

---

66. Jahrestagung Bundesverband Mitarbeiterbeteiligung - AGP //  
**Menschen machen Wirtschaft**  
**Für eine neue Beteiligungskultur in Deutschland**  
2. Juni 2016, München-Unterschleißheim

## TAGUNGSBERICHT

**Unternehmer und Fachexperten trafen sich auf der gemeinsamen Tagung des Bundesverbands Mitarbeiterbeteiligung, der Baader Bank AG und Rödl & Partner um für eine neue Aktien- und Beteiligungskultur zu werben. Das Prinzip der „Teilhabe“ stellt nicht nur eine wichtige Antwort auf die Herausforderungen von Arbeit 4.0 / Zukunft der Arbeit dar, sondern schafft auch schon heute eine Unternehmenskultur auf Augenhöhe, die mehr Identifikation und Bindung ermöglicht und eine bessere Performance hervorbringt, so der Tenor der Tagung.**

[Unterschleißheim, 2. Juni 2016] Auf dem jährlich stattfindenden Branchentreff des Bundesverbands Mitarbeiterbeteiligung kamen in diesem Jahr rund 80 Fachexperten und Unternehmer am 2. Juni in München-Unterschleißheim zusammen, um einen Blick auf die Zukunft der Arbeit zu werfen. Unter dem Motto „Menschen machen Wirtschaft“ widmete sich die Tagung der Rolle der Mitarbeiterbeteiligung in einer sich verändernden Arbeitswelt, in der Selbstbestimmung, Partizipation und Potentialentfaltung zu wesentlichen Voraussetzungen für den wirtschaftlichen Erfolg werden wird.

Dass es in Deutschland jedoch noch immer an einer Aktien- und Beteiligungskultur mangelt, die eine breite Beteiligung der Arbeitnehmer im Unternehmen und am Erfolg der Unternehmen ermöglicht, darauf wies gleich zu Beginn Nico Baader, Vorstandsvorsitzender der Baader Bank AG, in seiner Begrüßungsrede hin. Verschiedene rechtliche, regulatorische und institutionelle Hemmnisse behinderten bspw. den Zugang der Unternehmen zur Börse und noch immer hätten Aktien und andere Formen der Unternehmensbeteiligung einen schlechten Stand bei Politik und Verbänden. Deutschland benötige einfachere, transparente und vor allem verlässliche Regelungen sowohl für den Zugang der Unternehmen zum Kapitalmarkt als auch für die Beteiligung der Mitarbeiter als Belegschaftsaktionäre oder stille Gesellschafter, so Baader.

Prof. Dr. Thomas Steger berichtete im Anschluss erste Ergebnisse einer wissenschaftlichen Untersuchung des Lehrstuhls Führung und Organisation der Universität Regensburg zur Verbreitung und zu den Ausprägungen von Belegschaftsaktienprogrammen in gelisteten Unternehmen (Dax, MDax, TecDax und SDax). Auch wenn die Zahl der Belegschaftsaktionäre nach der Finanzkrise zurückgegangen sei, so könne heute doch festgestellt werden, dass 71 % der 160 untersuchten Unternehmen heute ein Beteiligungsprogramm anbieten. Der Schwerpunkt läge dabei allerdings nach wie vor bei

Programmen für Führungskräfte. Mehr Motivation, Mitarbeiterbindung und unternehmerisches Denken bei Managern und Mitarbeitern hervorzurufen, seien wesentlichen Motive für die Einführung von Beteiligungsprogrammen, so Prof. Steeger.

So auch bei der Siemens AG. Das Unternehmen hat in den letzten Jahren seine Mitarbeiteraktien sehr offensiv als ein wesentliches Merkmal einer neuen „Eigentümerkultur“ und der „Siemens Vision 2020“ herausgestellt. Dabei geht es, so Marc Muntermann, Head of Global Share Programs, um nicht mehr und nicht weniger als die Sicherung nachhaltigen Wachstums in einem sich rasend schnell verändernden globalen Marktumfeld, dass sowohl eine geeignete, dynamische Managementstruktur als auch eine eigentümerähnliche Stellung und Einstellung der Mitarbeiter zu „ihrem“ Unternehmen erfordert. Diese Überzeugung hat sich bei Siemens bestätigt: Im vergangenen Jahr ist in einer großangelegten Studie klar nachgewiesen worden, dass Betriebsteile mit einem hohen Anteil an Miteigentümern bzw. Belegschaftsaktionären eine bessere „Performance“ erzielen als die Unternehmensteile mit einer niedrigen Beteiligungsquote.

