

AGP *Mitteilungen* 2012

Nr. 353 / 59. Jahrgang - 15. Dezember 2012



Editorial Seite **3**

Aus der AGP

Rückblick auf die 62. AGP Jahrestagung Seite **4**
Vorankündigung 63. Jahrestagung 2013 Seite **6**
Ausgezeichnete AGP Mitglieder Seite **8**
Meldungen Seite **9**
Neues Projekt der AGP Seite **11**
Neu in der AGP Seite **12**
Veranstaltungsrückblick Seite **13**
Personalien Seite **14**

Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland

Mitarbeiterbeteiligung als Kriseninstrument
 Rettung durch Mitarbeiterbeteiligung? Der Fall Schlecker im Rückblick Seite **16**
Mitarbeiterbeteiligung mal anders gedacht
 Attraktives Investment in Zeiten der Schuldenkrise: Das eigene Unternehmen Seite **18**
Mitarbeiterbeteiligung im Mittelstand
 Erst recht für mittelständische Unternehmen: Mitarbeiterbeteiligung - einfach, erprobt, erfolgreich Seite **20**
Standpunkt der AGP zur Vermögensdiskussion
 Warum die Schere weiter auseinander geht und was man dagegen tun kann Seite **22**
Schlagzeilen Seite **24**

Mitarbeiterbeteiligung in Europa

Bericht zur Anhörung im Europäischen Parlament Seite **26**
Blick nach Österreich Seite **30**

AGP Programmatik

Zentrale Leitideen der AGP: Mitarbeiterbeteiligung als unternehmerische und gesellschaftliche Aufgabe Seite **32**

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Mitglieder der AGP,

die erste Ausgabe der AGP Mitteilungen erschien am 1. Juli 1953, also drei Jahre nach Gründung des Vereins. Sie ist wie alle anderen Hefte in der Geschäftsstelle einsehbar. Seither informiert diese Publikationsreihe – in unterschiedlichen Formaten und zwischen 1982 und 1994 unter dem Titel „Das neue Unternehmen“ – in jährlich mindestens vier Ausgaben über die unternehmerischen und gesellschaftlichen Aspekte der Mitarbeiterbeteiligung und über die Arbeit der AGP. Die „Mitteilungen“ sind damit wohl eine der ältesten durchgängigen Publikationsreihen eines Verbandes und eine einzigartige Dokumentation dieses wichtigen wirtschafts- und sozialpolitischen Themas in Deutschland.

In den Zeiten des Internets und der sozialen Netzwerke ändern sich nun aber sowohl die Kommunikationsmedien als auch die Kommunikationsgewohnheiten. Natürlich hat die AGP dem Bedürfnis der Nutzer nach schneller Information und direkter Kommunikation mit den alle sechs Wochen erscheinenden AGP News, der Neugestaltung des Internetauftritts und der Präsenz in sozialen Medien (Twitter, Facebook, Xing) Rechnung getragen. Wir sind aber davon überzeugt, dass die AGP neben der schnellen – und oftmals „flüchtigen“ – Information auch ein Medium zur dauerhaften, nachhaltigen und nachvollziehbaren Dokumentation ihrer Arbeit und ihres Themas benötigt. Mit den AGP Mitteilungen 2012 wollen wir also nicht eine vermeintlich überkommene Tradition fortsetzen, sondern insbesondere Ihnen – den Mitgliedern der AGP – mit diesem einmal jährlich erscheinenden Bericht einen schön gestalteten und gedruckten Überblick über die AGP, die Aktivitäten von Vorstand und Geschäftsstelle sowie über die inhaltlichen Schwerpunkte beim Thema Mitarbeiterbeteiligung des Jahres 2012 geben.

Neben den Impressionen von der überaus gelungenen Jahrestagung bei der Commerzbank in Frankfurt am Main haben wir – sicherlich nicht vollständige – Nachrichten aus den Mitgliedsunternehmen zusammengetragen. Sie finden in diesem Heft darüber hinaus Informationen zu wichtigen Veranstaltungen in Deutschland und Europa, ausführlichere Beiträge und Auszüge aus Publikationen zu den Themen, die uns in 2012 beschäftigt haben, bis hin zu vermischten Nachrichten aus der Vereinsarbeit. Am Schluss des Heftes haben wir einige Dokumente und Aussagen zur programmatischen Positionierung der AGP zusammengestellt, die in den letzten 24 Monaten im Rahmen unserer „Initiative Produktive Partnerschaft“ formuliert worden sind und die das inhaltliche und ideelle Fundament unserer aktuellen Arbeit beschreiben.

Wir danken allen Mitgliedern für ihre Unterstützung und wünschen Ihnen viel Freude bei der Lektüre der AGP-Mitteilungen 2012.

Walter Ernst, 1. Vorsitzender der AGP
 Dr. Heinrich Beyer, Geschäftsführer der AGP

Rückblick auf die 62. AGP Jahrestagung

Über den Dächern von Frankfurt

Mitarbeiterbeteiligung führt zu einer höheren Mitarbeiterbindung sowie zur Stärkung der innerbetrieblichen Motivation und Unternehmenskultur, so das Fazit der 62. Jahrestagung der AGP, die am 21. Juni in den großartigen Räumen der Commerzbank AG in Frankfurt am Main stattfand. Unter dem Motto „Leistung. Attraktivität. Verantwortung. - Mitarbeiterbeteiligung im Mittelstand“ stellten namhafte Familienunternehmer ihre Beteiligungsmodelle vor, berichteten von ihren Erfolgen und widerlegten Vorbehalte.



Jochen Ihler begrüßt im Namen der Commerzbank die Teilnehmer der 62. Jahrestagung.

Rund 100 Teilnehmer begrüßte Jochen Ihler, Bereichsvorstand Mittelstandsbank Süd/Ost der Commerzbank, in den Tagungsräumen hoch über den Dächern der Bankenmetropole. Herr Ihler brachte in seiner Begrüßungsrede seine Freude zum Ausdruck, Gastgeber dieser Veranstaltung zu sein, da der Commerzbank das Thema Mitarbeiterbeteiligung als wichtiges Element der Sozialen Marktwirtschaft und als zukunftsweisendes Konzept für den Mittelstand besonders am Herzen liege.

Schon im Vorfeld der Tagung hatte Bundeswirtschaftsminister Dr. Philipp Rösler die Bedeutung der Mitarbeiterbeteiligung insbesondere für den Mittelstand herausgestellt. „Mitarbeiterbeteiligung hat nicht nur eine finanzielle Seite. Wenn ein Unternehmen aus freien Stücken entscheidet, Mitarbeitern Verantwortung auf betrieblicher Ebene zu übertragen, ist dies Ausdruck einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit. Gerade kleine und mittlere Unternehmen profitieren auch von den Vorteilen einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung. Denn sie bekommen damit ein wirksames Instrument an die Hand, um sich auf dem Bewerbermarkt gegen Großunternehmen zu behaupten und der Gefahr der Abwanderung von Fachkräften entgegen zu wirken.“, so der Minister in seinem Grußwort.

Ebenso wies der 1. Vorsitzende der AGP, Walter Ernst, darauf hin, den Blick nicht nur auf die finanzielle Teilhabe zu richten, sondern auch die immateriellen Aspekte der Mitarbeiterbeteiligung im Blick zu behalten. Partnerschaftliche Zusammenarbeit, Verlässlichkeit und Anerkennung sind in diesen Zeiten rasanten Wandels in Wirtschaft und Gesellschaft wesentliche Merkmale einer zukunftsorientierten Unternehmensführung.

An die Adresse der Politik gerichtet bekräftigte Walter Ernst aber auch die Forderung der AGP nach besseren steuerlichen Rahmenbedingungen für die Mitarbeiterkapitalbeteiligung: „Wer mehr Beteiligung der Arbeitnehmer und mehr Engagement der Unternehmer in diesem Bereich will, der muss faire Rahmenbedingungen bei der Besteuerung schaffen. Viele andere europäische Länder haben dies bereits erfolgreich vorgemacht“.

Die Vorsitzende des Bundes Katholischer Unternehmer, Marie-Luise Dött, widmete sich in ihrer Eröffnungsrede der Einbeziehung der Mitarbeiter in das betriebliche Geschehen als Bestandteil einer werteorientierten Unternehmensführung. In ihren Ausführungen stellte sie die wesentlichen Tugenden des ehrbaren Kaufmanns heraus, die auch für die innerbetriebliche Zusammenarbeit einzufordern seien.



Marie-Luise Dött, Vorsitzende des Bundes Katholischer Unternehmer.

Beste Praxis in Familienunternehmen

Ein eindrucksvolles Praxisbeispiel erfolgreicher Mitarbeiterbeteiligung präsentierte Dr. Peter Göth, Geschäftsführer der CLAAS Mitarbeiterbeteiligungs-Gesellschaft mbH, bei der etwa 5.000 Mitarbeiter mit knapp 30 Mio. € indirekt an Claas beteiligt sind. Somit erzielt dieses Modell nicht nur einen nennenswerten



Dr. Peter Göth, Geschäftsführer der CLAAS Mitarbeiterbeteiligungs-Gesellschaft mbH.

Effekt für die Vermögensbildung der Mitarbeiter, sondern stärkt eindeutig auch die Finanzkraft des Unternehmens. Auch hinsichtlich der Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter stellte Dr. Göth fest, dass Mitarbeiterbeteiligung tatsächlich wirkt, wie regelmäßige Umfragen bei Claas zeigen.

Michael Hinz, Mitglied der Geschäftsleitung der Accumulatorenwerke HOPPECKE Carl Zoellner & Sohn GmbH, und Sven Huschke, Mitglied des Vorstands der CORTADO AG, machten bei der Vorstellung ihrer Beteiligungsmodelle deutlich, dass Mitarbeiterbeteiligung von Anfang an ein wesentlicher Bestandteil ihrer Unternehmenskultur war, mit der sie bis heute eine hohe Bindungskraft und eine innerbetriebliche Vertrauenskultur erzielen, die merklich auch zu mehr Engagement der Beschäftigten führt.

Auch für die GOLDBECK GmbH zählt die Mitarbeiterbeteiligung seit langem zu den wesentlichen Bausteinen ihrer Unternehmenskultur. Zwar bewertet Jan-Hendrik Goldbeck, Geschäftsführender Gesellschafter, Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung als recht teures Eigenkapital. Er stellte aber auch die Bedeutung der Kapitalbeteiligung als zusätzliche und zeitgemäße Vergütungskomponente heraus und betonte die Effekte für die Gewinnung und Bindung von qualifizierten Fach- und Führungskräften. Goldbeck wies auch auf die gesellschaftliche Dimension der Mitarbeiterbeteiligung hin, die einer zunehmenden sozialen Spaltung entgegenwirken könne.

Mittelstand und Mitarbeiterbeteiligung

In einer Expertenrunde erläuterten Ulrich Sieber, Mitglied des Vorstands der Commerzbank AG, Prof. Dr. Christian Rödl, Geschäftsführender Partner, Rödl & Partner, und Dr. Tom Rösen, Geschäftsführender Direktor des Wittener

Instituts für Familienunternehmen, zunächst die neuen Herausforderungen, denen sich mittelständische Unternehmen verstärkt stellen müssen. Dabei wurde über die Bedeutung einer stärkeren Mitarbeiterorientierung ebenso diskutiert wie über die Hemmnisse, die einer weiteren Verbreitung der Mitarbeiterbeteiligung vor allem im Mittelstand entgegenstehen. Eine Ursache sei darin zu sehen, dass Mitarbeiterbeteiligung immer noch mit Mitbestimmung im Gesellschafterkreis und totaler Transparenz finanzieller Daten gleichgesetzt werde. Auch die Sorge vor zu großer formeller und rechtlicher Komplexität spiele eine große Rolle, so die Experten. All dies, so haben nicht zuletzt die zuvor vorgestellten Praxismodelle gezeigt, sei aber unbegründet.

Commerzbank-Vorstand Ulrich Sieber wies vielmehr darauf hin wie wichtig es ist, „dass wir uns die Ziele bewusst machen, um von dort den richtigen Weg zu beschreiten.“ Die demografische Entwicklung und der in den kommenden Jahren immer schärfer werdende Wettbewerb um Fach- und Führungskräfte betreffe den Mittelstand ganz unmittelbar. „Die Demografie wird uns einholen. Wir müssen umso mehr schon jetzt versuchen, Instrumente zu schaffen, mit denen wir die Bindung an das Unternehmen erhöhen können. Eine finanzielle Beteiligung am Kapital eines Unternehmens stellt eine starke Form der Bindung dar“, so Ulrich Sieber in seinem Schlussstatement.



Commerzbank-Vorstand Ulrich Sieber, Dr. Tom Rösen, Geschäftsführender Direktor des Wittener Instituts für Familienunternehmen, Moderator und AGP Vorstandsmitglied Prof. Dr. Hans-Christian Riekhof sowie Prof. Dr. Christian Rödl, Geschäftsführer Rödl & Partner (v.l.n.r.).

AGP-Auszeichnung für Mitarbeiterbeteiligung im Handwerk

Den Abschluss der Tagung bildete wie in den vergangenen Jahren die Auszeichnung „AGP-Sterne für Partnerschaftliche Unternehmenskultur“, die in diesem Jahr als Sonderpreis verliehen wurde. Der Vorstand der AGP hatte den Preisträger 2012 dabei ganz gezielt ausgewählt. Gesucht wurde ein kleines Unternehmen mit einem innovativen finanziellen Beteiligungsmodell, einem visionären Zukunftskonzept und einer partnerschaftlichen Unternehmenskultur. Ausgezeichnet wurde die Werner AG aus Laufach bei Aschaffenburg - ein Handwerksbetrieb mit 20 Mitarbeitern und wohl die einzige Schreinerei in Deutschland mit einem

Belegschaftsaktienmodell, bei dem der ursprüngliche Eigentümer, Toni Werner, nicht mehr die Mehrheit des Stammkapitals hält. „Man hört ja oftmals, dass Mitarbeiterbeteiligung für kleine Unternehmen nicht geeignet, zu komplex und zu teuer sei; wir haben mit unserem Modell gezeigt, dass dies nicht der Fall ist. Mit unserer Mitarbeiterbeteiligung haben wir uns solide finanziert und vor allem gemeinsam mit den Mitarbeitern neu ausgerichtet und attraktive Geschäftsfelder erschlossen“, so Toni Werner in seiner Dankesrede.



Der Preisträger der AGP Sterne 2012, Werner AG.

