

Stefan Stracke • Erko Martins  
Birgit K. Peters • Friedemann W. Nerdinger

# Mitarbeiterbeteiligung und Investivlohn

Stefan Stracke • Erko Martins

Birgit K. Peters • Friedemann W. Nerdinger

## **Mitarbeiterbeteiligung und Investivlohn**



edition 205

Stefan Stracke • Erko Martins  
Birgit K. Peters • Friedemann W. Nerdinger

# Mitarbeiterbeteiligung und Investivlohn

Eine Literaturstudie



Stefan Stracke, Dipl.-Geogr., Studium der Geographie, Wirtschaftswissenschaften und Soziologie an der Ruhr-Universität Bochum. Mehrjährige Mitarbeit in Beratungs- und Forschungsprojekten zur Regional- und Strukturpolitik, Restrukturierung sowie Personal- und Organisationsentwicklung. Seit 2005 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Wirtschafts- und Organisationspsychologie der Universität Rostock, Forschungsschwerpunkte: Unternehmenskultur, Mitbestimmung, Innovation, Mitarbeiterbeteiligung.

Erko Martins, Dipl.-Kfm., Bankkaufmann, Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Rostock. Seit 2005 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Wirtschafts- und Organisationspsychologie der Universität Rostock, Forschungsschwerpunkte: Psychologische Eigentümerschaft in Organisationen, Mitarbeiterbeteiligung, Unternehmenskultur, computervermittelte Kommunikation.

Birgit K. Peters, Dr. rer. pol., Studium der Betriebswirtschaftslehre und Sozialökonomie an den Universitäten Kiel und Hamburg; 2005 Promotion. Nach Tätigkeiten in der internationalen Wirtschaftsprüfung und Erwachsenenbildung und Promotion Leitung eines Wirtschaftsreferats bei der Hans-Böckler-Stiftung. Seit 2007 Personalreferentin für Mitarbeiterbeteiligung bei der Hamburger Hafen und Logistik AG und verantwortlich für das gesamte Belegschaftsaktienprogramm.

Friedemann W. Nerdinger, Univ.-Prof. für Wirtschafts- und Organisationspsychologie, Studium der Psychologie, Soziologie und Pädagogik an der Universität München; 1989 Promotion; 1994 Habilitation. Seit 1995 Professor für Wirtschafts- und Organisationspsychologie an der Universität Rostock, Forschungsschwerpunkte: Mitarbeiterbeteiligung und Unternehmenskultur, Psychologie der Dienstleistung und des persönlichen Verkaufs, Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit.

© Copyright 2007 by Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf

Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Printed in Germany 2007

ISBN: 978-3-86593-085-9

Bestellnummer: 13205

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere die des öffentlichen Vortrages, der Rundfunksendung, der Fernsehausstrahlung, der fotomechanischen Wiedergabe, auch einzelner Teile.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Materielle Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland</b>	<b>11</b>
2.1	Definition und Formen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung	11
2.1.1	Betriebliche, überbetriebliche und außerbetriebliche Beteiligung	12
2.1.2	Formen finanzieller Mitarbeiterbeteiligung nach ihrem Charakter	13
2.2	Materielle und immaterielle Mitarbeiterbeteiligung	19
2.3	Ziele und Wirkungen im Einsatz materieller Mitarbeiterbeteiligung	25
2.3.1	Ziele der Unternehmen	26
2.3.2	Ziele der Arbeitnehmer	28
2.3.3	Wirkungen von materieller Mitarbeiterbeteiligung	30
2.4	Staatliche Förderung von materieller Mitarbeiterbeteiligung	33
2.5	Verbreitungsgrad in Deutschland	35
<b>3</b>	<b>Investivlohn</b>	<b>41</b>
3.1	Definitionen und systematische Einordnung	41
3.2	Modelle und theoretische Konzepte im Rückblick	46
3.2.1	Ideen und Initiativen in der Nachkriegszeit	47
3.2.2	Sechs Investivlohnmodelle: Versuch einer Systematisierung	55
3.3	Investivlöhne in der Praxis	61
<b>4</b>	<b>Aktuelle Debatte – Vorschläge und Forderungen von Politik, Gewerkschaften und Verbänden zu finanzieller Beteiligung (»Investivlohn«)</b>	<b>63</b>
4.1	Positionen und Vorschläge von Regierung und politischen Parteien	63
4.1.1	Bundesregierung	64
4.1.2	CDU und CSU	65
4.1.3	SPD	69
4.1.4	Oppositionsparteien	74
4.2	Positionen und Forderungen der Tarifparteien	75

