



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

# Mitarbeiter Kapital Beteiligung

Modelle und  
Förderwege



Mitarbeiter  
Kapital  
Beteiligung

Modelle und  
Förderwege

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>4</b>
<b>1. Kapitel</b> Wer klug kooperiert, gewinnt	<b>6</b>
<b>2. Kapitel</b> Beschäftigte zu Partnern machen	<b>12</b>
Formen der Kapitalbeteiligung	12
Eigenkapitalbeteiligung	13
Mischformen: Mezzaninbeteiligungen	13
Fremdkapitalbeteiligung	14
Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft	15
<b>3. Kapitel</b> Staatliche Fördermöglichkeiten	<b>20</b>
Allgemeines	20
Steuer- und Sozialabgabenbefreiung	20
Arbeitnehmer-Sparzulage	22
Wer bezahlt was?	24
<b>4. Kapitel</b> Beteiligungsformen	<b>30</b>
Modelle der Beteiligung:	32
a) Mitarbeiterdarlehen	32
b) Belegschaftsaktien	34
c) GmbH-Anteile	38
d) Genussrecht und Genussschein	39
e) Stille Beteiligung	44
f) Beteiligung über Mitarbeitergesellschaften	46
<b>5. Kapitel</b> Von der Idee zum Konzept	<b>52</b>
Sind die elementaren Voraussetzungen im Unternehmen erfüllt?	52
An welche Beschäftigten soll sich das Angebot richten?	53
Welches Modell passt?	53
Was muss man bei der Umsetzung beachten?	54
Leitfrage 1: Wie sollen die Beschäftigten beteiligt werden?	54

Leitfrage 2: Wo kommen die Mittel her?	54
Leitfrage 3: Wie soll die Beteiligung ausgestaltet sein?	55
Leitfrage 4: Wie sollen die Auszahlungen gestaltet sein?	56
Leitfrage 5: Welche Regeln gelten für Vertragsform, Arbeitsverhältnis und Mitbestimmung?	58
Leitfrage 6: Welche Schritte stehen nach der Entscheidung an?	59
<b>6. Kapitel</b> Checkliste	<b>64</b>
<b>7. Kapitel</b> Weiterführende Informationen	<b>67</b>
Förderung von Beratungen zu betriebswirtschaftlichen Fragen der Mitarbeiterbeteiligung im Unternehmen	68
<b>8.</b> Praxisbeispiele	
1. Seeberger KG: Genussrechte und Mitarbeiterguthaben	8
2. Werner AG: Belegschaftsaktien	10
3. Sedus Stoll AG: Ergebnislohnmodell	16
4. Kolbe-Coloco Spezialdruck GmbH: Belegschaftsaktien	18
5. Accumulatorenwerke HOPPECKE Carl Zoellner & Sohn GmbH: Mitarbeiterdarlehen, stille Beteiligungen, Genussrechte	26
6. Globus SB-Warenhaus Holding GmbH & Co. KG: stille Beteiligung	28
7. Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA): Belegschaftsaktien	36
8. LEMKEN GmbH & Co. KG: Genussrechte	42
9. Deutsche Lufthansa AG: Belegschaftsaktien	48
10. Sparkasse Mittelholstein AG: Belegschaftsaktien	50
11. Brandt Kantentechnik GmbH: stille Gesellschaft mit Gewinn- und Verlustbeteiligung	60
12. Fraport AG: stille Gesellschaft mit Gewinn- und Verlustbeteiligung	62



In unserer Wirtschaftswelt mit ihrem hohen Grad an Vernetzung und ihrem schnellen Entwicklungstempo lohnt es sich, Bindungen herzustellen, die über den Tag hinausreichen. Unternehmen müssen ihre Kunden überzeugen. Auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wollen umworben sein.

In guten Zeiten ist es der berechtigte Anspruch der Arbeitnehmer, ein Stück vom Kuchen abzubekommen. Umgekehrt müssen in unruhigen Zeiten alle zusammenhalten und auch bereit sein, den Gürtel notfalls enger zu schnallen.

Ein Unternehmen, das den langfristigen Erfolg will, investiert nicht nur in die Qualität seines Angebots, sondern auch in dauerhafte Bindungen, gegenseitiges Vertrauen und Loyalität. Dies ist ganz wesentlich auch eine Frage geeigneter Formen der Beteiligung wie der Mitarbeiterkapitalbeteiligung.

Wie wichtig es für Arbeitgeber ist, sich auf eine Mitverantwortung der Beschäftigten und eine gute Eigenkapitalausstattung verlassen zu können, hat sich gerade in der letzten Finanz- und Wirtschaftskrise gezeigt.

Wissenschaftliche Untersuchungen belegen, dass Beteiligungsunternehmen im Durchschnitt produktiver als ihre Wettbewerber sind. Viele Unternehmen bieten deshalb bereits heute ihren Beschäftigten eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung an.

Das zahlt sich für beide Seiten aus: Für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ist es eine gute Möglichkeit, Eigentum zu bilden. Umgekehrt profitieren Arbeitgeber davon, wenn die Beschäftigten sich mit ihrem Unternehmen identifizieren. Die Verantwortungsbereitschaft, die Motivation und die Arbeitsergebnisse verbessern sich, wenn sie dem „eigenen“ Unternehmen zugutekommen.

Im demografischen Wandel kommt ein wichtiges Argument neu hinzu: Der Wettbewerb um gut ausgebildete Fachkräfte wird deutlich zunehmen. Die Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist für alle Unternehmen ein hervorragendes Mittel, um die eigene Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern und hoch qualifiziertes Personal zu finden und langfristig an sich zu binden. Im Vergleich mit Nachbarländern ist unser Potenzial hier noch lange nicht ausgeschöpft.

Der Staat unterstützt die Begründung von Beteiligungsverhältnissen. Sie stärken die soziale Partnerschaft zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Die Bundesregierung hat die Rahmenbedingungen hierfür in dieser Legislaturperiode weiter verbessert.

Die Wahl des besten Modells und dessen Ausgestaltung sind nicht immer einfach. Um Ihnen die Entscheidung zu erleichtern, finden Sie auf den folgenden Seiten Informationen und Tipps. Wir stellen Ihnen viele Modelle vor, die seit Jahren gut funktionieren. Sie zeigen, dass es für jeden Unternehmens- und Unternehmertyp passende, staatlich geförderte Lösungen gibt.

Nutzen Sie Ihre Chance, auf dem Weg der Mitarbeiterkapitalbeteiligung besser als Ihre Wettbewerber zu werden.

**Dr. Ursula von der Leyen**

*Bundesministerin für Arbeit und Soziales*

## 1. Kapitel

# Wer klug kooperiert, gewinnt

Unternehmen, die ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch finanzielle Beteiligung am wirtschaftlichen Erfolg teilhaben lassen, sind nachweislich robuster und überlebensfähiger – auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten. Nach einer Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) erzielen Unternehmen, die Mitarbeiterkapitalbeteiligung anbieten, eine 20 Prozent höhere Wertschöpfung und sind damit besser vor Krisen geschützt als Unternehmen ohne eine finanzielle Mitarbeiterbeteiligung.<sup>1</sup> Die zur Verfügung stehenden Beteiligungsmodelle bieten nicht nur Vorteile für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, sondern tragen zugleich zur Stärkung der wirtschaftlichen Position eines Unternehmens im Wettbewerb bei. Denn mit einer finanziellen Mitarbeiterbeteiligung lassen sich personalpolitische und finanzwirtschaftliche Unternehmensziele verbinden.

### „Anteil haben“ motiviert

„Belegschaften, die einen finanziellen Anteil am Unternehmen haben, sind motivierter“ lautet das Hauptargument für eine Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Unternehmenserfolg. In der Praxis haben sich dabei vor allem diejenigen Beteiligungsmodelle als erfolgreich erwiesen, die sich nicht auf rein finanzielle Aspekte beschränken. Sind Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer direkt am Erfolg beteiligt und zugleich regelmäßig über die Geschäftsentwicklung infor-

miert und in Entscheidungsprozesse eingebunden, sind die Chancen einer Steigerung der Produktivität größer. Arbeitnehmer und gleichzeitig Unternehmer zu sein, schafft eine hohe Identifikation mit dem Betrieb, schärft die Aufmerksamkeit für Betriebsabläufe, sorgt für mehr Kostenbewusstsein und bewirkt die Übernahme von mehr Verantwortung in der täglichen Arbeit.

### Partnerschaft macht attraktiv

Auch bei der Rekrutierung von qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern kann ein Beteiligungsmodell den Ausschlag für Erfolg oder Misserfolg geben. Denn in vielen Branchen sind Fachkräfte stark umworben. Besonders mittelständische Unternehmen stehen auf dem Arbeitsmarkt in einem harten Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte. In einigen Branchen wird sich diese Situation in Zukunft voraussichtlich noch verschärfen. Die finanzielle Beteiligung der Belegschaft am wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens erhöht dessen Attraktivität als Arbeitgeber und bietet damit einen wichtigen Wettbewerbsvorteil.

### Gemeinsame Verantwortung schafft Transparenz

Die Mitarbeiterkapitalbeteiligung entfaltet nur dann eine nachhaltige Wirkung, wenn sie in eine partnerschaftliche Unternehmenskultur eingebettet ist. Gemeinsam getragene Verantwortung für das Unternehmen verpflichtet zu mehr Engagement und Kooperation. Transparenz hinsichtlich der wirtschaftlichen Situation eines Unternehmens führt zu mehr Verständnis der Beschäftigten für

<sup>1</sup> Vgl. Bellmann, L., Kleinhenz, G., „Systeme der Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland: Grundsätzliche Überlegungen und Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel zur Verbreitung, Beteiligung und zum Produktivitätseffekt“, in: „Mitarbeiterbeteiligung – Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern“, Klaus-R. Wagner (Hrsg.), Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden 2002, S. 54.

notwendige Entwicklungs- und Veränderungsprozesse. Dies ist insbesondere in Krisenzeiten eine notwendige Voraussetzung für das wirtschaftliche Überleben und in Zeiten des Aufschwungs ein Garant des Erfolgs.

### **Partnerschaft stärkt die finanzielle Basis**

Die Einführung von Mitarbeiterkapitalbeteiligungsmodellen bietet den Beschäftigten die Möglichkeit, Geld im Unternehmen anzulegen. Gelder, die dem Unternehmen zugeführt werden, können so zur Verbesserung der Liquidität und der Eigenkapitalbasis genutzt werden. Gerade kleine und mittelständische Betriebe können auf diese Weise ihre Position gegenüber der Bank stärken und eine günstigere Einstufung des Kreditrisikos (Rating) erzielen. Bewährte Modelle der Mitarbeiterkapitalbeteiligung wie stille Beteiligungen, Genussrechte, Mitarbeiterdarlehen oder Belegschaftsaktien können so ausgestaltet werden, dass sie für jedes Unternehmen passen. Die staatliche Förderung macht eine Beteiligung auch für die Beschäftigten zusätzlich attraktiv.

#### **Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland wenig verbreitet**

*Genauere Zahlen über die Verbreitung finanzieller Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland existieren nicht, was schon angesichts der Bandbreite der Beteiligungsmöglichkeiten nicht verwunderlich ist. Schätzungen besagen jedoch, dass die Beschäftigten nur in zwei Prozent der Betriebe am Kapital und in neun Prozent der Betriebe am Erfolg beteiligt sind. In Frankreich und Großbritannien werden Beteiligungsmodelle viel häufiger genutzt.*

**Beteiligungsmodell:** Genussrechte und Mitarbeiterguthaben

## Seeberger KG

**Branche:** Lebensmittel  
**Gegründet:** 1844  
**Sitz der Gesellschaft:** Ulm  
**Geschäftsfeld:** Handel mit feinsten Kern- und Trockenfrüchten aus aller Welt sowie mit qualitativ herausragendem Röstkaffee  
**Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter:** 350  
**Umsatz:** rund 120 Mio. Euro

### Das Beteiligungsmodell:

Die Inhaberfamilie wollte die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an dem seit Mitte der 80er Jahre deutlich gestiegenen Erfolg des Unternehmens teilhaben lassen. Deshalb wurden jährliche, erfolgsabhängige Sonderzahlungen ausgeschüttet. Sie variierten zwischen einem halben Monatslohn und zwei Monatslöhnen. Ein Teil der Sonderzahlungen muss in Form von Genussrechten mindestens sechs Jahre in der Firma angelegt werden. Ihre Verzinsung ist an die im Gesellschaftsvertrag festgelegte Verzinsung der Gesellschafterdarlehen gekoppelt und damit von der Umsatzrendite abhängig. Alle Beschäftigten sind beteiligt.

1994 wurde eine zusätzliche Erfolgsbeteiligung in Form von Mitarbeiterguthaben mit einer Festverzinsung von vier Prozent eingeführt. Davon begünstigt sind – inzwischen 140 – Beschäftigte, die nach der Schließung des bis 1981 bestehenden Betriebsrentenmodells eingetreten sind. Die Höhe der Einzahlungen auf die Mitarbeiterguthabenkonto ist an die Umsatzrendite gekoppelt und entfällt in Jahren mit weniger Unternehmenserfolg ganz. Die begünstigten Beschäftigten haben über die Guthabenkonto keinerlei Verfügungsgewalt bis zum Ausscheiden in den Ruhestand. Die eingezahlten Erfolgsbeteiligungsbeträge sammeln sich abgabenfrei an, da sie steuerlich nicht zugeflossen sind. Erst nach Ausscheiden aus dem Arbeitsleben müssen die zehn Jahresraten der Auszahlung nachgelagert versteuert werden.

Der Anteil des Mitarbeiterkapitals am Gesamtkapital des Unternehmens beträgt gut zehn Prozent. Durch die spätere Einführung, die begrenzte Zahl der Begünstigten und den langsameren Aufbau bedingt, beträgt die Summe der Mitarbeiterguthaben zurzeit ca. ein Fünftel der Mitarbeitergenussrechte.

### Der Erfolg:

Die Erfahrungen sind so gut, dass beide Modelle seit ihrer Einführung praktisch unverändert fortgeführt werden. Die Kapitalbeteiligung bringt sowohl den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als auch der Firma erhebliche Vorteile. Die Beschäftigten sind motiviert, identifizieren sich mit dem Unternehmen und das entstandene Wir-Gefühl wirkt sich deutlich positiv auf das Betriebsklima aus. Die Beschäftigten sind sozusagen zu Mitunternehmern geworden. Für das Unternehmen werden durch die Kapitalbeteiligung die Finanzkraft und die Investitionsfähigkeit gestärkt, auch mit positiven Auswirkungen auf das Rating. Das Unternehmen hat eine sehr gute Position auf dem Arbeitsmarkt, die Personalfuktuation ist praktisch gleich null.

”

Die positiven Wirkungen unserer materiellen Mitarbeiterbeteiligung im Sinne des ‚Mitunternehmertums‘ beruhen m. E. nicht zuletzt auf der Tatsache, dass die Kapitalbeteiligung Risikokapital ist. Das Mitarbeiterkapital ist nicht insolvenzgesichert und die Genussrechte nehmen an einem eventuell entstehenden Verlust – wenn auch mehr symbolisch (mit 0,5 Prozent) – teil. Dies ist den Beschäftigten bewusst und auch insofern voll gerechtfertigt, als die Zuflüsse zu den Kapitalbeteiligungen nicht aus geschuldetem Entgelt, sondern aus freiwilligen und zusätzlichen Erfolgsbeteiligungen stammen. Unsere Beteiligungspraxis hat sich bei minimalem Verwaltungsaufwand rundum bewährt, wir würden es wieder so machen!

“

**Dr. Julius Rohm, Seniorchef  
der Seeberger KG**





**Beteiligungsmodell:** Belegschaftsaktien

## Werner AG

**Branche:** Schreinerei**Gegründet:** 1986**Sitz der Gesellschaft:** Laufach bei Aschaffenburg**Geschäftsfeld:** eine breite Palette von Produkten und Dienstleistungen von der Möbelherstellung über Objekteinrichtungen bis hin zur Wohnberatung**Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter:** 12**Umsatz:** 2,5 Mio. Euro

### Das Beteiligungsmodell:

1998 wurde die Schreinerei mit einem Stammkapital von 300.000 Euro in eine AG umgewandelt. Mit dem Wechsel der Beschäftigten zu Miteigentümern sollte die Motivation gesteigert und die Eigenkapitalquote erhöht werden. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben gemeinsam entschieden, wer Aktionär werden darf. Auch Kunden und Lieferanten halten Aktien am Unternehmen. Die Mehrheit soll jedoch in der Hand der Beschäftigten bleiben. Gegenwärtig werden zwei Drittel der Stammaktien (vinkulierte Namensaktien) von den Beschäftigten gehalten.

### Der Erfolg:

Die Zahl der Zweifler innerhalb und außerhalb des Betriebes war anfangs groß. Die meisten waren der Ansicht, dass nur größere Unternehmen erfolgreich eine Aktiengesellschaft gründen können. Jedoch hat sich gezeigt, dass die Vorteile auch für kleine Unternehmen gelten: Erstens verringert die hohe Eigenkapitalquote die Finanzierungskosten bei Investitionen, was im Falle der Schreinerei Werner pro Jahr bis zu 20.000 Euro Kosteneinsparungen bedeutet. Zweitens hat sich der Betrieb durch den Wechsel zur AG zu einem modernen Handwerksunternehmen gewandelt. Drittens zeigte sich bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine gesteigerte Leistungsbereitschaft, Eigenverantwortung und Motivation. Über größere Investitionen und neue Produkte wird grundsätzlich mehrheitlich entschieden.

”

Problematisch ist, wenn der Weg zur AG rein technisch angegangen wird. Ganz wichtig: Die Mitarbeiter müssen emotional mit auf den Weg genommen werden!

“

**Toni Werner, Geschäftsführer der Werner AG**

## 2. Kapitel

# Beschäftigte zu Partnern machen

Es gibt grundsätzlich zwei Wege, Beschäftigte finanziell am Unternehmenserfolg zu beteiligen: Bei der **Gewinn- oder Erfolgsbeteiligung** erhalten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen der Vergütung neben dem festen Gehalt eine erfolgsabhängige Sonderzuwendung. Bei der **Kapitalbeteiligung** stellen sie dem Unternehmen zunächst Geld zur Verfügung – sei es als Fremd- oder Eigenkapital. Von der Form der Kapitalbeteiligung hängt es ab, ob die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine feste oder erfolgsabhängige Verzinsung erhalten oder als Anteilseigner mit allen Chancen und Risiken am unternehmerischen Erfolg teilhaben. In der Praxis werden häufig beide Elemente miteinander kombiniert, indem z.B. aus der Erfolgsbeteiligung die Kapitalbeteiligung finanziert wird. Hierzu gibt es eine Reihe von Möglichkeiten, die im Folgenden skizziert werden. Seit dem 1. April 2009 gelten geänderte Regeln für die staatliche Förderung von Mitarbeiterkapitalbeteiligungen.