Vorankündigung 63. Jahrestagung 2013

28. Mai 2013, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh



Bertelsmann Stiftung

Es dürfte wohl kaum einen geeigneteren Ort geben, um die Bedeutung und die Wirkungsweisen der Mitarbeiterbeteiligung als einem zentralen Baustein einer nachhaltigen und verantwortungsvollen Unternehmensführung herauszustellen. Denn der Unternehmer und Stifter Reinhard Mohn verstand es wie kein anderer, Menschen zu motivieren und ihnen den nötigen Freiraum für eigenverantwortliches Handeln im Unternehmen zu eröffnen. Auf Grundlage einer partnerschaftlichen Unternehmenskultur und einer Mitarbeiterbeteiligung organisierte er das wachsende

Unternehmen Bertelsmann dezentral und delegierte die Verantwortung auf viele Köpfe. Darüber hinaus war es für ihn der übergeordnete Auftrag eines Unternehmens, einen Leistungsbeitrag für die Gesellschaft zu erbringen.

In dieser Tradition engagiert sich die von ihm gegründete Bertelsmann Stiftung bis heute für das Gemeinwohl.

Die AGP freut sich sehr, ihre 63. Jahrestagung in den Räumen der Stiftung in Gütersloh ausrichten zu können. Besonders freuen wir uns darauf, dass Frau Liz Mohn, die stellvertretende Vorsitzende des Vorstandes der Bertelsmann Stiftung, über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen und die Bedeutung einer nachhaltigen Unternehmensführung sprechen wird.



Mitarbeiterbeteiligung

Gemeinsam mehr erreichen!



Wir entwickeln und fördern partnerschaftliche Unternehmensführung

Machen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Mittelpunkt Ihrer zukünftigen Unternehmensentwicklung. Das erfahrene und kompetente Miterfolg-Team unterstützt Sie gerne bei der Gestaltung Ihres individuellen Partnerschaftsmodells und der Entwicklung einer partnerschaftlichen Unternehmenskultur. Weitere Infos unter www.miterfolg.com.

Miterfolg GmbH
Kunoldstr. 29, 34131 Kassel
Tel.: 05 61 / 510 578 30
E-Mail: info@miterfolg.com

miteinander erfolgreich
MitErfolg
Mitarbeiterführung | Mitarbeiterbeteiligung

Ausgezeichnete AGP Mitglieder

Wulf Gaertner Autoparts AG bietet „Top Jobs“



Birgit Hechler (li.) und Marita Schwartze (re.) erhalten die Auszeichnung „Top Job“ vom ehemaligen Bundeswirtschaftsminister Wolfgang Clement.

Soziale Verantwortung und Gleichberechtigung zahlen sich aus: Unser AGP Mitglied wurde bereits zum 3. Mal als Top Arbeitgeber ausgezeichnet. Dabei zeichnet sich die Wulf Gaertner Autoparts AG u.a. durch eine hohe Identifikation und Verbundenheit der Mitarbeiter mit dem Unternehmen und durch Familienfreundlichkeit aus. Das ist das Ergebnis einer Benchmarkingstudie des Instituts für Führung und Personalmanagement an der Universität St. Gallen. Damit zählt das Hamburger Unternehmen 2012 erneut zu den deutschlandweit besten Arbeitgebern im Mittelstand. Die AGP gratuliert zu der wiederholten Auszeichnung und sieht sich damit in ihrer Überzeugung bestätigt, dass eine partnerschaftliche Unternehmenskultur zu einer hohen Mitarbeiterbindung und einer positiven Leistungskultur beiträgt.

Krieger + Schramm GmbH & Co. KG Bauunternehmung und Globus SB-Warenhaus Holding GmbH & Co. KG erhalten Sonderpreis



Die Gewinner der Preisverleihung „Erfolgsfaktor Familie 2012“ wurden durch Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel und Familienministerin Dr. Kristina Schröder ausgezeichnet.

Mit dem Sonderpreis „Familienbewusste Arbeitszeiten“ des Unternehmenswettbewerbs „Erfolgsfaktor Familie 2012“ wurden am 2. Mai 2012 die AGP Mitglieder Krieger + Schramm GmbH & Co. KG Bauunternehmung und Globus SB-Warenhaus Holding GmbH & Co. KG ausgezeichnet. Im Berliner Humboldt Carré kürten Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel und Bundesfamilienministerin Dr. Kristina Schröder die familienfreundlichsten Unternehmen Deutschlands. Bereits zum dritten Mal macht das Bundesfamilienministerium mit dem Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie 2012“ Erfolgsgeschichten familienfreundlicher Unternehmen öffentlich und zeichnet dabei Unternehmen aus, die auf besonders innovative und kreative Weise ihre Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützen.

SMA Solar Technology AG erneut als bester Arbeitgeber Deutschlands ausgezeichnet



SMA Personalvorstand Jürgen Dolle nimmt die Auszeichnung zum besten Arbeitgeber 2012 entgegen.

Bereits zum zweiten Mal in Folge zeichnete das Great Place to Work® Institut die SMA Solar Technology AG (SMA) als Sieger des bundesweiten Wettbewerbs „Deutschlands beste Arbeitgeber“ aus. Wie schon im Vorjahr belegte SMA den ersten Platz in der Kategorie Großunternehmen mit mehr als 5.000 Beschäftigten. Für herausragende Leistungen in der Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter erhielt das Unternehmen zusätzlich den Sonderpreis für „Lebenslanges Lernen“. Den Preis holte SMA schon zum vierten Mal nach Niestetal. „Ich freue mich über die Auszeichnung fast noch mehr als im vergangenen Jahr. Angesichts der geplanten unverhältnismäßig starken Kürzung der Solarförderung durch die Bundesregierung stehen SMA und die gesamte Solarbranche aktuell besonders großen Herausforderungen gegenüber. Vor diesem Hintergrund wissen wir das Vertrauen, die Offenheit und den Respekt unserer Mitarbeiter in besonderem Maße zu schätzen“, erklärt Jürgen Dolle, Personalvorstand der SMA Solar Technology AG. „Unsere Unternehmenskultur ist in vielerlei Hinsicht einzigartig in Deutschland. Sie ist seit Bestehen des Unternehmens über 30 Jahre gereift und gewachsen. Ich bin fest davon überzeugt, dass sie sich auch und gerade in schwierigen Zeiten bewähren wird.“

Ferdinand Bilstein GmbH + Co. KG ist „Top Arbeitgeber Automotive 2012/13“



Jörg Hübner (2. v.r.) bei der Preisverleihung „Top Arbeitgeber Automotive 2012/13“.

Als eines von 22 Unternehmen wurde die Ferdinand Bilstein GmbH + Co. KG als „Top Arbeitgeber Automotive 2012/13“ zertifiziert. Belegt durch die unabhängige Untersuchung des CRF Institutes, bietet die Ferdinand Bilstein GmbH + Co. KG seinen Mitarbeitern herausragende Arbeitsbedingungen. Mit anderen Worten: Das Unternehmen kümmert sich außerordentlich gut um seine Mitarbeiter.

Jörg Hübner, Gesamtleiter Personal bei der Ferdinand Bilstein GmbH + Co. KG, ist einer der Verantwortlichen für die hervorragenden Arbeitgeberqualitäten des Unternehmens. „Wir beschäftigen mehr als 1.300 Menschen weltweit. Die Auszeichnung zum Top Arbeitgeber Automotive macht uns stolz. Sie beinhaltet für uns aber auch die Verantwortung, uns mit der gleichen Begeisterung und Authentizität weiter zu entwickeln. Wir wissen, dass febi bilstein durch seine Mitarbeiter lebt. Sich um ihre Belange zu kümmern, ist von entscheidender Bedeutung für den Erfolg unseres Unternehmens.“

Meldungen

Dräger schafft Rekordergebnis und will Mitarbeiter stärker am Unternehmen beteiligen

Wie das Unternehmen am 15. Februar 2012 meldete, konnte die Drägerwerk AG & Co. KGaA aus Lübeck das vergangene Jahr mit einem Rekordergebnis abschließen. Dabei stieg der Gewinn vor Zinsen und Steuern um 11 Prozent auf rund 214 Mio. Euro. Der Umsatz stieg um 3,6 Prozent auf rund 2,3 Milliarden Euro. Auch für das laufende Geschäftsjahr will der Konzern mindestens genauso stark zulegen, wie die Weltwirtschaft insgesamt.



Die Mitarbeiter profitierten von dem guten Geschäftsjahr durch eine Sonderzahlung von 2.500 bis 3.000 Euro, die Dräger seinen Mitarbeitern überwiesen hat. In Zukunft sollen diese noch stärker an dem Erfolg des Unternehmens beteiligt werden. Wie die FAZ am 15. März 2012 meldete, plant das Lübecker Unternehmen, seine Beschäftigten mit Aktien zu beteiligen. Auf der ganzen Welt beschäftigt Dräger 12.000 Mitarbeiter. Sie sollen vom kommenden Jahr an Anteilsscheine zu vergünstigten Konditionen erwerben können. In den kommenden fünf Jahren will der Konzern so bis zu 5 Prozent der Gesellschaft in die Hände der Mitarbeiter legen. Dafür sollen voraussichtlich Aktien am Kapitalmarkt zurückgekauft werden. Das Unternehmen ist im Tec-Dax notiert. Die Familie Dräger hält rund 70 Prozent der Stammaktien.

Horst Seehofer informiert sich über die Mitarbeiterbeteiligung bei Grünbeck

Bei einem Firmenbesuch bei der Firma Grünbeck Wasseraufbereitung GmbH in Höchstädt am 3. Mai 2012 hat sich Bayerns Ministerpräsident Horst Seehofer von der Philosophie einer konsequenten Mitarbeiterbeteiligung als Grundlage einer zukunftsfähigen Entwicklung des Unternehmens überzeugt. Nach der Begrüßung durch die beiden Geschäftsführer Dr. Günther Stoll (Vorsitzender) und Peter Lachenmeier informierte sich der Bayerische Ministerpräsident im Rahmen einer Präsentation und bei einem Rundgang über die einzelnen Unternehmensbereiche.



Der 1. Vorsitzende der AGP, Walter Ernst (links), informiert als ehemaliger Geschäftsführer von Grünbeck den Ministerpräsidenten über die Vorzüge der Mitarbeiterbeteiligung.

PEAG feiert 15jähriges Bestehen

Die PEAG Holding GmbH feiert in diesem Jahr ihr 15jähriges Bestehen. Die Unternehmensgruppe wurde 1997 in Dortmund gegründet und bietet eine Vielzahl von Dienstleistungen rund um das Thema Beschäftigung für Unternehmen und ihre Mitarbeiter an. Seit dem Jahr 2000 arbeitet die PEAG bundesweit für Unternehmen aller Größen und Branchen und ist aktuell an 37 Standorten mit über 150 fest angestellten Mitarbeitern vertreten. Die Unternehmensgruppe setzt sich zusammen aus der PEAG Holding GmbH, der PEAG Transfer GmbH, PEAG Personal GmbH, PEAG HR GmbH und der PEAG-Mitarbeiter-Beteiligungs-GmbH.

Unter dem Motto „Verantwortungsbewusstsein stärken und Engagement fördern“, führte die PEAG im Jahr 2005 ihr Modell der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung ein. Mit der indirekten stillen Beteiligung über die PEAG-Mitarbeiter-Beteiligungs-GmbH hat das Unternehmen als erstes der Branche seinen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen die Möglichkeit eröffnet, alljährlich in „ihr“ Unternehmen zu investieren. Davon machen regelmäßig mehr als 60 % der Berechtigten Gebrauch. Diese überdurchschnittliche Beteiligungsquote zeugt von der Attraktivität des Modells und von der partnerschaftlichen Unternehmenskultur der PEAG.

Darüber hinaus gibt es über alle Branchen und Größenklassen hinweg nicht viele Unternehmen in Deutschland, die bei der eigenen Vorstellung auf der Homepage oder in einem Info-Flyer das Mitarbeiterbeteiligungsprogramm gleichrangig neben die Beschreibung ihrer Geschäftsfelder und Leistungen stellen. Die PEAG präsentiert sich damit als attraktiver Arbeitgeber, der auf die Flexibilität, das Engagement und das unternehmerische Denken der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen setzt, wenn es darum geht, herausragende Leistungen für die Kunden zu erbringen. Zugleich zeugt das PEAG-Modell vom gesellschaftlichen Engagement des Unternehmens, denn die Förderung der Mitarbeiterbeteiligung ist eine unternehmerische und zugleich eine gesellschaftliche Aufgabe - zum Beispiel im Hinblick auf die Schaffung einer zusätzlichen Säule der Vermögensbildung für die Mitarbeiter.

Als Verband für Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland freuen wir uns daher sehr, die PEAG als Best-Practice-Unternehmen zu unseren Mitgliedern zählen zu dürfen. Denn nur wenn Unternehmen ihr Beteiligungsmodell und ihre Erfolge offensiv herausstellen, findet der Gedanke der Mitarbeiterbeteiligung ein zunehmendes Interesse in der unternehmerischen Öffentlichkeit. Wir gratulieren den Geschäftsführern der PEAG-Gruppe, Herrn Gerd Galonska und Herrn Sven Kramer, sowie allen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen zum 15jährigen Bestehen „ihres“ Unternehmens und freuen uns auf die weitere Zusammenarbeit.

Herzlich danken möchten wir auch Herrn Helmut O. Albrecht, dem Geschäftsführer der PEAG-Mitarbeiter-Beteiligungs-GmbH, sowohl für sein Engagement für das Thema Mitarbeiterbeteiligung als auch für unseren Unternehmensverband - und ganz besonders für seine freundlichen Briefe im Anschluss an die AGP Jahrestagungen.



Helmut O. Albrecht,
Geschäftsführer der
PEAG-Mitarbeiter-
Beteiligungs-GmbH.

Weitere Informationen zur PEAG-Mitarbeiter-Beteiligungs-GmbH:

WEBLINK:

<http://www.peag-online.de/peag-mbg/ueber-peag-mbg/portrait.html>

KONTAKT:

Helmut O. Albrecht
Email: geschaeftsfuehrung@peag-mbg.de

Neues Projekt der AGP

CSR unternehmen! - Qualifizierungsprogramm für mittelständische Unternehmen

CSR steht für Corporate Social Responsibility - Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Konkret heißt das: CSR ist ein Konzept, bei dem Unternehmen auf freiwilliger Basis soziale und ökologische Belange in ihre Aktivitäten und in die Beziehungen mit Partnern wie etwa Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten einbeziehen.

