmen enthält weder eine Aufteilung nach Beschäftigungsgrößenklassen im Sinne der EU-Empfehlung noch im Sinne der Unternehmensmitbestimmung. Daher lässt sich auch keine Aussage über den *Grad der Auslandskontrolle* in der jeweiligen Unternehmensgrößenklasse treffen. Anhand der durchschnittlichen Zahl der tätigen Personen pro Unternehmen (138) und dem durchschnittlichen Umsatz pro Unternehmen (60,0 Millionen Euro) lässt sich jedoch die Vermutung aufstellen, dass die 36.000 auslandskontrollierten Unternehmen zum weitaus überwiegenden Teil dem Cluster der mittleren und großen Unternehmen gemäß EU-Empfehlung zuzuordnen sind und das Phänomen der Auslandskontrolle im Unternehmenscluster der mittleren und großen Unternehmen eine dementsprechend hohe Bedeutung besitzt.

Gemessen an der Anzahl der *Exportunternehmen* im Segment der großen Unternehmen waren die größten drei der insgesamt 18 ausgewiesenen Wirtschaftsabschnitte im Jahr 2018 folgende Wirtschaftsabschnitte: „Verarbeitendes Gewerbe (WZ08-C)“ mit 45 Prozent aller Exportunternehmen. Auf dem zweiten Rang folgte der Wirtschaftsabschnitt „Handel; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen (WZ08-G)“ mit 38 Prozent aller Exportunternehmen. Auf dem dritten Rang folgte schließlich mit deutlichem Abstand der Wirtschaftsabschnitt „Verkehr und Lagerei“ mit 3 Prozent aller Exportunternehmen.

Belastbare Aussagen hinsichtlich der *Konzentrationsstruktur* sind auf Basis der verfügbaren Datelage am schwierigsten zu treffen. Zwar lassen sich Aussagen über den Konzentrationsgrad, gemessen an der Anzahl der Unternehmen, der Anzahl der Beschäftigten und dem Umsatzvolumen für einzelne Wirtschaftsabschnitte auf Basis der Daten der Monopolkommission (2008) treffen. Die letztmals für das Jahr 2007 vorliegenden Daten bieten aber kei-

ne Differenzierungsmöglichkeiten hinsichtlich der Unternehmensgrößenklassen. Somit scheint die Beurteilung von Stand und Entwicklung der aggregierten *Unternehmenskonzentration anhand der 100 größten Unternehmen in Deutschland*, die die Monopolkommission alle zwei Jahre vornimmt, aktuell die einzige Datenquelle zu sein, die einen Eindruck des Konzentrationsgrades von Großunternehmen erlaubt. Die 100 größten Unternehmen in Deutschland decken aber weniger als 1 Prozent der insgesamt 15.000 großen Unternehmen in Deutschland im Jahr 2018 ab und vermitteln damit allenfalls ein rudimentäres Bild des Konzentrationsgrades in der deutschen Unternehmenslandschaft.

### 3.2 Bedeutung und Situation großer Unternehmen im Sinne der Unternehmensmitbestimmung

Betrachtet man die analysierten Daten des Berichtsjahres 2018 zusammenfassend, zeigt sich folgendes Bild der Bedeutung und Situation der großen Unternehmen mit mehr als 2.000 Beschäftigten in Deutschland.

Der *Anteil* der großen Unternehmen am Gesamtbestand aller Unternehmen in Deutschland im Jahr 2018 belief sich mit 1.000 Unternehmen auf weniger als 1 Prozent aller knapp 3,5 Millionen Unternehmen in Deutschland.

Die *Zahl der Beschäftigten* der großen Unternehmen lag bei 5,8 Millionen Personen. Ihr Anteil lag somit bei 19 Prozent der 30,9 Millionen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten.

Die großen Unternehmen erwirtschafteten mit einem *Umsatzvolumen* in Höhe von 22 Prozent (1.545 Milliarden Euro) nahezu ein Viertel des Gesamtumsatzvolumens in Deutschland (6.968 Milliarden Euro).