In seinen Ausführungen zur Zukunft der Arbeit bzw. Arbeit 4.0 zeichnete Alexander Naujoks, Executive Vice President Human Resources bei der SMA Solar Technology AG aus Kassel, die großen wirtschaftlichen, technischen und gesellschaftlichen Entwicklungslinien nach, die Führung und Zusammenarbeit in Unternehmen seit der Industrialisierung immer wieder verändert haben. Arbeit 4.0 stehe als nächste zu erwartende Entwicklung für Vernetzung, Digitalisierung, Big Data, Demografie sowie neue Ansprüche an Arbeit und hätte Auswirkungen auf die Zeit- und Ortsflexibilität von Arbeit, Beschäftigung, Bildung sowie Arbeitskultur und Mitbestimmung. So würden Berufs- und Privatsphäre verschwimmen, feste Arbeitszeiten und Arbeitsorte sich auflösen, Bildung zur wichtigsten Ressource für den Arbeitsmarkt der Zukunft werden und virtuelle Zusammenarbeit die Arbeitskultur bestimmen.

Klaren Antworten, wohin sich die Arbeit tatsächlich entwickeln wird, gibt es für Sven Franke, maßgeblicher Protagonist der „Augenhöhe-Projekte“, hingegen noch nicht. Seitdem die Generation Y die Diskussion über den Sinn der Arbeit angestoßen hat, beschäftigt er sich vielmehr mit der Frage, welche Wege zu einer neuen Kultur der Zusammenarbeit führen, die menschlich und ökonomisch schon heute erfolgreich ist. Mit Ausschnitten aus den Augenhöhe-Filmen präsentierte er in seinem Vortrag Unternehmen, die ein gutes Stück dieses Weges bereits gegangen sind. Zugrundeliegende Führungsprinzipien dieser Unternehmen, die Impulse für eine andere Arbeitswelt setzen, sind Selbstbestimmung, Partizipation und Potentialentfaltung. Trends der neuen Arbeitswelt, die schon länger unter Experten und Interessierten diskutiert werden.

Folgerichtig wurde auf der Tagung ein Unternehmen gemeinsam von der AGP und der Commerzbank mit den AGP-Sternen für partnerschaftliche Unternehmenskultur 2016 ausgezeichnet, das die Prinzipien „Augenhöhe“ und „finanzielle Teilhabe“ nicht nur diskutiert, sondern strategisch einbettet und operativ umsetzt. Die Cortado Holding AG aus Berlin zählt zu den wenigen nicht-gelisteten Aktiengesellschaften, die ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu Aktionären macht. Das Prinzip Mitarbeiterbeteiligung ist prägend für das gesamte Unternehmen und seine partnerschaftliche Unternehmenskultur. Schon heute finden sich bei Cortado viele der neuen Arbeits-, Kooperations- und Entscheidungsformen, die gemeinhin mit dem Stichwort Arbeit 4.0 beschrieben werden. „Bei aller positiven Gestaltung des Arbeitsumfelds hat das Unternehmen auch erkannt, dass Arbeitszufriedenheit nicht nur durch eine schöne Arbeitsumgebung wächst, sondern dass die finanzielle Teilhabe der Mitarbeiter ein ebenfalls wesentlicher Faktor für Zustimmung und Vertrauen und damit für die Leistungsfähigkeit des Unternehmens ist“, so Laudatorin Edith Weymayr, Bereichsvorständin der Mittelstandsbank Süd der Commerzbank.

Dass die finanzielle Teilhabe der Mitarbeiter in allen Unternehmen, unabhängig von Größe, Rechtsform und Geschäftsfeld möglich und erfolgreich ist, zeigten zum Abschluss der Tagung drei sehr unterschiedliche Unternehmensbeispiele. Markus Wasserle, Gebäudereiniger-Meister und Gründer des Gebäudereinigungsspezialisten Wasserle GmbH in München, hat im vergangenen Jahr für seine 170 Mitarbeiter ein Beteiligungsprogramm in Form einer stillen Gesellschaft aufgelegt. Obwohl in dieser Branche eher kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse und geringe Löhne typisch sind, haben 30 % der Beschäftigten das erste Beteiligungsangebot angenommen. Kommunikation auf Augenhöhe, Wertschätzung und breite Unterstützung durch die Geschäftsleitung haben dazu geführt, dass beispielsweise der Krankenstand nur ein Drittel des Branchendurchschnitts beträgt und die Fluktuation gleich null sei. Das Beteiligungsprogramm ist bei Wasserle ein starkes Zeichen für eine partnerschaftliche Unternehmenskultur, die dem Gründer von Anfang an am Herzen lag.

