



# Einfluss von Wettbewerbsklauseln auf die Leistung von Arbeitnehmern

Alexander Kempf\*

**Wettbewerbsklauseln erschweren den Wechsel von Arbeitnehmern zwischen Arbeitgebern und die Neugründungen von Unternehmen durch ausscheidende Arbeitnehmer. Sie beeinträchtigen die Arbeitnehmermobilität und damit potenziell die wirtschaftliche Entwicklung eines Landes. Geschlossen werden Wettbewerbsklauseln primär mit dem Ziel, die Verbreitung internen Wissens hin zur Konkurrenz zu verhindern. Doch besitzen sie auch Anreizeffekte für die betroffenen Arbeitnehmer: Da Wettbewerbsklauseln die Arbeitsplatzsuche nach einem Arbeitsplatzverlust erschweren, werden Arbeitnehmer sich mehr anstrengen, um solche Arbeitsplatzverluste zu vermeiden. Auf der anderen Seite reduzieren Wettbewerbsklauseln allerdings auch den Anreiz, Top-Leistungen zu erbringen. Denn es wird schwieriger, diese Top-Leistungen für einen Wechsel des Arbeitgebers und einen damit einhergehenden potenziellen beruflichen Aufstieg zu nutzen. In der Studie Cici, Hendriock und Kempf (2021) ermitteln wir, welcher der beiden Anreizeffekte dominiert. Hierfür analysieren wir, wie sich die Leistung von Fondsmanagern – gemessen an der von ihnen erzielten Anlageperformance – verändert, wenn es zu Änderungen im Wettbewerbsrecht kommt.**

In der Politik wird seit langer Zeit diskutiert, wie sich Einschränkungen der Arbeitnehmermobilität auf die wirtschaftliche Entwicklung eines Landes oder einer Branche auswirken. Eines der Hauptinstrumente, mit dem Unternehmen den Arbeitgeberwechsel ihrer Mitarbeiter erschweren, sind Wettbewerbsklauseln in Arbeitsverträgen. Solche – gerade bei gut ausgebildeten und bezahlten Arbeitnehmern häufig eingesetzten – Klauseln untersagen einem scheidenden Arbeitnehmer, innerhalb einer gewissen Frist eine Stelle bei einem Konkurrenten anzunehmen oder ein eigenes Konkurrenzunternehmen zu gründen. Hiermit versuchen Unternehmen, einen Wissenstransfer hin zu Konkurrenzunternehmen zu unterbinden, der unweigerlich mit einem Wechsel von wichtigen Mitarbeitern zur Konkurrenz einhergeht.

Frühere Studien haben sich primär mit den Konsequenzen solcher Wettbewerbsklauseln auf aggregierter Ebene beschäftigt: Wie beeinflussen Wettbewerbsklauseln das Ausmaß von Unternehmensgründungen in einem Land? Wie wirken sie sich auf die Innovationskraft der Wirtschaft

---

\* Prof. Dr. Alexander Kempf | Seminar für ABWL und Finanzierungslehre | Universität zu Köln | [kempf@wiso.uni-koeln.de](mailto:kempf@wiso.uni-koeln.de)

aus? Welche Konsequenzen haben sie für das Lohnniveau? Weit weniger untersucht sind die Konsequenzen solcher Wettbewerbsklauseln auf der Ebene einzelner Betroffener, und genau hier setzt unsere Arbeit an: Wie beeinflussen Wettbewerbsklauseln das Verhalten der betroffenen Arbeitnehmer bei ihrem gegenwärtigen Arbeitgeber? Angesichts der weiten Verbreitung von Wettbewerbsklauseln (gerade bei den wichtigsten Mitarbeitern) ist diese Frage aus betriebswirtschaftlicher Sicht von großer Bedeutung, doch gleichzeitig schwierig wissenschaftlich zu untersuchen. Denn die Beantwortung der Frage setzt voraus, dass man das Verhalten einzelner Arbeitnehmer beobachten und die daraus resultierenden Konsequenzen quantifizieren können muss – eine Voraussetzung, die in den allermeisten Fällen schwerlich erfüllt werden kann.