Das *Wertschöpfungsvolumen* der großen Unternehmen belief sich sogar auf 26 Prozent (474 Milliarden Euro) des Gesamtwertschöpfungsvolumens in Deutschland (1.858 Milliarden Euro).

Die dominierende *Rechtsform* unter großen Unternehmen war im Jahr 2018 die Kapitalgesellschaft; 62 Prozent aller großen Unternehmen waren dieser Rechtsform zuzuordnen. Die Sonstigen Rechtsformen folgten mit 21 Prozent aller großen Unternehmen. Weitere 17 Prozent wurden als Personengesellschaften geführt. Einzelunternehmen existierten unter den großen Unternehmen im Sinne der Unternehmensmitbestimmung nicht.

Bei der *regionalen Verteilung* dominierten die großen Unternehmen im Hinblick auf die absolute Anzahl in Nordrhein-Westfalen (270), Bayern (190), Baden-Württemberg (160), Hessen (120) und Niedersachsen (60). Relativ betrachtet lag der Anteil großer Unternehmen (im Sinne der Unternehmensmitbestimmung) an allen Unternehmen in Hessen (0,4 Promille), Bremen (0,4 Promille), Nordrhein-Westfalen (0,4 Promille), Baden-Württemberg

(0,3 Promille) und Bayern (0,3 Promille) 2018 über dem bundesweiten Durchschnitt von 0,3 Promille.

Im Unternehmenscluster der großen Unternehmen mit insgesamt 1.000 Unternehmen wiesen die *Branchen* bzw. Wirtschaftsabteilungen „Gesundheitswesen“ mit 13 Prozent, „Einzelhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)“ mit 8 Prozent, „Erziehung und Unterricht“ mit 6 Prozent, „Maschinenbau“ mit 6 Prozent und „Sozialwesen (ohne Heime)“ mit 6 Prozent aller großen Unternehmen den höchsten Anteil großer Unternehmen in den insgesamt 81 Wirtschaftsabteilungen auf. Insgesamt standen diese fünf Wirtschaftsabteilungen 2018 für 39 Prozent aller großen Unternehmen in Deutschland.

Bezogen auf die *Exportstruktur* der großen Unternehmen sind keine Daten des Statistischen Bundesamtes verfügbar. Insofern wird bei diesem Analysekriterium auf die Ergebnisse der Auswertung für große Unternehmen nach EU-Empfehlung und die entsprechenden Schlussfolgerungen verwiesen. Vorbehaltlich der Überprüfung liegt die Vermutung nahe, dass sich die Exportstruktur der großen Unternehmen im Sinne der Unternehmensmitbestimmung ähnlich verhält wie die Exportstruktur der großen Unternehmen im Sinne der EU-Empfehlung.

Im Fall der beiden verbleibenden Analysekriterien *Kontrollstruktur* und *Konzentrationsstruktur* ist die Qualität der Ergebnislage nochmal anders, da die verfügbaren Daten zwar differenziert nach Wirtschaftsabschnitten, nicht aber nach Unternehmensgrößenklassen im Sinne der EU-Empfehlung vorliegen. Insofern besteht hier nicht die Möglichkeit, sich an eine Datenauswertung nach Unternehmensgrößenklassen im Sinne der EU-Empfehlung anzulehnen. Weiterführende Aussagen unter Berücksichtigung der mitbestimmungsrelevanten Unternehmensgrößenklassen sind auf Basis der vorliegenden Daten mit hoher Unsicherheit behaftet und besäßen somit keine hohe Aussagekraft.

### 3.3 Bedeutung und Situation mittelgroßer Unternehmen im Sinne der Unternehmensmitbestimmung

Betrachtet man die analysierten Daten des Berichtsjahres 2018 zusammenfassend, zeigt sich folgendes Bild der Bedeutung und Situation der mittelgroßen Unternehmen, die mehr als 500 und bis zu 2.000 Personen beschäftigen, in Deutschland.

Der *Anteil der mittelgroßen Unternehmen* am Gesamtbestand aller Unternehmen in Deutschland belief sich mit 5.900 Unternehmen auf weniger als 1 Prozent aller 3,5 Millionen Unternehmen in Deutschland.