## Formen der Kapitalbeteiligung

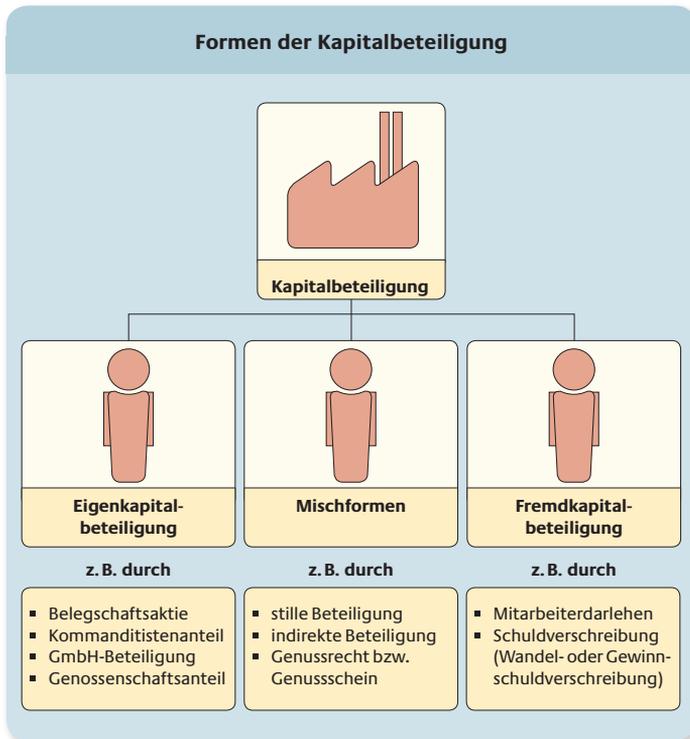
So vielfältig wie die Rechtsformen der deutschen Unternehmen – von der GmbH bis zur Aktiengesellschaft, von der Kommanditgesellschaft bis zum Einzelunternehmen – waren auch bisher schon die Möglichkeiten der Mitarbeiterkapitalbeteiligung. Deshalb gibt es kein Standardmodell, das unabhängig von Rechtsform und Größe für alle Unternehmen gleich gut geeignet wäre. Beteiligungsmodelle müssen auf die individuellen Verhältnisse und die Interessen der jeweiligen Unternehmen zugeschnitten werden, damit sie gut passen. In der Praxis dominieren einige bewährte Grundmodelle,

die in vielen Unternehmen angewendet werden. Welche davon im Einzelfall am besten zum jeweiligen Unternehmen passen, hängt von vielen Faktoren, wie z. B. den Zielen und der Rechtsform des Unternehmens, ab. Auch hat die Ausgestaltung der Beteiligung Einfluss auf bestimmte Rechte der Kapitalgeber, insbesondere Informations- und Mitwirkungsrechte.

Neben der Weichenstellung, ob eine Eigenkapitalbeteiligung (z. B. über Belegschaftsaktien oder GmbH-Anteile) oder eine Fremdkapitalbeteiligung (z. B. als Mitarbeiterdarlehen oder Schuldverschreibungen) eingeräumt werden soll, gilt es, weitere Entscheidungen zu treffen. So muss festgelegt werden, welche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einbezogen werden (prinzipiell alle Beschäftigten oder z. B. mit Ausnahme derjenigen, die dem Betrieb weniger als ein Jahr angehören), wie das Beteiligungskapital aufgebracht werden soll (z. B. durch eine Erfolgsbeteiligung) und welche Art der finanziellen Beteiligung angeboten werden soll (direkte Beteiligung oder indirekte Beteiligung, etwa über eine Beteiligungsgesellschaft). Entschieden werden muss auch, ob Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer die steuerliche Förderung nach § 3 Nr. 39 EStG in Anspruch nehmen möchten. Diese ist an bestimmte Vorausset-

### Die Form der Kapitalbeteiligung

*Jedes Beteiligungsmodell muss auf die individuellen Verhältnisse und die Interessen des Unternehmens zugeschnitten werden, damit es gut passt.*



zungen geknüpft, die auf Seite 20 ff. dargestellt werden und die bei der Gestaltung berücksichtigt sind.

## Eigenkapitalbeteiligung

Die in ihren Rechtsfolgen einschneidendste Form einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist die Eigenkapitalbeteiligung. Dabei erwerben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine gesellschaftsrechtliche Beteiligung am Unternehmen. Je nach Rechtsform des Unternehmens erhalten sie Belegschaftsaktien, GmbH-Anteile, Genossenschaftsanteile oder Kommanditanteile. Dadurch werden sie gesellschaftsrechtlich am Unternehmen beteiligt und haben als Mitgesellschafter bzw. Mitglieder die gleichen Informations-, Kontroll- und Mitentscheidungsrechte wie die übrigen Gesellschafter bzw. Mitglieder des Unternehmens. Gleichzeitig tragen sie auch dieselben Risiken wie die übrigen Anteilseigner, etwa das Risiko der Haftung, der Erfolgsabhängigkeit der Erträge (z. B. der Höhe der Dividendenzahlung)

oder von Kursschwankungen bis hin zum Totalverlust in der Insolvenz.

Eigenkapitalbeteiligungen bieten sich in erster Linie für Kapitalgesellschaften (hier insbesondere für Aktiengesellschaften) und Genossenschaften an.

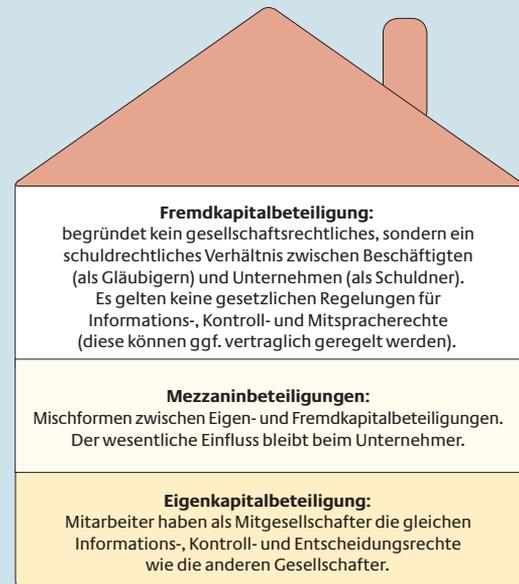
## Mischformen: Mezzaninbeteiligungen

Eine finanzielle Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kann zu einer ganz neuen Unternehmensarchitektur führen. Die Einräumung einer Eigenkapitalbeteiligung ist von weit reichender Bedeutung – wie das Fundament eines Hauses. Die in ihren Konsequenzen meist weniger gewichtige Fremdkapitalbeteiligung könnte dann – um im Bild zu bleiben – das Dach sein. Genau dazwischen liegt das Zwischengeschoss, italienisch „mezzanino“ genannt. Unter Mezzaninbeteiligungen versteht man Mischformen zwischen Eigen- und Fremdkapitalbeteiligungen. Da diese unabhängig von der Gesellschaftsform sind, bieten sie sich auch für Personengesellschaften an, bei denen eine Eigenkapitalbeteiligung der Belegschaft aus steuerlichen Gründen vermieden werden sollte. Ob eine Mezzaninbeteiligung eher dem Eigenkapital als dem Fremdkapital zuzuordnen ist, hängt u. a. davon ab, ob sie dem Unternehmen langfristig zur Verfügung steht und die Kapitalgeber am Verlust beteiligt sind. Zudem verbleibt bei einer Mezzaninbeteiligung der wesentliche Einfluss beim Unternehmer.

Eine Mezzaninbeteiligung, die je nach Ausgestaltung eigenkapitalähnlichen Charakter haben kann, ist die stille Beteiligung. Bei dieser Beteiligung leisten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Einlage, die in das Vermögen des Unternehmens übergeht. Sie treten dann nach außen hin nicht als Unternehmensbeteiligte in Erscheinung, haben schuldrechtliche Ansprüche auf Teilhabe am Gewinn und können am Verlust des Unternehmens beteiligt sein.

Daneben können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch über die Einräumung von Genussrechten, die in Genussscheinen verbrieft werden können, beteiligt werden. Sie erhalten damit einen schuldrechtlichen Anspruch gegen das Unternehmen, der in seiner Ausgestaltung kaum gesetzlichen Einschränkungen unterliegt. Stimmrechte gewähren Genussrechte nicht. In der Regel wird den Inhaberinnen und Inhabern der Genussscheine bzw. Genussrechte ähnlich wie bei einer Anleihe eine bestimmte Mindestverzinsung oder ähnlich wie bei einer Aktie Vermögensrechte wie eine Beteiligung am Gewinn und Liquidationserlös gewährt. Typischerweise nehmen Inhaber von Genussrechten auch am Verlust des Unternehmens teil und werden im Insolvenzfall nur nachrangig, d. h. nach allen anderen Gläubigern, bedient, so dass hier ein Totalverlust drohen kann.

### Einfluss der Beschäftigten auf das Unternehmen



## Fremdkapitalbeteiligung

Die typische Form der Fremdkapitalbeteiligung ist das Mitarbeiterdarlehen. Hierbei stellen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dem Unternehmen für einen vereinbarten Zeitraum eine festgelegte Geldsumme zur Verfügung, die nach Ablauf des Zeitraums mit einem vorab vereinbarten Zinssatz zurückgezahlt wird. Die Rückzahlung und Verzinsung des bereitgestellten Kapitals erfolgt grundsätzlich unabhängig von der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens. Im Falle einer Insolvenz des Unternehmens kann die Forderung des Darlehensgebers aber wie die jedes anderen Gläubigers ganz oder teilweise ausfallen.

Eine Fremdkapitalbeteiligung begründet kein gesellschaftsrechtliches, sondern ein schuldrechtliches Verhältnis zwischen dem Mitarbeiter als Gläubiger und dem Unternehmen als Schuldner. Als Gläubiger haben die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter keine gesetzlich geregelten Informations-, Kontroll- und Mitspracherechte, vielmehr sind diese gesondert zu regeln: Liegt eine gewinn- oder umsatzabhängige Verzinsung der Fremdkapitalbeteiligung vor, z. B. bei einem partia-

rischen Darlehen, können den beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern je nach Ausgestaltung Kontrollrechte entstehen, die z.B. durch Wirtschaftsprüfer wahrgenommen werden können.

Die Möglichkeit der Fremdkapitalbeteiligung von Belegschaftsangehörigen besteht für alle Unternehmen – unabhängig von ihrer Rechtsform.

### **Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft**

Eine weitere Option ist es, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Kapitalgeber über eine Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft zu beteiligen. Diese Beteiligungsgesellschaft wird „zwischengeschaltet“, d.h., die Beteiligten haben eine vermögensrechtliche Beziehung zur Beteiligungsgesellschaft, in der Regel über eine Kapitalbeteiligung. Die Beteiligungsgesellschaft wiederum hat eine vermögensrechtliche Beziehung zum Unternehmen.

Für solche Beteiligungsgesellschaften, an denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zumeist als stille Gesellschafter beteiligt sind, wird häufig die Rechtsform der GmbH gewählt.

Eine derartige Beteiligungsgesellschaft kann je nach Konstruktion im Einzelfall ein Investmentvermögen im Sinne des § 1 Abs. 1 Satz 1 des Kapitalanlagegesetzbuchs (KAGB) sein. Die Verwaltung eines solchen Investmentvermögens kann eine erlaubnispflichtige oder registrierungspflichtige Tätigkeit darstellen. Der Vertrieb eines solchen Investmentvermögens bedarf unter Umständen einer Vertriebsanzeige nach dem KAGB. Weitere Hinweise zum Begriff des Investmentvermögens im Sinne des § 1 Abs. 1 Satz 1 KAGB können dem Auslegungsschreiben der BaFin zum Anwendungsbereich des KAGB entnommen werden, das auf der Internetseite der BaFin ([www.bafin.de](http://www.bafin.de)) abrufbar ist.



**Beteiligungsmodell:** Ergebnislohnmodell

## Sedus Stoll AG

**Branche:** Büromöbelherstellung**Gegründet:** 1871, seit 1995 AG**Sitz der Gesellschaft:** Waldshut**Geschäftsfeld:** komplette Büroeinrichtungen von Empfangsbereichen, Einzel-, Kombi- und Großraumbüros bis zur Chefetage**Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter:** rund 900 (Konzern)**Umsatz:** rund 153 Mio. Euro (Konzern)

### Das Beteiligungsmodell:

Die Sedus Stoll AG hat seit 1952 Erfahrungen mit der Erfolgs- und Kapitalbeteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gesammelt. Das so genannte Ergebnislohnmodell wurde im Laufe der Jahrzehnte immer weiter verfeinert, doch nie grundlegend geändert. Darüber hinaus gewährt das Unternehmen Mitarbeiterdarlehen und stille Beteiligungen bzw. Mitarbeiteraktien. Angestrebte werden jährlich mindestens 13 Monatsbezüge, die dreizehnte Zahlung wird als Sonderzahlung ergebnisabhängig ermittelt. Das Jahresergebnis nach Steuern wird in der Regel in Höhe von 50 Prozent an die gesamte Belegschaft ausgeschüttet, der Restbetrag wird thesauriert bzw. als Dividende ausgeschüttet. Der Belegschaftsanteil wiederum wird teilweise vermögenswirksam angelegt. In besonders erfolgreichen Jahren wurden über 15 Monatsbezüge ausgezahlt. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können nach einem Jahr Betriebszugehörigkeit an dem Ergebnislohnmodell teilnehmen.

### Der Erfolg:

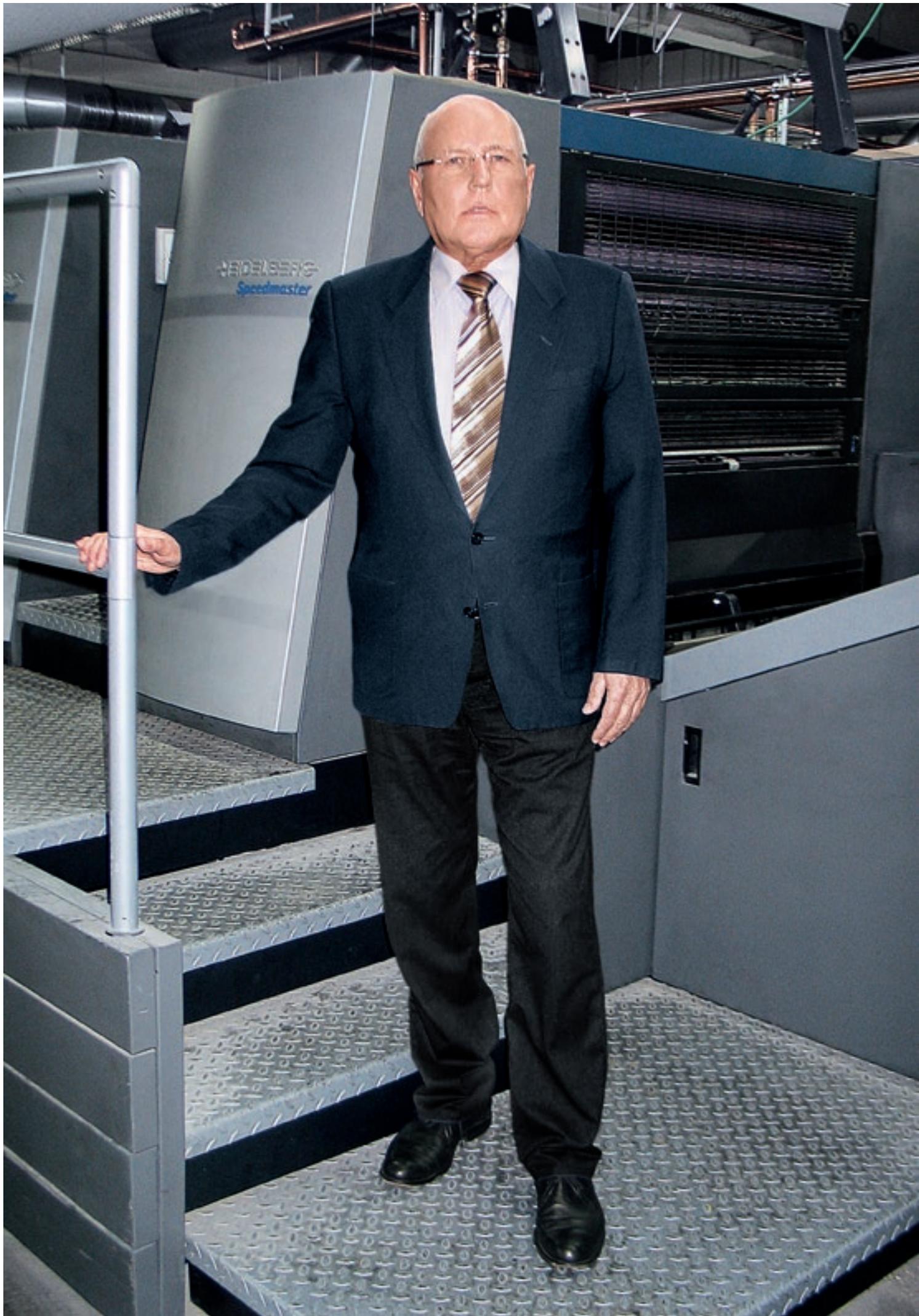
Das Ergebnislohnmodell hatte vor allem die Übernahme von Mitverantwortung durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Ziel. Im Laufe der Jahre hat sich auch daher das Verständnis der Belegschaft für Unternehmensentscheidungen und wirtschaftliche Zusammenhänge erhöht. Das Modell hat sich als motivationsfördernd erwiesen, sich vor allem in Krisenzeiten bewährt und zu einer sehr niedrigen Fluktuationsquote beigetragen.

“

Wir haben bei Sedus bereits im Jahr 1952 ein Mitarbeiterbeteiligungsmodell eingeführt und damit alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Mitunternehmern gemacht. Unser Modell war damals völlig neu und eine wahre Pionierleistung. Heute ist es ein ganz natürlicher und gelernter Bestandteil eines intelligenten Vergütungssystems. Unsere Beschäftigten identifizieren sich heute viel stärker mit unseren Unternehmenszielen. Jeder denkt und arbeitet – im Rahmen seiner Möglichkeiten – als Unternehmer im Unternehmen an unserem Erfolg mit.

“

**Dr. Bernhard Kallup, Vorstandsvorsitzender der Sedus Stoll AG**



**Beteiligungsmodell:** Belegschaftsaktien

## Kolbe-Coloco Spezialdruck GmbH

**Branche:** Druckerei**Gegründet:** 1828**Sitz der Gesellschaft:** Versmold**Geschäftsfeld:** hochwertige Druckerzeugnisse,  
z. B. für Warenausstattung und Werbezwecke  
oder für innovative Verpackungen aus Papier  
und Kunststoff**Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter:** rund 155**Umsatz:** 25 Mio. Euro

### Das Beteiligungsmodell:

1988 entschied sich Kolbe-Coloco als eines der ersten mittelständischen Unternehmen, eine indirekte stille Beteiligung für seine Beschäftigten einzuführen. Die Eigentümerfamilie wollte eine stärkere Verankerung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen und eine echte Erfolgsbeteiligung der Belegschaft. Zielsetzung der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung ist es, die Identifikation und Motivation der Beschäftigten weiter zu erhöhen. Seit 1998 können sich die Beschäftigten an der Kolbe-Mitarbeiter-Beteiligungsgesellschaft mbH beteiligen. Das Beteiligungsmodell wurde von allen Interessengruppen im Unternehmen gemeinsam entwickelt und gefördert. Diese Gesellschaft sammelt die Einlagen der Beschäftigten und ist ihrerseits an der Kolbe-Coloco Spezialdruck GmbH beteiligt. Die Beschäftigten können sich mit mindestens 211 Euro und maximal 1.055 Euro pro Jahr an Gewinn oder Verlust des Unternehmens beteiligen. Die Entscheidung, ob die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter Anteilscheine zeichnet, wird jedes Jahr von ihr oder ihm neu getroffen. Der Gewinn oder Verlust richtet sich nach der erwirtschafteten Umsatzrendite. Allerdings haften die Beschäftigten bei Verlusten bis zur Höhe der jeweiligen Einlage. Die Rechte und Aufgaben, die sich aus der stillen Gesellschaft ergeben, werden von einem Partnerschaftsausschuss wahrgenommen, der von den stillen Gesellschaftern gewählt wird. Die Anteile der Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft betragen 26 Prozent des Eigenkapitals.