Corporate Social Responsibility (CSR) bedeutet nicht, als „gutes“ Unternehmen hier und da etwas für einen guten Zweck zu spenden: es geht bei CSR vielmehr darum, den Unternehmensgewinn auf sozial und ökologisch verantwortliche Weise zu erwirtschaften. CSR als Managementstrategie zielt darauf ab, die wirtschaftliche Entwicklung eines Unternehmens nachhaltig zu verbessern. So fördern CSR-Unternehmen die Potenziale ihrer Mitarbeiter, profilieren sich als attraktive Marke, nutzen ihre Ressourcen effizienter, verhalten sich ökologisch verantwortungsvoll und leisten einen Beitrag für das Gemeinwesen und die nachfolgenden Generationen

CSR kann dazu beitragen, gute Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden und ihre Fähigkeiten und ihr Innovationsvermögen permanent weiterzuentwickeln. CSR kann auch dazu führen, dass sich gefragte Fach- und Führungskräfte für ein kleineres Unternehmen oder einen weniger attraktiven Standort entscheiden. Der Handlungsbedarf hierfür ist für den Mittelstand im Wettbewerb mit großen Unternehmen und vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung sehr hoch.

Vor diesem Hintergrund haben die CSR-Mittelstandspartner GILDE, DAA und AGP mit dem Projekt „CSR unternehmen!“ ein Qualifizierungsprogramm entwickelt, um Unternehmen im Bereich CSR mit Schwerpunkt auf den zunehmenden Wettbewerb um gute Fach- und Führungskräfte zu qualifizieren.

Das Projekt

Mehr als 50 Unternehmen haben über das Projekt bis 2014 die Möglichkeit, sich zu CSR-Firmen zu entwickeln. Die CSR-Mittelstandspartner arbeiten dafür mit regionalen Kooperationspartnern in ganz Deutschland zusammen. Diese Projektpartnerschaften können mit Wirtschaftsförderungsgesellschaften, Technologie- und Gründerzentren, Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Bildungszentren, Unternehmensverbänden und CSR-nahen Unternehmensinitiativen oder Vereinen bis Mitte 2014 erfolgen.

Unternehmen und Kooperationspartner können kostenlos am Projekt „CSR unternehmen!“ teilnehmen. Die Kosten der Weiterbildung übernehmen das Bundesministerium für Arbeit

und Soziales (BMAS) und der Europäische Sozialfonds (ESF) im Rahmen des Programms „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“. Dieses Programm bildet die zentrale Maßnahme der vom Bundeskabinett beschlossenen nationalen Strategie „CSR – Made in Germany“.



Das CSR - Qualifizierungsprogramm

Um eine passgenaue CSR-Weiterbildung zu ermöglichen, bieten die CSR-Mittelstandspartner ein mehrstufiges Qualifizierungsprogramm an. Der Anspruch des Programms liegt auf einem hohen Praxis-Transfer, der speziell auf kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ausgerichtet ist. Ziel ist es, die CSR-Strategie der Unternehmen maßgeschneidert weiterzuentwickeln.

Das Programm zur individuellen CSR-Qualifizierung wird in folgenden vier Stufen angeboten und kann über E-Learning-Module nach individuellem Bedarf ergänzt werden:

Modul 1: Impuls-Forum – allgemein und informativ

Ein Impuls-Forum vor Ort informiert Interessenten aus Unternehmen und Organisationen in kompakter Form grundsätzlich über CSR und motiviert die Teilnehmer, sich mit CSR stärker zu beschäftigen. Die Veranstaltung kann ab einer Teilnehmerzahl von 8 Unternehmensvertretern stattfinden.

Modul 2: Intensiv-Seminar - konzentriert und speziell

Ein anschließendes Intensiv-Seminar konzentriert sich auf das Thema CSR und Mitarbeiter. Die Grundlagen zum Thema gesellschaftliche Verantwortung werden vertieft und die wesentlichen CSR-Fragen beantwortet.

Modul 3: Praxisworkshop - individuell und praxisorientiert

Der Praxisworkshop bietet die Möglichkeit, in Zusammenarbeit mit den Trainern und teilnehmenden Unternehmen, die eigene CSR-Strategie auszuweiten, zu überprüfen und mit anderen Ansätzen zu vergleichen.

Modul 4: Erfa-Kreis - betriebsübergreifend und vernetzt

Die abschließende Projektstufe CSR-Erfa-Kreis bietet betriebsübergreifend Coachingleistungen für die weitere CSR-Strategieentwicklung an.

WEBLINK:

Weiterführende Informationen und Veranstaltungstermine finden Sie unter www.csr-unternehmen.de

KONTAKT: Dr. Heinrich Beyer
heinrich.beyer@agpev.de

Neu in der AGP

ALTANA AG

ALTANA entwickelt und produziert hochwertige, innovative Produkte im Bereich Oberflächenschutz und -veredelung. ALTANA ist eine weltweit tätige Unternehmensgruppe mit Sitz in Wesel am Niederrhein mit einem Umsatz von 1,6 Mrd. € (2011) sowie einem internationalen Umsatzanteil von rund 85 %. Die vier Geschäftsbereiche des Spezialchemieunternehmens nehmen in ihren Zielmärkten eine führende Position hinsichtlich Qualität, Produktlösungskompetenz, Innovation und Service ein. Insgesamt verfügt die ALTANA Gruppe derzeit über 41 Produktionsstätten und über 50 Service- und Forschungslaborstandorte weltweit. Konzernweit arbeiten rund 5.300 Mitarbeiter für den weltweiten Erfolg von ALTANA. ALTANA übernimmt Verantwortung für seine Mitarbeiter, indem das Unternehmen ihre persönliche und berufliche Entwicklung fördert und ihnen eine Unternehmenskultur bietet, die geprägt ist durch Offenheit, Wertschätzung, Vertrauen und Handlungsspielraum.



„ALTANA fördert die Partnerschaft zwischen Unternehmen und Mitarbeitern schon seit über 30 Jahren durch unterschiedliche Modelle der Beteiligung der Arbeitnehmer am Erfolg ihres Unternehmens. Aus diesem Grunde unterstützen wir die Initiativen der AGP durch unsere Mitgliedschaft.“, so Paul Reuter, Leiter Sonderprojekte der ALTANA AG.

intellixx gmbh

Die intellixx™ gmbh ist ein internationales Beratungsunternehmen für die IT-Umsetzung von bankfachlichen Geschäftsprozessen und die Integration von Handelssystemen in produktiven Infrastrukturen. Ihr Kundenkreis umfasst Banken, Versicherungen und Industrieunternehmen. Der Hauptsitz ist in Asperg bei Stuttgart.

INKAS GmbH

Die Firma INKAS wurde am 20.02.1990 von Dipl.-Ing. Hans Viergutz gegründet und ist tätig im Bereich Kanalisationsbau. Schwerpunkt ihrer Tätigkeit ist die systematische Kanalanalyse durch zertifizierte Ingenieure hinsichtlich der Einmessung von Schadstellen und der Erarbeitung von Sanierungsvorschlägen. Die Firma beschäftigt heute zwei Ingenieure, zwei KI-Inspektoren, vier Kanalsanierungstechniker sowie zwei Angestellte in der Buchhaltung. Büro, Werkstatt und Garagen befinden sich in Büren-Steinhausen.



HEC GmbH

Die Hanseatische Software-Entwicklungs- und Consulting GmbH (HEC GmbH) mit Sitz in Bremen entwickelt individuelle Softwarelösungen für Unternehmen und für öffentliche Verwaltungen. Sie unterstützt außerdem IT-Abteilungen beim Aufbau der passenden Softwarearchitektur, bei Umstrukturierungen und Neueinführungen von Software. Im Jahr 2008 führte die HEC ein innovatives Modell der Mitarbeiterbeteiligung ein. Heute sind viele Mitarbeitende Mitunternehmer. Für die Kolleginnen und Kollegen bedeutet dies eine kleine unternehmerische Beteiligung: ihr persönlicher Einsatz und der Unternehmenserfolg sind so noch direkter miteinander verknüpft. Auf diese Weise entwickelt sich ein Bewusstsein für Chancen und Risiken sowie eine besonders hohe Motivation und, in gewissem Sinne, unternehmerisches Denken und Handeln. Als Anteilseigner partizipieren sie am Erfolg ihrer Arbeit durch den Wertzuwachs des Unternehmens und Ausschüttungen. Motivierte Mitarbeiter sind die, die sich mit dem Unternehmen, in dem sie arbeiten, und mit dessen Zielen identifizieren. Dieses Engagement erreicht die HEC auf vielen Wegen, einer davon ist die Mitarbeiterbeteiligung am Unternehmen.



Veranstaltungsrückblick

Unternehmergespräch mit Stefan Dräger

In einem kleinen Kreis von Unternehmern hat Stefan Dräger, Vorstandsvorsitzender der Drägerwerk AG & Co. KGaA, am 19. April 2012 in Lübeck die Erfolgsmuster von Dräger im dynamischen Markt der Medizin- und Sicherheitstechnik erläutert. Im Fokus stand vor allem das dort praktizierte Modell einer partnerschaftlichen Unternehmensführung, das eine wesentliche Säule der Unternehmenskultur und ein maßgeblicher Erfolgsfaktor von Dräger war und ist. Rund 30 Unternehmer nutzten die Chance zum persönlichen Austausch mit Stefan Dräger, der gerne seine Erfahrungen an die Unternehmerkollegen weitergab und für die Idee der Mitarbeiterbeteiligung warb. Für die AGP waren Vorstandsmitglied Prof. Dr. Hans-Christian Riekhof und Geschäftsführer Dr. Heinrich Beyer anwesend, die den Teilnehmern einen Überblick über die Verbreitung und Gestaltung der Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland gaben.



Prof. Dr. Hans-Christian Riekhof, Stefan Dräger und Dr. Heinrich Beyer (v.l.n.r.) standen den Teilnehmern für ihre Fragen zur Verfügung.

AGP Treffpunkt bei NOTES GmbH & Co. KG

Die NOTES GmbH & Co. KG in Schwäbisch Hall war am 6. März Gastgeber eines weiteren AGP Treffpunkts. Rund 20 Teilnehmer folgten der Einladung, das Beteiligungsmodell von NOTES kennenzulernen, welches durch den Geschäftsführer Edgar Siller persönlich vorgestellt wurde. In zwei weiteren Einzelvorträgen wurden außerdem verschiedene Aspekte des Themas Mitarbeiterbindung und Mitarbeiterbeteiligung vorgestellt. So informierte Michael Hahn (Plansecur Beratung, Kassel) über neue Mitarbeiter-Versorgungskonzepte besonders für mittelständische Unternehmen. Dr. Heinrich Beyer (AGP e. V.) zeigte schließlich auf, welche Formen der Mitarbeiterbeteiligung praxiserprobt und erfolgreich sind und wie durch eine

produktive Partnerschaft Unternehmen und Mitarbeiter gleichermaßen profitieren. Bei einem anschließenden kleinen Buffet kam es zu weiterem Gedanken- und Erfahrungsaustausch unter den Teilnehmern.



Edgar Siller führte die Teilnehmer während der Betriebsbesichtigung durch die Produktion von NOTES.

Fachseminare für den Mittelstand

In Zusammenarbeit mit der Miterfolg GmbH hat die AGP das Veranstaltungsformat der Fachseminare ins Leben gerufen, um gezielt Vertretern des Mittelstandes Mittel und Wege aufzuzeigen, wie sie mit geringem Aufwand Beteiligungsprogramme in ihren Unternehmen einführen können. Ziel ist es, mit dem in diesem Format vermittelten Fachwissen eine Verbreitung von Beteiligungsprogrammen im Mittelstand zu fördern. Im Kern möchten die Fachseminare Unternehmern und Personalverantwortlichen aufzeigen, dass Beteiligungsprogramme nicht nur auf Großunternehmen beschränkt sind, sondern dass insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen prädestiniert sind, solche Programme einzuführen und sich diese u.a. für die eigene Attraktivität als Arbeitgeber nutzbar zu machen. Die beiden Fachseminare in diesem Jahr widmeten sich den Themen bewährte Erfolgsbeteiligungsmodelle im Mittelstand sowie Modelle, Einführung und Rechtsfragen zu Kapitalbeteiligungsprogrammen im Mittelstand.



Personalien

Mit WALA Zeichen gesetzt - Karl Kossmann zum 85.

Am 1. März 2012 beging Karl Kossmann seinen 85. Geburtstag. Die AGP ist sehr stolz, Herrn Kossmann und die WALA Heilmittel GmbH zu ihren ältesten und treuesten Mitgliedern zählen zu können. Karl Kossmann hat das Unternehmen Jahrzehnte geführt und mit dem WALA-Stiftungsmodell eine der interessantesten Formen der Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland geschaffen. Was man heute mit den Begriffen der Nachhaltigkeit oder der Corporate Social Responsibility umschreibt und propagiert, wird bei WALA seit Jahrzehnten praktiziert: Hier werden ökonomische, soziale und ökologische Aspekte des Wirtschaftens in beispielhafter Weise zu einem überaus erfolgreichen Geschäftsmodell zusammengeführt. Die AGP arbeitet weiter daran, dass solche Lösungen in Wirtschaft und Gesellschaft bekannt und nachgeahmt werden. Mit seinem Lebenswerk hat Karl Kossmann ein maßgebliches Beispiel dieser Art entwickelt und geprägt.



Ein großer Förderer der AGP - Gerhard Schuler zum 85.

Mit Gerhard Schuler feierte am 1. April 2012 ein weiterer großer Vertreter des Partnerschaftsgedankens seinen 85. Geburtstag. Neben dem strategischen Aufbau der HOMAG Group AG galt das besondere Engagement von Gerhard Schuler der Realisierung einer partnerschaftlichen Unternehmenskultur, die er bei HOMAG in Form einer Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung und partnerschaftlichen Führungsrichtlinien einführte. Zu diesen Themen war Schuler auch außerbetrieblich engagiert. Von 1999-2003 war er 1. Vorsitzender der AGP sowie jahrelanger Förderer und Unterstützer ihrer Arbeit. Besondere Beachtung fand auch sein 2006 erschienenes Buch „Durch Partnerschaft zum Erfolg“.



Michael Lezius zum 70. Geburtstag

Am 23. August 2012 feierte der langjährige Geschäftsführer der AGP, Michael Lezius, seinen 70. Geburtstag. 37 Jahre lang war er für die Verbreitung der Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland im Einsatz. Er selber beschrieb es als seine Lebensaufgabe, diese Idee in die Wirtschaft und die Gesellschaft zu tragen. 2007 trat Michael Lezius in den Ruhestand und lebt seitdem mit seiner Frau in Hamburg.