Deshalb konzentrieren wir uns in Cici, Hendriock und Kempf (2021) auf eine spezielle Gruppe von Arbeitnehmern, nämlich Investmentfondsmanager. Denn für Investmentfondsmanager lässt sich das Verhalten auf Ebene der einzelnen Person beobachten (= Anlageentscheidungen der Fondsmanager) und man kann die Konsequenzen ihres Verhaltens an der daraus resultierenden Performance (= Rendite bezogen auf das eingegangene Risiko) des Fonds ablesen. Gleichzeitig sind Fondsmanager typische Beispiele für gut ausgebildete und bezahlte Arbeitnehmer, für die Wettbewerbsklauseln üblicherweise Anwendung finden.

Konkret nutzen wir Daten zu Fonds und Fondsmanagern in den USA. Denn dort ist das Arbeitsrecht von Beschäftigten auf der Ebene der einzelnen Bundesstaaten geregelt, so dass Wettbewerbsklauseln in unterschiedlichen Bundesstaaten ganz unterschiedlich ausgeprägt sind. So sind beispielsweise in Kalifornien Wettbewerbsklauseln in Arbeitsverträgen generell nicht erlaubt, während in New Jersey Wettbewerbsklauseln mit langjährigen Sperrfristen (von bspw. zehn Jahren) zulässig sind. Eine auf den ersten Blick naheliegende Idee könnte nun darin bestehen, das Verhalten von Fondsmanagern in Bundesstaaten mit striktem Wettbewerbsrecht mit dem Verhalten von Fondsmanagern in Staaten mit laxem Wettbewerbsrecht zu vergleichen. Doch auf diese Weise würde man „Äpfel mit Birnen“ vergleichen, weil die Verteilung der Fondsmanager auf die verschiedenen Bundesstaaten nicht zufällig erfolgt, sondern Ergebnis eines Selbstselektionsprozesses ist. Deshalb gehen wir in unserer Studie einen anderen Weg und analysieren, wie sich das Verhalten eines einzelnen Managers ändert, wenn sich die Durchsetzbarkeit von Wettbewerbsklauseln aufgrund einer Gesetzesänderung in seinem Bundesstaat ändert. Diese Verhaltensänderung vergleichen wir dann mit der Verhaltensänderung von Managern in anderen Bundesstaaten, in denen es keine Gesetzesänderung gab. Auf diese Weise vermeiden wir das „Äpfel-Birnen-Problem“ und können kausale Schlüsse über den Einfluss von Wettbewerbsklauseln und den damit einhergehenden Einschränkungen der Arbeitnehmermobilität auf das Verhalten von Fondsmanagern und die daraus resultierende Performance ziehen.

Die zentrale Frage unserer Studie lautet, wie sich Änderungen in Wettbewerbsklauseln auf die Leistung von Arbeitnehmern auswirken. Ex ante ist dies nicht klar, weil zwei widerstreitende Effekte miteinander konkurrieren. Auf der einen Seite können es striktere Wettbewerbsklauseln für einen Arbeitnehmer schwieriger machen, nach Arbeitsplatzverlust wieder eine adäquate Anstellung zu finden – zum einen, indem Wettbewerbsklauseln auch bei Kündigungen seitens des Arbeitgebers Anwendung finden (wie es in unserer Stichprobe der Fall ist) und zum anderen dadurch,

dass sie die Fluktuation am Arbeitsmarkt und damit die Anzahl der adäquaten offenen Positionen reduzieren. Diese größeren Schwierigkeiten beim Finden eines neuen Arbeitsplatzes sollten dazu führen, dass ein Arbeitnehmer sich mehr anstrengt und eine bessere Leistung abliefert, um so die Wahrscheinlichkeit einer Kündigung zu verringern. Auf der anderen Seite reduzieren striktere Wettbewerbsklauseln aber auch die Aufstiegs- und Gehaltsteigerungsmöglichkeiten von Arbeitnehmern durch Wechsel zu einem konkurrierenden Unternehmen, was ihre Leistungsbereitschaft verringern sollte.

