



*Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss*

**SOC/371**  
**"Finanzielle**  
**Mitarbeiterbeteiligung in**  
**Europa"**

Brüssel, den 21. Oktober 2010

**STELLUNGNAHME**

des Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschusses  
zum Thema

**"Finanzielle Mitarbeiterbeteiligung in Europa"**  
(Initiativstellungnahme)

\_\_\_\_\_  
Berichterstatter: **Alexander Graf von SCHWERIN**  
Mitberichterstatterin: **Madi SHARMA**  
\_\_\_\_\_

Der Europäische Wirtschafts- und Sozialausschuss beschloss am 17. Februar 2010 gemäß Artikel 29 Absatz 2 der Geschäftsordnung eine Initiativstellungnahme zu dem folgenden Thema zu erarbeiten:

*"Finanzielle Mitarbeiterbeteiligung in Europa".*

Die mit den Vorarbeiten beauftragte Fachgruppe Beschäftigung, Sozialfragen, Unionsbürgerschaft nahm ihre Stellungnahme am 2. September 2010 an.

Aufgrund der Neubesetzung des Ausschusses hat das Plenum beschlossen, auf der Plenartagung im Oktober über diese Stellungnahme abzustimmen und **Alexander GRAF VON SCHWERIN** gemäß Artikel 20 der Geschäftsordnung zum Hauptberichterstatler zu bestellen.

Der Ausschuss verabschiedete auf seiner 466. Plenartagung am 21. Oktober 2010 mit 170 gegen 9 Stimmen bei 22 Stimmenthaltungen folgende Stellungnahme:

\*

\* \*

## 1. Zusammenfassung und Empfehlungen

- 1.1 Finanzielle Mitarbeiterbeteiligung (nachfolgend MAB) ist eine Möglichkeit, Unternehmen wie Mitarbeiter, wie auch die Gesellschaft insgesamt, besser und zusätzlich am Erfolg zunehmender Europäisierung wirtschaftlicher Tätigkeit teilhaben zu lassen. Deshalb will der Europäische Wirtschafts- und Sozialausschuss mit dieser Initiativstellungnahme dieses Thema stärker ins öffentliche Bewusstsein rücken. **Ziel ist es, Europa zu animieren, ein Rahmenkonzept zu erarbeiten**, das den sozialen und wirtschaftlichen Zusammenhang Europas fördert, indem es die Anwendung der MAB auf unterschiedlichen Ebenen erleichtert (z. B. Gewinnbeteiligung, Belegschaftsaktien, vermögenswirksame Leistungen).
- 1.2 So wie Europa gewachsen ist, haben auch Unternehmen, darunter besonders auch kleine und mittelständische Unternehmen (KMU), ihren Tätigkeitskreis grenzüberschreitend ausgeweitet. Eine der **Prioritäten der Europa-2020-Strategie** ist es, die Umsetzung des *Small Business Acts* – insbesondere hinsichtlich der Verbesserung der finanziellen Situation von KMU – in den Mittelpunkt zu stellen. MAB kann hierbei einer der Mechanismen sein, dieses Ziel zu unterstützen und so **die Wettbewerbsfähigkeit europäischer KMU zu stärken**. Unabhängig von der Unternehmensgröße müssen MAB-Modelle Lösungen auf Betriebsebene respektieren und Arbeitnehmerrechte schützen, um der Verschiedenheit von Unternehmen und Ländern Rechnung zu tragen.

- 1.3 Diese Initiativstellungnahme möchte daher
- die Debatte um die MAB auf europäischer Ebene wieder aufgreifen und einer **EU-weiten Diskussion neue Impulse geben**;
  - das **Thema ins öffentliche Bewusstsein rücken** und die Sozialpartner sowohl auf europäischer Ebene als auch in den Mitgliedsländern dazu ermutigen, sich des Themas eingehend anzunehmen;
  - Hindernisse für grenzübergreifende MAB identifizieren und **mögliche Lösungen aufzeigen**;
  - wo angebracht, die entsprechenden **Europäischen Institutionen dazu auffordern**, Lösungen zu erarbeiten;
  - noch offene **Fragen erläutern**, die einer weiteren Behandlung bedürfen.
- 1.4 Die Einführung von **MAB muss freiwillig sein**. Sie darf die bestehende Vergütung nicht ersetzen, sondern muss eine **zusätzliche Ergänzung zu Vergütungssystemen** sein und darf die eigentlichen Verhandlungen über Löhne und Gehälter nicht hemmen. Sie muss für Mitarbeiter nachvollziehbar sein und ergänzt insofern andere Formen der Arbeitnehmerbeteiligung. MAB sollte außerhalb der Pensionssysteme stehen. Sie kann jedoch individuell ein zusätzliches Element der Altersvorsorge sein.
- 1.5 Der erwünschte Nutzen finanzieller MAB besteht darin,
- die **lokale Kaufkraft zu verbessern** und somit auch die Unternehmenschancen in einer Region zu erhöhen;
  - als qualitativ hochwertiges **Element guter Unternehmensführung** zur Einkommensverbesserung durch Teilhabe am Unternehmenserfolg beizutragen;
  - als ein **Bestandteil des Vermögensaufbaus motivationssteigernd** zu wirken und durch eine höhere Identifikation mit dem Unternehmen zur Mitarbeiterbindung beizutragen.
- 1.6 Daher **fordert der EWSA, eine neue Empfehlung des Rates** (wie etwa 92/443/EWG vom 27.7.1992) über die Förderung der Beteiligung von Mitarbeitern am Gewinn und Unternehmenserfolg zu erlassen sowie Vorschläge zu unterbreiten, wie mit Hindernissen für grenzüberschreitende Pläne verfahren werden soll.
- 1.6.1 Dabei sollen auf europäischer Ebene folgende dienliche Maßnahmen ergriffen werden:

