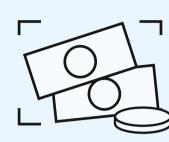
MITBESTIMMUNG UND UNTERNEHMENSSTRATEGIEN

Eine Analyse aus dem Projekt Mitbestimmungsindex (MB-ix)

DIE VIER STRATEGIEN



Differenzierer Kostenführer



Mischstrategie

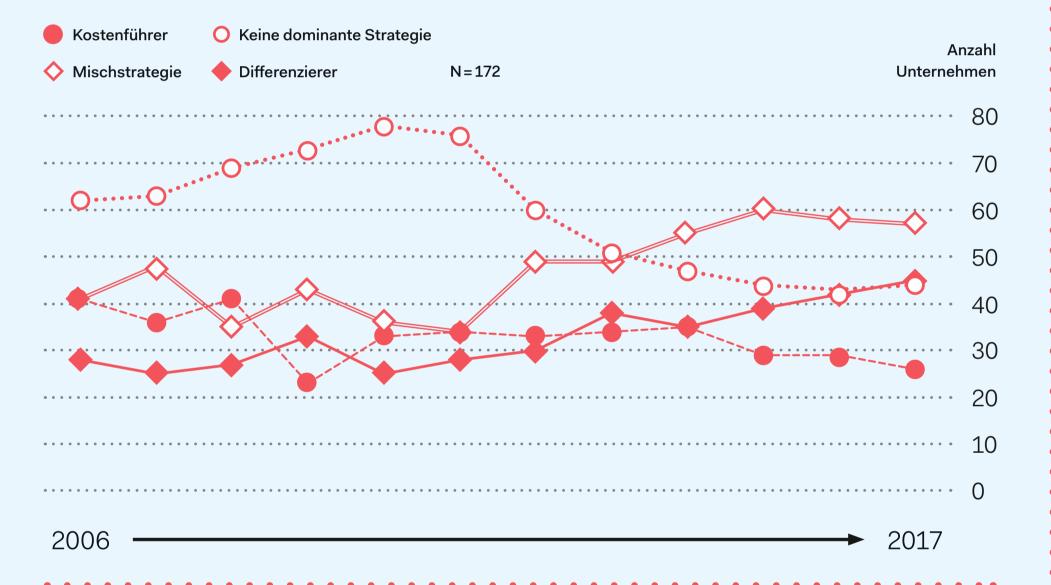
Keine dominante Strategie

Mit einer Strategie ist das längerfristige zielgerichtete Agieren von Unternehmen gemeint, um sich im Wettbewerb zu behaupten. Kostenführer zielen darauf ab, durch eine niedrige Kostenstruktur, einen Wettbewerbsvorteil zu erzielen. Unternehmen, die sich für eine Differenzierungsstrategie entscheiden, beabsichtigen vor allem durch spezifische Produkte oder Dienstleistungen einen größeren Kundennutzen zu schaffen. Bei der Mischstrategie streben Unternehmen zugleich nach der Kostenführerschaft und Differenzierung. Unternehmen, die über keine dominante Strategie verfügen, sind strategisch weder konsequent an den Kosten orientiert noch an einer Differenzierung.

VERTEILUNG UND ENTWICKLUNG DER STRATEGIETYPEN

2006 verfolgten die meisten Unternehmen keine dominante Strategie. Danach folgten Unternehmen, die sich für Mischstrategien entschieden hatten, vor den Kostenführern und Differenzierern. 2017 ergab sich ein anderes Bild: Die meisten Unternehmen entschieden sich für eine Mischstrategie, gefolgt von den Differenzierern und Unternehmen ohne dominante Strategie.

