

Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur
Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte
Band: 84 (2004)
Heft: 12-1

Artikel: Wirtschaftsdemokratie : Selbstbestimmung ist wichtiger als Mitbestimmung
Autor: Nef, Robert
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-167088>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 26.04.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Wirtschaftsdemokratie

Selbstbestimmung ist wichtiger als Mitbestimmung

Politische Interventionen in die Wirtschaft erfolgen in einer Demokratie nach dem Prinzip «one person - one vote». Die wirtschaftsinterne Entscheidungsfindung soll aber nicht auf das Mehrheitsprinzip, sondern auf das Kriterium der Risikoübernahme abgestützt werden.

Robert Nef

Wenn es darum geht, in einem Kollektiv Entscheide zu fällen, stehen grundsätzlich drei Verfahren zur Verfügung: Der von einer charismatischen Person gefällte Willensentscheid, der Mehrheitsentscheid und der in einer hierarchischen Organisation evaluierte Fachentscheid. Wie der Soziologe Max Weber aufgezeigt hat, birgt jedes dieser Verfahren spezifische Vor- und Nachteile, und tatsächlich sind je nach Fragestellung in politischen und wirtschaftlichen Körperschaften unterschiedliche Mischformen feststellbar. Die Gruppendiskussion wurde auf der Grundlage der folgenden Thesen geführt:

Erstens: Die Demokratie im Sinne des Mehrheitsprinzips, das nach der Formel «eine Person – eine Stimme» funktioniert, ist ein bewährtes System, wenn es um den Entscheid über frei wählbare Ziele geht, die aufgrund von persönlichen Bekenntnissen und Werthaltungen zu bestimmen sind. Auf politische Bekenntnisfragen gibt es keine wissenschaftlich beweisbaren Antworten, und kein Individuum kann behaupten, es wisse generell besser als alle andern, was für alle gut bzw. vorteilhaft sei.

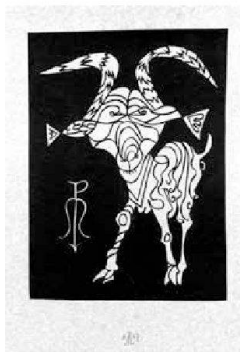
Zweitens: Bei einer wirtschaftlichen Unternehmung bildet die Gewinnorientierung die Basis des dauerhaften Überlebens. Was im Einzelfall im Hinblick auf ein gegebenes Ziel effizient und rentabel ist, kann nicht durch Mehrheitsentscheid ermittelt werden. Im operativen Bereich einer Unternehmung braucht es daher klare Hierarchien und entsprechende Verantwortlichkeiten. Auch ein Staatswesen kommt im Bereich der Exekutive nicht ohne eine klare Kompetenzzuteilung aus. Eine auf dem

Mehrheitsprinzip basierende Demokratie delegiert in aller Regel reine Sachfragen technischer und wissenschaftlicher Art an hierarchisch gegliederte Gremien.

Drittens: Trotzdem spielt das Mehrheitsprinzip auch in der sogenannten Aktionärsdemokratie eine Rolle. Es wird nach dem Prinzip «Je betroffener – desto beteiligter» wahrgenommen und kann nur funktionieren, wenn dank Publizitätsvorschriften und Kontrollen Transparenz vorhanden ist. Die meisten Publikums-gesellschaften werden aber durch die Wahrnehmung der Verkaufsoption (*exit*) wirksamer beeinflusst als durch Mehrheitsentscheide an den Generalversammlungen (*vote*).

Mit erstaunlicher Einmütigkeit wurde in der Gruppendiskussion der Begriff «Wirtschaftsdemokratie» oder «Aktionärsdemokratie» als untauglich bezeichnet. Es werden damit unerfüllbare Erwartungen geweckt, die verwirrend und gefährlich sind. Wirtschaft und Staat haben ihrem Wesen nach unterschiedliche Aufgaben. Beim Staat steht die Gewährleistung von Gerechtigkeit im Vordergrund, wobei die Inhalte dieser Ziel- und Wertvorstellung ihrem Wesen nach kontrovers bleiben und durch Mehrheitsentscheide mitbestimmbar sind. Die Wirtschaft muss in erster Linie effizient sein. Auch dieses Ziel ist nicht abschliessend definierbar, aber der finanzielle Erfolg bildet eine wesentliche und stets messbare Komponente, die sich nicht nach dem Mehrheitsprinzip richtet. Die für eine Unternehmung entscheidende Frage lautet «Wer trägt welches Risiko?». Daraus ergibt sich folgerichtig, dass sich die Entscheidungsfindung an der Risikoüber-

Der folgende Beitrag ist eine Zusammenfassung der Ergebnisse der Arbeitsgruppe V «Wirtschaftsdemokratie» des Kolloquiums «Demokratie - Staatsform der Zukunft?» unter dem Vorsitz von Vreny Spoerry, Ständerätin, Horgen.



nahme orientiert, also nach dem Prinzip «one share – one vote» erfolgt.