- 1) Die Anwendung der MAB sollte EU-weit auf **Grundlage gemeinsamer Prinzipien** erleichtert werden.
- 2) Der mittlerweile gewachsene Anteil und die Verschiedenartigkeit der Formen von MAB werden analysiert und für die Praxis verständlich dargestellt, um ihre **Anwendung, insbesondere in KMU, zu erleichtern**.
- 3) **Grenzüberschreitend operierende Unternehmen** sollen darin unterstützt werden, vor allem steuerliche Hindernisse je nach EU- und EWR-Mitgliedsland zu überwinden, um das Ziel einer besseren Mitarbeiterbindung und -identifikation durch MAB besser erreichen zu können.
- 4) Es werden **Formen von MAB** herausgearbeitet, **die insbesondere das Angebot** seitens der Unternehmen, Beteiligung von Arbeitnehmern, individuelle Förderung des Vermögensaufbaus, eine steigende Teilhabe der Arbeitnehmer am Unternehmensergebnis sowie grenzüberschreitende Übertragung, **verbessern**.
- 5) Die positive Mitwirkung durch Wahrnehmung der Eigentumsrechte und der damit verbundenen Verantwortung beteiligter Arbeitnehmer könnte zur **Stärkung der Corporate Governance** beitragen.
- 6) **Best-practice-Beispiele** der MAB sollten weiter bekannt gemacht werden und damit zu ihrer Verbreitung beitragen. Entsprechende Aktivitäten sollten **im EU-Budget über eine eigene Haushaltslinie** vorgesehen werden.
- 7) **MAB als Modell der Unternehmensnachfolge** (*Employee-buy-outs*) ist geeignet, die Kontinuität und somit die Wettbewerbsfähigkeit europäischer Unternehmen zu steigern und diese gleichzeitig an die Region zu binden.
- 8) Die Löhne sowie die Kaufkraft von Arbeitnehmern sind hinter den Produktivitätszuwächsen und Einkommen von Aktionären zurückgeblieben<sup>1</sup>. Die Auswirkungen der Finanzmarktkrise werden auch für abhängig Beschäftigte negative Folgen haben. MAB könnte hier, je nach ihrer Form, eine - **partielle - Kompensation für den Verlust von Kaufkraft und ein Korrektiv wiederkehrender Schwankungen** sein, soll aber kein Ersatz für einen Anstieg der Löhne und Gehälter sein.
- 9) **Informationsquellen zu den Implikationen der MAB** sowohl für Unternehmen als auch für Mitarbeiter sowie Fortbildungs- und Beratungsangebote unabhängiger Institutionen, d.h. Nichtregierungsorganisationen, **sollten aufgebaut werden**.

---

<sup>1</sup> Mit weiteren Nachweisen D. Vaughan-Whitehead, The Minimum Wage Revisited in the Enlarged EU, 2010, Edward Elgar-ILO.

10) Wo Kollektivverhandlungen üblich sind, sollen die Bedingungen für MAB auch im Rahmen der Kollektivvereinbarungen geregelt werden.

## 2. Hintergrund

### 2.1 Rat der Europäischen Union und Europäische Kommission

Die Empfehlung des Rates (später Rat der Europäischen Union) über die Förderung der Beteiligung der Arbeitnehmer an den Betriebserträgen<sup>2</sup> formulierte bereits 1992 **allgemeine Grundsätze, die der EWSA unterstützt:**

- Regelmäßige Anwendung;
- Berechnung nach einer im Voraus definierten Formel;
- Anwendung zusätzlich zu dem traditionellen Vergütungssystem;
- Variabilität der Beteiligung in Abhängigkeit vom Unternehmenserfolg;
- Begünstigung sämtlicher Mitarbeiter;
- Anwendung auf private wie öffentliche Unternehmen;
- Anwendung auf Unternehmen jeglicher Größe;
- Einfachheit der Modelle;
- Information und Fortbildung der Mitarbeiter über die Modelle;
- Freiwilligkeit von Einführung und Teilnahme an den Beteiligungsmodellen.