### Der Erfolg:

Das Zusammenspiel von immaterieller und materieller Beteiligung hat dazu geführt, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unternehmerisch denken und ein guter Umgang mit der Unternehmensleitung gepflegt wird. Dies drückt sich seit Jahren in einer hochmotivierten Belegschaft und steigender Produktivität aus. Ein weiterer positiver Aspekt aus Unternehmenssicht ist die niedrige Fluktuation und damit die Erhaltung des Know-hows in der Belegschaft. Seit Einführung des Kapitalbeteiligungsmodells profitieren die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von attraktiven Ausschüttungen – im Schnitt mit ca. 15 Prozent Eigenkapitalrendite. Da die Einlagen das Eigenkapital erhöhen, wird die finanzielle Situation gestärkt und das Rating der Bank (Basel II) positiv beeinflusst, was zu günstigen Konditionen bei der Kreditvergabe führt. Die Mitarbeiterbeteiligung hat zur Arbeitsplatz- und Standortsicherung beigetragen und insgesamt zu einer Win-win-Situation für Unternehmen und Beschäftigte geführt.

” Wir sehen in der immateriellen und materiellen Beteiligung ein prägendes Element für die Identifikation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Unternehmen. Insbesondere die Mitarbeiterkapitalbeteiligung macht unsere Beschäftigten zu Mitunternehmern. Unser gemeinsames Motto lautet: Nur motivierte Mitarbeiter ermöglichen ein innovatives Unternehmen mit überdurchschnittlichem Erfolg.

“

**Bernd Biller, Geschäftsführer der  
Kolbe-Coloco Spezialdruck GmbH**

## 3. Kapitel

# Staatliche Fördermöglichkeiten

## Allgemeines

Die Finanzierung von Kapitalbeteiligungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird über Regelungen im Einkommensteuergesetz (EStG) und im Fünften Vermögensbildungsgesetz (5. VermBG) gefördert.

## Steuer- und Sozialabgabenbefreiung

Wird Beschäftigten eine Beteiligung am „Unternehmen des Arbeitgebers“ unentgeltlich oder verbilligt überlassen, liegt darin ein geldwerter Vorteil, der als Arbeitslohn sozialabgaben- und einkommensteuerpflichtig ist. Hier setzt die Förderung an. Die Regelung in § 3 Nr. 39 EStG sieht vor, dass der geldwerte Vorteil bis zu einem Betrag von 360 Euro pro Kalenderjahr steuerfrei ist und damit gemäß § 1 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 Sozialversicherungsentgeltverordnung (SvEV) auch nicht zum Arbeitsentgelt in der Sozialversicherung gehört. Liegt beispielsweise bei einem tatsächlichen Wert der Kapitalbeteiligung von 500 Euro die Eigenleistung des Mitarbeiters bei 200 Euro, dann beträgt der Firmenanteil (und geldwerte Vorteil) 300 Euro. Dieser Anteil wäre dann steuer- und abgabenfrei, da er unter dem Betrag von 360 Euro liegt.

Die Steuervergünstigung wird gewährt, wenn das Angebot zur Beteiligung am Unternehmen mindestens allen Arbeitnehmern offensteht, die im Zeitpunkt der Bekanntgabe des Angebots ein Jahr oder länger ununterbrochen in einem Dienstverhältnis zum Unternehmen stehen (Gleich-

behandlungsgrundsatz). Bei einem Konzernunternehmen verlangt der Grundsatz indessen nicht, dass die Beteiligung auch den Beschäftigten der übrigen Konzernunternehmen gewährt wird; die Konzernklausel gilt insoweit nicht.

Nach den Änderungen durch das Gesetz zur Umsetzung steuerlicher EU-Vorgaben sowie zur Änderung steuerlicher Vorschriften ist die steuerliche Förderung auch dann möglich, wenn die Vermögensbeteiligungen durch Entgeltumwandlung finanziert werden. Diese vom Gesetzgeber im Jahr 2010 beschlossene Änderung der steuerlichen Rahmenbedingungen gilt rückwirkend ab 2009. Eine Beitragsfreiheit ist mit dieser Entgeltumwandlung nicht verbunden. Diese ist nur bei zusätzlich zum Lohn gewährten Entgeltbestandteilen möglich (§ 1 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 SvEV).

Die begünstigten Anlageformen sind heute auf innerbetriebliche Beteiligungsformen beschränkt. Dazu können neben der Überlassung von Beteiligungen am Unternehmen des Arbeitgebers auch Beteiligungen an konzernzugehörigen Unternehmen im Sinne von § 18 des Aktiengesetzes gehören (sog. Konzernklausel).

## Bestandsschutz

§ 19 a EStG, in dem die steuerliche Förderung der Kapitalbeteiligung bisher geregelt war, wurde mit dem Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesetz, das zum 1. April 2009 in Kraft trat, aufgehoben.

Laufende Beteiligungsprogramme genießen jedoch für eine Übergangszeit Bestandsschutz (§ 52 Abs. 35 EStG). Danach darf § 19 a EStG bis zum 31. Dezember 2015 weiter angewendet werden, wenn

- die Vermögensbeteiligung vor dem 1. April 2009 überlassen wurde oder
- aufgrund einer am 31. März 2009 bestehenden Vereinbarung ein Anspruch auf die unentgeltliche oder verbilligte Überlassung einer Vermögensbeteiligung besteht sowie
- die Beteiligung vor dem 1. Januar 2016 überlassen wird.

Nach dieser Regelung wird für Beschäftigte, die mit Stichtag vom 31. März 2009 bereits einen Anspruch auf die unentgeltliche oder verbilligte Überlassung einer Vermögensbeteiligung haben, bis Ende 2015 ein Bestandsschutz gewährt. Im Rahmen des Bestandsschutzes bleibt es beim steuer- und abgabenfreien Vorteil von 135 Euro, wenn die Voraussetzungen der Neuregelung nicht erfüllt sind. Den Beteiligten steht es natürlich frei, ihre Vereinbarungen entsprechend anzupassen, um in Zukunft auch von der Neuregelung zu profitieren. Dies gilt vor allem, wenn aktuell noch außerbetriebliche Beteiligungen überlassen werden.

Wurde eine Vermögensbeteiligung, die die Voraussetzungen der Neuregelung erfüllt, bis zum 31. März 2009 überlassen, ist eine rückwirkende Korrektur der bisherigen steuerlichen Behandlung durch den Arbeitgeber möglich und in bestimmten Fällen vorgeschrieben.

## Arbeitnehmer-Sparzulage

Der Staat fördert die Vermögensbildung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern durch Gewährung einer Arbeitnehmer-Sparzulage für vermögenswirksam angelegte Leistungen. Geregelt ist dies im Fünften Vermögensbildungsgesetz (5. VermBG).

Die vermögenswirksame Leistung ist eine tarifvertraglich, per Betriebsvereinbarung oder per Arbeitsvertrag vereinbarte Geldleistung durch den Arbeitgeber. Sie ist arbeitsrechtlich Bestandteil des Lohns oder Gehalts, steuerpflichtige Einnahme und sozialversicherungsrechtliches Arbeitsentgelt. Die Beschäftigten können die Leistungen des Arbeitgebers auch durch Teile ihres Lohns ergänzen. Die vermögenswirksamen Leistungen werden dabei grundsätzlich direkt vom Arbeitgeber auf die von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern benannten Anlagekonten überwiesen. Besondere Anreize bietet der Staat bei der Investition in Produktivkapital. Hier beträgt die Arbeitnehmer-Sparzulage für Leistungen, die in betrieblichen oder außerbetrieblichen Beteiligungen (börsennotierte Aktien, Anteile an Aktienfonds etc.) angelegt werden, 20 Prozent (bis einschließlich 2008: 18 Prozent) des angelegten Betrages, maximal 80 Euro (bis einschließlich 2008: maximal 72 Euro) pro Jahr. Dies entspricht einem Anlagebetrag von 400 Euro.

Die Arbeitnehmer-Sparzulage wird Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern nur bis zu einer bestimmten Einkommensgrenze gewährt, für Ledige bis zu einer Einkommensobergrenze von 20.000 Euro (bis einschließlich 2008: 17.900 Euro)

und für Verheiratete bis zu einer Einkommensobergrenze von 40.000 Euro (bis einschließlich 2008: 35.800 Euro). Die Arbeitnehmer-Sparzulage unterliegt einer Sperrfrist von sechs oder sieben Jahren. Die Auszahlung der Arbeitnehmer-Sparzulage erfolgt grundsätzlich erst nach Ablauf dieser Sperrfrist, d. h., eine vorzeitige Verfügung über die Kapitalanlage führt zum Verlust des Anspruchs auf die Arbeitnehmer-Sparzulage (Ausnahmen gelten bei Tod, Erwerbsunfähigkeit, längerer Arbeitslosigkeit, Beginn einer selbstständigen Tätigkeit, Heirat oder bei einer Verwendung des Erlöses für berufliche Weiterbildungsmaßnahmen). Die Arbeitnehmerin oder der Arbeitnehmer kann also über die gesamte Summe aus Einzahlungen, Erträgen und staatlichen Zulagen spätestens nach dem siebenten Jahr verfügen.

Die neue steuerliche Förderung gemäß § 3 Nr. 39 EStG und die Förderung durch die Arbeitnehmer-Sparzulage nach dem 5. VermBG können auch kombiniert in Anspruch genommen werden.

**Beispiel**

5. VermBG	§ 3 Nr. 39 EStG
Max. 400 Euro pro Jahr	Max. 360 Euro pro Jahr
Zusätzliche Leistungen des Arbeitgebers oder Eigenleistung des Mitarbeiters	Verbilligung bei der Vermögensbeteiligung durch den Arbeitgeber
<b>Mit vermögenswirksamen Leistungen wird eine Kapitalbeteiligung am Unternehmen des Arbeitgebers erworben</b>	<b>Der Arbeitgeber gewährt dem Mitarbeiter eine steuer- und sozialversicherungsfreie Verbilligung auf eine Kapitalbeteiligung am Unternehmen des Arbeitgebers</b>
Kapitaleinlage im Unternehmen: 760 Euro pro Jahr	
Eingezahltes Kapital nach z. B. sechs Jahren (Ablauf der sechsjährigen Einzahlungsfrist): 4.560 Euro (6 x 760 Euro)	
Erhaltene Zinsen (z. B. fünf Prozent jährlich) nach sechs Jahren + ein Jahr Ruhezeit (Ablauf der siebenjährigen Sperrfrist): 1.015 Euro	
Erhaltene Arbeitnehmer-Sparzulage: 480 Euro ([20 Prozent von 400 Euro] x 6)	
<b>Summe nach sieben Jahren: 6.055 Euro</b>	

**Förderung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung**

<b>Vermögenswirksame Leistungen</b> (5. VermBG)	<b>Steuerfreiheit bei der Überlassung von Vermögensbeteiligungen</b> (§ 3 Nr. 39 EStG)
<b>400 Euro</b> pro Jahr (max. geförderte Anlage für den Arbeitnehmer)	<b>360 Euro</b> pro Jahr
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>20 Prozent</b> Arbeitnehmer-Sparzulage (max. 80 Euro)</li> <li>▪ Einkommensgrenzen: <b>20.000 Euro/40.000 Euro</b></li> <li>▪ Sperrfrist: sechs bzw. sieben Jahre</li> </ul>	

## Wer bezahlt was?

Die Unternehmen haben einen breiten Entscheidungsspielraum, wie die Mittel für die Beteiligung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufgebracht werden sollen: von der vollständigen zusätzlichen Finanzierung durch das Unternehmen bis zur freiwilligen Beteiligung der Beschäftigten an der Finanzierung.

Für viele Unternehmen ist eine Erfolgsbeteiligung der Einstieg in eine spätere Mitarbeiterkapitalbeteiligung. Von einer investiven Erfolgsbeteiligung spricht man, wenn Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer eine zusätzliche Zahlung für den Fall erhalten, dass eine festgelegte betriebliche Erfolgskennziffer (z.B. Umsatz, Gewinn, Produktivität) erreicht bzw. überschritten wird, und diese Mittel in einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung angelegt werden.

Die finanziellen Mittel einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung können auch aus Sonderzuwendungen des Unternehmens oder aus arbeitgeberfinanzierten Überlassungen von Vermögensbeteiligungen an die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer resultieren. In der Praxis ist es auch üblich, dass Beschäftigte freiwillig Zahlungen aus ihrem Privatvermögen oder ihrem Lohn bzw. Gehalt erbringen. In letzterem Fall wird ein unmittelbarer Abzug vom Arbeitsentgelt vereinbart. So können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter z.B. auf Auszahlung eines Teils der Lohnerhöhung verzichten, bis der Wert der vereinbarten Einlage erreicht ist. Hierbei kann es sich auch um einen Teil des Urlaubs- oder Weihnachtsgeldes oder einen erfolgsabhängigen Lohnbestandteil handeln.

Darüber hinaus können die finanziellen Mittel aus Darlehen stammen, die den Beschäftigten durch das Unternehmen zur Finanzierung einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung gewährt werden. Das Darlehen kann in bestimmten Grenzen zinslos oder zinsbegünstigt sein. In der Praxis werden häufig Kombinationen aus Zahlungen des Arbeitgebers und Eigenleistungen der Mitarbeiter gewählt.

Eine mögliche Gestaltung ist, dass eine Leistung des Arbeitgebers von einer Eigenleistung des Arbeitnehmers abhängig gemacht wird (z.B.: Arbeitgeber gibt eine Aktie on top, wenn die Arbeitnehmerin oder der Arbeitnehmer eine Aktie aus dem versteuerten Einkommen erwirbt). So kann das Eigenkapital des Arbeitgebers in größerem Umfang gesteigert werden. Der gleiche Effekt wird erzielt, wenn der Arbeitgeber lediglich eine Verbilligung anbietet, denn diese wird auch über § 3 Nr. 39 EStG steuerfrei gestellt (etwa wenn Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer eine Aktie zum halben Kurswert erwerben können).

Legen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre vermögenswirksamen Leistungen in einer betrieblichen Beteiligung an, so kann dies auch zusätzlich im Rahmen des Fünften Vermögensbildungsgesetzes gefördert werden. Die jährlichen Leistungen schwanken je nach tarif- oder einzelvertraglicher Regelung oder den Regelungen einer entsprechenden Betriebsvereinbarung.



**Beteiligungsmodell:** Mitarbeiterdarlehen, stille Beteiligungen, Genussrechte

## Accumulatorenwerke HOPPECKE Carl Zoellner & Sohn GmbH

**Branche:** Produktion von Industriebatterien  
**Gegründet:** 1927  
**Sitz der Gesellschaft:** Hoppecke  
**Geschäftsfelder:** neben Batterien und Ladetechnologie insbesondere Systemlösungen für eine gesicherte Energieversorgung der Kunden; im ablaufenden Geschäftsjahr wurden die Aktivitäten zur Weiterentwicklung neuer Technologien durch die Gründung der „HOPPECKE Advanced Battery Technology GmbH“ intensiviert  
**Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter:** 1.500  
**Umsatz:** rund 275 Mio. Euro

### Das Beteiligungsmodell:

Von 1973 bis 1976 gab es bei HOPPECKE Mitarbeiterdarlehen, zwischen 1977 und 1983 stille Beteiligungen und seit 1984 ist der Erwerb von Genussrechten möglich. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können einmal jährlich Genussrechte erwerben und sich so am Unternehmen beteiligen. Zwei Arten der Beteiligung sind möglich.

Typ A: der Erwerb von Genussrechten mit einem Nennwert von 50 Euro, gefördert durch einen steuerfreien Arbeitgeberzuschuss (bisher 135 Euro nach § 19 a EStG), und einer Gewinn- und Verlustbeteiligung von maximal 25 Prozent des Nennwertes.

Typ B: der Ankauf von Genussrechten zu einem Nennwert von 50 Euro mit einer ausschließlichen Gewinnbeteiligung. Sonderzahlungen und Prämien können bei HOPPECKE, ebenso wie vermögenswirksame Leistungen, in Form von Genussrechten angelegt werden.

### Der Erfolg:

Durch die gute Beteiligung der Beschäftigten im Rahmen der Mitarbeiterkapitalbeteiligung wird die Unabhängigkeit des Unternehmens gestärkt. Die Mitarbeiterbeteiligung trägt dazu bei, dass langfristig Arbeitsplätze gesichert werden. Ein direkter Nutzen für die Beschäftigten ergibt sich aus einer attraktiven Verzinsung, die weit über die banküblichen Sätze hinausgeht und aus diesem Grund auch gern zur Altersvorsorge genutzt wird.

„ Die materielle und die immaterielle Partnerschaft und Mitarbeiterbeteiligung gehören nach Überzeugung von Gesellschaftern und Geschäftsführung bei HOPPECKE zu den entscheidenden Erfolgsfaktoren. Unsere materielle Mitarbeiterbeteiligung hat schon eine über 30-jährige gute Tradition! Wir sind der Überzeugung, dass wir als mittelständisches Familienunternehmen in einem globalen Wettbewerbsumfeld auch zukünftig den entscheidenden Schritt schneller sein müssen. Dazu brauchen wir jeden Einzelnen mit seinen Fähigkeiten. Unser Genussrechtsmodell macht aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Mitunternehmer. Ein vor diesem Hintergrund entstehendes Denken und Handeln sichert uns den entscheidenden Vorsprung und überzeugt nicht zuletzt auch unsere Kunden.

**Dr. Marc Zoellner,**  
Geschäftsführer (Bild rechts)

„ Der Betriebsrat befürwortet ausdrücklich die Mitarbeiterkapitalbeteiligung in unserem Unternehmen. Gerade in Zeiten einer globalen Finanzkrise, in der viele Anlageformen mit hohem Risiko behaftet sind, ist es wichtig, dass eine Beteiligung wie in unserem Unternehmen für die einzelne Mitarbeiterin oder den einzelnen Mitarbeiter überschaubar ist und eine Risikoabschätzung viel leichter fällt als bei einer fremden Geldanlage. Die Gewissheit, selber aktiv am Erfolg mitwirken zu können, tut ihr Übriges.

**Detlef Fuchs,**  
Betriebsrat





**Beteiligungsmodell:** stille Beteiligung

## Globus SB-Warenhaus Holding GmbH & Co. KG

**Branche:** Handel

**Gegründet:** 1828

**Sitz der Gesellschaft:** St. Wendel

**Geschäftsfeld:** Globus SB-Warenhaus

(40 Standorte),

Globus Baumarkt (52 Standorte),

Hela Baumarkt (31 Standorte),

Alpha-Tecc Elektrofachmarkt (9 Standorte)

**Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter:** 30.000

**Umsatz:** 5,35 Mrd. Euro

” Die guten Erfahrungen mit der Mitarbeiterkapitalbeteiligung bei Globus unterstreichen das gegenseitige Vertrauen zwischen Geschäftsführung, Beschäftigten und Betriebsräten, das in einer langjährig praktizierten partnerschaftlichen Unternehmenskultur aufgebaut wurde. Die Kapitalbeteiligung ist heute aus den Köpfen der Beschäftigten nicht mehr wegzudenken!