Das Beispiel der EQS Group AG aus München zeigt, dass Belegschaftsaktienprogramme auch für kleinere Emittenten unterhalb der Indizes eine Option der Mitarbeiterbeteiligung sein können. Der im Entry Standard börsennotierte, international tätige Dienstleister für digitale Unternehmenskommunikation mit Schwerpunkt Investor Relations bietet seit Anfang 2015 seinen Mitarbeitern ein Aktienprogramm an. Zuvor startete der Gründer und Vorstandsvorsitzende Achim Weick ein Phantom-Shares-Programm, mit dem er seine Mitarbeiter ohne eigenes Investment am Erfolg seines Unternehmens beteiligte. Doch die erhoffte verstärkte Identifikation mit dem Unternehmen blieb aus. Drum entschied sich Weick auf ein Aktienprogramm zu wechseln, bei dem die Mitarbeiter eigenes Geld einsetzen müssen, um an dem Programm teilnehmen zu können. Weick war überzeugt, dass dies mehr als alles andere den Unternehmergeist jedes einzelnen fördern würde. Er behielt Recht. Die Mitarbeiter seien jetzt interessierter, stellten viele Fragen und beschäftigten sich mit der Strategie des Unternehmens, so Weick.

Markus Ott, Leiter Corporate Finance der Deutschen Lufthansa AG, stellte im abschließenden Beitrag die Vielfalt der Beteiligungsprogramme eines Großunternehmens vor. Die Lufthansa bietet ihren Führungskräften und Mitarbeitern seit 1996 jeweils unterschiedliche Aktienprogramme an. Dem Unternehmen ginge es dabei im Wesentlichen um eine Interessensgleichrichtung von Management und Aktionären und um die öffentliche Würdigung bzw. Wertschätzung des Engagements der Lufthansa-Beschäftigten für ihr Unternehmen. Das Ziel der Lufthansa, mindestens 50% der Mitarbeiter zu Aktionären zu machen, wurde zwar mit 41% Beteiligungsquote bisher nicht erreicht. Dennoch sieht Ott gute Chancen, die Kapitalmarktsicht bei den Mitarbeitern weiter zu platzieren und damit das unternehmerische Denken und das Wir-Gefühl zu fördern.

In seiner Zusammenfassung der Tagung hob Dr. Heinrich Beyer, Geschäftsführer des Bundesverbands Mitarbeiterbeteiligung, hervor, dass die Beiträge und Diskussionen gezeigt hätten, dass die Mitarbeiterbeteiligung nicht nur mit Blick auf die Zukunft der Arbeit eine wichtige Antwort auf die neuen Herausforderungen darstelle. Schon heute schaffen Unternehmen mit Mitarbeiterbeteiligung eine positive Leistungskultur, die mehr Identifikation und Bindung ermöglicht und eine bessere Performance hervorbringt. Darüber hinaus erfahren die Mitarbeiter Wertschätzung, profitierten am Erfolg der gemeinsamen Arbeit und bekämen nicht zuletzt Zugang zu einer renditestarken Anlageform für ihren Vermögensaufbau. Dennoch mahnte Beyer an, dass trotz all dem die Mitarbeiterbeteiligung zu wenig Wertschätzung und Aufmerksamkeit von Politik, Verbänden und Gewerkschaften erfährt, um die deutsche Aktien- und Beteiligungskultur nachhaltig zu fördern. Die AGP wird daher in Kooperation mit einer Vielzahl weiterer Institutionen für das Thema weiter werben und zurück auf die öffentliche und politische Agenda bringen.

## Pressebilder\*



Walter Ernst, 1. Vorsitzender des Bundesverbands Mitarbeiterbeteiligung - AGP



Nico Baader, Vorstandsvorsitzender der Baader Bank AG



Prof. Dr. Thomas Steger, Lehrstuhl Führung und Organisation, Universität Regensburg



Marc Muntermann, Head of Global Share Programs, Siemens AG



Alexander Naujoks, Executive Vice President Human Resources, SMA Solar Technology AG



Sven Franke, Geschäftsführender Gesellschafter CO:X UG und AUGENHÖHEworks GmbH



Die Cortado Holding AG wurde für ihr beispielhaftes finanzielles Beteiligungsmodell mit dem Preis "AGP Sterne 2016" ausgezeichnet. Auf der Jahrestagung des Bundesverband Mitarbeiterbeteiligung - AGP in München überreichten der 1. Vorsitzende der AGP, Walter Ernst (Rechts) und Edith Weymayr, Bereichsvorständin Mittelstandsbank Süd der Commerzbank AG (Links) die Auszeichnung an Sven Huschke, Chief Financial Officer der Cortado Holding AG (Mitte).



Markus Wasserle, Geschäftsführender Gesellschafter, Wasserle GmbH



Markus Ott, Leiter Corporate Finance, Deutsche Lufthansa AG





Achim Weick, Vorstandsvorsitzender, EQS Group AG

## **Pressekontakt**

Dirk Lambach  
dirk.lambach@agpev.de  
Tel.: 0561 / 9324250

\*Alle Pressebilder sind in druckfähiger Qualität über unseren Pressekontakt beziehbar