

Mitarbeiter werden Mitunternehmer

Gastbeitrag Beteiligungsmodelle stärken das Zugehörigkeitsgefühl zum Betrieb und helfen, gute Mitarbeiter zu halten. *Von Heinrich Beyer*

Mitarbeiter, die sich finanziell an ihrem Unternehmen beteiligen, sind motivierter und identifizieren sich stärker mit ihrem Betrieb. Das zeigt eine Vielzahl von personalwirtschaftlichen Forschungen, die in den letzten Jahren die Auswirkungen einer Mitarbeiterbeteiligung auf wesentliche unternehmerische Erfolgsfaktoren, wie Produktivität, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit, untersucht haben. Bestätigt werden diese positiven Auswirkungen von Erfolgs- und Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter vor allem auch durch die Erfahrungen von mehr als 4000 Unternehmen in Deutschland, die derartige Programme eingeführt haben. Mitarbeiter, die sich in das betriebliche Geschehen einbringen können und Entscheidungen sowie deren Konsequenzen mitverantworten, sind engagierter und kostenbewusster und setzen sich verstärkt für die Verbesserung von Betriebsabläufen ein.

„In der Praxis hat sich die stille Gesellschaft als das attraktivste Beteiligungsprogramm für den Mittelstand herausgebildet.“

AGP-Verbandsgeschäftsführer
Heinrich Beyer

Siemens-Chef Joe Kaeser sprach in diesem Zusammenhang in einem Gastkommentar im „Handelsblatt“ auch von einer „Kultur des verpflichtenden Eigentums“, die durch die Beteiligung der Mitarbeiter an ihrem Unternehmen geschaffen werde. Eine solche Kultur schlage eine Brücke zwischen dem Verhalten als Angestellte und dem unternehmerischen Handeln als Eigentümer und fördere damit die Verantwortlichkeit und das Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeiter zum Betrieb. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels ein nicht zu unterschätzender Wettbewerbsvorteil.

So ist auch zu erklären, dass die ehemals eher verhaltene bis skeptische Einstellung insbesondere der mittelständischen Familienunternehmer zur Mitarbeiterkapitalbeteiligung sich aktuell deutlich ändert. Denn der Mittelstand ist von der Fachkräfteproblematik weitaus mehr betroffen als

die bekannten Großunternehmen in den attraktiven Regionen. Entsprechend ist ein wesentlich höheres Interesse der Unternehmen an mehr Mitarbeiterbindung durch finanzielle Teilhabe zu verzeichnen.

Immer deutlicher wird aber auch, dass die Mitarbeiterbeteiligung in einzigartiger Weise mit den Wertvorstellungen der Familienunternehmer korrespondiert. Eine Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter ist ein starkes Zeichen für die mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur im Mittelstand und ein Ausdruck der Wertschätzung des Unternehmens für seine Beschäftigten. Für die Mitarbeiter selbst kann eine Kapitalbeteiligung ein weiterer Baustein für die persönliche Vermögensbildung und Altersvorsorge sein. Gerade in der derzeitigen Niedrigzinsphase werden derartige Programme zu einer immer wichtigeren Ergänzung der privaten Kapitalbildung.

In der Praxis hat sich die stille Gesellschaft als das attraktivste Beteiligungsprogramm für den Mittelstand herausgebildet. Der Einführungs- und Verwaltungsaufwand ist kalkulierbar und für jedes Unternehmen verkraftbar. Außerdem werden Eigentums- und Entscheidungsrechte der Gesellschafter nicht tangiert. Auch die rechtlichen und finanzwirtschaftlichen Risiken von Beteiligungsprogrammen sind für die Unternehmen überschaubar. Zudem können in der stillen Gesellschaft, wie auch bei anderen Formen der Mitarbeiterkapitalbeteiligung, die steuerlichen Vorteile nach dem Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesetz (MKBG) genutzt werden, die die Attraktivität der



Programme für die Mitarbeiter und die Unternehmen nochmals steigern.

Neben den personalwirtschaftlichen Auswirkungen einer Mitarbeiterbeteiligung schätzen die Unternehmen zunehmend auch die positiven Auswirkungen im Hinblick auf die Ausstattung mit Eigenkapital. Wenn beispielsweise ein Unternehmen seinen Mitarbeitern eine stille Beteiligung mit mindestens fünfjähriger Festlegung anbietet, wird bei 100 Beschäftigten, von denen sich 60 Prozent an einem entsprechenden Programm beteiligen, bei einer durchschnittlichen Einlage pro Mitarbeiter und Jahr von 600 Euro und einem Zuschuss des Unternehmens von 240 Euro schon in fünf Jahren ein Kapital von 4200 Euro pro Mitarbeiter aufgebaut. Für das

Unternehmen ergibt sich daraus ein Kapitalstock (Eigenkapital) von 252 000 Euro. Auch wenn nach Ablauf der Anlagedauer die ersten Einlagen wieder ausgezahlt werden, bleibt dem Unternehmen ein konstanter – in aller Regel weiter steigender – Kapitalstock erhalten, wenn es weiterhin das Beteiligungsprogramm jährlich anbietet.

Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist eine „unternehmerische Beteiligung“ mit Chancen und Risiken. Das bedeutet, dass die Mitarbeiter im Extremfall ihr Kapital teilweise oder ganz verlieren können, wenn das Unternehmen insolvent wird. Gleichwohl ist dieses Risiko überschaubar; denn die Mitarbeiter können – im Gegensatz zu anonymen Anlageformen – das Investment in ihr Unternehmen besser einschätzen als die Qualität jeder anderen Anlageform. Sie erleben diese Qualität tagtäglich und können durch ihre eigene Arbeit und ihr Engagement zumindest bedingt darauf Einfluss nehmen. Und natürlich gilt die alte Regel, nicht „alle Eier in einen Korb zu legen“, der auch die Unternehmen durch eine Begrenzung der maximalen Einlage pro Mitarbeiter Rechnung tragen.

ZUR PERSON

Verbandschef Heinrich Beyer ist Geschäftsführer der AGP – Bundesverband Mitarbeiterbeteiligung in Kassel. Der Verband setzt sich seit 1950 für die Verbreitung der Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland ein und bietet Unternehmen

eine Plattform für Beratung, Information und Erfahrungsaustausch rund um das Thema Mitarbeiterbeteiligung.

Struktur Mitglieder des gemeinnützigen Vereins sind Unternehmen, die Mitarbei-

terbeteiligung praktizieren, sowie Wissenschaftler, Fachexperten und Personalverantwortliche. *red*



EY Law - Wirtschaftsrecht glasklar.

Interdisziplinär denken, international beraten: Nach diesem Erfolgsrezept sorgen wir mit über 1.200 Rechtsanwälten in 60 Ländern für klare Verhältnisse in allen Fragen des Wirtschaftsrechts. Unsere fachübergreifende Ausrichtung ermöglicht es uns, Unternehmen aller Branchen außergewöhnlich umfassend und individuell zu begleiten. Wie Sie von unserem Know-how profitieren können, sagt Ihnen

Dr. Christian F. Bosse
Tel. +49 711 9881 25772
christian.f.bosse@de.ey.com
www.ey-law.de