“

**Olaf Schomaker, verantwortlich für die personalwirtschaftlichen Themen bei Globus** (Bild links)

### Das Beteiligungsmodell:

Beim Modelltyp PLUS 1000, so der Name des Beteiligungsmodells, können sich seit 1990 alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die dem Unternehmen mindestens drei Monate angehören und in einem befristeten (Minstdauer ein Jahr) oder unbefristeten Arbeitsverhältnis beschäftigt sind, an Globus beteiligen. Jährlich können maximal fünf Anteile à 156 Euro erworben werden. Eine monatliche Ratenzahlung ist möglich. Die Verzinsung setzt sich aus einem Neuanlagebonus, einem jährlich festgelegten Basiszinssatz und einem Bonuszins zwischen null Prozent und drei Prozent, je nach Erfolg des jeweiligen Marktes, zusammen. Zusätzlich sind Wiederanlageboni vorgesehen.

Der Modelltyp PLUS 2000 sieht die stille Beteiligung an der Globus SB-Warenhaus Holding GmbH & Co. KG vor. Pro Jahr können minimal 100 Euro und maximal 100.000 Euro eingezahlt werden. Der Kreis der Berechtigten entspricht dem des vorgenannten Modells.

### Der Erfolg:

Rund die Hälfte der Beschäftigten sind mittlerweile als stille Gesellschafter am Unternehmen beteiligt. Die Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist ein fester Bestandteil der Unternehmenskultur von Globus geworden. Die staatliche Förderung, die attraktive Verzinsung sowie die angebotene Ratenzahlung ermöglichen auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der unteren Gehaltsgruppen sowie befristet Beschäftigten, an dem Modell zu partizipieren. Die von Globus gewünschte emotionale Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an das Unternehmen wird aktiv durch die Mitarbeiterbeteiligungsmodelle unterstützt.

” Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben durch diese Modelle ein höheres Vertrauen in das Unternehmen. Kostenbewusstsein wird geweckt und auch heute noch ist die Belegschaft beteiligt, wenn es um Verzinsung, Rendite und Gewinnausschüttung geht. Die Modelle wurden vor einigen Jahren in Projektteams unter direkter Mitwirkung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geschaffen. Der große Vorteil für die Belegschaft sind attraktive Zinsen, kalkulierbare Laufzeiten, flexible Beiträge. Wir können seitens des Betriebsrates nur empfehlen, sich durch diese Anlagen am Unternehmen zu beteiligen.

“

**Alfons Groß, Betriebsratsvorsitzender Globus SB-Warenhaus Holding GmbH & Co. KG**

## 4. Kapitel

# Beteiligungsformen

Die im Einzelfall „passende“ Beteiligung hängt von den Zielen und Vorstellungen des Unternehmens und seiner Rechtsform ab. Dabei spielen folgende Aspekte eine wesentliche Rolle:

- die Mitsprache- und Informationsrechte der Beschäftigten
- der Kapitalanteil und das Risiko, das die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übernehmen
- die Höhe der Verzinsung des eingesetzten Kapitals

## Mitsprache- und Informationsrechte

Welche Informationsrechte beteiligten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zustehen, hängt von der gewählten Beteiligungsform ab. So sind etwa die Informationsrechte, die eine gesellschaftsrechtliche Beteiligung vermittelt, wesent-

lich weitgehender als die Rechte, die z.B. ein Anleihe- oder Darlehensgläubiger hat. Sie umfassen z.B. das Recht, Auskünfte über die Geschäftslage zu erhalten.

Mitwirkungsrechte bedeuten für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, dass sie an der Gesellschafterversammlung teilnehmen können, hier ein Stimmrecht haben und ggf. etwaige gesetz- oder satzungswidrige Beschlüsse anfechten können.

Zu Einschränkungen des Entscheidungsspielraums des Unternehmers kommt es im Fall einer Mehrheitsbeteiligung der Beschäftigten oder wenn Sperrminoritäten erreicht werden. Dies ist allerdings selten und wird in der Regel nicht angestrebt.

Im Übrigen zeigt die praktische Erfahrung mit Eigenkapitalbeteiligungen, wie z.B. in Form von Belegschaftsaktien, dass die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Regel ein starkes Interesse an der ökonomischen Zukunft „ihres“ Unternehmens haben und deshalb rein private Interessen zurückstellen. Dies spricht für eine transparente, über die gesetzlichen Ansprüche hinausgehende Informationspolitik.

### Einflussfaktoren bei der Wahl der Beteiligungsform

Die Wahl geeigneter Beteiligungsformen hängt von verschiedenen Einflussfaktoren ab:

Rechtsform des Unternehmens

Informations- und Mitwirkungsrechte

Kapitalanteil und Anlagerisiko

Verzinsung, Erfolgsbeteiligung des Kapitals

Form der Mitarbeiterbeteiligung

### Gestaltungsraum für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

*Mitarbeiterbeteiligung bedeutet nicht automatisch eine Einschränkung der Unternehmerrechte.*

*Aber: Je mehr Gestaltungsraum die Belegschaft hat, desto größer sind die Erfolgsaussichten für das Beteiligungsmodell.*

## Vorteile für die Belegschaft

Die Mitarbeiterkapitalbeteiligung bringt aus Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Reihe von Vorteilen:

- Sie erhalten umfassendere Informationen und können sich durch mehr Mitsprachemöglichkeiten stärker einbringen.
- Sie haben eine attraktive Möglichkeit, ihr privates Vermögen zu mehren, und haben über ihre Arbeitsleistung sogar einen direkten Einfluss auf die Performance ihrer Geldanlage.
- Bei richtiger Gestaltung des Beteiligungsmodells können die wirtschaftlichen Risiken (Insolvenz, Unternehmensverluste) angemessen begrenzt werden.
- Eine Beteiligung am Ertrag des Unternehmens eröffnet zusätzliche Einkommenschancen.

## Risiken minimieren

Unternehmerische Beteiligungen beinhalten immer ein Anlagerisiko – bis hin zum Totalverlust. Für die Belegschaft geht es aber nicht nur um ein Ertragsrisiko, sondern zusätzlich um das Risiko, den Arbeitsplatz zu verlieren.

Das Risiko des Totalverlustes der Anlage kann z. B. durch den Abschluss einer Versicherung oder durch eine Bankbürgschaft abgesichert werden. Hier ist zu bedenken, dass die Aufwendungen für die Insolvenzversicherung in der Regel die Rendite mindern.

Für Beteiligungen am arbeitgebenden Unternehmen, die nach dem Fünften Vermögensbildungsgesetz gefördert werden, ist ein Insolvenzschutz vorgeschrieben. Die Art der Absicherung kann zwischen den Beteiligten einvernehmlich geregelt werden. Vorkehrungen des Arbeitgebers gegen Insolvenz sind nicht Voraussetzung für den Anspruch des Arbeitnehmers auf eine staatliche Förderung.

Einzigste Ausnahme sind Mitarbeiterdarlehen oder Namensschuldverschreibungen, für die eine Insolvenzabsicherung erforderlich ist, um die staatlichen Fördermöglichkeiten in Anspruch nehmen zu können.

### Risiken minimieren

*Häufig gilt zwar: Mehr Schutz bedeutet weniger Rendite. Der mögliche Kapitalverlust für die beteiligten Mitarbeiter kann aber sinnvoll abgesichert werden. Mit dem Abschluss einer Versicherung oder einer Bankbürgschaft lässt sich das Risiko minimieren.*

## Modelle der Beteiligung

### a) Mitarbeiterdarlehen

Mitarbeiterdarlehen sind eine verbreitete Form der Mitarbeiterkapitalbeteiligung. In vielen Unternehmen stehen Gesellschafter/Geschäftsführung und Belegschaft einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung zwar positiv gegenüber, zögern aber, den weit reichenden Schritt einer Eigenkapitalbeteiligung zu gehen. Sie suchen daher nach einem Modell für die Anfangsphase einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung, mit dem sie Erfahrungen sammeln können und das zukünftig ausgebaut werden kann. Das Mitarbeiterdarlehen kann ein solches „Einstiegsmodell“ sein. Denn Mitarbeiterdarlehen sind Fremdkapital und eignen sich auch als „risikoärmere“ Ergänzung zu anderen, „risikoreicheren“ Beteiligungsformen.

Die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter überlassen dem Unternehmen das Beteiligungskapital durch einen Darlehensvertrag, werden dadurch zu Fremdkapitalgebern und zu Gläubigern des Unternehmens. Dies ist die einfachste Form der Kapitalbeteiligung und kann von Unternehmen aller Rechtsformen angewandt werden (siehe §§ 488 ff. BGB). Soll das Darlehen des Mitarbeiters wie eine Bankeinlage auf Abruf oder zu vereinbarten Terminen rückzahlbar sein, ist diese Form der Mitarbeiterkapitalbeteiligung nach dem Kreditwesengesetz nur zulässig, wenn die Erfüllung des Rückzahlungsanspruchs Bedingungen unterliegt, etwa durch Vereinbarung einer laufenden Verlustbeteiligung bis zur vollen Höhe, oder mit einer Bankbürgschaft, Grundpfandrechten oder sonst banküblich besichert ist. Grundsätzlich wird empfohlen, bei

### Steuerliche Behandlung nach der Überlassung

#### Aus Sicht des Unternehmens:

An beteiligte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezahlte Zinsen sind für Unternehmen in der Regel Betriebsausgaben. Ob eine Kapitalertragsteuer abzuführen ist, hängt von der Ausgestaltung der Verzinsung ab. Bei einem Darlehen mit festem Zinssatz ist kein Abzug der Kapitalertragsteuer vorzunehmen. Bei erfolgsabhängigen Zinsen (partiarisches Darlehen) hingegen ist eine Kapitalertragsteuer in Höhe von 25 Prozent zzgl. Solidaritätszuschlag (5,5 Prozent) abzuführen.

#### Aus Sicht der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters:

Bei der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter gehören die Zinsen zu den Einkünften aus Kapitalvermögen, die der Einkommensteuer, hier speziell in Form der Abgeltungsteuer, unterliegen. Bei Zahlung erfolgsabhängiger Zinsen ist die Abgeltungsteuer mit der Abführung der Kapitalertragsteuer durch das Unternehmen abgegolten. Wurde bei einem Darlehen mit festem Zinssatz keine Kapitalertragsteuer abgeführt, müssen die Erträge in der Einkommensteuererklärung angegeben werden.

der konkreten Gestaltung des Beteiligungsmodells Rechtsrat einzuholen. Auch eine staatlich geförderte Anlage der vermögenswirksamen Leistungen ist nur möglich, sofern die Ansprüche der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer aus dem Darlehensvertrag durch ein Kreditinstitut verbürgt oder durch ein Versicherungsunternehmen privatrechtlich gegen das Insolvenzrisiko gesichert sind. Die Kosten für die Insolvenzabsicherung hat der Arbeitgeber zu tragen.

Für ein Mitarbeiterdarlehen wird in der Regel eine feste Verzinsung der Einlagen garantiert, die unabhängig von der Ertragslage des Unternehmens ist. Üblicherweise werden die Zinsen zum Jahresende ausgezahlt. Es ist aber auch eine vom Unternehmenserfolg abhängige Verzinsung möglich (partiarisches Darlehen). Nach Ablauf der vereinbarten Laufzeit ist das Unternehmen verpflichtet, den überlassenen Kapitalbetrag zum Nennwert zurückzuerstatten.

Die beteiligte Belegschaft profitiert nicht vom Wertzuwachs des Unternehmens. Anders als bei Genussrechten ist auch eine Verlustbeteiligung ausgeschlossen. Deswegen – und wegen des gesetzlich vorgeschriebenen Insolvenzschutzes auf Kosten des Arbeitgebers – favorisieren Arbeitnehmervertreter oftmals diese Form der Mitarbeiterkapitalbeteiligung.

Da die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Gläubiger, aber nicht Anteilseigner des Unternehmens sind, haben sie keine Mitwirkungsrechte. Möglich sind jedoch freiwillige Vereinbarungen über Informationsrechte. Dies bietet sich vor allem dann an, wenn die Verzinsung gewinnabhängig erfolgt und die Belegschaft über die Ertragslage ins Bild gesetzt werden soll.

Als Beteiligungsmodell empfehlen sich Mitarbeiterdarlehen wegen der unkomplizierten vertraglichen Ausgestaltungsmöglichkeit und der einfachen Handhabung vor allem für kleine und mittlere Betriebe. Wesentliche Einschränkungen des unternehmerischen Handlungsspielraums entstehen nicht durch diese Beteiligungsform.

## b) Belegschaftsaktien

Als Form der betrieblichen Kapitalbeteiligung haben Belegschaftsaktien in Deutschland Tradition: Bereits vor 30 Jahren beteiligte Hannsheinz Porst die Belegschaft an seinem Fotokonzern. Viele andere Unternehmen folgten dem Beispiel; als Vorzeigeunternehmen werden dabei häufig börsennotierte Aktiengesellschaften wie Volkswagen, Siemens, Lufthansa oder SAP genannt.

Belegschaftsaktien gibt es nur in Aktiengesellschaften. In der Regel erhalten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Angebot von der Gesellschaft, aus dem Bestand der unternehmenseigenen Aktien oder durch Kapitalerhöhung entstandene Belegschaftsaktien zu einem Vorzugskurs „verbilligt“ zu kaufen. Dabei kann die Transaktion durch die Gesellschaft (z. B. durch Erfolgsbeteiligung) oder durch die Belegschaft selbst finanziert werden.

Belegschaftsaktien sind Aktien mit allen Rechten und Pflichten, insbesondere dem Recht auf Teilnahme an der Hauptversammlung, dem Stimmrecht und dem Recht auf Dividendenbezug. Sie können als Bonus, Erfolgsbeteiligung oder Sonderleistung – mit Preisnachlass – an Belegschaftsmitglieder ausgegeben werden.

### Steuerliche Behandlung von Belegschaftsaktien

Die Gewährung der Aktien stellt im Grundsatz einen geldwerten Vorteil dar, der als Arbeitslohn sozialabgaben- und einkommensteuerpflichtig ist. Seit Inkrafttreten des Mitarbeiterbeteiligungsgesetzes am 1. April 2009 ist dieser Vorteil aber in Höhe von jährlich bis zu 360 Euro steuer- und sozialversicherungsfrei (§ 3 Nr. 39 EStG, vgl. hierzu auch das Kapitel 3). Wenn der Arbeitnehmer die Aktien zu einem Vorzugskurs „verbilligt“ kauft, liegt nur in Höhe der Differenz zwischen Börsen- und Vorzugskurs ein entsprechender geldwerter Vorteil vor.

Der Gewinn einer Aktiengesellschaft unterliegt der Körperschaftsteuer (zzgl. Solidaritätszuschlag) und der Gewerbesteuer. Gewinnausschüttungen einer Aktiengesellschaft an die am Kapital beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterliegen seit dem Jahr 2009 grundsätzlich in voller Höhe der Abgeltungsteuer mit einem Steuersatz von 25 Prozent (zzgl. Solidaritätszuschlag). Diese wird vom Unternehmen in Form des Kapitalertragsteuerabzugs erhoben und abgeführt. Gewinne aus der Veräußerung von Aktien durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterliegen ebenfalls der Abgeltungsteuer.

Die Vorteile der Belegschaftsaktien als Beteiligungsmodell (in börsennotierten Unternehmen) bestehen vor allem darin, dass es keine Bewertungsprobleme gibt. Soweit die Aktien an der Börse gehandelt werden, regelt sich die Bewertung über den Markt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind über die Ausschüttung einer Dividende am Erfolg des Unternehmens beteiligt. Zudem partizipieren sie an potenziellen Kurssteigerungen.

Die Beteiligung durch Belegschaftsaktien enthält neben Vorteilen und Gewinnchancen aber auch Nachteile und Risiken. Bei Aktien ist ein Verkauf in der Regel einfach, allerdings ist dieser bei Belegschaftsaktien häufig durch Haltefristen reglementiert. Häufig ist auch das Stimmrecht für die Belegschaft beschränkt, denn das Aktienrecht lässt die Ausgabe von stimmrechtslosen Vorzugsaktien zu. Dies ist in der Regel bei nicht börsennotierten Familienunternehmen der Fall.

Aktien stellen eine Beteiligung am Gesellschaftsvermögen der Aktiengesellschaft dar und sind damit nicht gegen Verluste abgesichert (eine Absicherung gegen Kursverluste durch Kurssicherungsgeschäfte ist prinzipiell möglich, jedoch teuer). Zwar ist die Haftung des Aktionärs auf seine Einlage beschränkt; dies gilt auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Aktionäre, aber dennoch ist in der Insolvenz der Aktiengesellschaft mit einem Totalverlust der Anlage zu rechnen.

Für die meisten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ist und bleibt die vergünstigte Überlassung von Aktien jedoch eine profitable Anlage und ein wichtiger Baustein der individuellen Vermögensbildung.

**Beteiligungsmodell:** Belegschaftsaktien

## Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA)

**Branche:** Hafenlogistik  
**Gegründet:** 1885  
**Sitz der Gesellschaft:** Hamburg  
**Geschäftsfeld:** weltweiter Warenumsschlag  
**Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter:** mehr als 5.000  
**Umsatz:** 1,32 Mrd. Euro

### Das Beteiligungsmodell:

Zum Börsengang der HHLA im Jahr 2007 wurde den Beschäftigten des Unternehmens zum ersten Mal das Angebot gemacht, Vorzugsaktien zu erwerben. Teilnahmeberechtigt waren Beschäftigte der HHLA und ihrer Beteiligungsgesellschaften in Deutschland – soweit sie zum ersten Handelstag der Aktie mindestens ein Jahr lang dem Unternehmen angehörten. Auch Auszubildende und Beschäftigte, deren Arbeitsverhältnis aufgrund von Elternzeit, Altersteilzeit etc. ruhte, wurden berücksichtigt. Als Basis für das Belegschaftsaktienmodell wurde ein Tarifvertrag zwischen ver.di und dem Unternehmen abgeschlossen. Auch der Betriebsrat des Unternehmens war an den Verhandlungen des Vertrags beteiligt. Beim darauf folgenden Börsengang konnten die Beschäftigten Belegschaftsaktien bis zu einem Wert von 2.800 Euro erwerben. Dabei gewährte die HHLA einen Rabatt von 50 Prozent. Gleichzeitig wurde jeder Teilnehmerin und jedem Teilnehmer auf Antrag ein unverzinsliches Darlehen bis zu einem Höchstbetrag von 1.400 Euro eingeräumt. Die Sperrfrist für die Belegschaftsaktien, die die Beschäftigten in eigenen Wertpapierdepots verwahren, beträgt vier Jahre.