In der Mitteilung der Europäischen Kommission über die *"Rahmenbedingungen für die Förderung der finanziellen Beteiligung der Arbeitnehmer"*<sup>3</sup> wurden diese Grundsätze 2002 bekräftigt.

### 2.2 Die PEPPER-Berichte im Auftrag der Europäischen Kommission

#### 2.2.1 Ergebnisse: Positive Dynamik der MAB

Die PEPPER-Berichte belegen die andauernde Bedeutung dieses Themas für die europäische Politik: Der PEPPER-IV-Bericht<sup>4</sup> stellt die **stetig gewachsene Verbreitung der MAB in der EU-27 innerhalb der letzten Dekade** fest. Im Zeitraum von 1999 bis 2005 erhöhte sich der Anteil von Unternehmen, die allen Arbeitnehmern offenstehende Kapitalbeteiligungsmodelle anbieten, um fünf Prozentpunkte von durchschnittlich 13% auf 18%, hinsichtlich der Gewinnbeteiligungsmodelle um sechs Prozentpunkte von durchschnittlich 29% auf 35% (CRANET-Daten, gewichtete Mittel aller Länder). Ebenso stieg der Anteil der Arbeitnehmer, die an den

---

<sup>2</sup> 92/443/EWG.

<sup>3</sup> KOM(2002) 364 endg.

<sup>4</sup> The PEPPER IV Report - Assessing and Benchmarking Financial Participation of Employees in the EU-27, Berlin, 2009; <http://www.eurofound.europa.eu/areas/participationatwork/pepperreports.htm>; Zusammenfassung in deutscher, französischer und englischer Sprache abrufbar unter <http://www.intercentar.de/de/research/focus-financial-participation-of-employees/>.

Modellen auch teilnehmen, wenngleich in geringerem Umfang (European Working Conditions Survey (EWCS) Daten).

### 2.2.2 **Empfehlungen:**

Im PEPPER-IV-Bericht wird vorgeschlagen, eine **Empfehlung des Rates der Europäischen Union zu einer europäischen Plattform für MAB** zu erlassen. Diesbezüglich umfasst das transnationale "Bausteinmodell", dem Prinzip der Freiwilligkeit folgend, alle praktizierten Formen der finanziellen Beteiligung:

- 1) Gewinnbeteiligung (bar, aufgeschoben oder auf Aktienbasis),
- 2) Individuelle Kapitalbeteiligung (Belegschaftsaktien oder -aktienoptionen)
- 3) Das ESOP-Konzept (ein kollektives Kapitalbeteiligungsmodell, finanziert durch zusätzlich zum Lohn gewährte Gewinnbeteiligung).

Dies eröffnet gleichzeitig Spielräume für neue Formen der MAB. Für maßgeschneiderte Lösungen wären alle **Module miteinander kombinierbar**.

### 2.2.3 **Förderung optionaler Steueranreize**

Steueranreize sind zwar keine unabdingbare Voraussetzung für MAB, zeigen jedoch in den Ländern, die sie anbieten, eindeutig positive Effekte. Ungeachtet der ausschließlichen Kompetenz der Mitgliedstaaten zur Besteuerung, kann die **Koordination, Abstimmung und gegenseitige Anerkennung** helfen, MAB in grenzübergreifend tätigen Unternehmen zu erleichtern. Die **Berechnung "effektiver Steuersätze"** für standardisierte Szenarien würde einen direkten Vergleich der 27 EU-Mitgliedstaaten untereinander ermöglichen und damit auch eine weitere Harmonisierung gewährleisten. Solange sie optional bleiben, werden Konflikte mit nationalem Recht vermieden.

### 2.2.4 **Übersicht über den Status Quo**

Sozialpartner und politische Entscheidungsträger brauchen eine klare, detaillierte Übersicht über die angewandten nationalen Modelle, deren jeweiliges Angebot sowie die Inanspruchnahme. Bis heute existieren keine länderübergreifenden Daten aus gezielten Untersuchungen zur MAB. Diese Lücke sollte geschlossen werden, zum Beispiel durch regelmäßige Erhebungen.

## 2.3 **Vorarbeit kommissionsgeförderter Projekte: "Bausteinmodell" für einen EU-Ansatz**

- 2.3.1 Um eine Verbindung zwischen den vielfältigen, sehr unterschiedlichen MAB-Modellen herzustellen, die in den EU-Mitgliedstaaten existieren, hat die Europäische Kommission Vor-

arbeiten für ein sogenanntes "**Bausteinmodell**" (**Building Block Approach**) gefördert<sup>5</sup>. Darin werden die drei grundlegenden Formen der MAB in Europa unterschieden (Gewinnbeteiligung, individuelle Kapitalbeteiligung und das ESOP-Konzept; siehe auch Anhang).