Die *Zahl der Beschäftigten* der mittelgroßen Unternehmen lag bei 5,3 Millionen Personen. Ihr Anteil lag somit bei 17 Prozent der insgesamt 30,9 Millionen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten.

Die mittelgroßen Unternehmen erwirtschafteten mit einem *Umsatzvolumen* in Höhe von 19 Prozent

(1.345 Milliarden Euro) ein Fünftel des Gesamtumsatzvolumens in Deutschland (6.968 Milliarden Euro).

Das *Wertschöpfungsvolumen* der mittelgroßen Unternehmen belief sich auf 20 Prozent (372 Milliarden Euro) des Gesamtwertschöpfungsvolumens in Deutschland (1.858 Milliarden Euro).

Die dominierende *Rechtsform* unter mittelgroßen Unternehmen war die Kapitalgesellschaft; 63 Prozent aller mittelgroßen Unternehmen waren dieser Rechtsform zuzuordnen. Die Rechtsform der Personengesellschaft folgte mit 20 Prozent aller mittelgroßen Unternehmen. Weitere 16 Prozent der mittelgroßen Unternehmen wurden als Sonstige Rechtsform und weniger als 1 Prozent in der Rechtsform eines Einzelunternehmens geführt.

Bei der *regionalen Verteilung* dominierten die mittelgroßen Unternehmen im Hinblick auf die absolute Anzahl in Nordrhein-Westfalen (1.400), Bayern (1.000), Baden-Württemberg (900), Hessen (500) und Niedersachsen (500). Relativ betrachtet lag der Anteil mittelgroßer Unternehmen (im Sinne der Unternehmensmitbestimmung) an allen Unternehmen in Bremen (2,4 Promille), Nordrhein-Westfalen (1,9 Promille), Baden-Württemberg (1,9 Promille), Hessen (1,9 Promille) und Niedersachsen (1,7 Promille) 2018 über dem bundesweiten Durchschnitt von 1,6 Promille.

Im Unternehmenscluster der mittelgroßen Unternehmen mit insgesamt 5.900 Unternehmen wiesen die *Branchen* bzw. Wirtschaftsabteilungen „Gesundheitswesen“ mit 11 Prozent, „Sozialwesen (ohne Heime)“ mit 7 Prozent, „Einzelhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)“ mit 6 Prozent, „Heime (ohne Erholungs- und Ferienheime)“ mit 6 Prozent und „Maschinenbau“ mit 5 Prozent aller mittelgroßen Unternehmen den höchsten Anteil mittelgroßer Unternehmen in den insgesamt 81 Wirtschaftsabteilungen auf. Insgesamt standen diese fünf Wirtschaftsabteilungen 2018 für 35 Prozent aller mittelgroßen Unternehmen in Deutschland.

Bezogen auf die *Exportstruktur* der mittelgroßen Unternehmen sind keine Daten des Statistischen Bundesamtes verfügbar. Insofern wird zu diesem Analysekriterium auf die Ergebnisse der Auswertung für große Unternehmen nach EU-Empfehlung und die entsprechenden Schlussfolgerungen verwiesen. Zwar liegt die Vermutung nahe, dass sich die Exportstruktur der mittelgroßen Unternehmen im Sinne der Unternehmensmitbestimmung ähnlich verhält wie die Exportstruktur der großen Unternehmen im Sinne der EU-Empfehlung. Allerdings lässt sich dies ohne Analyse entsprechender Daten nicht mit Gewissheit sagen.

Im Fall der beiden verbleibenden Analysekriterien *Kontrollstruktur* und *Konzentrationsstruktur* ist die Ergebnislage wie bereits erwähnt eine andere, da die verfügbaren Daten zwar differenziert nach Wirtschaftsabschnitten, nicht aber nach Unternehmensgrößenklassen im Sinne der EU-Empfehlung vorliegen. Insofern besteht auch nicht die Möglich-

keit, sich an eine Datenauswertung nach Unternehmensgrößenklassen im Sinne der EU-Empfehlung anzulehnen. Weiterführende Aussagen unter Berücksichtigung der mitbestimmungsrelevanten Unternehmensgrößenklassen sind auf Basis der vorliegenden Daten mit hoher Unsicherheit behaftet und besäßen somit keine hohe Aussagekraft, weshalb auf derartige Feststellungen verzichtet wurde.