### Der Erfolg:

Beide Tarifvertragsparteien haben ein großes Interesse an einer Unternehmenskultur, die auf einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit beruht. Mit dem Beteiligungsmodell wurde ein Instrument geschaffen, von dem das Unternehmen und die Belegschaft profitieren. Das Unternehmen verspricht sich durch das Modell noch stärker motivierte und engagierte Beschäftigte. Diese wiederum nutzen die Vorteile zusätzlicher Vermögensbildung – und zwar auf wirtschaftlich vernünftige und sozial gerechte Weise. Seit 2007 haben bereits 77 Prozent der Beschäftigten Aktien gezeichnet, ein Hinweis auf das besonders hohe Interesse der Belegschaft an der Mitarbeiterkapitalbeteiligung.

” Die finanzielle Beteiligung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist sozial gerecht, schafft eine größere Bindung ans Unternehmen und erhöht nicht zuletzt die Attraktivität der Hamburger Hafen und Logistik AG als Arbeitgeber im internationalen Wettbewerb. Davon sind Unternehmen, Gewerkschaft und Betriebsrat überzeugt.

**Dr. Birgit K. Peters,**  
**HHLA Personalmanagement**  
 (Bild rechts)

” Wir – der HHLA Konzernbetriebsrat – haben uns sehr für die Einführung einer finanziellen Mitarbeiterbeteiligung durch Belegschaftsaktien eingesetzt und sind stolz auf die hohe Akzeptanz bei den Beschäftigten. Wir werden uns auch zukünftig für die Fortführung und Weiterentwicklung des Beteiligungsprogramms einsetzen.

**Arno Münster, Konzernbetriebsratsvorsitzender und Mitglied des Aufsichtsrats der HHLA AG**



## c) GmbH-Anteile

Die Beteiligung der Beschäftigten am Stammkapital einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) macht sie zu stimmberechtigten Gesellschaftern. GmbH-Geschäftsanteile verkörpern rechtlich und wirtschaftlich das Vermögen der Gesellschaft. Da eine Übertragung der Geschäftsanteile notariell beurkundet werden muss, ist diese Beteiligungsform für größere Unternehmen, die eine Vielzahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beteiligen wollen, nur schwer praktikabel.

Durch die Beteiligung werden Beschäftigte zu Gesellschaftern der GmbH mit allen Rechten und Pflichten. Dies beinhaltet in finanzieller Hinsicht das Recht auf Gewinnbeteiligung und Beteiligung

am Liquidationserlös, aber auch eine Verlustbeteiligung bis zur Höhe der übernommenen Einlage. In der Insolvenz der Gesellschaft bedeutet das in aller Regel den Totalverlust. Außerdem haben Gesellschafter einer GmbH Mitwirkungs- und Kontrollrechte, d. h. insbesondere das Recht auf Teilnahme an der Gesellschafterversammlung und das Stimmrecht. Der gesellschaftsrechtliche Einfluss richtet sich nach der jeweiligen Höhe der Beteiligung, d. h., Minderheitsgesellschafter haben weniger Einfluss als Mehrheitsgesellschafter.

Da eine Übertragung von GmbH-Anteilen notariell beurkundet werden muss, ist diese Beteiligungsform mit hohem Verwaltungsaufwand verbunden. Darüber hinaus ist eine angemessene Bewertung der Anteile schwierig.

### Steuerliche Behandlung von GmbH-Anteilen

Die Gewährung des GmbH-Anteils stellt im Grundsatz einen geldwerten Vorteil dar, der als Arbeitslohn sozialabgaben- und einkommensteuerpflichtig ist. Seit Inkrafttreten des Mitarbeiterbeteiligungsgesetzes am 1. April 2009 ist dieser Vorteil aber in Höhe von jährlich bis zu 360 Euro steuer- und sozialversicherungsfrei (§ 3 Nr. 39 EStG, vgl. hierzu auch das Kapitel 3). Wenn der Arbeitnehmer den GmbH-Anteil zu einem Vorzugspreis „verbilligt“ kauft, liegt nur in Höhe der Differenz zwischen tatsächlichem Wert und Vorzugspreis ein entsprechender geldwerter Vorteil vor.

Der Gewinn einer GmbH unterliegt der Körperschaftsteuer (zzgl. Solidaritätszuschlag) und der Gewerbesteuer. Gewinnausschüttungen einer GmbH an die am Kapital beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterliegen seit dem Jahr 2009 in voller Höhe der Abgeltungsteuer mit einem Steuersatz von 25 Prozent (zzgl. Solidaritätszuschlag). Diese wird vom Unternehmen in Form des Kapitalertragsteuerabzugs erhoben und abgeführt. Gewinne aus der Veräußerung von GmbH-Anteilen durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterliegen ebenfalls der Abgeltungsteuer.

## d) Genussrecht und Genussschein

Genussrechte sind reine Vermögensrechte und können unabhängig von der Rechtsform des Unternehmens ausgegeben werden. Sie können in so genannten Genussscheinen verbrieft werden. Da sie zwar in verschiedenen Gesetzen erwähnt werden (u. a. im Aktiengesetz, Körperschaftsteuergesetz, Fünften Vermögensbildungsgesetz), aber als solche nicht grundlegend gesetzlich geregelt sind, besteht ein breiter Spielraum bei der Gestaltung der Genussrechtsbedingungen. Dies ist der Grund dafür, dass Genussrechte auch im Bereich der kleinen und mittleren Unternehmen Verbreitung gefunden haben.

Das Genussrecht kann sich auf einen Nennwert oder einen Grundbetrag beziehen. Neben der Gewinnbeteiligung kann es Ansprüche auf Beteiligung am Liquidationserlös einräumen und für den Liquidationsfall lediglich die Auszahlung eines bestimmten Betrages oder sogar Nachrangigkeit in der Insolvenz vorsehen, was – wie bei Aktien – in der Regel zur Wertlosigkeit in der Insolvenz führt. Die Beteiligung am Gewinn kann weitgehend frei gestaltet werden.

Mit Genussrechten kann die Belegschaft an Gewinn und Verlust beteiligt werden. Für Genussrechte gibt es in der Regel keinen Schutz vor dem Insolvenzrisiko. Es bestehen allerdings Ausnahmen. Ist eine Förderung nach dem Vermögensbildungsgesetz vorgesehen, muss eine Absicherung während der vorgegebenen Sperrfrist erfolgen. Um die Förderung in Anspruch zu nehmen, sind Besonderheiten bei der Ausgestaltung zu beachten: Genussrechte

### Steuerliche Behandlung von Genussrechten

Die Gewährung von Genussrechten stellt im Grundsatz einen geldwerten Vorteil dar, der als Arbeitslohn sozialabgaben- und einkommensteuerpflichtig ist. Seit Inkrafttreten des Mitarbeiterbeteiligungsgesetzes am 1. April 2009 ist dieser Vorteil aber in Höhe von jährlich bis zu 360 Euro steuer- und sozialversicherungsfrei (§ 3 Nr. 39 EStG, vgl. hierzu auch das Kapitel 3).

Genussrechte können auf Ebene der Kapitalgesellschaft steuerrechtlich Fremdkapital darstellen. In diesem Fall führen Zahlungen auf die Genussrechte, wie bei Zinsen aus einem Darlehen, zu Betriebsausgaben.

Über die Bestimmung der Beteiligungskonditionen kann betriebswirtschaftlich ein eigenkapitalähnlicher Charakter erreicht werden, z. B. durch den langfristigen Ausschluss der Kündigung, variable Bedienung mit Gewinn- und Verlustbeteiligung oder Vereinbarung einer nachrangigen Kapitalhaftung. Soweit die Voraussetzungen des § 8 Abs. 3 Satz 2 KStG vorliegen, stellen die Genussrechte dann steuerrechtlich Eigenkapital dar. Ausschüttungen auf die Genussrechte mindern in diesem Fall nicht das Einkommen der Kapitalgesellschaft.

Werden an die Belegschaft Gewinnanteile bzw. Dividenden ausgeschüttet, unterliegen diese als Einkünfte aus Kapitalvermögen bei der Einkommensteuer der Abgeltungsteuer (25 Prozent zzgl. Solidaritätszuschlag). Die Abgeltungsteuer wird vom Unternehmen in Form des Kapitalertragsteuerabzugs erhoben und abgeführt. Gewinne aus der Veräußerung von Genussrechten durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterliegen ebenfalls der Abgeltungsteuer.

müssen gewinnabhängig gestaltet sein, wobei eine Mindestverzinsung nur in beschränktem Umfang möglich ist. Außerdem darf eine Rückzahlung zum Nennwert nicht zugesagt werden, eine Verlustbeteiligung – bis zur vollen Höhe – muss vorgesehen sein.

Dem Genussrechtsinhaber müssen keine Informations-, Kontroll- oder Mitwirkungsrechte eingeräumt werden. Die Gestaltungsfreiheit dieses Beteiligungsinstrumentes lässt es jedoch zu, im Sinne der

Vertrauensbildung und partnerschaftlichen Zusammenarbeit Informations- und Mitwirkungsrechte auf freiwilliger Basis zu vereinbaren, die durch einen Partnerschaftsausschuss wahrgenommen werden können.

## MitarbeiterbeteiligungRLPplus

Mit dem Beteiligungsfonds FondsRLPplus der Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB) GmbH steht kleinen und mittleren Unternehmen in Rheinland-Pfalz ein einfaches und leicht umsetzbares Instrument der Mitarbeiterkapitalbeteiligung zur Verfügung, das gleichzeitig das wirtschaftliche Eigenkapital stärkt.

**Ziel:** Die Mitarbeiterkapitalbeteiligung bewirkt eine höhere Produktivität des Unternehmens durch stärkere Motivation und Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Gleichzeitig wird die Eigenkapitalbasis des Unternehmens gestärkt, was zu einem besseren Ratingergebnis führen kann.

**Funktionsweise:** Die Belegschaft beteiligt sich in Form eines Genussrechts am Unternehmen. Dieses Genussrecht wird durch ein Nachrangdarlehen der ISB aus dem FondsRLPplus kofinanziert. Die Umsetzung des Programms ist für Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und Unternehmen sehr einfach, da die ISB alle notwendigen Vertragsunterlagen vorbereitet und zur Verfügung stellt. Am Programm können kleine und mittlere Unternehmen im Sinne der Definition der EU (bis zu 250 Mitarbeiter, bis zu 50 Mio. Euro Umsatz bzw. 43 Mio. Euro Bilanzsumme) mit Sitz und Betriebsstätte in Rheinland-Pfalz teilnehmen.

**Kosten für das Unternehmen:** Die laufenden Kosten des Unternehmens für das gesamte zur Verfügung gestellte Kapital liegen im Regelfall bei fünf Prozent pro Jahr.

**Zusätzliche Leistungen:** Ergänzt wird die Initiative durch ein Beratungsprogramm: Interessierte Unternehmen können eine Beratung zum Thema Mitarbeiterkapitalbeteiligung mit bis zu 1.200 Euro fördern lassen. Für Mitarbeiter, die sich mit einem höheren Betrag an dem Unternehmen ihres Arbeitgebers beteiligen möchten, als der FondsRLPplus vorsieht, steht außerdem ein Garantieprogramm zur Verfügung. Hierüber können – gegen eine geringe Garantieprovision – bis zu 80 Prozent des Risikos für eine individuell vereinbarte Mitarbeiterkapitalbeteiligung abgesichert werden.

Weitere Informationen zum Beteiligungsfonds FondsRLPplus erhalten Sie unter: [www.isb.rlp.de](http://www.isb.rlp.de).

## Praxisbeispiele aus dem Programm MitarbeiterbeteiligungRLPplus

### **VESCON, Frankenthal**

Nicht nur bei seinen vielfältigen Ingenieur-Dienstleistungen setzt VESCON in Frankenthal auf innovative Konzepte, auch bei der Eigenkapitalplanung ist das Unternehmen für gute Ideen offen. „2009 haben wir das Modell der Mitarbeiterbeteiligung in den beiden in Rheinland-Pfalz angesiedelten Unternehmen VESCON GmbH und VESCON Systems AG angeboten, mitten in der Wirtschaftskrise. Trotz Kurzarbeit haben damals bei der GmbH mehr als 50 Prozent der Mitarbeiter mit Dienstsitz in Rheinland-Pfalz mitgemacht, bei der AG sogar 67 Prozent. Ein starkes Signal für die hohe Identifikation unserer Mitarbeiter mit dem Unternehmen und eine wichtige Stärkung des Eigenkapitals, die uns bei der Finanzierung neuer Entwicklungen zugutekommt“, bilanziert der Geschäftsführer der VESCON, Peter Bürger, zwei Jahre nach Einführung des Modells. Aufgrund der guten Erfahrungen plant VESCON schon die Fortsetzung und wird im ersten Quartal 2011 allen noch nicht teilnehmenden Mitarbeitern der GmbH und der AG das Modell nochmals anbieten. Weiterhin ist die Einführung des Mitarbeiterbeteiligungsmodells bei der 2008 neu gegründeten PrintoLUX GmbH vorgesehen, die eine neuartige Druck- und Kennzeichnungstechnik auf den Markt gebracht hat.

### **Heuft Unternehmensgruppe, Bell**

1840 gegründet, verfügt die Heuft Unternehmensgruppe als ältester Ofenbauer Deutschlands über einen einzigartigen Erfahrungsschatz in der Konstruktion aller bekannten Ofensysteme und hat sich mittlerweile auch international einen Namen gemacht. Das Familienunternehmen, das bereits in der fünften Generation geführt wird, macht jährlich etwa 25 Millionen Euro Umsatz und beschäftigt 150 Mitarbeiter. Diese können sich seit 2009 finanziell an dem Traditionsunternehmen beteiligen. „Bei der Entscheidung für die Mitarbeiterbeteiligung hat uns besonders der Gedanke beeinflusst, dass dem Engagement der Mitarbeiter so Rechnung getragen werden kann und die Bindung und Identifikation unserer Mitarbeiter mit unserem Unternehmen gesteigert wird“, so der Geschäftsführer Georg Rosenbach. Für die bisher 25 Mitarbeiter, die sich an ihrem Unternehmen beteiligt haben, bedeutet die Beteiligung ebenso finanzielle Vorteile wie für das Unternehmen selbst, „für uns stand jedoch im Vordergrund, Mitarbeiter zu Unternehmern zu machen und dadurch Motivation und Zusammengehörigkeitsgefühl zu unterstützen“, so der Geschäftsführer und Gesellschafter Thomas Heuft. „Wir würden die Mitarbeiterbeteiligung jederzeit wieder einführen!“

### **Gebr. Heymann GmbH, Nastätten**

Karl Heymann gründete 1934 die Gebr. Heymann GmbH, die in den Bereichen Fahrzeuglackierung, Karosseriebau und Fahrzeugtechnik, Malerbetrieb und Werbetechnik an vier Standorten rund 100 Mitarbeiter beschäftigt. Der Handwerksbetrieb, der im Jahr 15 Millionen Euro Umsatz macht, ist in der Familie geblieben: Mittlerweile arbeiten alle „Heymänner“ der dritten Generation in verantwortlicher Stellung. „Bei der Idee der Mitarbeiterbeteiligung waren wir von Anfang an dabei“, erzählt Thomas Heymann, Geschäftsführer des Familienbetriebs, an dem sich zurzeit zwölf Mitarbeiter beteiligen. „In erster Linie wollten wir die Identifikation mit dem Unternehmen stärken“, so Heymann. Er erklärt aber auch die finanziellen Überlegungen: „Wir würden die Mitarbeiterbeteiligung jederzeit wieder anbieten, weil es eine attraktive Anlagemöglichkeit für unsere Mitarbeiter ist. Wo bekommt man sonst noch eine so gute Verzinsung ohne Ausfallrisiko? Die Stärkung unseres wirtschaftlichen Eigenkapitals ist da ein angenehmer Nebeneffekt.“



**Beteiligungsmodell: Genussrechte**

## LEMKEN GmbH & Co. KG

**Branche:** Produktion von Landmaschinen**Gegründet:** 1780**Sitz der Gesellschaft:** Alpen (Niederrhein)**Geschäftsfeld:** landwirtschaftliche Geräte für die Bodenbearbeitung, Aussaat und den Pflanzenschutz**Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter:** mehr als 1.000**Umsatz:** 205 Mio. Euro

### Das Beteiligungsmodell:

Mit Ausnahme der Praktikanten sind alle Beschäftigten inklusive Auszubildende seit 1997 teilnahmeberechtigt. Jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter eröffnet die freiwillige Teilnahme am Erfolgsbeteiligungsmodell der LEMKEN GmbH & Co. KG die Möglichkeit, vom Unternehmensgewinn, zu dem sie bzw. er mit der persönlichen Leistung beigetragen hat, auch persönlich zu profitieren. Der Umfang der Beteiligung bleibt der Entscheidung der jeweiligen Beschäftigten zu Jahresbeginn überlassen. Möglich sind Einlagen in Höhe von 400, 800 oder 1.200 Euro. Die Einlagen können auch in Form von bewerteten Arbeitsstunden aus dem Gleitzeitkonto erbracht werden. Das gewählte Beteiligungsmodell bedeutet für die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter zugleich Chance und Risiko: Am Anfang eines Jahres wird eine Schwelle für die Umsatzrendite bestimmt, die zwischen 65 Prozent und 75 Prozent der Planrendite liegt. Wird diese Schwelle am Ende des Jahres überschritten, erhält die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter als Erfolgsbeteiligung eine Auszahlung, die linear an die Renditeschwelle gekoppelt ist. Wird beispielsweise eine vorgegebene Renditeschwelle von zwei Prozent erzielt, bekommen die teilnehmenden Beschäftigten ihren Einsatz in voller Höhe zurück. Beträgt die Rendite hingegen 2,5 Prozent, wird der Einsatz mit dem Faktor 1,25 multipliziert. Im Fall eines (Teil-)Verlustes des Einsatzes hat die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter das Recht, die Hälfte des verlorenen Einsatzes als Gutschrift für das folgende Jahr anrechnen zu lassen.

### Der Erfolg:

In den letzten zehn Jahren wurde das Kapital durchschnittlich mit dem Faktor 1,9 verzinst, d. h., mit einer Einlage von 1.000 Euro konnte ein Zinsertrag von 900 Euro pro Jahr erzielt werden. Diese Zahlen belegen, dass das Modell für die Beschäftigten finanziell ein voller Erfolg war. Dass das Modell auch zu positiven Wirkungen auf Motivation und Verantwortungsbewusstsein der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beigetragen hat, steht für die Geschäftsleitung außer Frage.

” Die Mitarbeiterbeteiligung hat den Anstoß zu mehr Eigenverantwortung und Kostenbewusstsein der Beschäftigten gegeben und so den Unternehmenserfolg nachhaltig positiv beeinflusst. Insgesamt trägt unser Erfolgsbeteiligungsmodell dazu bei, einer Vertrauenskultur statt einer Kontrollkultur den Vorzug zu geben und aus Beschäftigten Mitunternehmer bei LEMKEN zu machen.

“

**Dr. Franz-Georg von Busse,**  
**Geschäftsführer LEMKEN**  
**GmbH & Co. KG**

## e) Stille Beteiligung

Mit dem Erwerb einer stillen Beteiligung werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu stillen Gesellschaftern des Unternehmens. Die stille Beteiligung kann mit fremd- oder eigenkapitalähnlichem Charakter ausgestaltet werden. Ein eigenkapitalähnlicher Charakter kann z.B. durch eine relativ lange Vertragsdauer, eine nachrangige Kapitalhaftung oder eine Verlustbeteiligung entstehen. Dabei partizipieren stille Gesellschafter grundsätzlich an Gewinn und Verlust der Gesellschaft.