- 2.3.2 Das "Bausteinmodell" **entspricht den Postulaten der Europäischen Kommission** (Transparenz, keine Diskriminierung usw.). Die Gewährung von Steuervorteilen wird weder vorausgesetzt, noch ausgeschlossen. Alle Elemente sind fakultativ sowohl für Unternehmen als auch für Mitarbeiter und können entsprechend den besonderen Bedürfnissen des Unternehmens miteinander kombiniert werden.
- 2.3.3 Der PEPPER-IV-Bericht enthält die Annahme, dass ein länderübergreifend verwendbares Modell der MAB mit einer einheitlichen Förderung in allen EU-Mitgliedstaaten die Attraktivität der MAB für alle Beteiligten steigern würde. Insbesondere Unternehmen mit Standorten in mehreren Ländern würden von einem geringeren administrativen Aufwand für ein einheitliches Modell profitieren, welches gleichzeitig die Portabilität von Land zu Land verbessert. KMU würden von der überschaubareren Einheitlichkeit und Vergleichbarkeit von MAB-Modellen profitieren.
- 2.3.4 Bis zur Ausarbeitung eines solchen EU-weiten Modells ist **zwischenzeitlich auf die gegenseitige Anerkennung** der verschiedenen national praktizierten Formen der finanziellen Beteiligung inklusive ihrer steuerlichen Behandlung hinzuwirken.

### 3. **Vorteile, die für eine weitere Verbreitung von MAB sprechen**

#### 3.1 **Unternehmensseitige Vorteile der finanziellen Beteiligung**

- I. Im Hinblick auf die Europa-2020-Strategie kann die Einführung von MAB Unternehmen in Europa, insbesondere auch **KMU, helfen, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern**, indem sie die Identifikation und Bindung ihrer qualifizierten Mitarbeiter – in guten wie in schlechten Zeiten – erhöht. MAB trägt damit auch zu einer nachhaltigen Zukunftssicherung bei.
- II. Ein Teil der finanziellen Unternehmenserfolge wird an die Mitarbeiter vor Ort ausgeschüttet, was wiederum dazu beiträgt, die **regionale Kaufkraft** zu erhöhen.
- III. MAB kann helfen, den **demographischen Wandel zu bewältigen**, denn den besonders heiß umworbenen Hochqualifizierten wird ein attraktiver Ort zum Arbeiten und Leben geboten. Dies **fördert die Gewinnung von Fachkräften** als Mitarbeiter.

---

5

Ergebnisse in J. Lowitzsch et al., Mitarbeiterbeteiligung für ein Neues Soziales Europa, Berlin/Paris/Brüssel 2008; Rom 2009, Krakau 2010; abrufbar in deutscher, französischer und englischer Sprache unter <http://www.intercentar.de/de/research/focus-financial-participation-of-employees/>.

- IV. Verbesserte Motivation durch MAB trägt dazu bei, die **Unternehmensproduktivität** zu erhöhen und die **Qualität der Unternehmensführung** zu verbessern.
- V. MAB kann, je nach Ausgestaltung als Fremd- oder Eigenkapital, die Eigenkapitalrendite oder die Eigenkapitalquote eines Unternehmens erhöhen. Das **kann Fremdkapitalbeschaffung vergünstigen sowie das Unternehmensrating verbessern**.
- VI. **MAB zur Unternehmensnachfolge**, in Form eines vollständigen oder teilweisen Verkaufs des Unternehmens an seine Mitarbeiter, kann ein geeignetes Instrument in KMU und Familienunternehmen darstellen, um ihren Fortbestand zu sichern<sup>6</sup>.

### 3.2 Arbeitnehmerseitige Vorteile der finanziellen Beteiligung

- I. Durch MAB **können Arbeitnehmer** freiwillig zusätzlich zum arbeits- und/oder tarifvertraglich vereinbarten Einkommen **profitieren**.
- II. Arbeitnehmern wird damit die Chance zum **einfacheren und langfristigen Vermögensaufbau** eröffnet, und das kann zur Bildung zusätzlicher Mittel für die Zeit nach dem Arbeitsleben beitragen.
- III. Arbeitnehmer, die sich am Unternehmen beteiligen können, fühlen sich mit ihrem Beitrag zum Unternehmenserfolg ernster genommen. **Sie empfinden eine höhere Wertschätzung**.
- IV. MAB bietet ihnen die Chance, ihre Autonomie am Arbeitsplatz zu vergrößern und an der **Zukunftsstrategie des Unternehmens mitzuwirken**. Auf diese Weise können sie zur langfristigen Sicherung ihres Arbeitsplatzes beitragen.
- V. Als zusätzliches Element, neben dem festen Einkommen, **verbessert MAB die finanzielle Situation** und hilft, Krisenzeiten oder instabilere Erwerbsbiographien zu überbrücken.
- VI. Zu einem immer europäischer werdenden Arbeitsmarkt würde es allerdings passen, dass Formen der **MAB aus einem Land** bei beruflichem Wechsel in ein anderes Land anerkannt und mitgenommen werden können.
- VII. In **Sanierungs- und Krisenfällen**, die durch die Tarifvertragsparteien festgestellt und betreut werden, können Arbeitnehmer, die ihren Arbeitsplatz und ihren Lohn behalten, aus Interesse am Erhalt ihres Arbeitsplatzes ihr Unternehmen - vorübergehend - unterstützen.