## 4 FAZIT

Die vorliegende Studie hat sich zum Ziel gesetzt, anhand von zehn unternehmensbezogenen Determinanten und darauf basierenden Leitfragen die volkswirtschaftliche *Bedeutung, Situation* und *Besonderheiten der mittelgroßen Unternehmen* mit 501 bis 2.000 Arbeitnehmern/innen und *großen Unternehmen* mit mehr als 2.000 Arbeitnehmern/innen *im Sinne der Unternehmensmitbestimmung* im Vergleich zu Unternehmen kleinerer Unternehmensgrößenklassen getrennt nach Wirtschaftsabschnitten in Deutschland unter Verwendung statistischer Daten zu analysieren, strukturelle Besonderheiten zu erkennen und Rückschlüsse zu ziehen.

Dieses Ziel wurde in Bezug auf die *Mengenstruktur, Beschäftigungsstruktur, Umsatzstruktur, Wertschöpfungsstruktur, Rechtsformstruktur, Regionalstruktur* und *Branchenstruktur* der mittelgroßen und großen Unternehmen uneingeschränkt erreicht. Demnach stellen die mittelgroßen und großen Unternehmen im Jahr 2018 zwar nur einen sehr geringen Anteil aller Unternehmen (ca. mit 0,2 Prozent) in Deutschland dar, bieten jedoch 36 Prozent aller Beschäftigten einen Arbeitsplatz und erwirtschaften 42 Prozent des Gesamtumsatzvolumens sowie 46 Prozent des Gesamtwertschöpfungsvolumens in Deutschland. Mit 63 Prozent ist die Kapitalgesellschaft die dominierende Rechtsform unter mittelgroßen und großen Unternehmen. Regional betrachtet finden sich 73 Prozent bzw. 5.000 aller mittelgroßen und großen Unternehmen in Deutschland in Nordrhein-Westfalen (1.600), Bayern (1.200), Baden-Württemberg (1.100), Hessen (600) und Niedersachsen (500). Am stärksten vertreten sind mittelgroße und große Unternehmen in den Branchen „Gesundheitswesen“ mit 11 Prozent, „Sozialwesen (ohne Heime)“ mit 7 Prozent, „Einzelhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)“ mit 7 Prozent, „Heime (ohne Erholungs- und Ferienheime)“ mit 5 Prozent und „Maschinenbau“ mit 5 Prozent.

Hinsichtlich der Exportstruktur wurde das Ziel der Studie für große Unternehmen im Sinne der EU-Empfehlung mit 250 und mehr Beschäftigten, differenziert nach Wirtschaftsabschnitten, erreicht. Die Ergebnisse dieses Analyse Kriteriums für große Unternehmen gemäß EU-Empfehlung lassen sich als Basis nutzen, um Aussagen für mittelgroße und große Unternehmen im Sinne der Unternehmens-

mitbestimmung abzuleiten, da die mittelgroßen und großen Unternehmen im Sinne der Unternehmensmitbestimmung eine Teilmenge der großen Unternehmen im Sinne der EU-Empfehlung darstellen.

Hinsichtlich der *Kontrollstruktur* und *Konzentrationsstruktur* ist die Zielerfüllung aufgrund der spärlichen Datenlage nur teilweise gelungen, da nach Unternehmensgrößenklassen differenzierte Daten weder im Sinne der EU-Empfehlung noch im Sinne der Unternehmensmitbestimmung verfügbar sind. Daher sind lediglich nach Wirtschaftsabschnitten differenzierte Aussagen möglich. In Kombination mit den zuvor dargestellten Ergebnissen können diese dazu beitragen, das Gesamtbild der Bedeutung, Situation und Besonderheiten der mittelgroßen und großen Unternehmen zu schärfen.

Dabei zeigen die Ergebnisse, dass die reine „Anzahl“ der Unternehmen keinesfalls die wirtschaftliche Bedeutung dieser Unternehmen darstellt. Denn in der Öffentlichkeit wird häufig argumentiert, dass gemessen an der reinen „Anzahl“ und dem Anteil der Unternehmen die volkswirtschaftliche Bedeutung der mittelgroßen und großen Unternehmen vergleichsweise gering sei.