4.2.1	Arbeitgeberverbände	76
4.2.2	Deutscher Gewerkschaftsbund und Einzelgewerkschaften	77
<b>5</b>	<b>Tarifpolitische Erfahrungen mit finanzieller Mitarbeiterbeteiligung</b>	<b>85</b>
<b>6</b>	<b>Materielle Mitarbeiterbeteiligung in Großbritannien, Frankreich und den USA</b>	<b>91</b>
6.1	Mitarbeiterbeteiligung in Großbritannien	91
6.2	Mitarbeiterbeteiligung in Frankreich	100
6.3	Mitarbeiterbeteiligung in den USA	106
6.4	Zusammenfassende Ergebnisse	113
<b>7</b>	<b>Schlussfolgerungen</b>	<b>117</b>
<b>8</b>	<b>Verwendete Literatur</b>	<b>123</b>
<b>9</b>	<b>Weiterführende Literatur</b>	<b>139</b>
9.1	Materielle Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland	139
9.1.1	Formen und Gestaltungsmöglichkeiten, Verbreitung	139
9.1.2	Materielle und immaterielle Mitarbeiterbeteiligung (auch internationale Studien)	142
9.1.3	Ziele und Wirkungen (auch internationale Studien)	143
9.2	Investivlohn: Konzepte und Modelle	144
9.3	Politische Debatte	145
9.4	Gewerkschaftliche Positionen und tarifpolitische Erfahrungen	147
9.5	Materielle Mitarbeiterbeteiligung in Großbritannien, Frankreich und den USA	148
9.5.1	Großbritannien	148
9.5.2	Frankreich	150
9.5.3	USA	151
	<b>Selbstdarstellung der Hans-Böckler-Stiftung</b>	<b>157</b>

# 1 Einleitung

Die Idee der Teilhabe von Arbeitnehmern<sup>1</sup> am Gewinn bzw. am Produktivvermögen der Unternehmen wurde in der öffentlichen Diskussion der letzten Jahrzehnte in gewissen Zyklen und mit unterschiedlicher Intensität immer wieder aufgegriffen. Seit der Jahreswende 2005/2006 ist vor allem auf der politischen Ebene wieder neuer Schwung in die Diskussion gekommen. Den Anstoß dazu gab Bundespräsident Horst Köhler. Er regte an, die Beteiligung der Belegschaften an Ertrag und Kapital ihrer Unternehmen auszubauen, um die Beschäftigten an den Vorteilen der Globalisierung teilhaben zu lassen (Bundespräsidialamt, 2005).

Die Bundeskanzlerin Angela Merkel griff diese Anregung auf und veranlasste in der CDU die Bildung einer Expertengruppe unter der Leitung des nordrhein-westfälischen Arbeitsministers Karl-Josef Laumann. Diese sollte Vorschläge ausarbeiten, wie die Gewinn- und Kapitalbeteiligung von Arbeitnehmern verstärkt gefördert werden kann. Mit einem klaren Bekenntnis für Mitarbeiterbeteiligung legte die Kommission im September 2006 ihren Bericht vor. Auf dieser Basis verabschiedete die CDU auf ihrem Bundesparteitag im November 2006 einen Leitantrag »Soziale Kapitalpartnerschaft – für mehr Arbeitnehmerbeteiligung an Gewinn und Kapital«. Darin wird insbesondere vorgeschlagen, die steuerlichen Rahmenbedingungen für eine stärkere Kombination finanzieller Mitarbeiterbeteiligung und betrieblicher Altersvorsorge zu verbessern. Und Ende Juni 2007 wurde von einer CDU/CSU-Arbeitsgruppe ein Konzept zur Stärkung der »Betrieblichen Bündnisse für Soziale Kapitalpartnerschaften« erarbeitet. Die Unionsparteien streben in ihrem Modell vor allem betriebliche Lösungen einer direkten Beteiligung der Mitarbeiter an ihrem Unternehmen an.

Gleichzeitig wurde von der SPD der Aufbau eines so genannten »Deutschlandfonds« vorgeschlagen, über den sich Arbeitnehmer indirekt an ihrem und anderen Unternehmen beteiligen könnten. Die SPD entwickelte in einer eigenen Arbeitsgruppe Eckpunkte für eine Verbesserung der Mitarbeiterbeteiligung, nachdem zu Beginn des Jahres 2007 der SPD-Parteivorstand im so genannten »Bremer Programmentwurf« das Ziel einer stärkeren Förderung der Beteiligung der Arbeitnehmer am Unternehmenskapital als zusätzliche Säule des Einkommens zum Ausdruck gebracht hatte.