Während eine Verlustbeteiligung ausgeschlossen werden kann, ist der Anspruch auf Teilhabe am Gewinn unabdingbar. Bei Ausschluss der Verlustbeteiligung zählt die Kapitaleinlage zum Fremdkapital. Neben der Verlustbeteiligung sind auch die Verzinsung des eingesetzten Kapitals (variabel oder fest) sowie die Laufzeit frei verhandelbar.

Soll die stille Einlage des Mitarbeiters wie eine Bankeinlage auf Abruf oder zu vereinbarten Terminen rückzahlbar sein, ist diese Form der Mitarbeiterkapitalbeteiligung nach dem Kreditwesengesetz ohne entsprechende Erlaubnis nur zulässig, wenn die Erfüllung des Rückzahlungsanspruchs Bedingungen unterliegt, etwa durch Vereinbarung einer laufenden Verlustbeteiligung bis zur vollen Höhe, oder mit einer Bankbürgschaft, Grundpfandrechten oder sonst banküblich besichert ist. Grundsätzlich wird empfohlen, bei der konkreten Gestaltung des Beteiligungsmodells Rechtsrat einzuholen.

Nach den gesetzlichen Regelungen haben stille Gesellschafterinnen und Gesellschafter durch die Kapitaleinlage zwar keine Mitspracherechte, aber gewisse Kontrollrechte. Diese Rechte können auch auf einen Gesellschafter- oder Partnerschaftsausschuss oder auf andere Vertrauenspersonen (z.B. Steuerberater) übertragen werden. Stille Gesellschafter sind grundsätzlich nicht an der

### Konsequenzen der stillen Beteiligung für Unternehmen

- Bei typischen stillen Beteiligungen erhalten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht die Rechte und Pflichten eines Gesellschafters.
- Die Beteiligung beruht auf einem Gesellschaftsvertrag mit dem Unternehmen, der weder notariell beglaubigt werden noch ins Handelsregister eingetragen werden muss.
- Die Mitwirkungs- und Kontrollrechte sind gesetzlich kaum geregelt. Sofern nichts anderes vereinbart wird, beschränken sie sich darauf, eine abschriftliche Mitteilung des Jahresabschlusses unter Einsicht in die Bücher und Papiere prüfen zu können.
- Eine Gewinnbeteiligung muss vereinbart sein, eine Verlustbeteiligung kann ausgeschlossen werden.
- Bei Insolvenz kann die Einlage als Insolvenzforderung geltend gemacht werden, soweit sie eine etwaige Verlustbeteiligung übersteigt. In aller Regel ist bei Insolvenz aber mit einem hohen bis vollständigen Ausfall zu rechnen.

## Steuerliche Behandlung von stillen Beteiligungen

Stilles Kapital kann fremd- oder eigenkapitalähnlich gestaltet werden. Ausschüttungen auf stille Beteiligungen reduzieren als Betriebsausgaben den steuerpflichtigen Gewinn. Beim stillen Gesellschafter zählen Gewinnbeteiligungen zu den Einnahmen aus Kapitalvermögen, die der Einkommensteuer in Form der Abgeltungsteuer unterliegen. Die Abgeltungsteuer ist mit der Abführung der Kapitalertragsteuer durch das Unternehmen abgegolten. Gewinne aus der Veräußerung von stillen Beteiligungen unterliegen ebenfalls der Abgeltungsteuer.

Geschäftsführung beteiligt. Die Eingrenzung der Kontrollrechte ist bedingt möglich.

Die Vorteile der stillen Beteiligung liegen vor allem in den vielfältigen Möglichkeiten, die gesellschaftsrechtlichen Mitwirkungsrechte zu gestalten bzw. einzugrenzen. Bei kleinen und mittleren Unternehmen ist sie die mit Abstand häufigste Beteiligungsform, da sie unbürokratisch vereinbart und durchgeführt werden kann. Zu ihrer Verbreitung hat auch beigetragen, dass nur ein vergleichsweise geringer Kapitaleinsatz notwendig ist, der sowohl aus vermögenswirksamen Leistungen (Förderung nach dem Fünften Vermögensbildungsgesetz) gespeist werden kann als auch aus möglichen Verbilligungen des Unternehmens (begünstigt durch § 19 a bzw. § 3 Nr. 39 EStG).

Ein Nachteil liegt vor allem darin, dass bei einer Veräußerung oder Umwandlung der Rechtsform des Unternehmens die Zustimmung der stillen Gesellschafter erforderlich ist.

## f ) **Beteiligung über Mitarbeitergesellschaften**

Stille Beteiligungen und auch GmbH-Beteiligungen erfolgen in der Praxis häufig indirekt. Dabei wird zwischen Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern und Unternehmen eine Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesellschaft geschaltet (z.B. in Form einer GmbH oder einer GbR), die dann Gesellschafter oder stiller Gesellschafter des Unternehmens wird. Dadurch kann z.B. das Problem des verwaltungsaufwendigen Wechsels von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die an der GmbH beteiligt sind, vermieden werden.

Die Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesellschaft selbst besteht in der Regel in Form einer Beteiligungsgesellschaft mit beschränkter Haftung, teilweise wird aber auch die Form einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) gewählt. In der Regel werden solche Beteiligungsgesellschaften

vom Unternehmen gegründet. Häufig anzutreffen ist in der Praxis die indirekte stille Beteiligung: Die Belegschaft erwirbt eine stille Beteiligung an der Beteiligungsgesellschaft (auf der Basis individuell abgeschlossener Gesellschaftsverträge). Diese wiederum sammelt das Kapital und gibt es gebündelt an das Unternehmen weiter. Durch ihre Einlage ist die Beteiligungsgesellschaft – ggf. wiederum als stille Gesellschafterin – am Unternehmensgewinn beteiligt. Auf die Einlage der Beteiligungsgesellschaft entfallende Gewinne werden an diese ausgeschüttet und an die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weitergegeben.

Die Konstruktion einer indirekten Beteiligung beschränkt die Möglichkeiten des Einflusses der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf das Unternehmen erheblich. Eine Weitergabe wirtschaftlicher Daten kann so vermieden werden. Direkte Informationsrechte haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht.

## **Zwei wesentliche Varianten einer Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesellschaft sind:**

### **1. Beteiligungsgesellschaft mbH**

Eine Beteiligungsgesellschaft wird häufig als GmbH gegründet. Dies ist angebracht, wenn neben einer Beteiligung am Unternehmenskapital noch andere Ziele verfolgt werden, z. B. die Verpachtung von Anlagegütern an das Unternehmen. Grundsätzlich zu klären ist die Frage, wer das Stammkapital der BeteiligungsgmbH hält und damit letztlich Einfluss ausübt.

Wenn für die Kapitalbeteiligung vermögenswirksame Leistungen aufgebracht werden, ist eine Förderung nach dem Vermögensbildungsgesetz möglich. Voraussetzung ist, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als stille Gesellschafter an der Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesellschaft beteiligt sind; es reicht nicht aus, dass die Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesellschaft sich als Aktionär am Unternehmen beteiligt.

### **2. Beteiligungsgesellschaft bR**

Eine GbR (siehe §§ 705 ff. BGB) wird auf Basis eines formfreien Gesellschaftsvertrages, der nicht in das Handelsregister eingetragen wird, gegründet. Sie verfügt über großen Gestaltungsspielraum in Bezug auf

- die Bestellung eines Geschäftsführers der Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesellschaft,
- die Wahrnehmung der Kontroll- und Informationsrechte beim Unternehmen sowie
- das Stimmrecht, die Kündigungsmöglichkeiten und die Verfügung über die Beteiligung an der GbR.



**Beteiligungsmodell:** Belegschaftsaktien

## Deutsche Lufthansa AG

**Branche:** zivile Luftfahrt

**Gegründet:** 1955

**Sitz der Gesellschaft:** Köln/Frankfurt am Main

**Geschäftsfelder:** Passagierbeförderung,  
Logistik, Technik, Catering und IT-Services

**Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter:** mehr als 115.000

**Umsatz:** 22,3 Mrd. Euro (im Jahr 2009)

### Das Beteiligungsmodell:

Bereits Ende der 60er Jahre wurden bei der Deutschen Lufthansa Belegschaftsaktien ausgegeben. Seit Mitte der 90er Jahre wurde die tarifliche Ergebnisbeteiligung konsequent ausgebaut. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben die Möglichkeit, statt einer Barzuwendung vergünstigte Aktien zu erwerben oder über das Programm LH-Chance weitere Aktien bei zinsfreier Darlehensgewährung hinzuzukaufen. Zwei Jahre nach Erwerb können die Beschäftigten frei über die Aktien verfügen.

Seit 1997 legt Lufthansa jährlich ein spezielles Aktienprogramm für Führungskräfte, LH-Performance, auf. Grundlage von LH-Performance ist ein Eigeninvestment der Führungskraft in Lufthansa-Aktien. Hierfür wird den Teilnehmern ein Rabatt auf den Aktienkauf gewährt. Die Aktien unterliegen ebenfalls einer Sperrfrist – hier beträgt sie drei Jahre. Hat sich die Aktie zum Ablauf der Sperrfrist besser entwickelt als ein Vergleichskorb (Aktien börsennotierter Konkurrenz-Airlines), leistet Lufthansa eine Zahlung an die Teilnehmer. Die Höhe dieser Outperformancezahlung steigt je Prozentpunkt Besserentwicklung gegenüber dem Vergleichskorb. Seit 2007 ist zusätzlich eine Performanceoption Bestandteil des Programms. Dies bedeutet, dass Lufthansa eine Zahlung leistet, wenn die Lufthansa-Aktie zum Ende der Laufzeit festgelegte Kursziele erreicht hat.

Außertariflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unterhalb der Leitungsebenen bietet Lufthansa mit LH-PerformanceAT ein vergleichbar strukturiertes Beteiligungsmodell an.

### Der Erfolg:

In den vergangenen Jahren wählten jeweils ca. 40 Prozent aller Lufthansa-Tarifbeschäftigten in Deutschland anstelle einer Barzahlung den Erwerb von traditionellen Belegschaftsaktien oder die Teilnahme an LH-Chance. Das Programm LH-Performance für außertarifliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. Führungskräfte wurde in den letzten Jahren von Presse und Investoren als eines der besten Aktienprogramme aller Dax-30-Unternehmen bewertet.

” Unsere Mitarbeiterkapitalbeteiligung hat für Lufthansa einen hohen Stellenwert. Die Mitarbeiter sollen an der positiven wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Lufthansa unmittelbar beteiligt sein. Dieses Angebot findet auch in der Mitarbeiterschaft breite Akzeptanz, wie die kontinuierliche Beteiligung an den Aktienprogrammen zeigt.

“

**Dr. Martin Schmitt,**  
**Bereichsleiter Personalpolitik**  
**Deutsche Lufthansa AG**



**Beteiligungsmodell:** Belegschaftsaktien

## Sparkasse Mittelholstein AG

**Branche:** Finanzdienstleistung**Gegründet:** 1823, seit 1973 AG**Sitz der Gesellschaft:** Rendsburg**Geschäftsfeld:** Finanzdienstleistungen  
für Privat- und Firmenkunden**Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter:** 290**Umsatz:** 1,9 Mrd. Euro Bilanzsumme

”

Die Entscheidung, diese Möglichkeit für eine Beteiligung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Sparkasse Mittelholstein AG zu schaffen, war goldrichtig. Wir erleben bei ihnen eine hohe Bereitschaft, sich für ihre Sparkasse einzusetzen. Das fördert natürlich das Verhältnis zu unseren Kunden und kommt damit auch dem Geschäftserfolg der Sparkasse zugute.

“

**Manfred Buncke,**  
**Vorsitzender des Vorstandes**  
**der Sparkasse Mittelholstein AG**

### **Das Beteiligungsmodell:**

Alle vollzeit- und teilzeitbeschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, deren Arbeitsverhältnisse im Ausgabejahr unbefristet und ungekündigt sind, können seit 1997 jährlich bis zu zehn Stammaktien zeichnen. Im Rahmen der steuerlichen Möglichkeiten ist der Zeichnungskurs begünstigt.

### **Der Erfolg:**

Die Identifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrer Sparkasse ist durch die Ausgabe von Belegschaftsaktien gewachsen. Etwa die Hälfte der Beschäftigten gehört mittlerweile zum Aktionärskreis. An den jährlichen Hauptversammlungen nehmen sie in großer Zahl teil. Das wirkt sich auf die Wahrnehmung der Sparkasse in der Region positiv aus und fördert in besonderem Maße das Verhältnis zu den Aktionären.

## 5. Kapitel

# Von der Idee zum Konzept

Mitarbeiterkapitalbeteiligung hat entscheidende Vorteile. Um diese auszuschöpfen, gilt es, ein stimmiges Auswahl- und Einführungskonzept zu entwickeln.

Sowohl in der ersten Orientierung als auch in der Entwicklungs- und Umsetzungsphase eines konkreten Beteiligungsmodells müssen weichenstellende Entscheidungen getroffen werden.

## Sind die elementaren Voraussetzungen im Unternehmen erfüllt?

Die folgenden Voraussetzungen sollten unbedingt vorliegen, wenn Sie Ihr Vorhaben beginnen:

### Unterstützung durch die Geschäftsleitung

Die Eigentümer sowie die Mitglieder der Geschäftsleitung sollten hinter der Beteiligungsidee stehen.

### Transparenz

Eigentümer und Geschäftsführung sollten sich darüber im Klaren sein, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch eine Beteiligung zumindest neue Informationsrechte, wenn nicht sogar Mitspracherechte erhalten. Transparenz wichtiger Kennziffern des Unternehmens ist eine ebenso wichtige Voraussetzung für das Funktionieren eines materiellen Beteiligungssystems wie ein partnerschaftliches Vorgehen insgesamt.

### Verknüpfung mit immateriellen Zielen

Bei der Abwägung sollte nicht allein der finanzielle Nutzen für das Unternehmen im Vordergrund stehen. Die Wirkung auf Motivation und Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen sollte ebenfalls bewertet werden.

#### Projektphasen zur Einführung von Mitarbeiterbeteiligungen

##### Phase 1 Orientierung

- Informationssammlung
- Zielfindung
- Festlegung strategischer Eckpunkte

##### Phase 2 Entwicklung

- Bildung einer Projektgruppe
- Unterstützung durch externe Beratung
- Entwurf eines Beteiligungskonzeptes
- Gestaltung von Gewinnformeln und Modellrechnungen
- Ausarbeitung des Modells
- Information des Betriebsrates und der Führungskräfte
- Entscheidung für ein Modell durch Geschäftsführung und Eigentümer
- Information der Führungskräfte und Bestätigung ihrer Akzeptanz des Modells

##### Phase 3 Umsetzung

- Herstellung von Informationsunterlagen und Formularen
- Information der Führungskräfte
- Schriftliche Information der Mitarbeiter und Diskussion in kleinen Gruppen
- Unterstützung durch Betriebsrat
- Einführung des Modells

## Motivation der Mitarbeiter

Natürlich muss auch die Belegschaft voll hinter der Beteiligungsidee stehen und deren Zielsetzungen unterstützen. Auch das beste Beteiligungsmodell wird ins Leere laufen, wenn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihrer Arbeit unzufrieden sind.

## Vertrauen in die Geschäftsführung

Kein Anleger wird eine Aktie kaufen, wenn er das Management oder den Vorstand für unfähig hält, das Unternehmen erfolgreich zu führen. Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich am arbeitgebenden Unternehmen beteiligen, gilt dies in besonderem Maße, zumal sie das Unternehmen vielleicht besser einschätzen können als ein externer Anleger. Bei ihnen geht es nicht nur um das eingesetzte Geld, sondern auch um den Arbeitsplatz.

## An welche Beschäftigten soll sich das Angebot richten?

Die einfachste Möglichkeit ist ein Angebot an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Denn:

Der arbeitsrechtliche Gleichbehandlungsgrundsatz verbietet, ohne sachlichen Grund bestimmte Mitarbeitergruppen schlechterzustellen oder gar auszuschließen (wie z.B. Beschränkung auf Angestellte unter Ausschluss aller Arbeiterinnen und Arbeiter oder Beschränkung auf Vollzeitkräfte).

Um die steuerlichen Fördermöglichkeiten nach § 3 Nr. 39 EStG ausschöpfen zu können, muss ein Angebot zur Beteiligung am Unternehmen mindestens

allen Beschäftigten des Unternehmens offenstehen, die zum Zeitpunkt der Bekanntgabe des Angebots ein Jahr oder länger ununterbrochen in einem Dienstverhältnis zum Unternehmen stehen.

## Welches Modell passt?

In der Praxis haben sich einige Erfolgskriterien herauskristallisiert, die grundsätzlich für alle Beteiligungsmodelle und Unternehmensformen gelten:

1. Vereinbarkeit mit Rechtsform und Zielen des Unternehmens
2. Berücksichtigung der Mitarbeiterinteressen bei der Ausgestaltung
3. Informations- und Mitspracherechte für die beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
4. Möglichkeit der Inanspruchnahme staatlicher Förderung
5. Geeignete Finanzierungsquellen, u. a.
  - Überlassung der Beteiligung durch den Arbeitgeber
  - Sonderzahlungen
  - vermögenswirksame Leistungen
  - Erfolgsbeteiligungen
  - Unternehmenszuschüsse
  - Privatvermögen der Mitarbeiter
6. Langfristige Beteiligung mit festen Regeln für den Anteilsverkauf
7. Transparenz der Erfolgskennzahlen

## Was muss man bei der Umsetzung beachten?

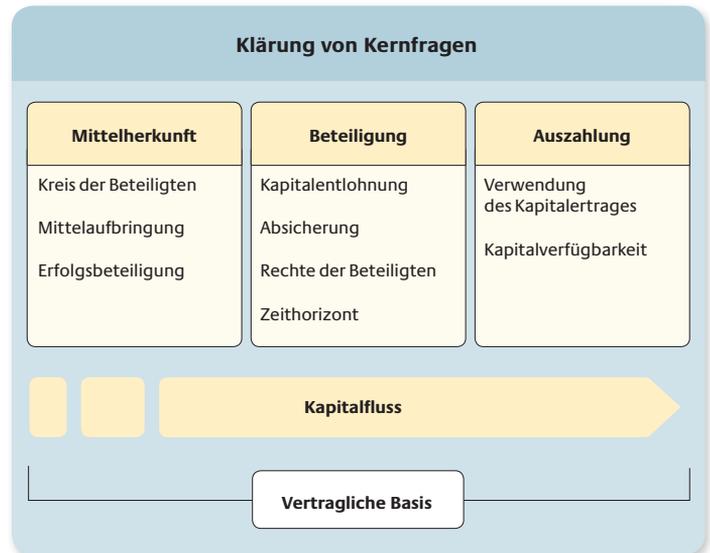
Die Leitfragen stellen in idealtypischer Weise dar, wie die Einführung eines Beteiligungsmodells vonstatten gehen kann. In der Praxis mögen einzelne Schritte eine unterschiedliche Gewichtung erfahren, um betrieblichen Besonderheiten Rechnung zu tragen. Ein systematisches Vorgehen hilft jedoch, Fehler zu vermeiden und zügig das gewünschte Ergebnis zu erreichen.