In unserer empirischen Untersuchung zeigt sich, dass der erste Effekt klar dominiert: Eine Verschärfung der Durchsetzbarkeit von Wettbewerbsklauseln führt zu einer deutlichen Steigerung der Performance der betroffenen Fondsmanager im Vergleich zu nicht betroffenen Fondsmanagern. Und genau das Gegenteil finden wir, wenn Wettbewerbsklauseln abgeschwächt werden: Die Performance der betroffenen Manager sinkt im Vergleich zu den nicht betroffenen Managern.

Doch wie schaffen es Fondsmanager überhaupt, ihre Performance zu steigern? Sie scheinen zwei Strategieanpassungen vorzunehmen. Zum einen scheinen sie sich bei ihren Anlageentscheidungen stärker auf solche Wertpapiere zu konzentrieren, bei denen sie einen Informationsvorsprung haben. Und zum anderen gehen Fondsmanager deutlich weniger Risiken ein, wenn Wettbewerbsklauseln verschärft werden (und erhöhen ihr Risiko entsprechend bei einer Abmilderung der Wettbewerbsklauseln). Sie tun dies, indem sie das Risiko – und besonders das Downside-Risiko – ihres Portfolios vermindern, sich stärker an ihrer Benchmark orientieren und sich weniger an Turnierspielen beteiligen, wie sie Kempf, Rünzi und Thiele (2009) dokumentiert haben. Auch dies ist ein ökonomisch hoch rationales Verhalten. Denn der erwartete Nutzen einer riskanten Anlagestrategie, die potenziell zu einer sehr guten oder aber sehr schlechten Performance führt, sinkt durch verschärfte Wettbewerbsklauseln. Erreicht der Fondsmanager nämlich eine sehr gute Performance, kann er dies nicht so leicht für einen Wechsel zu einem konkurrierenden Unternehmen mit entsprechenden Gehaltsteigerungen nutzen. Erreicht er umgekehrt aber eine extrem schlechte Performance und verliert deshalb seinen Job, wird es für ihn schwieriger, einen neuen Arbeitgeber zu finden.

Unsere Arbeit zeigt insgesamt also eine sehr deutliche Reaktion von Arbeitnehmern auf Veränderungen in der Möglichkeit, den Arbeitgeber zu wechseln. Auch wenn sich unsere Untersuchung auf Fondsmanager konzentriert (weil dort die Reaktionen für uns als Forscher besonders gut zu beobachten sind), erwarten wir ähnliche Verhaltensreaktionen auch in anderen Branchen. Denn die grundlegenden Änderungen in den Anreizstrukturen mittels Wettbewerbsklauseln gelten in anderen Branchen in gleicher Weise. Inwieweit sich jedoch die im US-Markt gefundenen Ergebnisse auch auf Deutschland übertragen lassen, wo Wettbewerbsklauseln bei ordentlichen Kündigungen seitens des Arbeitgebers nicht bindend sind, ist eine offene Frage.

## Literatur

Cici, G., M. Hendriock, A. Kempf. 2021. The impact of labor mobility restrictions on managerial actions: Evidence from the mutual fund industry. *Journal of Banking and Finance* 122.

Kempf, A., S. Rünzi, T. Thiele. 2009. Employment Risk, Compensation Incentives, and Managerial Risk Taking. *Journal of Financial Economics* 92: 92-108.

### Quelle

Der Beitrag basiert auf „The Impact of Labor Mobility Restrictions on Managerial Actions: Evidence from the Mutual Fund Industry“ von Gjergji Cici, Mario Hendriock und Alexander Kempf erschienen in: *Journal of Banking and Finance*, 122. Jg. 2021, DOI 10.2139/ssrn.3151473.