

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
A. Mitarbeiter-Beteiligung in der Bundesrepublik	13
1. Begriffliche Klärung	13
1.1 Erfolgsbeteiligung	16
1.2 Kapitalbeteiligung	17
2. Besonderheiten des mittelständischen Unternehmens	18
3. Stand der betrieblichen Mitarbeiter-Beteiligung	20
3.1 Volumen und Struktur	20
3.2 Politische Entwicklung	25
3.3 Das Vermögensbeteiligungsgesetz	29
3.3.1 Das Fünfte Vermögensbildungsgesetz	30
3.3.2 § 19a EStG	33
3.3.3 Kombination der gesetzlichen Förderungsmöglichkeit	35
B. Ziele und Auswirkungen	39
1. Warum betriebliche Mitarbeiter-Beteiligung?	39
2. Werden die angestrebten Ziele in der betrieblichen Modellpraxis erreicht?	41
2.1 Mögliche Finanzierungs- und Steuereffekte	44
2.2 Erhöhte Motivation der Mitarbeiter: Wunschenken oder Realität?	50
C. Erfolgsbeteiligung	57
1. Problemebenen und Arten der Erfolgsbeteiligung.	57
2. Leistungsbeteiligung	60
2.1 Arten der Leistungsbeteiligung	61
2.1.1 Produktionsbeteiligung	61
2.1.2 Produktivitätsbeteiligung	62
2.1.3 Kostenersparnisbeteiligung	64
2.2 Praktizierte Verfahren der Leistungsbeteiligung	65

3.	Ertragsbeteiligung	72
3.1	Arten der Ertragsbeteiligung	72
3.1.1	Umsatzbeteiligung	72
3.1.2	Wertschöpfungsbeteiligung	75
3.1.3	Nettoertragsbeteiligung	76
3.2	Praktizierte Verfahren der Ertragsbeteiligung	77
4.	Gewinnbeteiligung	79
4.1	Arten der Gewinnbeteiligung	80
4.2	Möglichkeiten und Probleme der Bilanz-Gewinnbeteiligung	81
4.2.1	Ausgangsbasis der Gewinnbeteiligung	81
4.2.2	Ansatz von Korrekturfaktoren	82
4.2.3	Gewinnverteilung auf Arbeit und Kapital	84
4.2.4	Ermittlung der persönlichen Gewinnanteile (Individualverteilung)	86
4.3	Praktizierte Verfahren der Gewinnbeteiligung	88
5/	Rechtliche und steuerliche Fragen zur Erfolgsbeteiligung	99
5.1	Mögliche Rechtsgrundlagen der Erfolgsbeteiligung	99
5.2	Weitere Beeinflussung der Erfolgsbeteiligung durch das Arbeitsrecht	103
5.2.1	Beachtung des Gleichbehandlungsgrundsatzes	103
5.2.2	Mitbestimmung des Betriebsrates?	106
5.2.3	Bindungsklauseln	109
5.3	Steuerliche Probleme der Erfolgsbeteiligung	111
5.3.1	Erfolgsanteil als Betriebsausgabe	111
5.3.2	Einzel- oder Pauschalversteuerung?	112
5.3.3	Zusätzliche Liquiditätseffekte durch „aufgeschobenen Zufluß“	114
6.	Verwendung der Erfolgsanteile	117
7.	Kombination mit dem Vermögensbeteiligungsgesetz	123
D.	Kapitalbeteiligung	127
1.	Alternativen der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung im mittelständischen Unternehmen	127
1.1	Beteiligung der Mitarbeiter am Eigen- oder Fremdkapital?	128

1.2 Direkte Beteiligung oder Zwischenschaltung einer Mitarbeiter-Gesellschaft?	131
2. Das Mitarbeiter-Darlehen	132
2.1 Spezifische Vor- und Nachteile	134
2.2 Praktizierte Modelle des Mitarbeiter-Darlehens	137
3. Mitarbeiter als stille Gesellschafter	140
3.1 Gesetzliche Regelung	140
3.2 Spezifische Vorteile	143
3.3 Vertraglich zu vereinbarende Modellbestandteile	146
3.4 Praktizierte Modelle	150
4. Mitarbeiter als Kommanditisten	158
5. Erwerb von Geschäftsanteilen bei der GmbH	164
5.1 Das GmbH-Gesetz als Rechtsgrundlage der Mitarbeiter-Beteiligung	165
5.2 Praktizierte Modelle	169
6. Mitarbeiter als Aktionäre	174
6.1 Ist die Belegschaftsaktie die beste Form der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung?	174
6.2 Besondere Gestaltungsformen für die mittelständische Aktiengesellschaft	178
6.3 Praxis der Belegschaftsaktienausgabe in der mittelständischen Aktiengesellschaft	180
7. Indirekte Beteiligung über eine zwischengeschaltete Mitarbeiter-Gesellschaft	184
7.1 Zwischenschaltung einer „Gesellschaft bürgerlichen Rechts“	185
7.1.1 Grundsätzliche Gestaltung	185
7.1.2 Modellbeispiele	190
7.2 Zwischenschaltung einer GmbH	194
7.2.1 Modellcharakter	195
7.2.2 Modellbeispiele	197
7.3 Anwendung des Vermögensbeteiligungsgesetzes	203
8. Erwerb von Genußrechten	207
9. Mitarbeiter als Genossen	218

10. Beteiligungsformen nach dem Vermögensbeteiligungsgesetz	220
E. Empfehlungen zur Erarbeitung und Einführung eines Beteiligungsmodells	223
1. Phase der Vorbereitung und Informationsgewinnung	223
1.1 Ziel- und Motivprüfung	223
1.2 Marktforschung	224
1.3 Einstieg in die Problematik	225
2. Phase der Modellerarbeitung:	
Festlegung des Modellrahmens und der Eckdaten	225
2.1 Bestellung eines Beauftragten bzw. einer Projektgruppe.	225
2.2 Auswahl des Beraters.	226
2.3 Betriebswirtschaftliche Analyse	228
2.4 Entscheidung über die Rahmendaten des Beteiligungsmodells	230
2.5 Grundkonzeption: Ausarbeitung von Alternativmodellen	231
2.6 Modellauswahl / Formulierung einer Modellskizze	232
3. Phase der Entscheidung und Modell-Verabschiedung	232
3.1 Verhandlungen mit dem Betriebsrat	232
3.2 Abstimmung mit der „Führungsmannschaft“	233
3.3 Entscheidung über Modell-Details und Formulierung der Modelltexte	233
3.4 Verabschiedung durch die gesellschaftsrechtlichen Instanzen.	234
4. Phase der Realisierung: Einführung, Schulung, Informierung der Mitarbeiter, Public Relations	235
4.1 Einführungsplanung.	235
4.2 Formularwesen	235
4.3 Informationsbroschüre	236
4.4 Informierung und Schulung der Mitarbeiter.	251
4.5 Einführung.	252
4.6 Informierung von Presse und Öffentlichkeit.	253

F. Führungskräfte-Beteiligung	257
1. Erfolgsbeteiligung für Führungskräfte	257
1.1 Höhe der Erfolgsanteile	259
1.2 Beispiele	260
2. Kapitalbeteiligung für Führungskräfte	265
Literaturempfehlungen	269
Stichwortverzeichnis	270