### Leitfrage 1:

## Wie sollen die Beschäftigten beteiligt werden?

Bei der Wahl eines Beteiligungsmodells stellt sich als Erstes die Frage, ob eine Eigenkapitalbeteiligung oder eine Beteiligung mit Fremdkapitalcharakter gewählt werden soll. Die Entscheidung hinsichtlich der genauen rechtlichen Grundlage des Modells wird dann durch die Rechtsform des Unternehmens und die gewünschte Flexibilität bei der Modellgestaltung eingeschränkt.

Für Unternehmen, die keine Eigenkapitalbeteiligung wünschen, stehen drei Varianten mit Fremdkapitalcharakter zur Verfügung: partiarisches Darlehen, Genussrechte und die (typische) stille Gesellschaft. Bei der Entscheidung über die angestrebte Rechtsform müssen dort, wo Wahlmöglichkeiten bestehen, die jeweiligen Vor- und Nachteile abgewogen und mit den zuvor aufgestellten Zielen abgeglichen werden.



Steht der rechtliche Rahmen, können erste grobe Eckpunkte für das zu entwickelnde Modell festgelegt werden. Diese sollten ausgehend von Kernfragen entschieden werden, die sich auf Teilbereiche wie Einzahlung, Beteiligung, Auszahlung sowie vertragliche Basis beziehen.

### Leitfrage 2:

## Wo kommen die Mittel her?

Die finanziellen Mittel können durch das Unternehmen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbst oder gemeinsam aufgebracht werden, in einer einmaligen Summe oder regelmäßig wiederholt. Finanziert das Unternehmen die Beteiligung (mit), geschieht dies oft über eine unentgeltliche Überlassung oder Verbilligung unter Einbeziehung der staatlichen Förderungen und ggf. den Einsatz einer Erfolgsbeteiligung.

Die Mehrzahl der Beschäftigten in Deutschland hat einen tarifvertraglich abgesicherten Anspruch auf vermögenswirksame Leistungen. Auch auf freiwilliger Basis können Mittel des Arbeitgebers oder des Beschäftigten vermögenswirksam angelegt werden. Viele Beteiligungsunternehmen streben die Anlage vermögenswirksamer Leistungen im

eigenen Unternehmen ausdrücklich an und erzielen dadurch erhebliche Liquiditätseffekte. Den Beschäftigten kann die Einbringung ihrer vermögenswirksamen Leistungen in die betriebliche Kapitalbeteiligung durch ein entsprechendes Formular erleichtert werden.

Steht ein zügiger Aufbau von Eigenkapital im Vordergrund, sind Eigenleistungen von Beschäftigten natürlich sehr willkommen. In der Praxis sind Beteiligungsmodelle anzutreffen, die sich ausschließlich aus Eigenleistungen der Beschäftigten finanzieren. Dies erfordert nicht nur deren Beteiligungsbereitschaft, es setzt auch ein starkes Interesse der Beschäftigten an der Unternehmensentwicklung und/oder die Erwartung guter Renditechancen voraus. Besonders in Umbruchsituationen eines Unternehmens kann ein finanzielles Engagement der Beschäftigten von entscheidender Bedeutung sein.

Vielfach wird die Möglichkeit der Vorfinanzierung durch ein Arbeitgeberdarlehen in einer Betriebsvereinbarung geregelt. In diesem Darlehensvertrag sind z. B. die Verzinsung oder die Tilgungsmodalitäten (z. B.: 50 Prozent aus der jährlichen Erfolgsbeteiligung fließen in die Tilgung) festgelegt. Darüber hinaus steht es dem Darlehensnehmer frei, das Darlehen jederzeit aus eigenen Mitteln zu tilgen.

#### **Gut gewählt ist halb gewonnen**

*Die Auswahl der Beteiligungsform hängt von Zielsetzung, Rechtsform und Kapitalstruktur des Unternehmens ab. Das Fünfte Vermögensbildungsgesetz schließt die Anlage vermögenswirksamer Leistungen als direkte Beteiligung an einer Personengesellschaft aus.*

#### **Leitfrage 3:**

### **Wie soll die Beteiligung ausgestaltet sein?**

In einer ersten Stufe sollte geklärt werden, wie stark die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter grundsätzlich am Erfolg und Risiko beteiligt werden sollen und wollen. Mit zunehmendem Eigenkapitalcharakter nehmen die Rechte der Beteiligten tendenziell zu. Hinsichtlich des Zeithorizonts ist zu berücksichtigen, ob es sich bei der Beteiligung um eine einmalige Aktion oder um eine wiederholte Praxis bzw. ein dauerhaftes Programm handeln soll. Die Bedienung richtet sich dann nach der Art der Beteiligung. Bei Fremdkapitalbeteiligungen ist ein Zins zu vereinbaren, der üblicherweise über dem Marktzins liegt oder in Form des partiarischen Darlehens (mit Gewinnbeteiligung) von einer vorgegebenen Erfolgsgröße bestimmt wird. Bei Eigenkapital- und Mischkapitalbeteiligungen ist die Form der Gewinnbeteiligung zu präzisieren. Festzulegen sind hier neben der Basis der Gewinnermittlung auch die Kriterien der Gewinnverteilung.

Bei Mischformen (stille Beteiligung, Genussscheine) mit stark ausgeprägtem wirtschaftlichem Eigenkapitalcharakter ist es besonders wichtig, Beschäftigte über Verlustrisiken aufzuklären oder diese vertraglich zu begrenzen. Bei der reinen Eigenkapitalbeteiligung (GmbH-Anteil, Aktie) erhält der Beschäftigte Mitgliedschaftsrechte mit Beteiligung sowohl am Gewinn als auch am Verlust.

## Verlustbeteiligung – ja oder nein?

Bei allen Beteiligungen am Kapital gehen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ein doppeltes Risiko ein. Eng verknüpft mit der Wahl der Rechtsform der Beteiligung (Eigen-, Fremd- oder Mischkapital) ist auch die Frage der Verlustbeteiligung. Zum einen kann bei Eintritt eines negativen Jahresergebnisses ein Teil-Verlustrisiko entstehen. Zum anderen können Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bei Insolvenz des Unternehmens nicht nur den Arbeitsplatz, sondern auch die Beteiligung verlieren.

Ein Ausschluss beider Risiken ist nur bei einem Mitarbeiterdarlehen möglich, da es als reine Fremdkapitalbeteiligung generell nicht am Verlust partizipiert und durch eine Bankbürgschaft abgesichert ist. Die übrigen Beteiligungsinstrumente unterliegen zwingend dem Insolvenzrisiko.

Eine Verlustbeteiligung ist dann zwingend notwendig, wenn eine staatliche Förderung in Anspruch genommen werden soll. Um den betriebswirtschaftlichen Eigenkapitalcharakter eines Genussrechts oder einer stillen Beteiligung zu betonen, kann daher eine Verlustbeteiligung vereinbart werden. Bei der Höhe der Verlustbeteiligung bestehen jedoch Gestaltungsspielräume. Beispielsweise kann die Verlustbeteiligung auf den geleisteten Firmenzuschuss begrenzt werden, so dass der Mitarbeiter auch nach Verlustjahren wenigstens seine Eigenleistung zurückerhält.

### Leitfrage 4:

## Wie sollen die Auszahlungen gestaltet sein?

Die Möglichkeiten der Verwendung des Kapitalertrags reichen von der vollständigen Ausschüttung über Mischformen bis hin zur vollen Wiederanlage. Wird der Kapitalertrag teilweise ausgeschüttet, ist ein Verhältnis festzulegen (z. B.: 40 Prozent des Gewinns werden ausgeschüttet) oder eine Richtgröße zu bestimmen (z. B.: keine Ausschüttung, bis acht Prozent Eigenkapitalverzinsung erreicht sind).

Um von den staatlichen Förderungen profitieren zu können, wird die Kapitalverfügbarkeit in der Regel eingeschränkt durch Sperrfristen, innerhalb derer keine Möglichkeit der Verfügung über die Kapitaleinlage besteht, sowie durch Kündigungsfristen. Auch die Rückzahlungsmodalitäten sind zu regeln, um Liquiditätsengpässe im Unternehmen zu vermeiden.

Sperrfristregelungen sind ein wichtiger Orientierungsrahmen. Hier ist zu beachten, dass bei Sperrfristen unter sechs bzw. sieben Jahren keine Förderung nach dem Fünften Vermögensbildungsgesetz

möglich ist. Wird eine Sperrfrist von mehr als neun Jahren festgelegt, muss im Beteiligungsmodell eine „Unverfallbarkeit“ für den Fall eines vorzeitigen Ausscheidens vorgesehen sein. Welche Sperrfrist für die Kapitalbeteiligung vereinbart wird, ist eng mit den Zielsetzungen des Beteiligungsmodells verbunden. Soll der Eigenkapitalcharakter eines Genussrechts oder einer stillen Beteiligung hervorgehoben werden, wird das arbeitgebende Unternehmen an einer möglichst langen Haltefrist interessiert sein. Solche Vereinbarungen betonen in besonderer Weise eine langfristige Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen und können auch als Beitrag zur Altersvorsorge gesehen werden.

Während der Sperrfrist vereinbaren Arbeitgeber und Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer prinzipiell einen Kündigungsausschluss. Trotzdem sollten auch Möglichkeiten einer vorzeitigen Verfügung über die Kapitalbeteiligungen bzw. ihrer Kündigung vorgesehen werden. Orientierung gibt hier das Fünfte Vermögensbildungsgesetz. So ist der Verzicht auf eine Rückzahlung der gewährten Förderung in Ausnahmefällen möglich (bei Heirat, Arbeitslosigkeit von mehr als einem Jahr, Erwerbsunfähigkeit, Tod oder der Aufnahme einer selbstständigen Tätigkeit). Auch weiter gehende Kündigungsgründe für den Beschäftigten (Erreichen der Altersgrenze, Aufhebung des Arbeitsverhältnisses, unverschuldete Notsituation etc.) und/oder das arbeitgebende Unternehmen (Fusion, Unternehmensverkauf, Änderungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen) können vereinbart werden. In der Regel wird sich das Unternehmen vorbehalten, bei Kündigung des Arbeitsverhältnisses auch die

Kapitalbeteiligung der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters vorzeitig beenden zu können.

Bei börsennotierten Aktien und Genussscheinen, die an der Börse verkauft werden können, sind keine Sperrfristregelungen erforderlich. Alle anderen Beteiligungsformen sind in der Regel nicht handelbar. Daher sind spezielle Regelungen der Verfügungsmöglichkeiten notwendig. Sie sollten so gewählt werden, dass die Liquidität des Unternehmens nicht beeinträchtigt wird, der Beschäftigte aber möglichst rasch zu seinem Geld kommt. Sinnvoll sind Liquiditätsklauseln, die Regeln zur Tilgung und Ratenzahlung vorsehen. Hier könnte festgelegt werden, dass die Rückzahlungen in halbjährlichen Raten fällig sind, die in Abhängigkeit von der Kapitalhöhe auf wenige Jahre ausgeweitet werden. Auf diese Weise wären die Zahlungsmodalitäten auch liquiditätsschonend. Bezüglich der Rückzahlung an die Beschäftigten sollten sowohl Möglichkeiten einer Zahlung des Gesamtbetrages als auch eine stufenweise Zahlung, z. B. von jährlichen Teilbeträgen, vorgesehen sein.

#### **Drum prüfe, wer sich bindet!**

*Form der Kündigung, mögliche Kündigungstermine und -fristen und schließlich der Umfang der Kapitalrückzahlung sind frühzeitig in den Überlegungen zum Beteiligungsmodell zu berücksichtigen.*

Leitfrage 5:

### Welche Regeln gelten für Vertragsform, Arbeitsverhältnis und Mitbestimmung?

Eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung muss mit dem Tarifrecht und geltenden Regelungen auf betrieblicher Ebene im Einklang stehen. Bei der Ausgestaltung lassen sich drei Möglichkeiten unterscheiden: Tarifvertrag, Regelungen auf Unternehmensebene wie Gesamtzusage oder Betriebsvereinbarung und einzelvertragliche Lösungen.

Bei individuellen Lösungen wird zwischen jedem beteiligungsberechtigten Beschäftigten und dem Unternehmen ein Einzelvertrag geschlossen. Die Zusage ist Bestandteil des Arbeitsvertrages und kann nur mit Zustimmung des Arbeitnehmers oder durch eine Änderungskündigung modifiziert werden.

Eine freiwillige Gesamtzusage bindet das Unternehmen nur im Jahr der Zusage. Der Arbeitgeber kündigt eine zusätzliche Leistung an, verzichtet aber auf die Einverständniserklärung der Beleg-

schaft. Als rechtliche Grundlage wird die Gesamtzusage häufig bei der Einführung eines breiteren Beteiligungsmodells gewählt. Sie ist auch üblich, wenn der Abschluss einer Betriebsvereinbarung nicht möglich ist.

Die nähere Ausgestaltung des Kapitalbeteiligungsmodells unterliegt der Mitbestimmung des Betriebsrats – unabhängig davon, ob die Beteiligung den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verbilligt oder kostenlos gewährt wird. Die grundsätzliche Entscheidung darüber, ob und mit welchem finanziellen Gesamtvolumen eine Beteiligung gewährt wird, ist jedoch nicht mitbestimmungspflichtig, sie ist eine freiwillige Entscheidung des Arbeitgebers. Dazu gehören auch die Bestimmung der Laufzeit des Modells, der Umfang der vom arbeitgebenden Unternehmen insgesamt bereitgestellten finanziellen Mittel und die Form der Leistungen (Barauszahlung oder investive Verwendung zu Zwecken der Vermögensbildung).

#### Reden ist Trumpf

*Von Arbeitgeberseite sollte auf jeden Fall frühzeitig eine vertrauensvolle Kooperation mit den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern und ihren Vertretern gesucht werden.*

*So wird sichergestellt, dass die Vorstellungen, Wünsche und Bedürfnisse der Belegschaft in der Konzeption berücksichtigt werden. Nachträgliche, ggf. aufwändige Korrekturen können so vermieden werden.*

In der Praxis werden Mitarbeiterkapitalbeteiligungsmodelle oft in freiwilligen Betriebsvereinbarungen geregelt. Arbeitsentgelte, die durch einen Tarifvertrag geregelt sind oder üblicherweise geregelt werden, können nicht Gegenstand einer Betriebsvereinbarung sein. Das heißt, es kann per Betriebsvereinbarung keine Mittelaufbringung durch Löhne oder Gehälter vereinbart werden, wenn diese durch einen Tarifvertrag festgelegt sind oder üblicherweise festgelegt werden. Ausnahmen bestehen, wenn ein Tarifvertrag den Abschluss ergänzender Betriebsvereinbarungen ausdrücklich zulässt.

Leitfrage 6:

### **Welche Schritte stehen nach der Entscheidung an?**

Nach den grundsätzlichen Entscheidungen für ein konkretes Beteiligungsmodell muss es in die Praxis umgesetzt werden. Dazu gehört z. B., im Detail zu prüfen, ob eine staatliche Förderung bzw. Steuerbegünstigung genutzt werden kann. Zur Umsetzung gehören auch z. B. die Berechnung der Kapitalrendite für die Mitarbeiter und der Kapitalkosten für das Unternehmen sowie eine grobe Liquiditätsplanung unter verschiedenen Szenarien. Schließlich muss das Modell in die richtige juristische Form gebracht werden.

Mit der Einführung eines Mitarbeiterkapitalbeteiligungsmodells sollte eine unternehmensinterne Kommunikationsoffensive verbunden werden. Nach der Modelleinführung sollten Informationen kontinuierlich weiterfließen – der Erfolg steht und fällt mit der Kommunikation.



“

Bei Brandt denken und handeln die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wie Mitunternehmer. Sie sind über die Ziele des Unternehmens informiert. Durch eine kontinuierliche Kommunikation haben wir eine erfolgreiche Partnerschaft aufgebaut, die auf gegenseitigem Vertrauen basiert. Als Geschäftsführer stehe ich damit in einer noch größeren Verantwortung und Vorbildfunktion, kann mir aber stets der Unterstützung aller sicher sein!

“

**Jürgen Köppel,**  
ehemals Geschäftsführer Brandt  
Kantentechnik GmbH, jetzt  
Vorstand HOMAG Group AG

(Bild links)

“

Die Firma Brandt ist eine Tochterfirma der HOMAG Group AG. Dort wurde die Mitarbeiterbeteiligung bereits 1974 eingeführt. Hier sind die Beschäftigten fast 100-prozentig beteiligt – insgesamt mit 25 Millionen Euro. Ich sehe in der Mitarbeiterbeteiligung eine Win-win-Situation für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und das Unternehmen. Alle haben mit der Realisierung der Mitarbeiterbeteiligung und der Schaffung von partnerschaftlichen Strukturen hochkarätige ökonomische Vorteile. Sukzessive wurde bzw. wird dieses bewährte Beteiligungsmodell deshalb bei den Tochterfirmen der HOMAG Group AG eingeführt.

“

**Gerhard Schuler,**  
Firmenmitbegründer, Ehrenvorsitzender des Aufsichtsrates der  
HOMAG Group AG

**Beteiligungsmodell:** stille Gesellschaft  
mit Gewinn- und Verlustbeteiligung

## Brandt Kantentechnik GmbH

**Branche:** Maschinenbau  
**Gegründet:** 1932 als Handwerksbetrieb,  
ab 1955 Maschinenbauunternehmen  
**Sitz der Gesellschaft:** Lemgo  
**Geschäftsfeld:** Kantenanleimmaschinen  
**Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter:** 278,  
davon 39 Auszubildende  
**Umsatz:** 58,1 Mio. Euro

### Das Beteiligungsmodell:

Seit 1981 ist jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter mit einem unbefristeten Arbeitsverhältnis, das zum Aufnahmezeitpunkt (Jahresbeginn) mindestens ein Kalenderjahr besteht, berechtigt, sich mit dem Fünffachen der Bruttomonatsvergütung, zurückgerechnet auf das Basisjahr 2007, an dem Unternehmen zu beteiligen. Jeder berechtigte Beschäftigte erhält das Angebot, die sofort fällige Kapitaleinlage über ein festverzinsliches Darlehen der Firma zu finanzieren. Dieses wird mit ca. sechs Prozent verzinst und 50 Prozent der zukünftigen Ausschüttungen werden zur Tilgung verwendet. Das Beteiligungskapital, multipliziert mit der Ergebnisquote, vermindert um die persönlichen Steuern, ggf. um eine 50-prozentige Darlehenstilgung, wird an die stillen Beteiligten ausgeschüttet. Eventuelle Verluste werden auf Verlustsonderkonten gebucht und mit zukünftigen Gewinnen verrechnet. 2009 waren 220 (89,4 Prozent) von 246 berechtigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an der Firma Brandt beteiligt.

### Der Erfolg:

Die materielle Mitarbeiterbeteiligung, unterstützt durch eine immaterielle Beteiligung in Form von partnerschaftlichen Strukturen, sorgt für deutlich höher motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, was wiederum nachhaltig die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens steigert. Bei Brandt erkennt man dies z. B. an einer sehr hohen Innovationsquote, der schnellen und konsequenten Umsetzung von Verbesserungsprozessen sowie einer geringen Krankheits- und Fluktuationsquote.