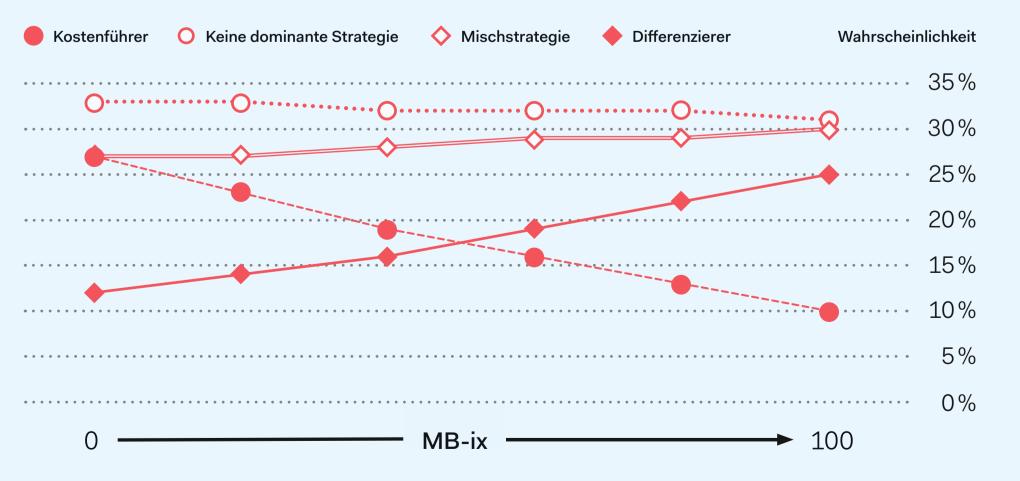
Schlusslicht waren die Kostenführer. Offenbar nahm nach der Finanzkrise 2008/09 die strategische Fokussierung zu. Es zeichnete sich ab, dass Unternehmen häufiger eine Mischstrategie oder Differenzierungsstrategie verfolgen würden. In diesem Zeitraum sank die Anzahl der Kostenführer und stärker noch der Unternehmen ohne dominante Strategie.



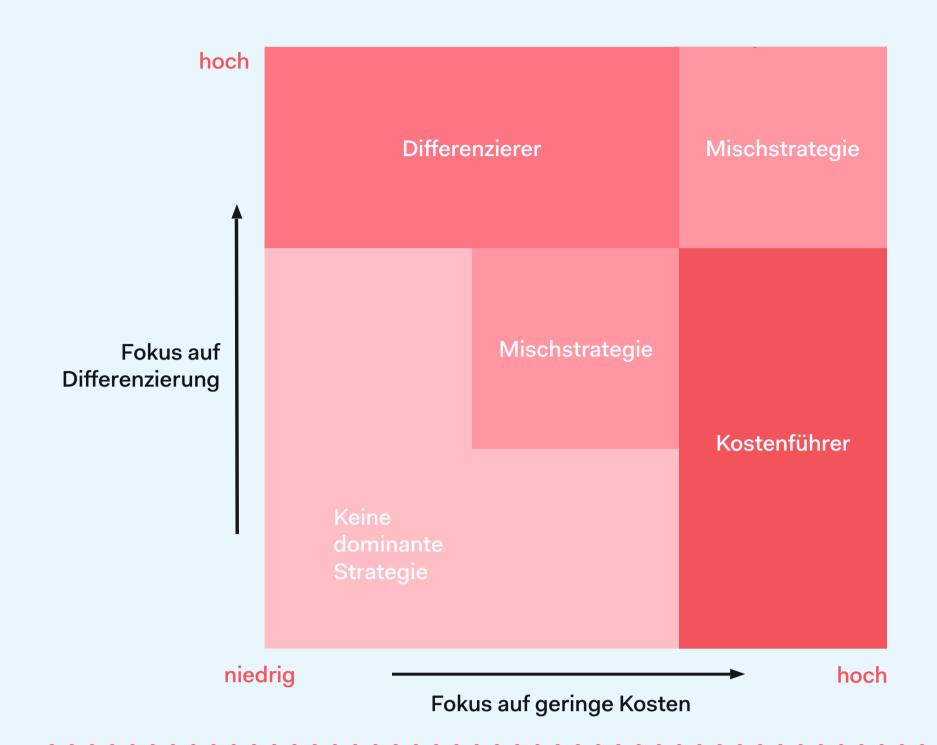
MITBESTIMMUNG UND UNTERNEHMENSSTRATEGIE

Der größte Einfluss der Mitbestimmung ist bei den beiden Strategien Kostenführer und Differenzierer festzustellen. Die Wahrscheinlichkeit, dass ein Unternehmen Kostenführer ist, sinkt signifikant mit der Stärke der Mitbestimmung. Die Wahrscheinlichkeit, dass ein Unternehmen ohne Unternehmensmitbestimmung eine Kostenführerstrategie verfolgt, liegt bei 27%, im Gegensatz zu 10% bei einem Unternehmen mit einem MB-ix-Wert von

100, also knapp zwei Drittel weniger. Auf der anderen Seite zeigt sich, dass je stärker die Mitbestimmung, desto größer die Wahrscheinlichkeit, dass das Unternehmen eine Differenzierungsstrategie verfolgt. Bei stark mitbestimmten Unternehmen in unserem Sample liegt diese Wahrscheinlichkeit bei 25 % bei nicht mitbestimmten Unternehmen bei ca. 12%, also knapp der Hälfte.