---

6

Diesen Aspekt hob die Kommission bereits in ihrer Empfehlung zur "Übertragung von kleinen und mittleren Unternehmen", 94/1069/EG, hervor; bekräftigt in der Kommissionsmitteilung über die Unternehmensnachfolge in Klein- und Mittelstands-Unternehmen, (ABl. C 93/2 vom 28.3.1998).



### 3.3 Unternehmensnachfolge und Kapitalbeteiligung

- 3.3.1 Die Europäische Kommission<sup>7</sup> weist darauf hin, dass sich im Zusammenhang mit der Alterung der europäischen Bevölkerung ein Drittel der Unternehmer in der EU, und zwar überwiegend jene, die Familienunternehmen leiten, in den nächsten zehn Jahren aus dem Geschäftsleben zurückziehen wird. Das bedeutet eine **enorme Zunahme von Unternehmensübertragungen**, durch die bis zu 690 000 nicht börsennotierte Unternehmen und 2,8 Mio. Arbeitsplätze jährlich betroffen sein werden. Kleinunternehmen und der Mittelstand als größter Arbeitgeber sind ein wesentlicher Faktor in der Arbeitsmarktpolitik. Damit verbunden ist auch die Frage, ob die vom Generationswechsel betroffenen Unternehmen und die damit zusammenhängenden Arbeitsplätze erhalten bleiben können. Mit diesem steigenden Unternehmensnachfolgebefehl konfrontiert kann ein entsprechend ausgestaltetes **MAB-Modell als Unternehmensnachfolgekonzept** greifen.
- 3.3.2 Für die Unternehmensnachfolge können besonders **ESOP-Modelle** dienlich sein (siehe Anhang). Ein Hauptaspekt des ESOP-Modells ist, dass es speziell für nicht börsennotierte Unternehmen konzipiert wurde. Es ermutigt Eigentümer, ihr Unternehmen an ihre Mitarbeiter zu übergeben und nicht an Dritte zu verkaufen, und sieht die schrittweise Erreichung von bis zu 100%igem Belegschaftsbesitz vor. Dies ermöglicht verkaufswilligen Eigentümern, ihre Anteile zu verkaufen, ohne die verbleibenden Eigentümer zum Verkauf zu zwingen. Dabei müssen die Mitarbeiter kein eigenes Kapital einbringen, da der Erwerb des Unternehmens seitens seiner Mitarbeiter durch eine zusätzlich zum Arbeitslohn gewährte Gewinnbeteiligung finanziert wird. Aus diesem Grunde birgt das Konzept für die Mitarbeiter auch im Wesentlichen kein zusätzliches Risiko. Soll ein größeres Anteilspaket kurzfristig übernommen werden, wird auf eine Kreditfinanzierung mit durchschnittlicher Laufzeit von sieben Jahren zurückgegriffen, die aus den Unternehmensgewinnen getilgt wird.
- 3.3.3 Für den Fall der Unternehmensnachfolge soll ausdrücklich auch auf das bewährte **Modell der Genossenschaften** für einen zukünftigen europäischen Rahmen verwiesen werden. Es gibt *Best-Practice*-Beispiele (siehe Anhang) für eine Übernahme durch die Belegschaft in Form einer Genossenschaft, die eine Schließung des Unternehmens verhindert hat, als kein Nachfolger gefunden werden konnte. Der EWSA ist der Auffassung, dass diese sehr spezielle Frage der Verknüpfung zwischen MAB und der Unternehmensnachfolge in einem eigenen Dokument gesondert behandelt werden müsste.

### 3.4 Unternehmenskrise und Kapitalbeteiligung

- 3.4.1 Unternehmen können auch finanziell schwierige Zeiten durchleben. In dieser Situation steht der **Unternehmenserhalt im Vordergrund**. Wird ein Sanierungs- oder Krisenfall durch die

---

<sup>7</sup>

In ihrer Mitteilung "Umsetzung des Lissabon-Programms der Gemeinschaft für Wachstum und Beschäftigung" (KOM(2006) 117 endg.)

Tarifvertragsparteien begleitet, soll in diesen Ausnahmesituationen eine finanzielle Beteiligung möglich sein, jedoch müssen potenzielle Nachteile einer solchen Beteiligung erwogen werden. Dabei ist eine nachhaltige Lösung gefragt, die die Arbeitnehmer, die ihren Arbeitsplatz und ihren Lohn behalten haben (unter Berücksichtigung der Flexicurity und der Zeiten von Arbeitslosigkeit und Umschulung), langfristig an der Erholung des Unternehmens und der Wirtschaft teilhaben lässt. Das begründete Eigeninteresse der Arbeitnehmer an der Wirtschaftlichkeit und damit am langfristigen Erfolg wirkt sich somit auch positiv auf das Unternehmen aus.

