

# Inhalt

Vorwort

*Karl-Heinz Briam* 9



## **I. Einführung**

*Otto Schlecht* 11

1. Vor-Überlegung 11
2. Die materielle Beteiligung als erfolgsabhängiges Einkommen 13
3. Stärkung der Eigenkapitalposition und der Ertragskraft 14
4. Förderung der Leistungsmotivation der Mitarbeiter und der Identifikation mit dem Unternehmen 18
5. Flexibilisierung von Personalkosten 20
6. Mitarbeiterbeteiligung aus Arbeitnehmersicht 22
7. Gesellschafts- und ordnungspolitische Funktion breit gestreuten Eigentums 25
8. Intention des Handbuches 28



## **II. Formen und Gestaltung einer Erfolgsbeteiligung**

*Hans J. Schneider* 31

1. Einleitung 31

2. Formen der Erfolgsbeteiligung 32

2.1 Klassische Einteilung 32

2.2 Aktuelle Tendenzen 36

3. Gestaltungsebenen der Erfolgsbeteiligung 37

3.1 Rechtsgrundlage 37

3.2 Festlegung der Teilnahmeberechtigung 38

3.3 Festlegung der Ausgangsbasis 39

3.4 Ermittlung des Erfolgsanteils der Mitarbeiter 39

3.5 Individualverteilung 40

3.6 Verwendung der Erfolgsanteile 44

4. Finanzwirtschaftliche Auswirkungen 45

5. Zusammenhang zwischen Erfolgsbeteiligung und partnerschaftlicher Unternehmensführung 47



### **III. Andere Formen der Mittelaufbringung**

*Paul M. Kötter,*

*André Schleiter* **49**

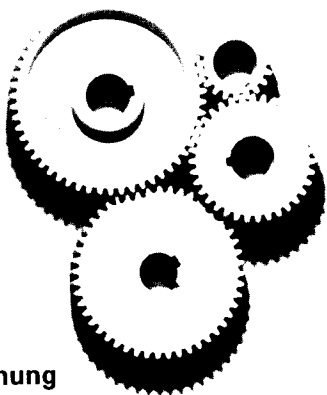
1. Überblick zu möglichen Formen der Mittelaufbringung **49**
2. Eigenleistungen der Mitarbeiter **50**
  - 2.1 Anlage vermögenswirksamer Leistungen **51**
  - 2.2 Privateinlagen **53**
  - 2.3 Zahlungsmodalitäten **54**
3. Mittelaufbringung durch das Unternehmen **55**
  - 3.1 Firmenzuschuß nach § 19 a EStG **55**
  - 3.2 Depotführung **56**
4. Überlegung zum Investivlohn **57**
5. Andere innovative Entwicklungen **61**

---

## **IV. Wiederanlage der materiellen Beteiligung im Unternehmen**

*Helmut Fischer* **65**

1. Grundlagen einer  
Kapitalbeteiligung **65**
2. Wahl der Beteiligungsform **66**
  - 2.1 Beteiligungsformen mit  
Eigenkapitalcharakter **67**
  - 2.2 Beteiligungsformen teils  
mit Eigenkapital-, teils mit  
Fremdkapitalcharakter **70**
  - 2.3 Beteiligungsformen  
mit Fremdkapitalcharakter **72**
  - 2.4 Indirekte Beteiligungen **73**
3. Gesellschaftsrechtliche Wirkungen  
im Unternehmen **74**
4. Kapitalchancen und -risiken aus  
Mitarbeitersicht **76**
  - 4.1 Die Bedienung des  
Mitarbeiterkapitals **77**
  - 4.2 Die Beteiligung  
am Substanzwert **78**
  - 4.3 Die Beteiligung am Verlust **80**
5. Steuerliche Behandlung der  
Mitarbeiterkapitalbeteiligung **82**
6. Gestaltung der Verfügungs-  
möglichkeiten **83**
7. Verwaltung der Beteiligung **86**



**V. Einbeziehung  
von Führungskräften  
und Betriebsräten bei der  
Einführung einer  
Mitarbeiterbeteiligung**

*Wolfgang Wulfmeyer 91*

1. Vor-Überlegung 91
2. Konzeption und Einführung eines  
Beteiligungsmodells 92
  - 2.1 Phase 1: Information und  
Zielfindung 93
  - 2.2 Phase 2: Modellrahmen und  
Eckdaten 97
  - 2.3 Phase 3: Entscheidung und  
Modellverabschiedung 103
  - 2.4 Phase 4: Realisierung 103
3. Durch Vertrauensbildung und  
frühzeitige Einbeziehung von  
Betriebsrat und Führungskräften  
Akzeptanz schaffen 107
4. Kontinuierliche Modellpflege und  
Weiterentwicklung der  
Beteiligungskultur 109



## **VI. Führungskräftebeteiligung**

*Klaus-R. Wagner* **113**

1. Einleitung **113**
2. Motivation und Kreativität von Führungskräften setzt unternehmerische Bedingungen voraus **113**
  - 2.1 Motive des Unternehmers/  
Unternehmens **113**
  - 2.2 Umsetzung **115**
3. Führungskräftebeteiligung und Erfolgsbeteiligung **120**
  - 3.1 Arbeitsleistungsbezogene Vergütungssysteme **120**
  - 3.2 Nicht arbeitsleistungsbezogene Vergütungssysteme **121**
4. Führungskräftebeteiligung und Kapitalbeteiligung **124**
  - 4.1 Eigenes Modell oder Bestandteil eines Mitarbeiterkapitalbeteiligungsmodells? **124**
  - 4.2 Modellgestaltungen **125**
5. Fazit **126**

Nachwort

*Georg Leber* **127**

Zu den Autoren **130**

Glossar **133**