”

Die stetig wachsende Resonanz seitens der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf das Mitarbeiteraktienprogramm, aber auch die Entwicklung des Verständnisses in der Belegschaft für die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des Konzerns sind von wesentlicher personalpolitischer Bedeutung. Gerade in einem Dienstleistungsunternehmen, in dem der wirtschaftliche Erfolg maßgeblich von der Einstellung der Beschäftigten zu ihrer Arbeit beeinflusst wird, entfaltet dieses Instrument der Beteiligung nachhaltige Wirkung. Die Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist für uns ein wichtiger Bestandteil der personalpolitischen Überlegungen hinsichtlich der Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen und somit der Mitarbeiterbindung und -gewinnung, insbesondere auch vor dem Hintergrund der Herausforderungen durch den demografischen Wandel.

“

**Silke Niehaus,**  
Leiterin Personalmanagement  
der Fraport AG ([Bild links](#))

”

Die Arbeitnehmervertretung hat anlässlich des Börsengangs der Fraport AG im Jahre 2001 eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung gefordert. Rückblickend ist festzustellen, dass diese Forderung eine richtige war, denn das Interesse am Erwerb von Aktien hat seitdem stetig zugenommen. Da der Aktienkauf nicht auf die monatliche Vergütung angerechnet wird, sondern eine übertarifliche Leistung darstellt, entsteht für die Beschäftigten auch kein finanzielles Risiko. Festzustellen ist, dass mit dem Börsengang und der Möglichkeit des Aktienerwerbes die Identifikation der Beschäftigten mit dem Unternehmen und der Unternehmenspolitik stark angewachsen ist. In dieser Form werden wir eine Weiterführung und Fortentwicklung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung nachhaltig unterstützen.

“

**Claudia Amier,**  
Betriebsratsvorsitzende der  
Fraport AG

**Beteiligungsmodell:** stille Gesellschaft  
mit Gewinn- und Verlustbeteiligung

## Fraport AG

**Branche:** Luftverkehrsdienstleister  
**Gegründet:** 1924, seit 2001 AG  
**Sitz der Gesellschaft:** Frankfurt am Main  
**Geschäftsfeld:** Airport-Management  
**Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter:** rund 12.000  
**Umsatz:** 2,0 Mrd. Euro

### Das Beteiligungsmodell:

Zum Börsengang 2001 legte die Fraport AG für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein Aktienprogramm auf und hat dieses Programm seither ununterbrochen fortgeführt. Bei Einführung des Mitarbeiteraktienprogramms MAP wurde auch eine bis dahin an die Beschäftigten gezahlte allgemeine Betriebszulage in Höhe von 615 Euro in das Budget für das Mitarbeiteraktienprogramm integriert.

Die vorher praktizierte pauschale Zahlung einer Zulage über die Gehaltsabrechnung wurde in ein Programm umgewandelt, bei dem die Beschäftigten alternativ ein in der Nettowirkung attraktives Kapitalbeteiligungsmodell wählen können. Das Konzept sah zunächst drei Modelle für die Beschäftigten vor: das Splittingmodell (308 Euro Aktien/460 Euro Auszahlung), das Bonusmodell (820 Euro Aktien) und das innovative Modell (850 Euro Zuwendung in Form von Aktien und Übernahme des Zinsaufwands). Im Zuge betrieblicher Umgestaltungsmaßnahmen wurde das Modell zwischenzeitlich mehrfach angepasst. Seit 2010 steht nunmehr ein Aktienmodell im Wert des steuerlichen Freibetrages als Alternative zur Auszahlung einer Geldleistung zur Verfügung. Die Gewährung erfolgt dabei unabhängig vom jeweiligen Unternehmenserfolg.

### Der Erfolg:

Die Zahl der Beschäftigten, die sich für eine Teilnahme an den Aktienprogrammen entscheiden, ist seit 2001 stetig gewachsen: Während es im Jahr des Börsengangs noch 32,7 Prozent der Beschäftigten waren, wählten im Jahr 2010 bereits 57,14 Prozent der Beschäftigten die Aktienvariante. Aufgrund der positiven Erfahrungen bei der Fraport AG wurde sukzessive weiteren Konzernunternehmen die Teilnahme an diesem Programm angeboten. Der Teilnehmerkreis der Konzernunternehmen wie auch die Ausgestaltung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung in den einzelnen Tochtergesellschaften variieren hierbei allerdings von Jahr zu Jahr.

## 6. Kapitel

# Checkliste

Es gibt unterschiedliche Möglichkeiten, Beratung bei der Einführung, Gestaltung oder Optimierung von Beteiligungsmodellen in Anspruch zu nehmen. In der Regel gehört dieses Angebot zum Leistungsspektrum großer Beratungsgesellschaften. Daneben gibt es aber auch kleinere Beratungsunternehmen, die sich im Bereich der Mitarbeiterkapitalbeteiligung spezialisiert haben. Beratungen können auch durch Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer erfolgen. Allgemeine Informationen sind über das Bürgertelefon des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales erhältlich – siehe Seite 69.

Um sich auf ein Beratungsgespräch vorzubereiten oder grundsätzlich einen Überblick über die eigene Situation zu verschaffen, bietet sich das Arbeiten mit der folgenden Checkliste an. Die Checkliste fasst einige wesentliche Aspekte zusammen, die in den vorangehenden Kapiteln vorgestellt wurden. In der Praxis werden einzelne Aspekte unterschiedlich zu gewichten sein, um betrieblichen Besonderheiten Rechnung zu tragen.

# Checkliste:

## 1. Teilnehmerkreis

Alle Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>
Festlegung einer Mindestbetriebszugehörigkeit	<input type="checkbox"/>
Ausschluss bestimmter Mitarbeitergruppen*	<input type="checkbox"/>
Kopplung an Mindestlohn und Gehaltshöhe	<input type="checkbox"/>
Kopplung an Leistungskriterien	<input type="checkbox"/>

\*Kann zum Ausschluss der steuerlichen Förderung führen.

## 2. Mittelherkunft

### Modus der Mittelaufbringung

Alleinige Finanzierung durch das Unternehmen	<input type="checkbox"/>
Anteilige Finanzierung durch die Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>

### Form der Unternehmenszuwendung

Erfolgsbeteiligung	<input type="checkbox"/>
Prämie	<input type="checkbox"/>
Unternehmenszuwendung nach § 3 Nr. 39 EStG	<input type="checkbox"/>
Preis- bzw. Kursabschlag auf Aktie	<input type="checkbox"/>

### Unterstützung der Mitarbeiterfinanzierung

Unterstützung der Mitarbeiterfinanzierung durch Ratenzahlung	<input type="checkbox"/>
Unterstützung der Mitarbeiterfinanzierung durch Lohnabzug	<input type="checkbox"/>
Vorfinanzierung durch Arbeitgeberdarlehen	<input type="checkbox"/>
Verknüpfung mit Sonderzahlungen	<input type="checkbox"/>

## 3. Verzinsung, Gewinn- und Verlustbeteiligung

### Verzinsung (bei Fremdkapitalbeteiligung)

Basis der Gewinnbeteiligung	<input type="checkbox"/>
Steuerbilanz	<input type="checkbox"/>
Handelsbilanz	<input type="checkbox"/>
Spezifische Formel	<input type="checkbox"/>

### Gewinnverteilung

Nach Kapitalanteilen	<input type="checkbox"/>
Anteilsermittlung nach Formel	<input type="checkbox"/>

### Verfahren der Gewinnverteilung

Dividende (Belegschaftsaktien)	<input type="checkbox"/>
Bilanzgewinnbeteiligung	<input type="checkbox"/>
Gewinnstaffel	<input type="checkbox"/>

### Verwendung des Gewinns

Barauszahlung	<input type="checkbox"/>
Wiederanlage im Unternehmen	<input type="checkbox"/>
Kombination aus Barauszahlung und Wiederanlage	<input type="checkbox"/>
Höhe der Gewinnbeteiligung	<input type="checkbox"/>

### Verlustbeteiligung

Ausschluss Insolvenzrisiko	<input type="checkbox"/>
Gewinnausfallrisiko	<input type="checkbox"/>
Verlustbeteiligung	<input type="checkbox"/>
Begrenzte Verlustbeteiligung	<input type="checkbox"/>

## 4. Beteiligungsform

### Eigenkapitalbeteiligung

Belegschaftsaktie	<input type="checkbox"/>
GmbH-Anteil	<input type="checkbox"/>

### Mischkapitalbeteiligung

Stille Gesellschaft	<input type="checkbox"/>
Genussrecht	<input type="checkbox"/>

### Fremdkapitalbeteiligung

Mitarbeiterdarlehen	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiterschuldverschreibung	<input type="checkbox"/>



## 5. Rechtsgrundlagen

### Mittelaufbringung

Arbeitsvertrag	<input type="checkbox"/>
Jährliches Angebot	<input type="checkbox"/>
Betriebsvereinbarung	<input type="checkbox"/>

### Mittelverwendung

Schuldrechtlicher Vertrag (z. B. bei Darlehen)	<input type="checkbox"/>
Gesellschaftsvertrag (z. B. bei stiller Beteiligung)	<input type="checkbox"/>

## 6. Sperrfristen und Kündigung

### Sperrfristen

Keine Sperrfrist	<input type="checkbox"/>
Sperrfrist unter 6 Jahre	<input type="checkbox"/>
Sperrfrist 6 Jahre	<input type="checkbox"/>
Sperrfrist über 6 Jahre	<input type="checkbox"/>

### Möglichkeiten zur vorzeitigen Kündigung durch den Arbeitnehmer

Gemäß Vermögensbeteiligungsgesetz (z. B. Tod, Arbeitslosigkeit)	<input type="checkbox"/>
Sonstige Gründe	<input type="checkbox"/>

### Möglichkeiten zur vorzeitigen Kündigung durch den Arbeitgeber

Unternehmensverkauf	<input type="checkbox"/>
Fusion	<input type="checkbox"/>
Pfändung der Kapitalanteile	<input type="checkbox"/>
Kündigung des Arbeitsverhältnisses	<input type="checkbox"/>

## 7. Informations- und Beteiligungsrechte

### Mitwirkungsrechte

Ausschluss jeglicher Rechte	<input type="checkbox"/>
Informationsrechte	<input type="checkbox"/>
Kontrollrechte	<input type="checkbox"/>
Reguläre Gesellschafterrechte	<input type="checkbox"/>

### Wahrnehmung der Rechte

Durch den Mitarbeiter selbst	<input type="checkbox"/>
Durch den Betriebsrat	<input type="checkbox"/>
Durch gesonderte Gremien, z. B. Partnerschaftsausschuss	<input type="checkbox"/>

## 8. Kündigung und Rückzahlung

### Kündigungstermine

Zum Monatsende	<input type="checkbox"/>
Zum Quartalsende	<input type="checkbox"/>
Zum Ende des Geschäfts- bzw. Kalenderjahres	<input type="checkbox"/>

### Fristen

Fristlos	<input type="checkbox"/>
2 Wochen	<input type="checkbox"/>
6 Wochen	<input type="checkbox"/>
3 Monate	<input type="checkbox"/>
Über 3 Monate	<input type="checkbox"/>

### Kapitalrückzahlung

Gesamtbetrag (Liquidität beachten)	<input type="checkbox"/>
Ratenweise	<input type="checkbox"/>
Zum Ende des Geschäfts- bzw. Kalenderjahres	<input type="checkbox"/>



## 7. Kapitel

# Weiterführende Informationen

### Internet-Links

Hintergrundinformationen zum Thema Mitarbeiterbeteiligung sind z. B. über folgende Internetportale abrufbar:

Bundesministerium für Arbeit und Soziales:  
Überblick Neuregelungen, Fragen und Antworten  
zum Thema Mitarbeiterbeteiligung  
[www.mitarbeiterkapitalbeteiligung.bmas.de](http://www.mitarbeiterkapitalbeteiligung.bmas.de)

Bundesministerium der Finanzen: BMF-Schreiben  
vom 8.12.2009 – IV C 5 – S 2347/09/10002 –, Bundes-  
steuerblatt I, S. 1513, abrufbar unter „Wirtschaft und  
Verwaltung – Steuern – Veröffentlichungen zu Steu-  
erarten – Lohnsteuer – BMF-Schreiben/Allgemeines“  
[www.bundesfinanzministerium.de](http://www.bundesfinanzministerium.de)

AGP, Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der  
Wirtschaft e. V.: aktuelle Informationen, Mitarbeiter-  
beteiligung in der Praxis  
[www.agpev.de](http://www.agpev.de)

BDI, Bundesverband der Deutschen Industrie e. V.:  
Stellungnahmen und Praxisbeispiele  
[www.bdi.eu](http://www.bdi.eu)

Hans-Böckler-Stiftung: Mitarbeiterkapitalbeteiligung.  
Von Aktien bis Darlehen – ein Überblick  
[www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB):  
Informationsplattform „Gewinn- und Kapitalbeteili-  
gung von Beschäftigten“  
[infosys.iab.de/infoplattform](http://infosys.iab.de/infoplattform)

Informationsplattform „Worker Participation EU“:  
finanzielle Mitarbeiterbeteiligung in anderen  
europäischen Ländern im Überblick  
[www.worker-participation.eu](http://www.worker-participation.eu)  
(Rubrik Nationale Arbeitsbeziehungen)

### Servicetelefon des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales

Mitarbeiterkapitalbeteiligung:  
0180 5 / 67 67-20\*

\*Festpreis 14 Cent/Min. aus den Festnetzen und maximal 42 Cent/Min. aus den Mobilfunknetzen.

## Förderung von Beratungen zu betriebswirtschaftlichen Fragen der Mitarbeiterbeteiligung im Unternehmen

Nach den Richtlinien des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie vom 1. Dezember 2011 in der geänderten Fassung vom 15. August 2012 über die Förderung unternehmerischen Know-hows für kleine und mittlere Unternehmen sowie Freie Berufe durch Unternehmensberatungen können Beratungen zu betriebswirtschaftlichen Fragen der Mitarbeiterbeteiligung im Unternehmen gefördert werden.

Antragsberechtigt sind:

kleine und mittlere Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft sowie Angehörige der freien Berufe, die mindestens ein Jahr am Markt bestehen und

- a) weniger als 250 Personen beschäftigen,
- b) einen Jahresumsatz von nicht mehr als 50 Millionen Euro oder eine Jahresbilanzsumme von nicht mehr als 43 Millionen Euro haben,
- c) sich nicht zu 25 Prozent oder mehr ihres Kapitals oder ihrer Stimmrechte im Besitz eines oder mehrerer Unternehmen befinden.

Diese Schwellenwerte beziehen sich auf den letzten durchgeführten Jahresabschluss (auf Basis der letzten beiden Geschäftsjahre). Bei der Angabe der Mitarbeiter entscheidet grundsätzlich die Zahl der während des Jahres beschäftigten Vollzeitbeschäftigten. Bestehen Unternehmensverflechtungen, müssen die insgesamt beschäftigten Mitarbeiter bzw. erzielten Jahresumsätze kumuliert werden.

Art und Höhe der Förderung:

Gewährt wird ein Zuschuss für die Beratung zu betriebswirtschaftlichen Fragen der Mitarbeiterbeteiligung im Unternehmen. Dieser beträgt für Unternehmen im Geltungsbereich der alten Bundesländer einschließlich Berlin 50 Prozent, in allen anderen Bundesländern sowie dem Regierungsbe-

zirk Lüneburg 75 Prozent der in Rechnung gestellten Beratungskosten (ohne Mehrwertsteuer), höchstens jedoch 1.500 Euro je Beratung.

Antragstellung:

Der Antrag ist mit den Unterlagen innerhalb von drei Monaten nach Abschluss der Beratung bei einer Leitstelle (Verzeichnis siehe Richtlinie) einzureichen. Dem Antrag sind ein Exemplar des Beratungsberichts, die Rechnung der Beraterin oder des Beraters, der Kontoauszug des Antragstellers sowie bereits erhaltene „De-minimis“-Bescheinigungen beizufügen. Werden diese Unterlagen nicht im Original eingereicht, so hat der Antragsteller die Übereinstimmung der eingereichten Fassungen mit den Originalen im Antragsformular zu versichern und die entsprechenden Originale bis zum Jahr 2025 aufzubewahren.

Das elektronische Antragsformular steht unter [www.beratungsfoerderung.net](http://www.beratungsfoerderung.net) zur Verfügung.

Weitere Informationen erhalten Sie bei den Leitstellen sowie bei der Bewilligungsbehörde:

Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)  
Frankfurter Str. 29–35  
65760 Eschborn  
Telefon: 0619 6 / 908-570  
Telefax: 0619 6 / 908-800  
[foerderung@bafa.bund.de](mailto:foerderung@bafa.bund.de)  
[www.bafa.de](http://www.bafa.de)

# Impressum

**Herausgeber:**

Bundesministerium für Arbeit und Soziales  
Referat Öffentlichkeitsarbeit und Internet  
11017 Berlin

**Telefon:** 01 80 / 51 51 51-0\*

**Telefax:** 01 80 / 51 51 51-1\*

**E-Mail:** [info@bmas.bund.de](mailto:info@bmas.bund.de)

**Internet:** [www.bmas.de](http://www.bmas.de)

**Gehörlosen-/Hörgeschädigten-Service:**

**E-Mail:** [info.gehoerlos@bmas.bund.de](mailto:info.gehoerlos@bmas.bund.de)

**Schreibtelefon:** 0180 5 / 67 67-16\*

**Telefax:** 0180 5 / 67 67-17\*

**Gebärdentelefon:**

[gebaerdentelefon@sip.bmas.buergerservice-bund.de](mailto:gebaerdentelefon@sip.bmas.buergerservice-bund.de)

**Bestell-Nr.:** A 191

**Redaktion:** Heike Becker, Heike Zirden (BMAS)

**Text/Konzept:** Evers & Jung GmbH, Hamburg

**Satz/Layout:** Zum goldenen Hirschen Berlin  
GmbH

**Fotos:** Dirk Schaper (S. 9, 10, 16, 27, 28, 42,  
50, 60)

**Druck:** Silber Druck oHG

**Stand:** Juli 2013



Gedruckt auf 100 Prozent  
Recyclingpapier

**Bürgertelefon:**

montags bis donnerstags von 8 bis 20 Uhr  
Sie fragen – wir antworten

**Rente:**

0180 5 / 67 67-10\*

**Unfallversicherung/Ehrenamt:**

0180 5 / 67 67-11\*

**Arbeitsmarktpolitik und -förderung:**

0180 5 / 67 67-12\*

**Arbeitsrecht:**

0180 5 / 67 67-13\*

**Teilzeit, Altersteilzeit, Minijobs:**

0180 5 / 67 67-14\*

**Infos für behinderte Menschen:**

0180 5 / 67 67-15\*

**Ausbildungsförderung/Ausbildungsbonus:**

0180 5 / 67 67-18\*

**Europäischer Sozialfonds/Soziales Europa:**

0180 5 / 67 67-19\*

**Mitarbeiterkapitalbeteiligung:**

0180 5 / 67 67-20\*

**Informationen zum Bildungspaket:**

0180 5 / 67 67-21\*

Wenn Sie aus dieser Publikation zitieren möchten, dann bitte mit genauer Angabe des Herausgebers, des Titels und des Stands der Veröffentlichung. Bitte senden Sie zusätzlich ein Belegexemplar an den Herausgeber.

\*Festpreis 14 Cent/Min. aus den Festnetzen und maximal 42 Cent/Min. aus den Mobilfunknetzen.

Diese Publikation wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales kostenlos herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Europa-, Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen. Missbräuchlich sind insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Publikation dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.