- 3.4.2 Die finanzielle Beteiligung am Arbeit gebenden Unternehmen wird häufig als **doppeltes Risiko** eingestuft. So führen Kritiker von MAB stets an, im Falle einer Insolvenz sei neben dem Arbeitsplatz auch das von Arbeitnehmern eingebrachte Kapital gefährdet. Dabei muss zwischen einer Kapitalbeteiligung, die das Arbeitsentgelt unangetastet lässt ("*on top*"), und einer solchen, bei der Ersparnisse der Arbeitnehmer in das Arbeit gebende Unternehmen investiert werden, klar unterschieden werden. Für den letzteren Fall sollten die Ansprüche der Arbeitnehmer bei einer Liquidation und/oder Insolvenz vorrangig, also vor den übrigen Gläubigern, bedient werden. Des Weiteren sollten Lösungen wie das "*Poolen*" des **Risikos oder Rückversicherungen** für grenzüberschreitende Fälle weiterentwickelt werden.

### 3.5 Corporate Governance und Kapitalbeteiligung

- 3.5.1 Ungeachtet anderer Formen der Mitbestimmung und Mitwirkung an Unternehmensentscheidungen können Kapitalbeteiligungen – je nach Ausgestaltung – zu **einer Beteiligung an Entscheidungsprozessen, z.B. über die Aktionärsstimmrechte**, führen. Im Falle von Aktien als Beteiligung können die Aktionärsstimmrechte entweder individuell oder kollektiv, z.B. durch eine Beteiligungsgesellschaft, ausgeübt werden.
- 3.5.2 Unternehmen, die in größerem Ausmaß **Belegschaftsaktien** ausgeben, verfügen über eine anspruchsvolle, aber **geduldige und treue Gruppe von Aktionären**, ihren eigenen Arbeitnehmern. Das lässt sie der heute vorherrschenden kurzfristigen Orientierung der Finanzmärkte besser standhalten. **Nachhaltige Unternehmensentscheidungen** und Beachtung von **langfristiger sozialer Verantwortung der Unternehmen (CSR)** statt exzessiver Risikobereitschaft von Managern ist der erwünschte Nebeneffekt dieser Form der MAB.
- 3.5.3 Eine Beteiligung der Mitarbeiter als Aktionäre fördert ein langfristig ausgerichtetes Unternehmensinteresse. Eine gute **Corporate Governance** ist die wahrscheinliche Folge, die dazu beiträgt, den Fortbestand des Unternehmens dauerhaft aufrechtzuerhalten.
- 3.5.4 Wer am Unternehmen mit dem eigenen Arbeitsplatz beteiligt ist, der möchte freilich auch volle Transparenz über die Geschäftszahlen und Beteiligung an Unternehmensentscheidungen. Insofern korrespondiert die Beteiligung, die sich auf Mitbesitzrechten gründet, mit der Beteiligung, die auf Informations-, Konsultations- und Mitentscheidungsrechten fußt.

### 3.6 **Kapitalbeteiligung und Beteiligung an Entscheidungsprozessen**

- 3.6.1 Entgegen gängigen Befürchtungen – insbesondere in Unternehmen ohne bisherige finanzielle Beteiligung – **beschränkt MAB den Unternehmer nicht in seiner Autonomie**, sondern unterstützt ihn eher in Entscheidungsprozessen.
- 3.6.2 Für die Aktionäre eines Unternehmens ist es von Vorteil, wenn sie wissen, dass sie neben anderen Anteilseignern auch Beschäftigte des Unternehmens an ihrer Seite haben, die gleichgerichtete Ziele verfolgen. Die positive **Mitwirkung durch Wahrnehmung der Eigentumsrechte**, mit der damit verbundenen Verantwortung jedes beteiligten Arbeitnehmers, kann zur Stärkung der Corporate Governance<sup>8</sup> beitragen, und die Möglichkeit, Vorschläge zur Unternehmensstrategie auszutauschen, würde die Auswahl an Unternehmensentscheidungen im Rahmen der vorgenannten Einschränkungen bereichern. Mitarbeiteraktionäre müssen dieselben Rechte wie andere Aktionäre haben
- 3.6.3 Schließlich sei klargestellt, dass sich weder angestammte Mitbestimmungsrechte in den betreffenden Mitgliedstaaten noch das vertragliche Arbeitsverhältnis durch Eigentumsrechte aufgrund von MAB ändern sollen und können. Sie bleiben durch MAB unberührt.

## 4. **Eine europäische Herangehensweise: Bausteine für praktische Probleme und Lösungen**

Die Entwicklung und Förderung leicht verständlicher und handhabbarer Modelle einer europäischen MAB wären von großer politischer Bedeutung für die Ausgestaltung des Europäischen Wirtschafts- und Sozialraums. Grundsätzlich muss die Teilnahme an solchen Modellen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer freiwillig bleiben. Ihre Finanzierung erfolgt zusätzlich zum arbeits- und/oder tarifvertraglich vereinbarten Einkommen oder aus ausgeschütteten Gewinnbeteiligungen.