Dabei gilt es zu bedenken, dass es *die* Wirtschaft nicht gibt, bzw. dass alle in verschiedenen Rollen an ihr teilnehmen und teilhaben. Der Markt kann als umfassendes tägliches Plebiszit gedeutet werden, an dem die Konsumenten nicht als Mehrheit mitbestimmen, sondern als Individuen selbst bestimmen, welche Angebote ihnen zusagen. Auch *die* Unternehmung gibt es nicht. Sie tritt in vielfältigsten Formen und Grössenordnungen in Erscheinung, und das hat auf die Entscheidungsfindung und auf das Verhältnis zwischen Politik und Wirtschaft einen wesentlichen Einfluss. Börsenkotierte Publikumsgesellschaften mit einem breit gestreuten Aktionariat brauchen eine andere Entscheidungsstruktur als Aktiengesellschaften mit einem einzigen Mehrheitsaktionär, und bei Eigentümergesellschaften entscheidet der Eigentümer in eigener Verantwortung. In kleinen und mittleren Unternehmungen führt häufig ein Patron, der sich mit seinem Lebenswerk persönlich identifiziert. Er wird im eigenen Interesse ein Vertrauensverhältnis zu seinen Mitarbeitern haben und die Kundenkontakte sorgfältig pflegen.

Jeder Mehrheitsentscheid wirft die Frage nach dem Minderheitenschutz auf. Dies wird vor allem bei Unternehmungen mit einer beherrschenden Aktionärsguppe zu einem Problem, das im geltenden Unternehmensrecht nicht optimal gelöst ist. Ganz wichtig ist für die sogenannten *Stakeholders*, dass transparente Verhältnisse vorliegen und dass sowohl die Mitarbeiter als auch die Kunden als auch die Investoren die Möglichkeit haben, die Firma zu wechseln.

An diesem Punkt der Diskussion wurde der engere Themenkreis «Demokratie in der Wirtschaft» verlassen, und das Spannungsverhältnis von Politik und Wirtschaft rückte ins Zentrum. Die Politik legt Rahmenbedingungen für die wirtschaftliche Tätigkeit in einem Land fest. Die Frage, ob unser direkt-demokratisches System die Schaffung günstiger Rahmenbedingungen erleichtert oder erschwert, kann

unterschiedlich beantwortet werden. Tatsächlich tut sie beides. Sie schafft Stabilität und Rechtssicherheit, aber sie reagiert zu langsam auf Veränderungen und hat eine Tendenz zur Überregulierung, die nicht zwingend wäre.

Konkrete Denkanstösse

Die an der Gruppendiskussion Mitwirkenden begnügten sich nicht damit, das Verhältnis von Politik und Wirtschaft zu analysieren und zu kritisieren. Es wurden auch konkrete Denkanstösse formuliert, die an dieser Stelle – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – festgehalten werden:

Staat und Wirtschaft sind aufeinander angewiesen, und ein optimales Zusammenwirken liegt im öffentlichen Interesse. Das Verständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge sollte daher im Rahmen der Bildung vermehrt geweckt und gefördert werden. Die Wirtschaft kann sich allerdings angesichts des internationalen Konkurrenzdrucks nicht mehr im gleichen Ausmass wie bisher an der Förderung öffentlicher Aufgaben beteiligen.

Die Grundrechte, die für eine funktionierende Wirtschaft gewährleistet sein müssen, insbesondere Eigentumsfreiheit, Vertragsfreiheit und Wirtschaftsfreiheit, sollen so klar formuliert sein, dass sie nicht zum Spielball wechselnder Mehrheiten der Partei- und Tagespolitik werden können. Der Staat soll nicht alles durch demokratische Mitbestimmung allgemeinverbindlich durch Gesetze regeln. Konkrete Probleme sind vermehrt durch individuelle Vereinbarungen zwischen Betroffenen und Beteiligten selbstbestimmt zu lösen. Eine grosse Mehrheit befürwortete die Einführung einer Verfassungsgerichtsbarkeit bei Grundrechtsverletzungen im Einzelfall. Wenn Eingriffe in die Wirtschaftsfreiheit als nötig erachtet werden, sollen sie befristet sein, und es muss periodisch überprüft werden, ob sie noch erforderlich und sinnvoll sind. ■

Jeder Mehrheitsentscheid wirft die Frage nach dem Minderheitenschutz auf.