Doch welche Rolle spielt nun die Mitbestimmung innerhalb dieses Unternehmensclusters?

Bezogen auf mitbestimmte Unternehmen ab 500 Mitarbeitern (Schwelle Unternehmensmitbestimmung) bieten die Statistiken nach HGB-Einteilung jedoch nur annäherungsweise Hinweise. Somit wurde innerhalb dieser Studie der Versuch unternommen, eine Datenerhebung ab 500 Mitarbeitern durchzuführen.

Im Lichte dieser Studienergebnisse lässt sich festhalten, dass die wirtschaftliche Bedeutung dieser Unternehmen, bezogen auf die Beschäftigung und den Umsatz, als sehr hoch einzuschätzen ist. Industriepolitisch kommt diesen Unternehmen somit eine hohe Relevanz zu.

Gerade in Krisenzeiten hat sich erwiesen, wie wichtig Mitbestimmung in diesen Unternehmen ist. Eine kürzlich veröffentlichte Studie der Hans-Böckler-Stiftung hat gezeigt, dass Unternehmen, bei denen Arbeitnehmer im Aufsichtsrat mitbestimmen, sich während der großen Finanz- und Wirtschaftskrise sowie in den Jahren danach wirtschaftlich signifikant besser entwickelt haben als Firmen ohne Mitbestimmung.

**Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2003):** Empfehlung der Kommission vom 6. Mai 2003 betreffend die Definition der Kleinunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen (2003/361/EG), Amtsblatt der Europäischen Union, S. L124/36-L124/41.

**Monopolkommission (2008):** Siebzehntes Hauptgutachten der Monopolkommission 2006/2007. Weniger Staat, mehr Wettbewerb. <https://www.monopolkommission.de/images/PDF/HG/HG17/1610140.pdf>.

**Opfermann, R./Beck, M. (2018):** Einführung des EU-Unternehmensbegriffs. In: WiSta. Wirtschaft und Statistik, H. 1/2018, S. 63–75.

**Sick, S. (2015):** Mitbestimmungsfeindlicheres Klima. Unternehmen nutzen ihre Freiheiten – Arbeitnehmer werden um ihre Mitbestimmungsrechte gebracht. Mitbestimmungsförderung Report Nr. 13. [https://www.boeckler.de/pdf/p\\_mbf\\_report\\_2015\\_13.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/p_mbf_report_2015_13.pdf).

**Söllner, R. (2014):** Die wirtschaftliche Bedeutung kleiner und mittlerer Unternehmen in Deutschland. In: WiSta. Wirtschaft und Statistik, H. 01/2014, S. 40–51.

**Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2020):** Methodische Grundlagen, Definitionen und Qualität des statistischen Unternehmensregisters. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/Unternehmensregister/Methoden/methodische-grundlagen.pdf>.

**Statistisches Bundesamt (2018):** Statistik über Auslandsunternehmenseinheiten. Qualitätsbericht 2018. <https://www.destatis.de/DE/Methoden/Qualitaet/Qualitaetsberichte/Unternehmen/auslandsunternehmenseinheiten.pdf>.



Alle Links wurden zuletzt am 10.12.2020 geprüft

Infobox 1

### Autoren

Dr. Oliver Emons (geb. 1979), ist Wirtschaftsreferent im Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung (I.M.U.).

Er hat von 2000 bis 2008 an der Bergischen Universität Wuppertal studiert, am Lehrstuhl für Volkswirtschaftslehre makroökonomische Theorie und Politik (Prof. Dr. Welfens) von 2008 -2013 promoviert und parallel am Europäischen Institut für Internationale Wirtschaftsbeziehungen der Bergischen Universität Wuppertal als Wissenschaftlicher Mitarbeiter gearbeitet. Seine Arbeitsschwerpunkte sind u.a. Nachhaltigkeit, nicht-finanzielle Berichterstattung und Kennziffern, Innovationen und Mitbestimmung, Fusionen und Übernahmen (M&A). Weiterhin betreut und koordiniert er den Branchenmonitor Mitbestimmung.