### 4.1 **Kombination aus Kapitalbeteiligung und Erfolgsbeteiligung als Zukunftstrend der MAB**

- 4.1.1 Für den Fall einer aktienbasierten Gewinnbeteiligung mit einer Haltefrist sollten unter Berücksichtigung einer nachgelagerten Besteuerung drei Schritte unterschieden werden:
- Die initiale Phase der Beteiligung der Arbeitnehmer an den Unternehmensgewinnen.
  - Eine Zwischenphase, in der die akkumulierten Mittel in eine Unternehmensbeteiligung angelegt werden.
  - Die Schlussphase, in der die erworbenen Anteile den Arbeitnehmern zur freien Verfügung überlassen werden.

---

<sup>8</sup> So, wie etwa in Österreich, besteht die Möglichkeit, die MAB als gemeinsame Beteiligungsgesellschaft auszuführen.

4.1.2 Formen der Kapitalbeteiligung, bei denen der Anteilserwerb **über einen treuhänderischen Fonds** durch eine zusätzlich zum Arbeitsentgelt gewährte Gewinnbeteiligung finanziert wird, existieren bereits. Dabei wird gewöhnlich eine selbstständige Beteiligungsgesellschaft<sup>9</sup> gebildet, die die Anteile der Arbeitnehmer als treuhänderischer Fonds verwaltet. Die Verwaltung der Beteiligungsgesellschaft sollte auf demokratischer Basis durch Wahl Ausdruck aller Mitarbeiteraktionäre sein, ohne vom Management beeinflusst zu sein. *Best-Practice*-Beispiele für Beteiligungsgesellschaften finden sich bei AUCHAN<sup>10</sup> (Frankreich); HOMAG AG<sup>11</sup> (Deutschland); Pfalz Flugzeugwerke PFW Aerospace AG<sup>12</sup> (Deutschland); Voestalpin AG<sup>13</sup> (Österreich); Oktogonen Stiftung<sup>14</sup> (Schweden); Herend-ESOP<sup>15</sup> (Ungarn); Tullis Russel ESOP<sup>16</sup> (Großbritannien); Eircom-ESOP<sup>17</sup> und Aerlingus-ESOP<sup>18</sup> (Irland).

4.1.3 Um eine weitere Verbreitung von Beteiligungsgesellschaften zu ermöglichen, sollten die identifizierbaren *Best-practice*-Beispiele (siehe auch Anhang) aufgearbeitet werden.

## 4.2 Steueranreize und gegenseitige Anerkennung von MAB-Konzepten

4.2.1 Steueranreize sind nachweislich<sup>19</sup> keine unabdingbare Voraussetzung der Mitarbeiterbeteiligung, jedoch ein **effektives Instrument zur Förderung ihrer Verbreitung** in den Ländern, die sie anbieten. Obwohl sie das am meisten verbreitete Förderinstrument darstellen, würde ein europäisches Modell jedoch, welches steuerliche Anreize verbindlich vorschreibt, die Kompetenzen der EU überschreiten, und mit nationalen Gesetzgebungskompetenzen kollidieren. Da aber in der Realität länderübergreifende Unternehmenstätigkeiten und Erwerbsbiografien zunehmen, lässt sich durch die weiterhin nur national beschränkten Formen die MAB nicht im gewünschten Ausmaß in Europa ausweiten. Zur Realisierung einer MAB in ausländischen Dependancen verbleibt daher meist nur, teure Expertise einzukaufen, die die Einführung derart verteuert, dass davon meist wieder Abstand genommen wird. Ein **optionales, homogenes und einfaches Anreizmodell, mit EU-weit gleicher steuerlicher Ausgestal-**

---

9 In Kontinentaleuropa üblicherweise eine GmbH, Stiftung oder ein Verein, in angloamerikanischen Ländern ein Trust.

10 Zweck: Förderung von Loyalität und Mitarbeitermotivation; vgl. <http://www.groupe-auchan.com/emploi.html>.

11 Zweck: Finanzierung von Wachstum; <http://www.homag.com/de-de/career/Seiten/mitarbeiterkapitalbeteiligung.aspx>.

12 Zweck: EADS Konzernabsplattung; <http://www.netz-bund.de/pages/mitarbges.pdf>, ab Seite 32 ff.

13 Zweck: Privatisierung und strategische Beteiligung; [http://www.voestalpine.com/annualreport0809/de/management\\_report/employees.html](http://www.voestalpine.com/annualreport0809/de/management_report/employees.html).