Unternehmer Josef Grünbeck verstorben

Nach langer schwerer Krankheit ist am 15. Oktober 2012 Josef Grünbeck, Unternehmensgründer und Hauptgesellschafter der Grünbeck Wasseraufbereitung GmbH, im Alter von 87 Jahren verstorben. „Soziale Partnerschaft“ und die Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmen waren Josef Grünbeck ein besonderes Anliegen. Und so hat die Grünbeck Wasseraufbereitung auf seine Initiative hin bereits 1968 als erstes Unternehmen in Deutschland ein Mitarbeiterbeteiligungsmodell ins Leben gerufen, was in seiner Ausgestaltung bis heute in Deutschland einzigartig ist. Mit Josef Grünbeck verliert die AGP einen langjährigen Begleiter und Unterstützer.



Was Manager so über das Pricing denken.

„Also, ich glaube, dass wir im Pricing alles richtig machen.“

„Ich denke, dass wir in einem intelligenteren Pricing enorme Reserven haben.“

„Unsere Pricing-Prozesse gehören auf den Prüfstand.“

„Unsere Pricing-Prozesse sind heute viel zu kompliziert, da blickt keiner mehr durch.“

„Pricing – das ist allein Aufgabe des Vertriebes.“

„Pricing-Projekte führen immer zu Quick Wins.“

„Pricing ist und bleibt der wichtigste Gewinnreiber.“

Ihre Pricing-Strategie und -prozesse sollten Sie gemeinsam mit dem UNICconsult-Team überprüfen. Es lohnt sich. Unsere empirischen Studien zum Pricing und Pricing-Seminare finden Sie unter www.unicconsult/veroeffentlichungen/forschungsberichte



Prof. Dr. Hans-Christian Riekhof
Geschäftsführender Partner



Mitarbeiterbeteiligung als Kriseninstrument

Rettung durch Mitarbeiterbeteiligung? Der Fall Schlecker im Rückblick

Die Situation erinnerte an das Krisenjahr 2009: Auch da gab es bei den Gewerkschaften Überlegungen, durch Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung notleidende Unternehmen zu stützen. Mittel aus Gehaltsreduzierungen sollten als Investivkapital im Unternehmen angelegt und die Mitbestimmung der Arbeitnehmervertreter ausgebaut werden. Der Vorschlag der Gewerkschaft Verdi zur Mitarbeiterbeteiligung bei Schlecker zielte in diese Richtung (Handelsblatt vom 2.3.12). Skepsis war und ist angebracht.

Gerade die Finanz- und Wirtschaftskrise 2008/2009 hat gezeigt, dass finanzielle Teilhabe ein Unternehmen in Krisensituationen nachhaltig stabilisieren kann. Bei Schlecker sprachen aber mehrere Faktoren gegen die Einführung einer Mitarbeiterbeteiligung zur Rettung und Sanierung des Unternehmens.

Bei der Schlecker-Krise und der folgenden Insolvenz handelte es sich nicht um einen temporären konjunkturellen Einbruch, sondern um eine substanzielle Krise des gesamten Geschäftsmodells. Dem Unternehmen fehlten zu allererst ein tragfähiges Sanierungskonzept und unternehmerische Investoren, die Wagniskapital und Markterfahrung einbringen.

„Wer die Option der Kapitalbeteiligung im Prinzip für ein gutes Instrument in Krisenfällen hält, tut gut daran, die Umsetzung geeigneter Regeln nicht erst in der nächsten Krise anzupacken“

Dr. Heinrich Beyer, Geschäftsführer der AGP e.V., im Handelsblatt vom 6. März 2012

Auf den ersten Blick lag die Überlegung nahe, dass die Mitarbeiter in solch einer Situation auf Teile des Gehalts oder auf die Sonderzahlungen verzichten, die dann im Unternehmen angelegt werden, um bei erfolgreicher Sanierung eine Kompensation sicher zu stellen. Die Praxis sah und sieht leider anders aus.

In der Vergangenheit sind alle Initiativen in diese Richtung an einem simplen steuerrechtlichen Faktum gescheitert: Auf in das Arbeit gebende Unternehmen investierte Lohn- und Gehaltsbestandteile müssen – wenn sie 360 € pro Mitarbeiter überschreiten – Steuern und Sozialversicherungsbeiträge

entrichtet werden, auch wenn das Geld den Mitarbeitern nicht zugeflossen ist. Dies können weder Arbeitgeber noch Arbeitnehmer leisten, schon gar nicht in der Krise.

„Die Politik hat es in der Vergangenheit versäumt, geeignete steuerliche Rahmenbedingungen für Mitarbeiterkapital zu schaffen und auch die Gewerkschaften und die Arbeitgeberverbände haben das Thema stiefmütterlich behandelt. Eine durchaus sinnvolle finanzielle Beteiligung der Mitarbeiter ist so auch bei aussichtsreichen Sanierungskonzepten kaum möglich“, so Prof. Dr. Hans-Christian Riekhof von der Privaten Hochschule Göttingen. Die Politik ist gefordert hier zu handeln, wenn es in Deutschland mehr Mitarbeiterbeteiligung geben soll – für gute und für schlechte Zeiten.

Eine Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter hätte auch aus einem weiteren Grund kaum einen spürbaren Beitrag zur Rettung von Schlecker leisten können. Denn ein relevanter Kapitalstock der Mitarbeiter entsteht erst durch kontinuierliche Einzahlungen über mehrere Jahre. Und angesichts der eher niedrigen Löhne und Gehälter sowie der unsicheren Perspektiven wäre es generell fraglich gewesen, ob man den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen eine derartig riskante Beteiligung überhaupt hätte zumuten können und dürfen. Auch eine Insolvenzsicherung des Mitarbeiterkapitals wäre nicht oder nur gegen hohe Kosten möglich gewesen.

Schließlich fehlte bei Schlecker eine weitere grundlegende Voraussetzung für den Erfolg einer Mitarbeiterbeteiligung: Positive Erfahrungen. „Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung ist ein Erfolgsfaktor für die Unternehmen, wenn eine entsprechende Beteiligungstradition und eine partnerschaftliche Führungsphilosophie vorhanden sind, beides ist bei Schlecker nicht der Fall“, so Walter Ernst, AGP-Vorsitzender und einer der erfahrensten Beteiligungsunternehmer in Deutschland.



Für die Zukunft von Schlecker kam der Vorschlag einer Mitarbeiterbeteiligung zu spät.

Möglicherweise hätte Schlecker besser dagestanden, wenn schon Jahre zuvor eine finanzielle Beteiligung der Mitarbeiter und ein partnerschaftlicher Führungsstil eingeführt worden wären. Aber viele Unternehmen „entdecken“ diese wichtigen Themen erst, wenn „das Kind in den Brunnen gefallen ist“. So auch die Gewerkschaften, die erst in der Krise angefangen haben Mitarbeiterbeteiligung - vorzugsweise gekoppelt mit der Forderung nach mehr Mitbestimmung – zu propagieren. Dabei könnte eine flexible Lohnpolitik der Tarifpartner, die Freiräume für betriebliche Modelle der Erfolgs- und Kapitalbeteiligung eröffnet, ebenso zum wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen und mehr finanzieller Teilhabe der Mitarbeiter beitragen, wie angemessene steuerliche Rahmenbedingungen.

Staatliche Förderung der Mitarbeiterbeteiligung

Nach dem Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesetz (MKBG) kann nach **§ 3,39 EStG** jeder Arbeitgeber seinen Mitarbeitern Unternehmensanteile bis zu einer Höhe von **360 € p.A.** steuer- und sozialabgabenfrei überlassen, wenn ein entsprechendes Angebot allen Mitarbeitern, die länger als ein Jahr beschäftigt sind, offen steht (Gleichbehandlungsgebot). Ebenso können Teile des Gehalts oder Sonderzahlungen der Mitarbeiter bis zu einem Betrag von 360 € pro Jahr verrechnet werden (Entgeltumwandlung). Dieser Betrag ist dann allerdings nur steuerfrei, nicht aber sozialabgabenfrei.

Nach dem **5. Vermögensbildungsgesetz** können darüber hinaus als vermögenswirksame Leistung zusätzlich bis zu 400 € pro Jahr und Mitarbeiter eingebracht werden. Die Arbeitnehmersparzulage beträgt dann 20 %, wenn die Einkommensgrenzen von 20.000 € für Alleinverdiener bzw. 40.000 € für Verheiratete nicht überschritten werden.

„Bisher bieten erst rund zwei Prozent der Unternehmen Kapitalbeteiligungsmodelle an. Das ist ausbaufähig. Ich führe hierzu Gespräche mit allen Beteiligten. Wir müssen insbesondere darüber reden, wie wir die Umwandlung von Gehaltsbestandteilen in Unternehmensanteile attraktiver gestalten können.“

Bundesminister für Wirtschaft und Technologie Dr. Philipp Rösler, Interview mit der Rheinischen Post, 21. Januar 2012

Mitarbeiterbeteiligung mal anders gedacht

Attraktives Investment in Zeiten der Schuldenkrise: Das eigene Unternehmen

Europäische Schuldenkrise, historisches Zinstief und pessimistische Aussichten der weiteren Börsenentwicklung machen es den Privatanlegern schwer, attraktive Anlageformen zu finden. Ein guter Zeitpunkt um für Beteiligungsprogramme zu werben und die Attraktivität dieses Investments stärker heraus zu stellen.

Wohin mit dem Geld im Zinstief? So titelte die Wirtschaftswoche Anfang Juli in ihrer Online-Ausgabe. Denn Sparen mache zurzeit keinen Spaß. Euro-Krise und die historisch niedrigen Zinsen an den Kapitalmärkten verhindern, dass Ersparnisse etwas abwerfen. Und auch die weitere Börsenentwicklung wird auf Grund der ungelösten europäischen Schuldenkrise, des unsicheren wirtschaftlichen Umfelds und den Kursverlusten im Vorjahr von den Privatanlegern eher pessimistisch beurteilt.

Vor diesem Hintergrund lohnt sich die Suche nach alternativen Anlageformen. Und wie so oft liegt das Gute möglicherweise ganz nah: das eigene Unternehmen. Die Erfahrungen der AGP mit nicht-aktienbasierten Beteiligungsmodellen ihrer Mitgliedsunternehmen zeigen, dass diese Anlageformen in der Regel Renditen aufweisen, die meist über den marktüblichen Zinsen liegen. Hinzu kommt, dass die Anleger gleichzeitig Mitarbeiter sind, die somit zum einen die Qualität ihrer Investition in das eigene Unternehmen besser einschätzen können als die der meisten marktgängigen Finanzprodukte. Zum anderen können sie bei dieser Anlageform noch in gewissem Maß zum Erfolg ihres Investments durch eigene Arbeit und Leistungen im Unternehmen beitragen. Gute Argumente also, um mehr Mitarbeiter für das bestehende Beteiligungsprogramm zu gewinnen.

Aber auch die Unternehmen, die noch keine Beteiligungsprogramme für ihre Mitarbeiter aufgesetzt haben, sollten die Gunst der Stunde nutzen. Denn vor dem selben wirtschaftlichen Hintergrund hat sich insbesondere für Mittelständler die Finanzierungssituation spürbar verändert. Etliche Banken haben ihre Mindestanforderungen an die Bonität der Kreditnehmer verschärft und Kreditrisiken werden von Banken und Ratingagenturen differenziert bewertet. Eine solide Eigenkapitalbasis sowie angemessene Liquiditätsreserven sollten daher vermehrt in den Focus

einer nachhaltigen Finanzierungsstrategie der Mittelständler rücken, um „kapitalmarktfähig“ zu bleiben. Die klassische Wachstumsfinanzierung über Beteiligungskapital, auch von Mitarbeitern, dürfte dabei vermehrt ein wichtiger Baustein werden. So gibt es nach den Erfahrungen der AGP in Deutschland schon eine Reihe mittelständischer Unternehmen, bei denen das von Mitarbeitern gehaltene Kapital einen wesentlichen Anteil der Finanzausstattung in Form von Eigen- oder Fremdkapital ausmacht.

„Mitarbeiter und Führungskräfte sind auch potenzielle Anleger, die die Qualität ihrer Investition in das eigene Unternehmen besser einschätzen können, als die der meisten marktgängigen Finanzprodukte.“

Dr. Heinrich Beyer, Geschäftsführer der AGP e.V.

Daneben können die Unternehmen von den weiteren positiven Auswirkungen einer finanziellen Mitarbeiterbeteiligung profitieren. Denn eine materielle Teilhabe steigert nicht nur die Motivation, das Engagement und die Initiative der Mitarbeiter, sondern verringert auch die Mitarbeiterfluktuation und bindet qualifizierte Fach- und Führungskräfte. Und im Gegensatz zu pauschalen Lohn- und Gehaltssteigerungen, wie sie derzeit vielfach erhoben werden, kann die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens mit flexiblen Erfolgs- und Kapitalbeteiligungen sehr viel besser abgebildet werden – in guten und in schlechten Zeiten.

Dennoch wird dieses Instrumentarium immer noch von zu wenigen Unternehmen genutzt. So bieten nur vierzig der achtzig DAX/M-DAX Unternehmen ihren Mitarbeitern den Erwerb von Belegschaftsaktien an. Im Mittelstand finden sich Erfolgs- und Kapitalbeteiligungen noch seltener. Das IAB geht davon aus,

dass ca. 9 % aller Betriebe in Deutschland ihre Mitarbeiter am Erfolg und etwas weniger als 2 % am Kapital beteiligen. Der Branchenverband AGP schätzt, dass ca. 1,8 Mio. Arbeitnehmern in etwa 4.000 Unternehmen die Möglichkeit einer Beteiligung offen steht.

Gründe dafür sind immer noch unzureichende Informationen über die Rahmenbedingungen einer finanziellen Beteiligung, Vorbehalte im Hinblick auf Kosten und Einflussnahme der Mitarbeiter sowie insbesondere ungeeignete steuerliche Regelungen.

So sind neben den Forderungen an die Politik hinsichtlich der Verbesserung der steuerlichen Rahmenbedingungen für die Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung, vor allem die Unternehmen selbst gefordert, in der derzeit komfortablen Situation die Weichen für mehr Beteiligung und Flexibilität zu stellen. Die Praxis zeigt, dass einfache und dennoch innovative Beteiligungsmodelle von mittelständischen Unternehmen erfolgreich eingeführt und praktiziert werden können.

Die in mittelständischen Unternehmen am weitesten verbreitete Form der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung ist die – typische - **stille Gesellschaft**. Bei dieser Beteiligungsform handelt es sich um eine sogenannte Innengesellschaft, die nicht nach außen in Erscheinung tritt. Die Mitarbeiter haben als stille Gesellschafter nicht die Rechte und Pflichten der echten Gesellschafter des Unternehmens; sie haben auch keinen Einfluss auf die Entscheidungen der Geschäftsführung. Die stillen Gesellschafter müssen aber in jedem Fall am Unternehmensgewinn beteiligt werden. Die Verlustbeteiligung ist möglich, kann aber auch vertraglich ausgeschlossen werden. Sie ist in jedem Fall aber auf die Einlage begrenzt.

Je nach Ausgestaltung hat die stille Gesellschaft eher Eigenkapital- oder Fremdkapitalcharakter. Die stille Beteiligung ist steuerlich Fremdkapital, kann aber als wirtschaftliches Eigenkapital gewertet werden, wenn eine Verlustbeteiligung, die Nachrangigkeit des Rückzahlungsanspruches im Insolvenzfall und eine Laufzeit von mindestens fünf Jahren vereinbart ist. Eine Beteiligung am Wertzuwachs findet nicht statt.

Die stille Beteiligung ist das Beteiligungsprogramm für den Mittelstand – rechtsformunabhängig, praxiserprobt, flexibel. Für jede Branche und Betriebsgröße geeignet. Der Aufwand für die Einführung und Verwaltung des Modells ist auch für kleine Unternehmen zu bewältigen.

WEITERE INFOS:

Dr. Heinrich Beyer
heinrich.beyer@agpev.de



Mitarbeiterbeteiligung im Mittelstand

Erst recht für mittelständische Unternehmen: Mitarbeiterbeteiligung – einfach, erprobt, erfolgreich!

Beitrag von Dr. Heinrich Beyer zur FAZ Verlagsbeilage „Mitarbeiterbeteiligung“ vom 13. September 2012.

Es ist weithin bekannt, vielfach beschrieben und belegt, dass Mitarbeiter-(Kapital)-Beteiligung nicht nur die Performance eines Unternehmens verbessert, sondern auch weitere Erfolgsfaktoren wie Finanzausstattung und Kostenflexibilität befördern kann. Darüber hinaus gewinnt dieses Instrument als Baustein einer zeitgemäßen Personal- und Unternehmensführung zunehmend an Bedeutung. So werden derartige Modelle bspw. im Zusammenhang mit Nachhaltigkeits- und CSR-Konzepten verstärkt eingeführt und bewusst für die eigene Innen- und Außendarstellung sowie für ein besseres Image als Arbeitgeber und Lieferant eingesetzt.

Gerade mittelständische Unternehmen und Familienunternehmen werden sich Modelle der finanziellen Teilhabe verstärkt zunutze machen müssen. Denn Mitarbeiterbeteiligung – sowohl die Erfolgs- als auch die Kapitalbeteiligung – ist neben den damit verbundenen finanz- und personalwirtschaftlichen Effekten Ausdruck einer besonderen Wertschätzung der Beschäftigten und damit ein starkes Argument im Wettbewerb um qualifizierte Fach- und Führungskräfte.

Gleichwohl tut sich der Mittelstand noch immer schwer mit der Mitarbeiterbeteiligung: Es gibt besonders in eigentümergeführten Unternehmen noch manche Vorbehalte gegenüber einer offenen Informations- und Beteiligungskultur sowie gegenüber der Vorstellung, dass Mitarbeiter Gläubiger oder gar Gesellschafter des Unternehmens werden könnten, wie dies bei der Mitarbeiterkapitalbeteiligung der Fall ist. Die positiven Effekte von Erfolgs- und Kapitalbeteiligungen im Hinblick auf Motivation und Engagement der Mitarbeiter werden regelmäßig unterschätzt, während der Aufwand für die Einführung und Verwaltung eines Beteiligungsmodells deutlich überschätzt wird.

Das Mittelstandsmodell

Ein Blick in die unternehmerische Praxis der Mitarbeiterbeteiligung zeigt demgegenüber ein anderes Bild. Es gibt derzeit mehr als 3.000 mittelständische Unternehmen, die ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen am Kapital beteiligen. Die meisten davon praktizieren ein einfaches Modell, das auch von kleinen Unternehmen ohne großen Beratungs- und

Verwaltungsaufwand eingeführt werden kann, das für die Mitarbeiter und das Unternehmen hochgradig attraktiv ist und das weder die unternehmerische Freiheit noch die Rechte der (Familien)Gesellschafter einschränkt. Die Rede ist von der „stillen Gesellschaft“. Es handelt sich hierbei nicht um eine gesellschaftsrechtliche, sondern um eine schuldrechtliche Beteiligung, die als Fremdkapital bilanziert wird. Die Mitarbeiter werden nicht Gesellschafter, sondern Gläubiger des Unternehmens und haben somit keinen Einfluss auf unternehmerische Entscheidungen. Gleichwohl können diese Beteiligungen wirtschaftlich als Eigenkapital gewertet werden, wenn das Kapital an einem möglichen Verlust des Unternehmens teilnimmt und mindestens fünf Jahre festgelegt ist.

Stilles Gesellschafterkapital der Mitarbeiter wird in aller Regel erfolgsabhängig verzinst und nach Ablauf der Festlegungsfrist – zwischen fünf und zehn Jahren – zum Nennwert zurückgezahlt. Eine Substanzbeteiligung findet nicht statt, die Feststellung des anteiligen Unternehmenswertes entfällt daher.

Beim „Vertrag über die stille Gesellschaft“ gibt es kaum Formvorschriften und einen weiten Regelungsspielraum im Hinblick auf Sperr- und Kündigungsfristen, Verzinsung, Auszahlungsmodalitäten, Informationsrechte u.a. Es handelt sich um ein seit vielen Jahren etabliertes, rechtlich und steuerrechtlich abgesichertes Instrumentarium. Der Verwaltungsaufwand ist auch für kleine Unternehmen überschaubar.

Die Vorteile

Die stille Gesellschaft eignet sich hervorragend, um beispielsweise Mittel aus einer Erfolgsbeteiligung aufzunehmen. Die „Spareinlage“ des Mitarbeiters kann durch eine steuer- und sozialabgabenfreie „Überlassung“ des Arbeitgebers nach § 3,39 EStG von bis zu 360 € pro Jahr ergänzt werden. Je nach Höhe der ergänzenden Überlassung durch den Arbeitgeber und der in aller Regel erfolgsabhängigen Höhe des Zinssatzes ergeben sich für die Mitarbeiter aus ihrem Beteiligungskapital deutlich höhere Renditen als bei markt gängigen Kapitalanlagen oder auch der betrieblichen Altersversorgung. Umgekehrt kann das Unternehmen die Kosten für das Mitarbeiterkapital über diese beiden „Stellschrauben“ steuern.

Die reinen finanzwirtschaftlichen Vorteile einer Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung – für die Mitarbeiter und das Unternehmen – können kaum hoch genug eingeschätzt werden. Kontinuierliche Einzahlungen der Mitarbeiter in einen „betrieblichen Sparplan“ können mittel- bis langfristig zu einem erheblichen Kapitalaufbau führen, der die Liquidität und die Kapitalstruktur des Unternehmens nachhaltig verbessert und damit die Abhängigkeit von externen Finanzierungen reduziert. Für die Mitarbeiter selbst eröffnet sich hier eine weitere Möglichkeit der Vermögensbildung, die nicht zuletzt aufgrund der steuerlichen Anreize mit weit überdurchschnittlichen Renditen einhergeht.

Die unternehmenskulturellen Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Einführung des Modells - d.h. für eine hohe Beteiligungsquote bei den Mitarbeitern - sind im Mittelstand in aller Regel eher gegeben als in Großunternehmen: Freiräume für eigenständiges Engagement, eine vertrauensvolle innerbetriebliche Zusammenarbeit, Anerkennung und Kommunikation auf Augenhöhe.

Positionierung im Wettbewerb um „die besten Köpfe“

In der Unternehmenspraxis wird heute zunehmend erkannt, dass die finanzielle Teilhabe der Mitarbeiter deutliche Attraktivitätsvorteile bei der Positionierung im Wettbewerb um qualifizierte Fach- und Führungskräfte erzeugt. Denn mittelständische (Familien-)Unternehmen stehen hier insbesondere in Konkurrenz zu den Großkonzernen. Die Sorge, nicht genug qualifiziertes Personal rekrutieren zu können, wiegt deutlich schwerer als die Besorgnis über die gesamtwirtschaftliche Lage, so eine Studie des Wittener Instituts für Familienunternehmen. Finanzielle Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmenserfolg ist danach eine der wesentlichen Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber. Und in einer Umfrage der Privaten Hochschule Göttingen (PFH) gaben 80 % der befragten Unternehmen mit Mitarbeiterbeteiligung an, dass finanzielle Teilhabe ihren Ruf als moderner Arbeitgeber verbessert.

Vorteile haben heute insbesondere diejenigen Unternehmen, die auf eine längere Beteiligungstradition zurückblicken können, wie dies beispielweise bei der Goldbeck-Gruppe mit Hauptsitz in Bielefeld der Fall ist. Hier besteht das Mitarbeiter-Kapitalbeteiligungsmodell schon seit 1984. Die Mitarbeiter werden durch den Kauf von Anteilscheinen zu stillen Gesellschaftern und erhalten



Die Kapitalbeteiligung ist seit 1984 fester Bestandteil und Motivator der Goldbeck Unternehmenskultur.

eine jährliche, vom Unternehmenserfolg abhängige Dividende. Insgesamt sind weit mehr als die Hälfte aller Berechtigten als stille Goldbeck-Gesellschafter mit einem Gesamtkapital von über 3 Mio. € am Unternehmen beteiligt.

„Für uns war und ist die Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung ein wesentlicher Baustein und ein Symbol für die besondere mitarbeiter- und leistungsorientierte Unternehmenskultur unseres Hauses. Sie ist heute für uns ein wichtiger Wettbewerbsvorteil bei der Gewinnung von engagierten Fachkräften und deren Bindung an das Unternehmen“, sagt Jan-Hendrik Goldbeck, geschäftsführender Gesellschafter der Goldbeck GmbH.

Fazit

Mit dem Konzept der Mitarbeiterbeteiligung steht den mittelständischen Unternehmen ein vielfältig gestaltbares, erprobtes und einfach zu handhabendes Instrumentarium zur Verfügung, das die finanzielle Stabilität und die Attraktivität als Arbeitgeber gleichermaßen verbessert.

Weitere Informationen zum Goldbeck-Beteiligungsmodell erhalten Sie unter:

WEBLINK:

<http://www.goldbeck.de/de/menschen/mitarbeiten/mitarbeiterbeteiligung/>

KONTAKT:

Thomas Domeyer

Email: thomas.domeyer@goldbeck.de

Standpunkt der AGP zur Vermögensdiskussion

Warum die Schere weiter auseinander geht und was man dagegen tun kann.

Seit fast 50 Jahren wird in schöner Regelmäßigkeit die (ungleiche) Verteilung des Vermögens und insbesondere des Produktivkapitals in Deutschland beklagt und diskutiert. Begonnen hat die Debatte 1963 mit der ersten Studie dazu von Prof. Wilhelm Krelle. 2012 war der „Armut- und Reichtumsbericht“ der Bundesarbeitsministerin Anlass für eine Neuauflage der gesellschaftlichen Auseinandersetzung über die Vermögensfrage.

Trotz der Gesetzgebung zur Vermögensbildung in den letzten 50 Jahren hat sich an der damals beklagten Situation nicht viel geändert – im Gegenteil: Die Schere geht weiter auseinander. Heute besitzen beispielsweise die oberen 10 Prozent der Bevölkerung 53 Prozent des Privatvermögens. Das ist ein Anstieg um 8 Prozent allein seit 1998 (FAZ 20.9.2012).

Ursache ist nicht zuletzt, dass sich die Aufmerksamkeit der Politik seit etwa 20 Jahren massiv von der Förderung der (Produktiv-)Vermögensbildung der Arbeitnehmer hin zur Förderung der (Alters-)Vorsorge verlagert hat. Mangels notwendiger Anpassungen der Einkommensgrenzen des 5. Vermögensbildungsgesetzes kommen beispielsweise heute die allermeisten Arbeitnehmer nicht mehr in den Genuss der Arbeitnehmersparzulage, was die Attraktivität der staatlich geförderten Vermögensbildung erheblich einschränkt. Darüber hinaus müssen immer mehr Mittel in die zweite und dritte Säule der Altersversorgung (BAV, Riester) investiert werden, was die klassische Vermögensbildung ebenfalls beeinträchtigt. Zudem sind diese Anlageformen kostenintensiv, renditeschwach und mit bürokratischen Reglementierungen überladen.

Es sind also neue Konzepte und Ideen und vor allem neue Prioritäten auf Seiten der Politik nötig, wenn sich an der Situation der ungleichen Vermögensverteilung nachhaltig etwas ändern soll. Die auch jetzt wieder reflexartig vorgebrachte Forderung nach einer höheren Besteuerung der „oberen 10 Prozent“ würde an der Situation nicht viel ändern. Wenn man die Verteilung des Vermögens und insbesondere des Produktivvermögens zugunsten der unteren 90 Prozent ändern will, dann muss man dies mit entsprechenden Instrumenten massiv fördern.

Eine Chance dazu bestand in den Jahren 2006 bis 2008 als die Große Koalition ein neues Gesetz zur Förderung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung (MKBG) auf den Weg gebracht hat, das zum 1.4.2009 dann in Kraft getreten ist. Leider sind die besten Vorsätze, damit einen wesentlichen Beitrag zur besseren Partizipation breiter Bevölkerungsteile an der

Entwicklung des Produktivkapitals zu erreichen, in halbherzigen Fördermaßnahmen und bürokratischen Reglements stecken geblieben. Während Arbeitnehmer/innen beispielsweise bis zu 2.688 € pro Jahr mit nachgelagerter Besteuerung in eine (renditeschwache) betriebliche Altersversorgung investieren können, sieht das MKBG lediglich einen Freibetrag von 360 € für – in der Regel renditestärkere – Investitionen der Mitarbeiter in das eigene Unternehmen vor.

Entsprechend ist die erhoffte Wirkung des Gesetzes nicht eingetreten. Die Zahl der Unternehmen mit Mitarbeiterbeteiligung steigt nur langsam. Die in den Anlagekatalog des MKBG aufgenommenen überbetrieblichen Beteiligungsfonds sind erst gar nicht zustande gekommen.

Dr. Julius Rohm, Gesellschafter der Seeberger KG in Ulm und langjähriges AGP Mitglied, äußerte sich in einer Befragung der Mitunternehmer.com Beratungs GmbH wie folgt zur Bedeutung der Mitarbeiterbeteiligung in dieser Diskussion: „Ich bin der Auffassung, dass die Beteiligung der Mitarbeiter an Erfolg und Kapital dringender notwendig ist denn je: Angesichts der Globalisierung, auch der Arbeitsmärkte, bin ich fest davon überzeugt, dass die seit vielen Jahren zu beobachtende Stagnation der Realeinkommen aus unselbständiger Arbeit bei gleichzeitiger starker Steigerung der Einkommen aus Gewinn, Unternehmeraktivität und Kapital auf Dauer anhalten wird. Wenn wir Unternehmer nicht schleunigst und freiwillig unsere Arbeitnehmer in guten Jahren am Erfolg und darüber auch am Kapital teilhaben lassen und ihnen damit auch eine zweite Einkommensquelle erschließen, befürchte ich einen neuen „Marx'schen Antagonismus“, mit Spannungen, an denen letztlich sogar unsere Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung zerbrechen könnte.“

Die AGP als Verband für Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland sieht ebenso in der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung einen wesentlichen Ansatzpunkt, wenn es darum geht, größere Teile der Bevölkerung am Produktivkapital zu beteiligen und fordert daher die steuerliche Gleichstellung der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung mit der betrieblichen Altersversorgung als einen ersten Schritt, um die Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter weiter zu fördern.



Ihre Mitarbeiterbeteiligungen - ein sensibles Thema, bei uns in guten Händen.



Ist die Verwaltung Ihrer Kapitalbeteiligung aufwendiger und zeitintensiver als Ihnen lieb ist?

Wir bieten Ihnen eine Alternative: mit unserer Web-Portal-lösung können Sie alle Abläufe abbilden, die Ihr Beteiligungsmodell mit sich bringt.

Einfach, sicher, kostengünstig.

Über 4.000 Beteiligungskonten unserer mittelständischen Kunden werden derzeit von uns betreut und verwaltet. Bis hin zu unseren qualifizierten Analysetools legen wir hierbei großen Wert auf Praxistauglichkeit.

Gerne präsentieren wir Ihnen unsere Testversion und zeigen, wie unsere Lösungen auch Ihnen dienen werden.

Wir freuen uns auf Sie.



MBS
MITARBEITERBETEILIGUNGSSERVICE

MBS GmbH
MitarbeiterBeteiligungsService

Kölner Str. 58
57072 Siegen
Tel. 0271.23396-17
Fax 0271.23396-25
www.s-mbs.de

Ein Unternehmen
der Sparkasse Siegen

Schlagzeilen**Mitarbeitermotivation weiterhin auf niedrigem Niveau**

Seit Jahren bewegt sich wenig am Anteil derjenigen Mitarbeiter, die sich emotional an ihr Unternehmen gebunden fühlen. Auch im Jahr 2011 ist es Führungskräften in Deutschland nicht

gelingen, ihre Mitarbeiter mitzunehmen: 23 Prozent der Beschäftigten haben innerlich bereits gekündigt, wie der Gallup Engagement Index 2011 aufzeigt. 63 Prozent der Arbeitnehmer machen demnach Dienst nach Vorschrift und spulen lediglich das Pflichtprogramm ab. Einzig 14 Prozent der Angestellten verfügen über eine hohe emotionale Bindung an ihren Arbeitgeber und sind bereit, sich freiwillig für dessen Ziele einzusetzen. Nach Einschätzung von Gallup sind die Ursachen für den relativ geringen Anteil emotional hoch gebundener Arbeitnehmer in Deutschland hausgemacht und gehen auf Defizite in der Personalführung zurück. Unternehmen dürfen daher ihr Humankapital nicht vernachlässigen und müssen dem Führungsverhalten größere Bedeutung beimessen. Der Erfolg eines Unternehmens hängt von verschiedenen Faktoren ab. Dabei wird ein Aspekt oft übersehen: Die Mitarbeiter!

„Kooperation statt Konfrontation“ - 40 Jahre novelliertes Betriebsverfassungsgesetz

Vor 40 Jahren, am 19. Januar 1972, trat die Novelle des Betriebsverfassungsgesetzes in Kraft. Die Gesetzesänderung brachte die Mitbestimmung der Beschäftigten im Betrieb auf den noch heute gültigen, hohen Standard und entwickelte ihre Mitwirkungsrechte entscheidend weiter. Das novellierte Betriebsverfassungsgesetz ist ein Meilenstein der deutschen Sozialgeschichte. Das ursprüngliche Betriebsverfassungsgesetz trat im November 1952 in Kraft und war in der Bundesrepublik der erste Schritt auf dem Weg zu einer institutionellen Stärkung von Arbeitnehmerrechten im Betrieb. Es blieb zunächst im Kern 20 Jahre unverändert.



Das Betriebsverfassungsgesetz hat die sozialen Beziehungen in Deutschland geprägt. Tragende Idee ist seit jeher die Verpflichtung zur vertrauensvollen Zusammenarbeit

zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern. Die im Grundsatz auf Partnerschaft angelegten Beziehungen zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern und die Teilhabe der Arbeitnehmer im Rahmen der betrieblichen Mitbestimmung sind Säulen des sozialen Friedens in Deutschland.

„Die Partnerschaft von Arbeitgebern und Arbeitnehmern in den Betrieben macht Deutschland stark. Das hat sich gerade in der Krise wieder eindrucksvoll gezeigt. Zusammenstehen, Kooperation statt Konfrontation: Das zahlt sich bei allen Interessensunterschieden im Einzelfall am Ende für alle aus.“

Ursula von der Leyen, Bundesministerin für Arbeit und Soziales

Zahl der Belegschaftsaktionäre gestiegen

Die Gesamtzahl der Belegschaftsaktionäre ist laut DAI Kurzstudie 3/2012 seit 1988 um 375.000 (34,4 %) auf 1,5 Mio. gestiegen. Insgesamt haben im ersten Halbjahr 2012 10,2 Mio. Anleger direkt oder indirekt in

Aktien investiert. Von den Direktanlegern sind 875.000 reine Belegschaftsaktionäre (1,4 % der Bevölkerung). 589.000 Anleger (0,9 %) besitzen zusätzlich zu Belegschaftsaktien auch andere Aktien; 3,4 Mio. Anleger (5,3 %) halten ausschließlich andere Aktien.

Allerdings kann von einer stabilen Aktienakzeptanz unter den deutschen Privatanlegern noch nicht die Rede sein. Um vor allem das Potenzial der Aktie als Instrument der privaten Altersvorsorge und der Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand zu nutzen, bedarf es weiterer entsprechender Impulse seitens der Politik.

Wirtschaftsminister Rösler will Ungleichbehandlung bei der Entgeltumwandlung beheben

Der Bundesminister für Wirtschaft und Technologie, Dr. Philipp Rösler, hat sich im Interview mit der Frankfurter Allgemeinen Zeitung (FAZ) vom 13. September 2012 über die Bedeutung der Mitarbeiterbeteiligung für den Mittelstand und über die Rahmenbedingungen einer verbesserten Förderung der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung in Deutschland geäußert. So stellt aus seiner Sicht die steuer- und sozialabgabenrechtliche Ungleichbehandlung bei der Entgeltumwandlung eine



Bundesministerium für Arbeit und Soziales hat eine sorgfältige Prüfung zugesagt“, so der Minister im Interview mit der FAZ.

bürokratische Hürde dar, die es zu beheben gilt. Sein Haus habe daher das zuständige Bundesministerium für Arbeit und Soziales gebeten, eine entsprechende Optimierung zugunsten der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung vorzunehmen. „Das

Gerechtere Vermögensverteilung: Weihbischof Losinger für Belegschaftsaktien

Beispiel nennt er Belegschaftsaktien, bei denen Mitarbeiter die Aktien des eigenen Unternehmens häufig zu einem Vorzugskurs erwerben können.

Sollte die Schere der Einkommens- und Vermögensverteilung in Deutschland weiter wachsen, sei der soziale Frieden in Deutschland gefährdet. Davor warnt der Augsburger Weihbischof Anton Losinger. Insbesondere weist er auf die Bedeutung der privaten Vorsorge hin. Als ein nachahmungswürdiges

Momentan tue sich aber in dem Bereich der Produktivkapitalbeteiligung zu wenig, so Losinger am 8. Oktober 2012 im Interview mit der Augsburger Allgemeinen Zeitung. Arbeitgeber befürchteten, nicht mehr Herr ihres Unternehmens zu sein. Außerdem scheue der Staat die Kosten einer steuerlichen Förderung und Arbeitnehmer setzen sich eher für eine Erhöhung der Bruttolöhne ein. Losinger ruft außerdem zu Reformen des Steuersystems und des Erbrechtes auf, um zu mehr Gerechtigkeit zu kommen.

Der liebe Gott habe „das wohl so nicht gewollt“, dass ein Neugeborenes nur deshalb einen so großen Vermögens- und Startvorteil mit ins Leben nehme, weil es Kind reicher Eltern sei. Für problematisch hält Losinger zudem die immer weiter auseinanderklaffende Einkommensschere. Auch unter dem Gesichtspunkt der Leistungsgerechtigkeit könne es nicht sein, dass Vorstandschefs mehr als fünfhundert Mal so viel verdienen wie Facharbeiter. Deutschland sei ein reiches Land, aber der Reichtum wachse asymmetrisch.

Weihbischof Anton Losinger ist promovierter Theologe und Volkswirt und gehört dem Deutschen Ethikrat an.

BMWi startet neues Informationsportal zur Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) startet auf der Internetseite www.bmwi-unternehmensportal.de ein neues Informationsangebot zur Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung. Auf der neuen Informationsplattform werden praxisorientierte Handlungsempfehlungen, Checklisten und Musterverträge für alle gängigen Beteiligungsmodelle bereitgestellt.

„Die Praxis zeigt ganz deutlich, dass Unternehmen mit einem Mitarbeiter-Kapitalbeteiligungsprogramm im Vorteil sind. Sie sind stabil, innovativ und ertragreich. Dafür sorgen die zusätzliche Motivation der Mitarbeiter, ihre stärkere Identifikation mit dem Unternehmen und die gesteigerte Bereitschaft zur Übernahme unternehmerischer Mitverantwortung. Ein Beteiligungsprogramm ist im Übrigen ein deutlicher Pluspunkt bei der Gewinnung qualifizierter Fach- und Führungskräfte. Ich rufe daher alle Unternehmer auf, das neue Informationsportal zu nutzen und die Chancen der Mitarbeiterbeteiligung zu ergreifen.“, so der Bundesminister für Wirtschaft und Technologie, Dr. Philipp Rösler.

Die AGP begrüßt insbesondere, dass das neue Portal vor allem mittelständische Unternehmen auf dem Weg zu einer Beteiligung der Mitarbeiter an ihrem Unternehmen unterstützen und begleiten soll.

Mitarbeiterbeteiligung über Unternehmensanleihen

Einen innovativen Weg der Mitarbeiterbeteiligung hat die Schaeffler-Gruppe mit ihrer neuesten Anleihe vom Juni/Juli 2012 begangen. Die Gruppe hat einen Bond ausgegeben, bei dem auch Mitarbeiter berechtigt waren, diesen direkt und zum Ausgabekurs des sonstigen öffentlichen Angebots zu zeichnen. Dafür wurde ein Volumen in Höhe von bis zu 50 Mio. EUR reserviert, wovon 26 Mio. EUR platziert wurden. Inspiriert wurde Schaeffler dabei von Anleihen zweier mittelständischer Unternehmen, die ihren Mitarbeitern im Zuge einer Eigenemission gesonderte Tranchen erfolgreich angeboten hatten.





Bericht zur Anhörung im Europäischen Parlament

Förderung einer europäischen Politik für Mitarbeiterbeteiligung

Am 22. März 2012 fand in Brüssel auf Einladung der Vorsitzenden des Ausschusses für Beschäftigung und soziale Angelegenheiten im EU-Parlament, Pervenche Berès, eine Anhörung zur Förderung der Mitarbeiterbeteiligung in Europa statt. An der Anhörung nahmen mehr als 100 Vertreter aus Unternehmen, Verbänden, Wissenschaft und des EU-Parlamentes teil. Die Vertreter der einzelnen Länder berichteten über die aktuelle Entwicklung in ihren Ländern und unterbreiteten Vorschläge zur Gestaltung von einheitlichen Richtlinien zur Förderung einer europaweiten Mitarbeiterbeteiligung.

Die Finanzkrise hat erneut das politische Bewusstsein in Europa für die Mitarbeiterbeteiligung geschärft. Mitarbeiterbeteiligung wird zunehmend als ein wichtiger Bestandteil einer guten Corporate Governance sowie für Nachhaltigkeit und Stabilität angesehen. In mehr als 27% aller größten europäischen Unternehmen nimmt die Mitarbeiterbeteiligung derzeit eine wesentliche Rolle in der Unternehmensstrategie ein. Aktienbeteiligung der Mitarbeiter sind dabei am weitesten verbreitet und haben sich während des letzten Jahrzehnts stark entwickelt. Rund 83% aller großen europäischen Unternehmen bieten Mitarbeiteraktienprogramme an, im Vergleich zu 40% vor zehn Jahren. In den meisten Fällen werden solche Programme für alle Mitarbeiter und nicht mehr nur für eine kleine Anzahl angeboten. Allerdings sind die Hindernisse, die einer weiteren Verbreitung im Wege stehen, immer noch stark. Einer Vielzahl von Ländern fehlen Informationen und entsprechende Gesetze. Dies gilt insbesondere für den Süden Europas und in mittel- und osteuropäischen Ländern.

Der Europäische Wirtschafts- und Sozialausschuss (EWSA) hat daher Anfang dieses Jahres einen Aufruf für eine neue europäische Initiative zur Förderung der finanziellen Beteiligung der Arbeitnehmer in Europa gestartet und in seiner Initiativstellungnahme, der SOC/371, praktische Vorschläge zur Förderung erarbeitet. So fordert er das Europäische Parlament auf, eine Budget-Linie zu verabschieden, um die Förderung der Mitarbeiterbeteiligung zu unterstützen. Dieses Geld soll dazu beitragen, in jedem europäischen Land ein Förderzentrum für Mitarbeiterbeteiligung zu begründen, welches notwendige Informationen bereitstellt, das Thema öffentlich bekannt macht, die Politik bei Gesetzesinitiativen berät sowie Schulung und Beratung für Mitarbeiter und Unternehmen anbietet.

Auf Einladung der Vorsitzenden des Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschusses (EWSA), Pervenche Berès, präsentierte die federführende Dachorganisation für Mitarbeiterbeteiligung in Europa, die European Federation of Employee Ownership (EFES), bei der Anhörung am 22. März einen konkreten Budgetvorschlag.

Darin schlägt sie ein jährliches Budget in Höhe von 2,5 Mio. € vor, das für den Aufbau von Mitarbeiterbeteiligungs-Zentren und die Entwicklung länderspezifischer Mitarbeiterbeteiligungsprogramme in jedem Mitgliedsstaat ausgegeben werden müssten. Wichtiger Aspekt des Vorschlags an das Parlament war, dass der dafür vorgesehene Haushalt eine eigene Haushaltslinie sein sollte, anstatt nur ein Teilprogramm.

Weiterhin erklärten Vertreter von Unternehmen und Vertreter der Sozialpartner, was sie von der europäischen Politik erwarten, um die Verbreitung der Mitarbeiterbeteiligung in ihren Ländern zu fördern. Die meisten Vertreter sprachen sich für ein grundlegendes EU-Modell für Mitarbeiterbeteiligung aus. Ein solches gemeinsames Modell, sagte Max Stelzer, Geschäftsführer der Voestalpine Mitarbeiterbeteiligung Privatstiftung aus Österreich, sollte einen Rahmen bieten, der in ganz Europa angewendet werden kann. Dominique Welcomme, Vice President Employee Stock Plans von Vivendi SA, dem größten französischen Medienkonzern, schlug ein steuerbegünstigtes System in allen Ländern vor. Die Kommission sollte ein europäisches Steuer-System für Mitarbeiterbeteiligung fördern, bei dem Steuern auf die Aktien nachgelagert fällig werden. Beide Redner betonten, dass Europa mehr Einfachheit in Vorschriften und eine gegenseitige Anerkennung der Modelle braucht.

„Mitarbeiterbeteiligung ist ein Symbol des sozialen Zusammenhalts, das Europa in dieser Zeit braucht. Sie muss daher auf allen Ebenen unterstützt werden“

Michel Barnier, EU-Kommissar für Binnenmarkt und Dienstleistungen

Von Seiten der Sozialpartner betrachtete Graf von Schwerin (EWSA) das multinationale Unternehmen, das in verschiedenen Ländern mit unterschiedlichen Steuergesetzgebungen in Hinblick auf die Mitarbeiterbeteiligung konfrontiert ist. Um in solchen Unternehmen allen Arbeitnehmern eine Beteiligung zu ermöglichen, schlug er vor, einen einheitlichen rechtlichen Rahmen zu schaffen. Seiner Ansicht nach könnte die Mitarbeiterbeteiligung eine treibende Kraft für die Wettbewerbsfähigkeit Europas sein. Daher sollten nicht nur die großen Unternehmen im Fokus der Bestrebungen stehen, sondern insbesondere auch die kleinen und mittleren Unternehmen mit einschließen. Die Gewerkschaften könnten sich dabei als hilfreich erweisen.

Vertreter bereits existierender europäischer Förderzentren für Mitarbeiterbeteiligung aus Belgien, Spanien, Deutschland und UK betonten die Notwendigkeit, ähnliche Zentren in allen Mitgliedsstaaten zu öffnen. Zur Zeit existieren solche vor allem in den nordeuropäischen Ländern. Marc Mathieu (EFES) sagte, dass es in Europa inzwischen 10 Millionen Mitarbeiter gibt, die an ihrem Unternehmen beteiligt sind. Die Qualität der Modelle variiert aber von Land zu Land. Vorreiterländer sind England

und Frankreich, gefolgt von Schweden, Finnland, Schweiz und Norwegen. Leider hinken südliche Länder wie Italien, Portugal, Griechenland, Spanien und viele osteuropäische Länder hinterher.

Marc Mathieu verwies auf einige positive Entwicklungen. So hat das britische Department of Business, Innovation and Skills Graeme Nuttall als Regierungsberater für Employee Ownership ernannt und in Spanien ist ein neues Förderzentrum in Planung.



Dr. Heinrich Beyer berichtet über die aktuelle Situation in Deutschland.

Der Geschäftsführer der AGP, Dr. Heinrich Beyer, berichtete, dass auch in Deutschland Informationen über Mitarbeiterbeteiligung nur gering verbreitet sind. „Uns fehlen die finanziellen Mittel, um das Thema breiter in die Öffentlichkeit zu bringen und speziell kleinen und mittelständischen Unternehmen das Know-how näher zu bringen“, schloss Beyer.

Laut Javier San José von Confesal aus Spanien könnte Benchmarking sich als nützlich erweisen. Denn um die Mitarbeiterbeteiligung zu fördern, müssen Best Practices sichtbar gemacht werden. Dies erfordert ein europäisches Benchmarking-System, sagte er. Die Ergebnisse dieses Benchmarking sollten dann in allen europäischen Ländern vorgestellt werden. Eine solche Aufgabe erfordere einen nationalen Ableger von EFES in jedem Land, sagte er.

Graeme Nuttall, Berater der britischen Regierung, rief das Europäische Parlament dazu auf, mehr Ressourcen zur Verfügung zu stellen und bürokratische Hemmnisse in Bezug auf die Umsetzung der Mitarbeiterbeteiligung abzubauen. Er bat das Parlament um die Erstellung eines Mitarbeiterbeteiligungsmodells, das in allen europäischen Ländern eingeführt werden kann.

Als Vertreter des Europäischen Parlaments äußerten Michel Barnier, EU-Kommissar für Binnenmarkt und Dienstleistungen, und Pervenche Berès ihre Einschätzungen zu einer europäischen Politik für mehr Mitarbeiterbeteiligung. In vielen Ländern werde die Bedeutung der steuerlichen Aspekte rund um die Mitarbeiterbeteiligung unterschätzt, sagte Michel Barnier. Deshalb sei er nicht sicher, ob die Kommission in der Lage sei, einen einheitlichen Rahmen für die Mitarbeiterbeteiligung zu präsentieren. Für den Augenblick ist die gegenseitige

Anerkennung der einzelstaatlichen Rechtsvorschriften über Beteiligungsprogramme realistischer, sagte Kommissar Barnier. Er versprach, sich für „...ein engagiertes und signifikantes Budget einzusetzen, um die Bemühungen von EFES zur Förderung der Mitarbeiterbeteiligung zu unterstützen“.

Für Michel Barnier ist eine nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung ohne sozialen Zusammenhalt nicht möglich. Um dies zu erreichen, sind entsprechende Initiativen von Seiten der EU von größter Bedeutung. Die Europäische Kommission beschäftigt sich daher ausdrücklich mit Fragen des Social Entrepreneurship und der Mitarbeiterbeteiligung. Mitarbeiterbeteiligung ist ein Symbol des sozialen Zusammenhalts, den Europa in dieser Zeit dringend braucht.

Innerhalb des Europäischen Parlaments gebe es natürlich unterschiedliche Meinungen zum Thema Mitarbeiterbeteiligung, sagte Pervenche Berès. Deshalb sei die öffentliche Anhörung wichtig. Sie versprach, die Sichtweise von EFES „in unsere eigenen Diskussionen“ mit einzubringen. Denn Mitarbeiter und Management sollten eine zentrale Rolle bei der Entscheidung über die Strategie des Unternehmens spielen. „Ich denke, Mitarbeiterbeteiligung führt uns in diese Richtung“.



Pervenche Berès, Vorsitzende des Ausschusses für Beschäftigung und soziale Angelegenheiten im EU-Parlament, und Michel Barnier, EU-Kommissar für Binnenmarkt und Dienstleistungen, äußern ihre Ansichten zur Mitarbeiterbeteiligung.

Die jüngsten Zahlen der jährlichen Studie der „European Foundation for Employee Share Ownership“ (EFES, Brüssel) zur Mitarbeiterbeteiligung in Europa zeigen, dass sich die Mitarbeiterbeteiligung in 2011 seit der Finanzkrise kontinuierlich weiter entwickelt hat. Demnach hielten 2011 9,9 Mio. Mitarbeiter Beteiligungen im Wert von 232 Mrd. Euro an ihren Unternehmen, im Vergleich zum Vorjahr, in dem 9,5 Millionen Mitarbeiter mit 197 Milliarden Euro beteiligt waren. Die Anzahl der beteiligten Mitarbeiter erhöhte sich in Spanien, Schweden, Dänemark und Frankreich, während sie in Italien, Griechenland, Portugal sowie in Deutschland, Belgien und Irland rückläufig war. Die Umfrage basiert auf einer Befragung der 2.505 größten europäischen Unternehmen mit insgesamt 32,8 Millionen Mitarbeitern im Jahr 2011 (im Vergleich zu 32,4 Mio. in 2010).

AGP Mitglieder können die Studie kostenlos über die AGP Geschäftsstelle beziehen.

Die Studie kann außerdem bezogen werden unter:
www.efesonline.org

KONTAKT:

EFES - EUROPEAN FEDERATION OF EMPLOYEE SHARE OWNERSHIP
Avenue Voltaire 135, B-1030 Brussels
Email: efes@efesonline.org

auxilion

Die beste Vorsorge

für Ihre Mitarbeiter und Ihre Kennzahlen

Über 200 der führenden Familienunternehmen sind begeistert von den Möglichkeiten einer innovativen Betriebsrente ohne Versicherungen. Auch Mitgliedsunternehmen des AGP nutzen schon heute auxilion um Ihre Ziele zu erreichen.

Sie kennen uns noch nicht und wollen wissen was die Wirtschaftspresse über uns sagt?

www.auxilion.de/presse

Blick nach Österreich

Den Stein ins Rollen brachte die Voestalpine

Es war eine ziemlich schwere Geburt - damals, im Jahr 2000. Die Rede ist von der Mitarbeiterbeteiligung des börsennotierten Linzer Stahlkonzerns Voestalpine. Einfach sei es nicht gewesen, Belegschaft, Betriebsräte und Gewerkschafter von der Idee einer eigenen Stiftung, über die die Mitarbeiter am Unternehmen beteiligt sein sollten, zu überzeugen, erinnert sich Voest-Konzernbetriebsratschef Karl Schaller an die Anfänge. In Österreich sei damit schließlich Neuland betreten worden. Heute halten die Voestler über die Stiftung mittlerweile 13,3 Prozent an ihrem Unternehmen. Insgesamt 22,4 Millionen Voest-Aktien sind im Besitz von 20.500 Beschäftigten aus allen 49 österreichischen Konzernbetrieben. Diese Mitarbeiterbeteiligung ist in Österreich auch die größte. Bis heute stehen Management und Betriebsrat geschlossen hinter ihr, gelobt wird vor allem die „gelebte innerbetriebliche Sozialpartnerschaft“. Die beteiligten Mitarbeiter selbst profitieren von der Möglichkeit einer jährlichen Dividende und von allfälligen Kurssteigerungen und sind so direkt am Unternehmenserfolg beteiligt.

Verbreitung

Weitere bekannte Modelle finden sich in Österreich vor allem bei den börsennotierten Gesellschaften, wie etwa dem Flughafen Wien, Erste Bank, RHI AG, OMV Tankstellen, Energieversorgung Niederösterreich, Telekom und der Post. Dabei wurden in der Regel im Zuge der Teilprivatisierung den Mitarbeitern Beteiligungen angeboten. Die Varianten reichen dabei von Stiftungsmodellen über die verbilligte Ausgabe von Aktien bis hin zu Modellen mit stiller Gesellschaft, die vor allem bei GmbHs praktikabel sind. Im Frühjahr dieses Jahres kam ein weiterer großer Name hinzu. Die Österreichische Staatsdruckerei Holding AG (OeSD AG) hat eine Mitarbeiterstiftung angemeldet, die künftig 4,9 Prozent an der OeSD AG halten wird - was derzeit einen Wert von rund 4,2 Millionen Euro repräsentiert. Begünstigte sind die Mitarbeiter, die sich künftig auf Dividenden-Ausschüttungen freuen dürfen. „Es geht um einen fairen Anteil am Erfolg. Für uns ist das Motiv, damit Dankeschön für die hervorragende Arbeit der letzten zehn Jahre zu sagen“, erläutert Robert Schächter, Vorstandsvorsitzender und gemeinsam mit Johannes Strohmayer Kernaktionär, im Gespräch mit der „Wiener Zeitung“. Er streut seiner Belegschaft Rosen - und erwartet nicht mehr oder weniger, als dass sie die gute Arbeit mit unverändertem Einsatz fortsetzt. Zugleich sei die Einrichtung der Stiftung auch ein dauerhaftes Bekenntnis zum Unternehmensstandort Österreich. Die Zahl der Mitarbeiter, die am Kapital beteiligt sind, schätzt die Arbeiterkammer Wien auf 150.000 bis 160.000 - primär bei börsennotierten Unternehmen wie Voest oder Flughafen Wien. Reine Gewinnbeteiligungen sind häufiger zu finden. „Wir schätzen, dass 30 Prozent der



Das berühmte Stück vom Kuchen ist noch nicht die Regel.

Mitarbeiter in irgendeiner Form über Prämienmodelle am Unternehmenserfolg partizipieren“, sagt Leitsmüller von der Arbeiterkammer Wien. Schließlich seien sogar in einigen Kollektivvertrags-Abschlüssen der jüngeren Zeit (Metaller, Elektroindustrie) gewinnabhängige Prämien inkludiert.

Positionen

Die Gewerkschaften standen in der Vergangenheit differenziert zur Mitarbeiterbeteiligung. „Wir sind nie grundsätzlich dagegen gewesen“, stellt Wolfgang Katzian, Vorsitzender der GPA-djp, der mitgliederstärksten Gewerkschaft innerhalb des Österreichischen Gewerkschaftsbundes, klar, „sondern nur gegen das, was teilweise unter diesem Schlagwort präsentiert wurde. Eine Mitarbeiterbeteiligung ohne Mitbestimmung und Gestaltungsmöglichkeit ist für uns keine.“ Bei den ersten Stiftungen wie bei der Voest oder am Flughafen Wien standen nicht die Ausschüttungen im Vordergrund, sondern die Sicherung der Arbeitsplätze: „Die Mitarbeiter sollten über die Betriebsräte einen Fuß in der Eigentümerstruktur haben und damit einen Beitrag leisten, um den Standort langfristig

„Wir sind nie grundsätzlich dagegen gewesen, sondern nur gegen das, was teilweise unter diesem Schlagwort präsentiert wurde. Eine Mitarbeiterbeteiligung ohne Mitbestimmung und Gestaltungsmöglichkeit ist für uns keine.“

Wolfgang Katzian, Vorsitzender der GPA-djp

abzusichern. Dagegen hatten wir natürlich nie etwas: Wir wollen als Gewerkschaften die Kuh melken - und sie nicht erschlagen.“ Inakzeptabel seien für die Gewerkschaft hingegen Beteiligungen,

die den Unternehmenserfolg an Parametern orientieren, welche die Belegschaft nicht mitentscheiden oder beeinflussen kann. Solange es Branchenkollektivverträge gibt, sieht Katzian nicht die Gefahr, dass Beteiligungsmodelle die Lohnstrukturen untergraben. Gäbe es diese nicht, wäre diese Sorge berechtigt. Eine generelle Empfehlung für Mitarbeiterbeteiligungen könne er nicht geben, so Katzian: „All diese Modelle haben gemeinsam, dass sie nichts gemeinsam haben.“

Auch Leitsmüller von der Arbeiterkammer Wien urteilt differenziert: „Eher problematisch ist aus unserer Sicht, wenn ein Unternehmerrisiko auf den Mitarbeiter abgewälzt wird, weil dieser in der Regel keine wirklichen Entscheidungen treffen kann.“ Heikel sei es zudem, wenn die Erfolgsbeteiligung in den Lohnverhandlungen gegengerechnet wird. „Die Folge wäre, dass die nachhaltigen Lohnsteigerungen geringer ausfallen - womit das Lebenseinkommen sinkt.“ Die Erwartungen, die in puncto Motivation und Produktivitätssteigerung gesetzt werden, hält Leitsmüller vielfach für überzogen: „Das ist eher Wunsch als Praxis. Sonst müsste die Motivation jetzt mit dem Aktienkurs am Boden sein, was auch nicht der Fall ist.“ Eine Erfolgsbeteiligung sollte nur als ein Baustein des Personalwesens gesehen werden - neben Arbeitszeit, Einkommen, Unternehmenskultur. Mitarbeiterstiftungen hingegen erfüllten seiner Meinung nach in den meisten Fällen einen anderen Zweck - den Schutz vor feindlichen Übernahmen. Dazu sei es sinnvoll, wenn die Stimmrechte der Belegschaft gebündelt sind, so Leitsmüller. Eine Möglichkeit ist, dass die Stimmenanteile mit anderen Aktionären syndiziert werden. Ansonsten müsse das Ziel sein, mit der Mitarbeiterstiftung über 10 Prozent zu kommen - bei der Voest sei das exemplarisch gelungen. [Wiener Zeitung vom 30. März 2012]



ÖVP Bundesparteiobmann Dr. Michael Spindelegger spricht sich für die steuerliche Förderung der Mitarbeiterbeteiligung aus.

Politik

Am 1. Mai 2012 forderte ÖVP-Obmann Michael Spindelegger im Rahmen der traditionellen Gegeninszenierung des SPÖ-Aufmarsches am Wiener Rathausplatz, die steuerliche Förderung der Mitarbeiterbeteiligung am Unternehmenserfolg. Konkrete Vorschläge sollen kommendes Jahr folgen. „Bei uns ist die Perspektive nicht Arbeitszeitverkürzung bei gleichem Lohn, bei uns ist die Perspektive bei gleicher Arbeitszeit mehr Lohn“, sagte

der ÖVP-Obmann mit Verweis auf die in der SPÖ laut werdende Forderung nach einer generellen 38,5 Stunden Woche. Er plädiert daher für einen ermäßigten Steuersatz von 25 Prozent (statt bis zu 50) auf Zahlungen zur Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmenserfolg nach Vorbild der Aktiengewinn- und der Kapitalertragssteuer. Konkrete Vorschläge dazu soll es geben, wenn die ÖVP im kommenden Jahr ihre Vorstellungen für die nächste Steuerreform präsentiert, kündigte Spindelegger an. Ob die Steuerreform dann noch vor der Wahl umgesetzt werde oder nicht, das werde auch an der wirtschaftlichen Entwicklung liegen, zuerst müsse man nämlich das Geld dafür verdienen. Klar sei jedenfalls, dass das Steuersystem mit der Reform auch einfacher und familienfreundlicher werden solle. Die Chefin des ÖVP-Arbeitnehmerbundes, Johanna Mikl-Leitner, und Wirtschaftsbund-Obmann Christoph Leitl betonten außerdem, dass es keine Verpflichtung für Unternehmen geben solle, Gewinnbeteiligungen auszubezahlen. Allerdings verwies Mikl-Leitner darauf, dass derartige Boni derzeit zwar von 25 Prozent der österreichischen Unternehmen ausbezahlt würden - dies jedoch vorwiegend an die Führungskräfte: „Wir wollen aber, dass das Gros der Arbeitnehmer profitiert.“ [derStandard.at vom 9. Mai 2012]

Aufgenommen hat das Thema Mitarbeiterbeteiligung auch der Industrielle und Magna Gründer Frank Stronach in sein Parteiprogramm. So werden als Ziele seiner Partei, die unter dem Namen Team Stronach in den Wahlkampf ziehen will, neben der intensiveren Einbindung der Bürger, Abbau der Staatsschulden und der „überbordenden Bürokratie“, auch eine Mitarbeiterbeteiligung mit Gewinnausschüttungen wie bei Magna in allen österreichischen Unternehmen genannt.

Informationen zur Mitarbeiterbeteiligung in Österreich sammelt und hält die Arbeiterkammer Wien bereit. Weiterhin bietet die Voestalpine Mitarbeiterbeteiligung Privatstiftung ebenfalls umfangreiches Wissen über die Mitarbeiterbeteiligung.

WEBLINK:

Weiterführende Informationen gibt es unter www.mitarbeiterbeteiligung.net

KONTAKT voestalpine:

Max Stelzer, Geschäftsführer voestalpine Mitarbeiterbeteiligung Privatstiftung
Tel: +43/50304/15-6300
Email: info@voestalpine.com

Zentrale Leitideen der AGP

Mitarbeiterbeteiligung als unternehmerische und gesellschaftliche Aufgabe

Ausgehend von der „Hamburger Erklärung“, die im Mai 2011 Auftakt zum Aktionsplan der „Initiative Produktive Partnerschaft“ war, hat die AGP seitdem ihre Programmatik weiterentwickelt, um das Thema der Mitarbeiterbeteiligung im Kontext veränderter wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Herausforderungen deutlich zu positionieren. So sind in den letzten 24 Monaten zentrale Aussagen formuliert worden, die wir im Folgenden aufgeführt haben.

Produktive Partnerschaft: Mehr Wettbewerbsfähigkeit durch Leistung, Engagement und Vertrauen („Hamburger Erklärung“)

Die Unternehmen müssen sich heute nicht nur auf dem Markt für Produkte und Dienstleistungen behaupten, sondern sich auch im Wettbewerb um qualifizierte Fach- und Führungskräfte durchsetzen.

Trotz der derzeit starken Stellung des deutschen Mittelstandes im internationalen Wettbewerb bleiben viele Potenziale für mehr Konkurrenzfähigkeit und Attraktivität in den Unternehmen ungenutzt.

Wissenschaftliche Studien stellen immer wieder gravierende Defizite bei Arbeitszufriedenheit und Mitarbeiterengagement fest.

Dies ist nicht nur eine schwere Belastung für die Unternehmen und die Betroffenen selbst, sondern für die Leistungskultur und das gesellschaftliche Klima insgesamt.

Wenn es gelingt, das Motivationsdefizit abzubauen, werden erhebliche Ressourcen freigesetzt – mit positiven Auswirkungen für Unternehmen, Mitarbeiter und Gesellschaft.

Der Schlüssel für die künftige Wettbewerbsfähigkeit liegt im Engagement und in der emotionalen Bindung der Mitarbeiter sowie in ihrer Einbeziehung in die betrieblichen Prozesse.

Die Unternehmen müssen Bedingungen dafür schaffen, dass sich die Mitarbeiter im Unternehmen voll und ganz einsetzen können und dass sich ihre Qualifikationen und ihre Begeisterung in steigenden Erträgen niederschlagen.

Durch eine produktive Partnerschaft erzielen Unternehmen nachweisbar höhere Erträge und steigern ihre Attraktivität bei Kunden und Mitarbeitern. Die Mitarbeiter selbst profitieren

durch mehr Arbeitszufriedenheit, sicherere Arbeitsplätze und Teilhabe an gemeinsam erzielten Erfolgen.

Die Initiative will

- zeigen, wie Mitarbeiter mehr Leistung, Engagement, Verantwortung und Vertrauen entwickeln können;
- durch Beispiele aus der Praxis deutlich machen, wie produktive Partnerschaft funktioniert und was sie bewirken kann;
- Unternehmer und Führungskräfte ermutigen, die Führung und Zusammenarbeit im eigenen Unternehmen zu überdenken und weiter zu entwickeln;
- Verbände, Gewerkschaften und Politik dafür gewinnen, die überkommene Konfliktorientierung zu überwinden, die Potenziale einer partnerschaftlichen Unternehmensführung zu erkennen und diese nachhaltig zu fördern.

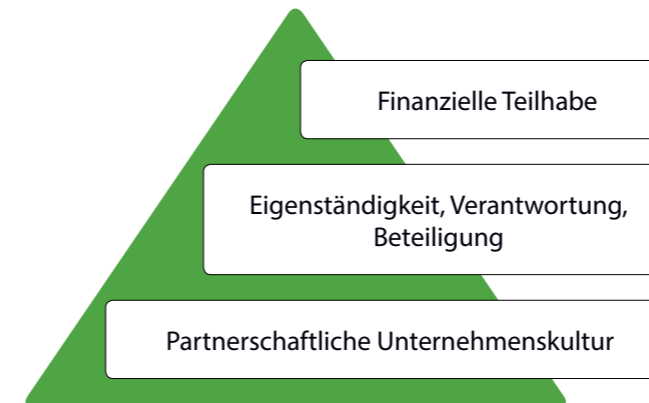
Mitarbeiterbeteiligung - das Partnerschaftsmodell der AGP

In der öffentlichen Diskussion wird unter dem Begriff der Mitarbeiterbeteiligung oftmals nur die finanzielle Teilhabe der Mitarbeiter in Form einer Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung verstanden, die aber - zumindest in mittelständischen Unternehmen - in vielen Fällen Teil eines umfassenderen unternehmerischen Führungskonzeptes bzw. Endpunkt einer innerbetrieblichen Entwicklung ist. Klassischerweise wird unter Mitarbeiterbeteiligung ein Konzept verstanden, das sich in der Praxis durch drei wesentliche Prinzipien auszeichnet:

- Die Unternehmenskultur ist geprägt von einer partnerschaftlichen Grundorientierung, die sich im Verhalten von Unternehmensleitung, Führungskräften, Mitarbeitern und Betriebsräten sowie in der Organisation der betrieblichen Abläufe niederschlägt.
- Die Mitarbeiter können sich an klaren Leitbildern und Zielen orientieren, sie werden ausreichend informiert und an

Entscheidungen beteiligt. Sie können in ihrem Arbeitsbereich verantwortlich, unternehmerisch und im Team agieren und sie partizipieren am gemeinsam erreichten Erfolg.

- Mit der Beteiligung am Erfolg und am Kapital des Unternehmens wird dieses Engagement anerkannt und belohnt, Motivation und Vermögensbildung der Mitarbeiter gefördert und die Finanzstruktur des Unternehmens nachhaltig verbessert.



Das Partnerschaftsmodell der AGP.

Mitarbeiterbeteiligung ist ein unternehmerisches Führungskonzept, mit dem sowohl personalwirtschaftliche als auch finanzwirtschaftliche Zielsetzungen realisiert werden können. Darüber hinaus dokumentieren die Unternehmen damit auch ihre Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitern und ihre gesellschaftliche Verantwortung.

Erfolgsfaktor für den Mittelstand

- **Mitarbeiterbeteiligung fördert eine positive Leistungskultur, denn:**
 - ... durch Freiräume für eigenständiges Handeln und Beteiligung an den betrieblichen Prozessen entwickelt sich mehr Engagement, Identifikation und Vertrauen im Unternehmen.
 - ... durch materielle Anreize in Form von erfolgsabhängigen Vergütungen und Gewinnbeteiligung wird unternehmerisches Denken und Handeln der Mitarbeiter gefördert.
- **Mitarbeiterbeteiligung erhöht die Attraktivität als Arbeitgeber, denn:**
 - ... durch eine partnerschaftliche Unternehmenskultur, die es allen ermöglicht mitzumachen, die eigenen Ideen und Kräfte mit einzubringen und mit Freude dabei zu sein, findet und bindet man exzellente Mitarbeiter.
- **Mitarbeiterbeteiligung zeigt gesellschaftliches Unternehmertum, denn:**
 - ... durch die Beteiligung der Mitarbeiter am Erfolg und am Kapital des Arbeit gebenden Unternehmens wird Engagement fair belohnt und die Vermögensbildung der Mitarbeiter gefördert.

MITARBEITERBETEILIGUNG



Erfolgsfaktor für den Mittelstand.

Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung – Eine gesellschaftspolitische Aufgabe

Im Vergleich mit vielen anderen Ländern in Europa gibt es in Deutschland deutlich weniger Beteiligung der Mitarbeiter am Kapital der Unternehmen.

Im Hinblick auf eine gleichmäßigere Vermögensverteilung und die Stärkung der Vermögensbildung breiter Schichten ist die Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung eine unverzichtbare Säule.

Wirtschaft und Politik sind gefordert, sich durch gemeinsame Initiativen für mehr Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung einzusetzen.

Die Politik ist aufgerufen, die gesetzlichen Grundlagen für eine angemessene steuerliche Behandlung der Mitarbeitereinlagen in das Arbeit gebende Unternehmen zu schaffen.

Ohne die nachgelagerte Besteuerung von Investitionen in das eigene Unternehmen bleiben alle Appelle für mehr Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung in Deutschland nur Lippenbekenntnisse.

Kontakt und Impressum:

Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft e.V. - AGP -
Wilhelmshöher Allee 283a, 34131 Kassel

Tel.: (0561) 9324250

Fax: (0561) 9324252

Email: info@agpev.de | www.agpev.de

Redaktionsschluss:

30. November 2012