1 Zur besseren Lesbarkeit wird in dieser Studie auf die weibliche Endungsform verzichtet.

Gewerkschaften hingegen stehen den Kapital- und Ertragsbeteiligungen eher skeptisch gegenüber. Gleichwohl führten sowohl die allgemeine Börseneuphorie in den Jahren 1999/2000 und die Tatsache, dass in einer großen Zahl von Unternehmen Arbeitnehmer gute Erfahrungen mit finanzieller Mitarbeiterbeteiligung gemacht hatten, auch in gewerkschaftlichen Kreisen zu einer breiteren Diskussion und Anerkennung von Beteiligungsmodellen. So hat der DGB im Rahmen der »Initiative Trendwende« im Jahr 2006 ein Projekt »Mitbestimmung und Teilhabe« aufgelegt.

Die Diskussion um eine verstärkte Beteiligung der Mitarbeiter am Produktivkapital ihrer Arbeit gebenden Unternehmen wird seit Herbst 2006 zunehmend unter dem Stichwort »Investivlohn« geführt, insbesondere wenn es um eine weitergehende staatliche bzw. steuerliche Förderung der betrieblichen Vermögensbeteiligung geht. In der Debatte mit Beiträgen von Politik, Wissenschaft, Tarifparteien und Wirtschaft bleibt allerdings vielfach unklar, was unter finanzieller Mitarbeiterbeteiligung zu verstehen ist, was Investivlohn ist und in welchem Zusammenhang dieses Konzept zur finanziellen Mitarbeiterbeteiligung steht. So werden unter dem Oberbegriff »Investivlohn« nicht selten alle Formen der betrieblichen Erfolgs-, Kapital- und Vermögensbeteiligung am Arbeit gebenden Unternehmen subsumiert.

Neben diesen begrifflichen Ungenauigkeiten war in der Debatte bisher auch lange unklar, mit Hilfe welcher Instrumente die finanzielle Mitarbeiterbeteiligung auf betrieblicher und/oder tariflicher Ebene umgesetzt werden soll. Hier haben CDU/CSU und SPD mit ihren Vorstößen nun erste Gestaltungsansätze präsentiert.

Unabhängig von der gesellschaftspolitischen Diskussion haben Beteiligungsmodelle als Bestandteil von neuen Managementstrategien in den letzten Jahren wachsende Bedeutung erlangt. Gemäß der zunehmenden Orientierung am Erfolg des Unternehmens betonen solche Strategien eine stärkere Beteiligung und Eigenverantwortlichkeit der Arbeitnehmer. So stellt in vielen Fällen gerade die Verknüpfung der Beteiligung am Kapital oder Erfolg des Unternehmens mit verschiedenen Formen der immateriellen Beteiligung das dominierende Muster dar, mit dessen Hilfe Unternehmen eine größere Identifikation der Mitarbeiter mit den Unternehmenszielen, aber auch eine Steigerung der Motivation, der Eigenverantwortung und der Leistung der Mitarbeiter erreichen möchten.

Die Modelle und Motive zur Einführung von materiellen Mitarbeiterbeteiligungssystemen sind nicht neu. Formen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung

werden in Deutschland bereits in zahlreichen Unternehmen eingesetzt. Aber im internationalen Vergleich liegt Deutschland bei der Beteiligung der Arbeitnehmer am Erfolg und Kapital der Unternehmen eher im Mittelfeld. In anderen Ländern, beispielsweise in Großbritannien, Frankreich und den USA finden Systeme der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung deutlich größere Verbreitung. Hier bestehen gesetzliche Verpflichtungen und steuerliche Vergünstigungen für Unternehmen und Betriebe mit finanzieller Mitarbeiterbeteiligung.

Die vorliegende Literaturstudie will die aktuell geführte Diskussion um verbesserte Rahmenbedingungen zur Förderung finanzieller Mitarbeiterbeteiligung (»Investivlohn«) aufgreifen und mit der Analyse und Darstellung von Beteiligungsinstrumenten auf betrieblicher Ebene sowie mit tarifpolitischen Fragen verknüpfen. Dabei stehen die folgenden Leitfragen im Mittelpunkt der Untersuchung:

- Welche Konzepte werden unter dem Begriff »Investivlohn« diskutiert und in welcher Beziehung stehen sie zu Konzepten der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung?
- Wie sind diese Vorstellungen mit den heute praktizierten finanziellen Beteiligungsmodellen zu verbinden?
- Welche tarifpolitischen Erfahrungen und Auswirkungen werden von den Gewerkschaften gesehen?
- Welche Erfahrungen gibt es mit solchen Ansätzen in Großbritannien, Frankreich und den USA?

Da sich Investivlohnkonzepte stark auf die Idee und die Instrumente der finanziellen bzw. materiellen Mitarbeiterbeteiligung stützen, sollen zur Diskussion dieser Fragen zunächst ausgewählte Grundlagen zur materiellen Mitarbeiterbeteiligung systematisch dargestellt werden. Im zweiten Kapitel dieser Arbeit werden daher Formen der materiellen Beteiligung der Mitarbeiter vorgestellt und ihre Bedeutung für die immaterielle betriebliche Beteiligung diskutiert. Zudem werden Ziele und Wirkungen einer finanziellen Mitarbeiterbeteiligung mit Blick auf den aktuellen Forschungsstand erörtert, Aspekte der staatlichen Förderung der finanziellen Beteiligung beschrieben und die Verbreitung der Formen in Deutschland skizziert. Danach wird im dritten Kapitel geklärt, was unter Investivlohn zu verstehen ist, welche Beziehung zur finanziellen Mitarbeiterbeteiligung besteht und welche Formen und Modellansätze des Investivlohns in der Literatur existieren. Das vierte Kapitel zeichnet die aktuelle Debatte zur finanziellen Mitarbeiterbeteiligung nach und stellt in einer strukturierten Form vergleichend die Positionen und Vorschläge

von Politik, Gewerkschaften und Verbänden zu diesem Thema dar. Im fünften Kapitel werden tarifpolitische Erfahrungen von Gewerkschaften mit finanzieller Mitarbeiterbeteiligung in der Praxis skizziert. Im sechsten Kapitel soll die bis dahin auf Deutschland beschränkte Sicht ausgeweitet werden. Informationen und Erfahrungen mit materieller Mitarbeiterbeteiligung in Großbritannien, Frankreich und den USA stehen hier im Mittelpunkt. Dabei werden in erster Linie die dort bestehenden außerbetrieblichen (gesetzlichen) Rahmenbedingungen sowie praktische Formen und Modellvarianten der Beteiligungssysteme dargestellt. Schließlich werden die wichtigsten Ergebnisse dieser Studie im letzten Kapitel resümiert und Schlussfolgerungen und Perspektiven diskutiert, die sich aus der Untersuchung der zentralen Fragestellungen der Studie ergeben.

## **2 Materielle Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland**

Eine Beteiligung der Arbeitnehmer an einem Unternehmen kann auf immaterielle und auf materielle Weise erfolgen. Bei der immateriellen Beteiligung haben Arbeitnehmer Mitspracherechte an den sie betreffenden Entscheidungen. Bei der materiellen Beteiligung können Arbeitnehmern monetäre Vorteile aus ihrer Beteiligung zukommen. In den anschließenden Ausführungen soll es vordergründig um die materielle Variante der Mitarbeiterbeteiligung gehen. Die Gruppe der Arbeitnehmer, die mit einer finanziellen Beteiligung am Unternehmen angesprochen werden soll, ist in der Regel nicht homogen. Hierarchien oder berufsübliche Besonderheiten spielen für die Gestaltung von finanziellen Beteiligungssystemen eine wichtige Rolle. Beteiligungssysteme für leitende Angestellte oder Manager sind beispielsweise oftmals anders aufgebaut als solche für die übrigen Arbeitnehmer. Da in dieser Studie aber die finanziellen Beteiligungsformen im Vordergrund stehen, die der breiten Arbeitnehmerschaft eingeräumt werden, soll eine solche Differenzierung nach Zielgruppen der Beteiligung hier nicht erfolgen.

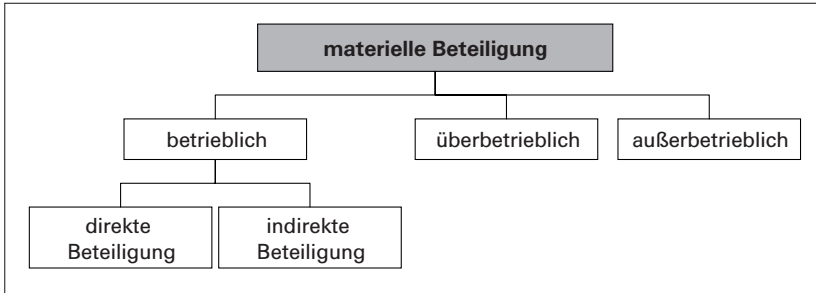
### **2.1 Definition und Formen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung**

Sowohl in der Forschung als auch in der Praxis wird allgemein unter dem Begriff »materielle Mitarbeiterbeteiligung« die vertragliche, dauerhafte Beteiligung von Mitarbeitern am Kapital und/oder Erfolg des Unternehmens verstanden (Juntermanns, 1991; Schneider & Zander, 2001; Kay & Backes-Gellner, 2004). Meist meint der Begriff materielle Mitarbeiterbeteiligung – synonym auch als finanzielle Beteiligung bezeichnet – eine Beteiligung der Mitarbeiter an ihrem Arbeitgebenden Unternehmen und fokussiert damit im Gegensatz zur über- und außerbetrieblichen Beteiligung auf die direkte oder indirekte betriebliche Beteiligung am Unternehmen. Damit ist eine erste Dimension der Unterscheidung der Formen materieller Beteiligung angesprochen, die im Folgenden erläutert wird.

## 2.1.1 Betriebliche, überbetriebliche und außerbetriebliche Beteiligung

Die Unterscheidung auf der Dimension, wie die Beteiligung von Mitarbeitern erfolgen kann, verdeutlicht die Abbildung 1.

**Abbildung 1: Betriebliche, überbetriebliche und außerbetriebliche Beteiligung**



(Eigene Darstellung in Anlehnung an Juntermanns, 1991; Brenk-Keller, 1997; Schneider & Zander, 2001).

Eine *überbetriebliche Beteiligung* erfolgt über gesetzlich festgeschriebene Branchenfonds oder einen zwischen den Tarifparteien vereinbarten Tariffonds. Hierdurch werden Mitarbeiter gleichzeitig an mehreren Unternehmen beteiligt, unter anderem auch an ihrem Arbeit gebenden Unternehmen. Damit haben sie an ihrem Unternehmen keine direkte, sondern durch den zwischengeschalteten Fonds eine indirekte Beteiligung (Brenk-Keller, 1997; Schneider & Zander, 2001).

Überbetriebliche Fonds werden insbesondere von Gewerkschaftsvertretern als Möglichkeit gesehen, eine Vermögenskonzentration in der Gesellschaft dauerhaft zu korrigieren, Entscheidungs- und Machtbefugnisse zu demokratisieren und Mitarbeitern mehr Einkommen aus Produktivvermögen zugänglich zu machen (Bierbaum, Kischewski, Müller & Ruf, 2005). Eine Gestaltungsform kann ein Beteiligungsfonds sein, der auf einer tariflichen Regelung basiert. Es handelt sich bei diesen so genannten Tariffonds um Sondervermögen einer Kapitalgesellschaft, die nach Maßgabe des Investmentgesetzes von den Tarifvertragsparteien gegründet wird. Tarifgebundene Mitarbeiter erhalten Anteile an diesem Sondervermögen (Bierbaum et al., 2005).

Bei einer *außerbetrieblichen Beteiligung* sind Mitarbeiter direkt über Eigenkapitalanteile, z.B. über Aktien, oder indirekt über Investmentfonds, Mitarbeiterfonds oder Kapitalbeteiligungsgesellschaften an fremden Unternehmen beteiligt

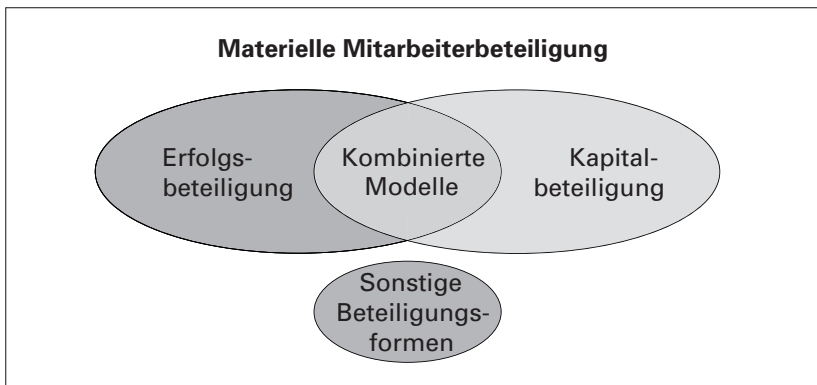
(Brenk-Keller, 1997). Diese Form der Beteiligung wird in der Regel nicht unter dem Begriff »materielle Mitarbeiterbeteiligung«, der in seiner engeren Auslegung die betriebliche Mitarbeiterbeteiligung meint, gefasst, da keine vermögensrechtliche Beziehung zwischen dem Arbeitnehmer und seinem Arbeit gebenden Unternehmen besteht.

Sind Mitarbeiter am Erfolg oder Kapital ausschließlich ihres Arbeit gebenden Unternehmens beteiligt, handelt es sich um eine *betriebliche Beteiligung*. Diese kann *direkt* erfolgen. Dabei sind die Mitarbeiter unmittelbar finanziell an ihrem Unternehmen beteiligt. Bei einer *indirekten* betrieblichen Mitarbeiterbeteiligung ist hier eine Beteiligungsinstitution, auch Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft genannt, zwischengeschaltet. D.h. der Mitarbeiter hat eine direkte vermögensrechtliche Beziehung zur Beteiligungsinstitution, in der Regel über Kapitalanteile an ihr, und diese Institution wiederum eine – und zwar ausschließlich – zum Arbeit gebenden Unternehmen (Schneider & Zander, 2001).

## 2.1.2 Formen finanzieller Mitarbeiterbeteiligung nach ihrem Charakter

Eine weitere Dimension zur Klassifizierung von Mitarbeiterbeteiligung ist der Charakter der Beteiligung, d.h. die Frage, *woran* die Mitarbeiter am Unternehmen beteiligt werden. Grundsätzlich können Mitarbeiter am Erfolg, am Kapital, im Rahmen eines kombinierten Systems aus beiden und über sonstige Formen beteiligt werden (siehe Abbildung 2).

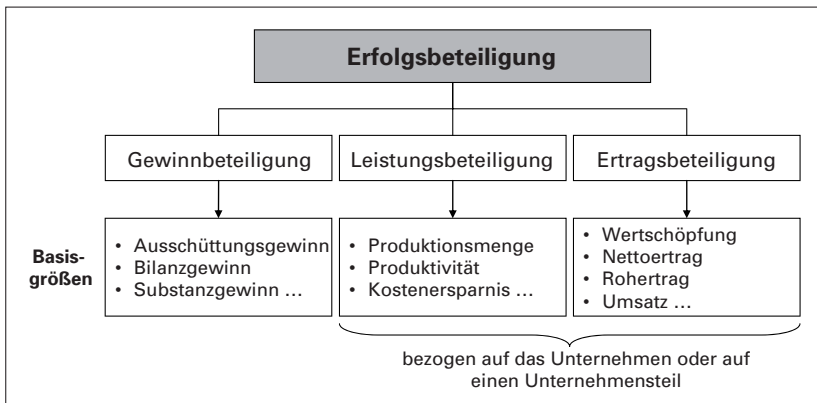
**Abbildung 2: Formen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung**



(Eigene Darstellung in Anlehnung an Scholand, 2001; S. 22; Backes-Gellner & Kay, 2002).

Bei einer *Erfolgsbeteiligung* erhalten die Mitarbeiter zusätzlich zu ihren Löhnen und Gehältern erfolgsabhängige Zuwendungen, die von der kollektiven Arbeitsleistung des Unternehmens oder eines Unternehmensteils und nicht direkt von der Leistung des Einzelnen abhängen (Strotmann, 2003; Risser, 2005). Die Erfolgsbeteiligung ist konzeptionell vom Leistungslohn zu unterscheiden, der sich unmittelbar nach der individuellen Leistung des Mitarbeiters bemisst. Grundlage der Erfolgsbeteiligung ist die Erzielung eines Periodenerfolgs, von dem ein Teil an das Personal ausgeschüttet wird (Drumm, 2005). Dabei sind verschiedene Ausprägungsformen möglich. Diese unterscheiden sich hinsichtlich der Basisgrößen, nach der die Höhe bzw. Entwicklung der Erfolgsbeteiligung abhängig gemacht wird. In der Praxis haben sich vor allem drei Gruppen von Erfolgsbeteiligungskonzepten herausgebildet, die auch in der Literatur ausführlicher diskutiert werden. Die Abbildung 3 liefert dazu einen Überblick.

**Abbildung 3: Erfolgsbeteiligungskonzepte**



(Eigene Darstellung in Anlehnung an Juntermanns, 1991; Drumm, 2005; Schneider, Fritz & Zander, 2007).

Neben diesen Formen kann eine Erfolgsbeteiligung auch an Marktindizes, weiteren ökonomischen Werten oder strategischen Erfolgsfaktoren geknüpft sein (Aschmann, 1998).

Wie der Erfolgsanteil anhand der Basisgröße – auch Bemessungsgrundlage genannt – auf die Mitarbeiterschaft insgesamt und schließlich auf die einzelnen Mitarbeiter verteilt werden kann, soll in dieser Studie nicht weiter ausgeführt wer-

den. Dazu soll auf die Diskussion, die in der Literatur hierzu unter verschiedenen Blickwinkeln geführt wird, verwiesen werden (siehe z.B. Drumm, 2005).

In der Literatur wird sehr häufig die Bedeutung einer Beteiligung der Mitarbeiter am Verlust diskutiert. Dies geschieht insbesondere vor dem Hintergrund der Steuerung des Leistungsverhaltens und der Bindung der Mitarbeiter durch die Erfolgsbeteiligung. Während die Erfolgsbeteiligungsformen eine Beteiligung am positiven Erfolg unterstellen, kann das Modell auch vorsehen, dass der Mitarbeiter bei einer negativen Entwicklung der Basisgröße verpflichtet wird, einen negativen Ertrag aus der Beteiligung auszugleichen, d.h. finanzielle Mittel beizusteuern. In der Regel sehen die Modelle jedoch keinen sofortigen Ausgleich dieser Fehlbeiträge aus einer Erfolgsbeteiligung durch direkte Einzahlungen durch den Mitarbeiter vor. Oftmals werden sie durch positive Erträge aus der Erfolgsbeteiligung in späteren Bemessungszeiträumen ausgeglichen.

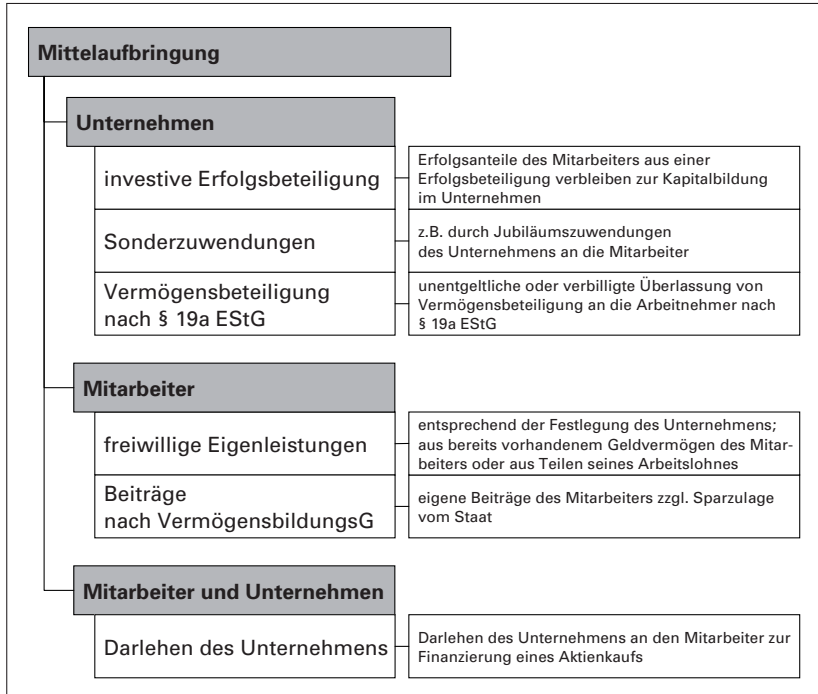
In der aktuellen Literatur wird das Konzept der Erfolgsbeteiligung in einer weiter gefassten Definition nicht mehr nur mit dem Gedanken einer Beteiligung an einer kollektiv erbrachten Basisgröße sondern darüber hinaus auf der Ebene der Individualleistung als »Individual Incentive« (Schneider et al., 2007; S. 68) betrachtet. Hierbei werden unter anderem Prämien auf der Basis von Leistungsbeurteilungen oder Zielvereinbarungen, aber auch Umsatz- oder Deckungsbeitragsprovisionen diskutiert (Schneider et al., 2007). Damit wird das Konzept der Erfolgsbeteiligung allerdings aufgeweicht, und seine Unterscheidung vom betrieblichen Lohnsystem, z.B. dem Prämienlohnsystem, wird fließend.