14 Zweck: Förderung von Loyalität und Mitarbeitermotivation; vgl. Handelsbanken, Annual Report 2009, [http://www.handelsbanken.se/shb/inet/icentsv.nsf/vlookuppics/investor\\_relations\\_en\\_hb\\_09\\_eng\\_ar\\_rev/\\$file/hb09eng\\_medfoto.pdf](http://www.handelsbanken.se/shb/inet/icentsv.nsf/vlookuppics/investor_relations_en_hb_09_eng_ar_rev/$file/hb09eng_medfoto.pdf), S. 53, 56.

15 Zweck: Privatisierung sowie Förderung von Loyalität und Mitarbeitermotivation; <http://www.herend.com/en/manufactory/story/>, ohne Details zum ESOP, siehe Jahr 1992.

16 Zweck: Unternehmensnachfolge; <http://www.tullis-russell.co.uk/group/about/>.

17 Zweck: Privatisierung und strategische Beteiligung; <http://www.esop.eircom.ie/>.

18 Zweck: Privatisierung und strategische Beteiligung; <http://www.aerlingus.com/aboutus/investorrelations/shareregister/>.

19 Siehe PEPPER-IV-Bericht, Teil. I, Kapitel IV, Seite 56-58.

**tung und Anreizhöhe**, könnte die Zahlen der Fälle mit Bereitschaft, eine MAB einzuführen, erheblich steigen lassen, da so auch konzernweite Angebote<sup>20</sup> einfach auszugestalten sind.

- 4.2.2 Als kleinster gemeinsamer Nenner könnte die **nachgelagerte Besteuerung** als Grundlage für einen Modellvorschlag genommen werden.
- 4.2.3 Bevor ein europäisches Modell mit einheitlicher steuerlicher Begünstigung gefunden ist, sollte die **gegenseitige Anerkennung der Modelle** der einzelnen EU-Mitgliedstaaten angestrebt werden. Das würde die Attraktivität und Handhabbarkeit von MAB auch schon ohne einheitliche europäische Lösung verbessern.
- 4.2.4 Neben steuerlichen Anreizen können Unternehmen auch Anreize in Form von Ermäßigungen gewähren.

#### 4.3 **MAB in Genossenschaften**

- 4.3.1 **Produktionsgenossenschaften sind ein gutes Beispiel** für MAB, insbesondere wenn die meisten Arbeitnehmer sowohl Miteigentümer als auch Arbeitnehmer sind. Im Einklang mit den weltweit anerkannten Werten und Grundsätzen der Genossenschaften haben sämtliche Arbeitnehmer/Mitglieder das uneingeschränkte Recht auf Mitwirkung an der Entscheidungsfindung<sup>21</sup>. Wenn Arbeitnehmer ihr Unternehmen besitzen, kontrollieren und managen, führen diese garantierten Rechte erfahrungsgemäß zu besseren wirtschaftlichen Ergebnissen und einer höheren Überlebensfähigkeit in der Krise und somit zum langfristigen Erhalt ihrer Arbeitsplätze in ihrem regionalen Lebensumfeld. Eine rechtlich konstituierte Interessenvertretung wird die Schaffung eines Rahmens für die verstärkte finanzielle Beteiligung anregen.

#### 4.4 **MAB im Öffentlichen Dienst**

- 4.4.1 Das Angebot der MAB erfolgt überwiegend in Rechtsformen der Aktiengesellschaft oder Gesellschaft mit beschränkter Haftung, da sich hier die Umsetzung relativ einfach gestaltet. Bestimmte Unternehmensformen, vor allem im nicht-kommerziellen Bereich – und damit auch deren Beschäftigte – sind per se von der Möglichkeit ausgeschlossen (Öffentlicher Dienst, Unternehmen ohne Erwerbzzweck) oder können ein Angebot nur äußerst schwierig umsetzen (Vereine, Stiftungen, usw.). In diesen Bereichen findet sich aber eine große Anzahl von Unternehmen und damit auch Erwerbstätigen, denen derzeit keine MAB möglich ist.

---

<sup>20</sup> Vgl. Thyssen Krupp: <http://www.thyssenkrupp.com/de/investor/belegschaftsaktie.html>.

<sup>21</sup> Vgl. beispielsweise ILO-Empfehlung 193 betreffend die Förderung der Genossenschaften.

- 4.4.2 Unbeschadet des Subsidiaritätsprinzips sollte deshalb Ziel sein, ein Modell zu verfolgen, das **allen Berufsgruppen und allen Unternehmensformen** eine Möglichkeit der finanziellen Beteiligung ihrer Mitarbeiter eröffnet, wobei die besondere Situation des Öffentlichen Sektors zu berücksichtigen ist.

Brüssel, den 21. Oktober 2010

Der Präsident  
des Europäischen Wirtschafts-  
und Sozialausschusses

**Staffan NILSSON**

---

**NB:** Siehe Anhang: Die Anhänge können in deutscher, französischer und englischer Sprache unter <http://www.intercentar.de/de/forschung/schwerpunkt-mitarbeiterbeteiligung/ewsa-initiativstellungnahme-soc-371/> abgerufen werden.