Dr. Henrik Steinhaus ist Geschäftsführer der excellence in change GmbH & Co. KG. Er forschte am Lehrstuhl für Unternehmensführung und Organisation der Justus-Liebig-Universität Gießen zum Thema „Mitarbeiterbeteiligung als Krisenbewältigungsinstrument aus akteurtheoretischer Sicht“.

Stephan Kraft ist Berater und Trainer der excellence in change gmbh & Co. KG. Er studierte BWL an der Justus-Liebig-Universität Gießen und VWL an der University of Wisconsin-Milwaukee. Sein Tätigkeitsspektrum umfasst u.a. die Erstellung von Jahresabschlussanalysen, Branchenmonitoren und Fallstudien.

## AUTOREN

---

**Dr. Oliver Emons**  
oliver-emons@boeckler.de

**Dr. Henrik Steinhaus**  
hsteinhaus@eic-partner.de

**Stephan Kraft**  
skraft@eic-partner.de

Das I.M.U. (Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung) berät und qualifiziert Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten, Betriebs- und Personalräten sowie Arbeitsdirektorinnen und Arbeitsdirektoren. Demokratie lebt von Mitbestimmung. Wir fördern eine Kultur, in der Menschen sich einbringen, mitentscheiden und mitgestalten können. Im Alltag und am Arbeitsplatz.



## TWITTER

---

Wie wollen wir morgen arbeiten und leben? Wie können wir Mitbestimmung im Zeitalter von Digitalisierung und Globalisierung sichern? Mehr Informationen über #zukunftmitbestimmung auf unserem Twitterkanal:

<https://twitter.com/ZukunftMB>



## MITBESTIMMUNGSPORTAL

---

Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertreter benötigen umfangreiches Orientierungs- und Handlungswissen: aktuell, kompakt und passgenau auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten. Das bietet das Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung.

<https://www.mitbestimmung.de>



## MITBESTIMMUNG DURCH PRAXISWISSEN GESTALTEN

---

Betriebs- und Dienstvereinbarungen zeigen: Betriebliche Praxis gestaltet heute gute Arbeit von morgen. Wir stellen Beispiele vor, bei denen sich Mitbestimmungsakteure und Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber auf Regelungen verständigt haben, um Folgen digitaler und technologischer Entwicklungen positiv im Sinne der Beschäftigten mitzubestimmen.

<https://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen>

## IMPRESSUM

### Herausgeber

Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)  
der Hans-Böckler-Stiftung  
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf  
Telefon +49 (2 11) 77 78-17 2

<https://www.mitbestimmung.de>

### Pressekontakt

Rainer Jung, +49 (2 11) 77 78-15 0  
[rainer-jung@boeckler.de](mailto:rainer-jung@boeckler.de)

Satz: I.M.U.

### Redaktion

Dr. Oliver Emons, Referat Wirtschaft  
Hans-Böckler-Stiftung, Telefon: +49 (2 11) 77 78-165  
[oliver-emons@boeckler.de](mailto:oliver-emons@boeckler.de)

### Ausgabe

Mitbestimmungsreport Nr. 64, 01. 2021

ISSN 2364-0413



„Mittelgrosse und Grosse Unternehmen in Deutschland“ von Oliver Emons, Henrik Steinhaus, Stephan Kraft ist unter der Creative Commons Lizenz Namensnennung 4.0 International lizenziert (BY).

Diese Lizenz erlaubt unter Voraussetzung der Namensnennung des Urhebers die Bearbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung des Materials in jedem Format oder Medium für beliebige Zwecke, auch kommerziell.

Den vollständigen Lizenztext finden Sie hier:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de>

Die Bedingungen der Creative Commons Lizenz gelten nur für Originalmaterial. Die Wiederverwendung von Material aus anderen Quellen (gekennzeichnet mit Quellenangabe) wie z. B. von Abbildungen, Tabellen, Fotos und Textauszügen erfordert ggf. weitere Nutzungsgenehmigungen durch den jeweiligen Rechteinhaber.