DIFFERENZIERER VS. KOSTENOPTIMIERER

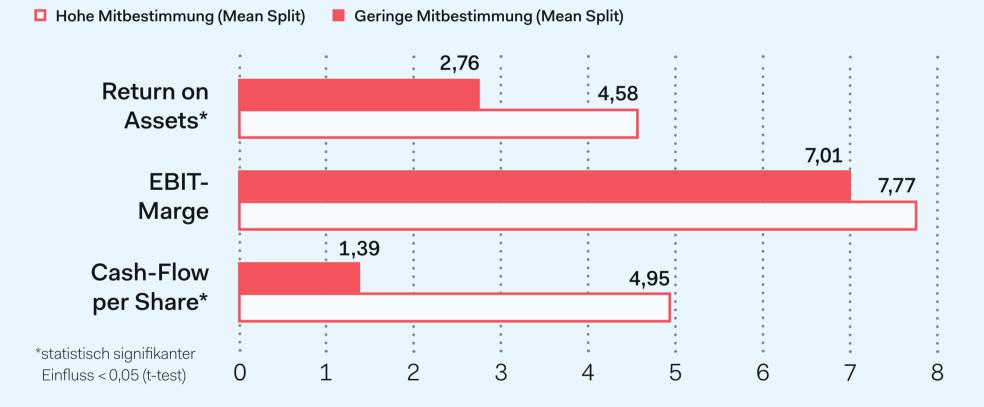


MITBESTIMMUNG UND UNTERNEHMENSPERFORMANZ

Es werden drei Kennzahlen betrachtet, die die Performanz aus verschiedenen Gesichtspunkten beurteilen:

- → EBIT-Marge (Earnings before Interest and Taxes, Gewinn vor Steuern und Zins als Prozent des Umsatzes) als Kennzahl für die operative Effizienz des Unternehmens
- → ROA (Return on Assets, Gesamtkapitalrentabilität = Gewinn als Prozent der Bilanzsumme) als Kennzahl für die Rentabilität des gesamten eingesetzten Kapitals
- → Cash Flow per Share (Gewinn nach Steuern plus Abschreibungen pro Aktie) als Kennzahl, die angibt wie viel Finanzmittel relativ zum Aktienkurs generiert wurden, besonders interessant für Aktionäre

Bei Betrachtung über alle Strategien hinweg haben die hoch mitbestimmten Unternehmen bei allen drei Indikatoren eine bessere Performanz als die nicht mitbestimmten Unternehmen.



Von den insgesamt 15 Vergleichen gibt es acht Ergebnisse, in denen die Mitbestimmung eine signifikant positive Wirkung hat. In sechs Fällen ergeben sich keine statistisch signifikanten Ergebnisse,

d.h. die Mitbestimmung ist in diesen Fällen weder vorteilhaft noch nachteilig für die Unternehmensperformanz. Lediglich in einem Fall gibt es ein statistisch signifikantes neagtives Ergebnis.

Strategietyp	EBIT- Marge	Cashflow per Share	Return on Assets
Kostenführer	0	signifikant 🕂	0
Differenzierer	signifikant 🕂	signifikant 🕂	signifikant 🕂
Mischstrategie	0	signifikant 🕂	signifikant —
Keine dominante Strategie	0	signifikant 🕂	0
Alle		signifikant 🕂	signifikant 🕂

Signifikanz < 0,05 (t-test)

DAS TEAM



Sigurt Vitols Ph.D. Senior Researcher



Dr. Robert Scholz Wissenschaftlicher Studentische Mitarbeiter Hilfskraft



Lisa Anne Wing Vera Fabinyi Studentische Hilfskraft





Prof. Dr. Marc Eulerich Lehrstuhlinhaber



Benjamin Fligge Wissenschaftlicher Mitarbeiter



DUISBURG ESSEN **Offen** im Denken

UNIVERSITÄT

Link zum Mitbestimmungsportal www.mitbestimmung.de/mbix



Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung