

# Aus Mitarbeiter wird Mit-Chef

Ein neues Gesetz macht die Mitarbeiterbeteiligung attraktiver.

► Der Fertighauspezialist Fermo AG aus Murr macht es, der Fellbacher Spezialist für Spannen, Schrauben und Schließen, die Andreas Maier GmbH & Co. KG, startet gerade damit, und die WALA Heilmittel GmbH, Kosmetik- und Arzneimittelhersteller aus Bad Boll, macht es schon seit 40 Jahren: Ihre Mitarbeiter sind am Unternehmen beteiligt.

Die Beweggründe sind ganz unterschiedlich und doch steckt immer die individuelle Unternehmensphilosophie dahinter. Bei Wala sind es beispielsweise die anthroposophischen Wurzeln, die Ideen Rudolf Steiners und auch Ernst Abbes, des Begründers der Carl Zeiss-Stiftung. An diese Ursprünge anknüpfend, kam der Gedanke hinzu, dass Wirtschaften sozial ist. Dabei ist Wala nicht von einer anderen Welt. Im Gegenteil: „Gewinn ist für ein Unternehmen eine notwendige Basis, die unternehmerische Freiräume eröffnet“, sagt Mit-Geschäftsführer Dr. Philip Lettmann. „Allerdings sollte diese Basis nicht zum Unternehmensziel werden, sondern vielmehr ermöglichen, die Idee der Firma zu verwirklichen und dauerhaft zu sichern.“

Konkret sieht das so auch: Weil Wala eine Stiftung ist, ist eine Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmenskapital ausgeschlossen. Sie werden dafür aber am Gewinn beteiligt, soweit dieser nicht für Investitionen

benötigt wird. Die Gewinnbeteiligung heißt Gratifikation und wird teils bar ausgeschüttet, teils verbleibt sie als Anwartschaft im Unternehmen stehen. Diese Anwartschaft wird frühestens nach 25 Jahren oder bei Renteneintritt ausgezahlt.

Inzwischen hat auch die Politik die Vorzüge der Mitarbeiterbeteiligung entdeckt. Das neue Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesetz (MKBG), das zum 1. April in Kraft trat, fördert sie mit steuerlichen Anreizen. Jeder Arbeitgeber kann demnach seinen Belegschaftsmitgliedern Unternehmensanteile bis von zu 360 Euro pro Jahr steuer- und sozialabgabenfrei überlassen. Voraussetzung: Das Angebot muss allen Mitarbeitern offen stehen, die länger als ein Jahr beschäftigt sind, (Gleichbehandlungsgebot) und die Überlassung darf nicht mit Ansprüchen der Mitarbeiter verrechnet werden (Entgeltumwandlungsverbot).

## Auch Arbeitnehmersparzulage kann zur Beteiligung werden

Darüber hinaus können als vermögenswirksame Leistung zusätzlich bis zu 400 Euro jährlich pro Mitarbeiter eingebracht werden. Die Arbeitnehmersparzulage beträgt dann 20 Prozent, wenn das Einkommen Alleinstehender nicht über 20.000 Euro liegt. Bei Ehepaaren liegt die Grenze bei 40.000 Euro.



Wala-Geschäftsführer Dr. Philip Lettmann zeigt „Mit-Unternehmerin“... ..

Die Gesetzesnovelle hat sicher auch damit zu tun, dass Mitarbeiterbeteiligung gerade in der gegenwärtigen Krise zunehmend an Bedeutung gewinnt. Einerseits verbessert sie die Eigenkapitalbasis der Unternehmen, andererseits ist sie ein Schritt auf dem Weg zu flexibleren Arbeitszeitmodellen. Das meint zumindest Frank-Jürgen Weise, Chef der Bundesagentur für Arbeit. Er fordert Arbeitszeitmodelle über mehrere Jahre, um Auftragschwankungen von 30 bis 40 Prozent auszugleichen, die sich aus der globalisierten Wirtschaft ergeben. Als Folge davon muss nach Weises Ansicht ernsthaft über Mit-

arbeiterbeteiligung nachgedacht werden. „Denn wenn Mitarbeiter mit Mehrjahreskonten damit rechnen müssen, in einem halben Jahr nur 60 Prozent zu verdienen, dann kann man denen nicht sagen: ‚Der Rest wird Dir gut geschrieben‘“, sagte er.

Aber auch im Wettbewerb um gut ausgebildete Mitarbeiter kann eine partnerschaftliche Unternehmensführung die Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern. Und nicht zu unterschätzen: Wer für sein eigenes Unternehmen arbeitet, ist in der Regel motivierter und wechselt weniger leicht den Arbeitgeber.

Allerdings kann das Ziel der Eigenkapitalstärkung nicht mit allen zur Verfügung stehenden Modellen erreicht werden. Eigenkapitalbeteiligungen sind in Form von Belegschaftsaktien und GmbH-Anteilen möglich, die allerdings an die Rechtsform einer Kapitalgesellschaft gebunden sind. Stille Beteiligungen und Genussrechte sind dagegen unabhängig von der Rechtsform ein Weg zur Stärkung der Eigenkapitalbasis.

## IHK-TIPP

### CHECKLISTE: MITARBEITERKAPITALBETEILIGUNG

#### Ziele und Voraussetzungen

- Was wollen Sie finanziell und personalpolitisch erreichen?

#### Konzeption der Beteiligung

- Welche Mitarbeiter werden beteiligt?
- Wie wird die Beteiligung finanziert?
- Welche Form der Beteiligung wird gewählt?
- Welche Informations- und Mitentscheidungsrechte erhalten die Mitarbeiter?
- Welche Anlagemodalitäten sollen vereinbart werden (Anlagedauer, Kündigungsfrist, Verzinsung, Gewinnbeteiligung)?

- Wann und in welcher Form erfolgt die Auszahlung?
- Welche Vertragsform wird gewählt?
- Welche staatlichen Förderungen gibt es?

#### Kommunikation und Umsetzung

- Wer wird an der Konzeption des Modells beteiligt?
- Wie werden die Mitarbeiter informiert? –
- Wie wird das Modell eingeführt und inszeniert?
- Wie wird die (externe) Öffentlichkeitsarbeit gestaltet?

Dr. Heinrich Beyer  
Arbeitsgemeinschaft  
Partnerschaft in  
der Wirtschaft e.V.,  
Kassel.  
www.agpev.de

## IHK-KOMMENTAR

Die Mittel für die Beteiligung können aus verschiedenen Quellen stammen:

- nicht ausgeschüttete Beträge aus einer Erfolgsbeteiligung,
- Eigenleistung der Mitarbeiter in Form von Gehaltsumwandlungen, Einzahlungen oder Einbringung von Arbeitszeit,
- thesaurierte Gewinnanteile und Zinsen auf bestehendes Beteiligungskapital,
- Nutzung steuerlicher Vergünstigungen.

### Die Unternehmenskultur ist entscheidend für den Erfolg

Viele Unternehmen sind dazu übergegangen, die Höhe von Sonderzahlungen an die Umsatzrendite zu knüpfen. Dies führt in wirtschaftlich guten Zeiten zu höheren Aus-

schüttungen und bei schlechterer Geschäftslage zu einer Absenkung, die das Unternehmen wiederum von Personalkosten entlastet.

Ob, in welchem Umfang und Zeitraum es zum Aufbau eines (Mitarbeiter-)Kapitalstocks kommt, ist im Wesentlichen eine Frage der Unternehmenskultur: Transparenz und Vertrauen sind wichtige Erfolgsfaktoren und fördern die Bereitschaft der Mitarbeiter, sich an „ihrem“ Unternehmen zu beteiligen.

Wala-Mann Lettmann sieht jedenfalls großes Potenzial für sein Gratifikationsmodell besonders wenn eine Unternehmensnachfolge ansteht: „Die Stiftung in Verbindung mit dem bietet eine echte Alternative zu den bisher gängigen Modellen der Banken und Finanzinvestoren.“