Eine weitere Form der materiellen Mitarbeiterbeteiligung ist die Kapitalbeteiligung. Hierbei stellen die Mitarbeiter dem Unternehmen finanzielle Mittel zur Verfügung und werden zu Kapitalgebern des Unternehmens (Voß, Wilke & Maack, 2003; Kay & Backes-Gellner, 2004). Damit entsteht zwischen dem einzelnen Mitarbeiter und dem Unternehmen zusätzlich zur arbeitsrechtlichen eine vermögensrechtliche Beziehung (Risser, 2005). In der Literatur wird bei der Analyse und Beschreibung von Kapitalbeteiligungsmodellen zwischen der Mittelaufbringung und der Mittelverwendung unterschieden (z.B. Schneider & Zander, 2001).

### ***Mittelaufbringung***

Das Kapital für die Beteiligung am Unternehmen kann verschiedenen Finanzquellen entstammen. Die Abbildung 4 fasst in der Praxis bedeutsame Formen der Mittelaufbringung zusammen.

**Abbildung 4: Formen der Mittelaufbringung bei Kapitalbeteiligungen**



(Eigene Darstellung nach Juntermanns, 1991; Barthel, 1997; Schneider & Zander, 2001; Scholand, 2001).

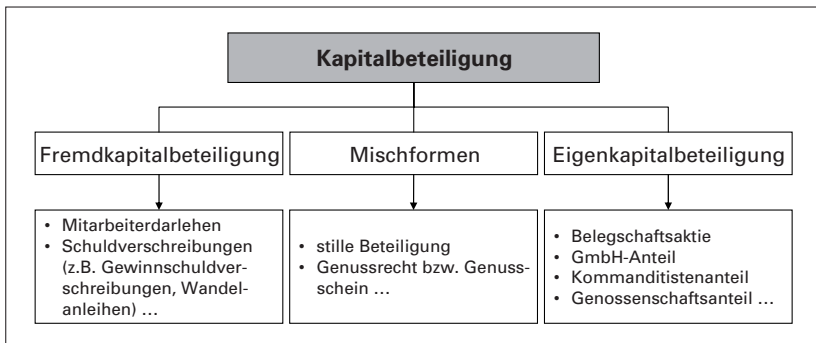
Auf der einen Seite können die finanziellen Mittel einer Kapitalbeteiligung vom Unternehmen stammen, und zwar aus einer investiven Erfolgsbeteiligung (siehe *kombinierte Modelle* weiter unten in diesem Abschnitt), aus Sonderzuwendungen des Unternehmens oder aus Überlassungen von Vermögensbeteiligungen an die Arbeitnehmer nach § 19a EStG. Weiterhin ist es in der Praxis üblich, dass der Mitarbeiter freiwillig Zahlungen erbringt, die z.T. im Rahmen des Vermögensbildungsgesetzes gefördert werden (vgl. zur staatlichen Förderung finanzieller Mitarbeiterbeteiligung im Abschnitt 2.4). Darüber hinaus können die finanziellen Mittel aus Darlehen stammen, die den Mitarbeitern durch das Unternehmen zur Finanzierung einer Kapitalbeteiligung gewährt werden.

Die dargestellten Formen der Mittelaufbringung sind »Prototypen« (Juntermanns, 1991) und treten bei Kapitalbeteiligungsmodellen in der Praxis auch kombiniert auf.

## Mittelverwendung

Bei der Frage der Mittelverwendung steht die eigentliche Form der Kapitalanlage, d.h. des Beteiligungsmodells im Mittelpunkt. Zu unterscheiden sind hier Beteiligungen am Eigen- und Fremdkapital und dazwischen möglichen, so genannten Zwitterformen bzw. Mischformen. Welche Beteiligungsform im Unternehmen realisiert werden kann, wird wesentlich durch die Rechtsform des Unternehmens bestimmt. Die Abbildung 5 zeigt die Beteiligungsformen jeweils mit Beispielen.

**Abbildung 5: Formen der Kapitalbeteiligung**



(Eigene Darstellung in Anlehnung an Scholand, 2001; Voß, Wilke & Maack, 2003; Drumm, 2005).

Bei einer Beteiligung am *Fremdkapital* stellt der Mitarbeiter im Falle eines Mitarbeiterdarlehens seinem Arbeit gebenden Unternehmen einen Kredit gemäß §§ 607 ff. BGB zur Verfügung (Bierbaum et al., 2005), der nach ausgehandelten Konditionen verzinst und am Ende zurückgezahlt wird. Diese Form der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung besteht für Unternehmen aller Rechtsformen. Erfolgt die Verzinsung gewinn- oder umsatzabhängig, handelt es sich um ein so genanntes partiarisches Darlehen. Schuldverschreibungen sind für Unternehmen mit Zugang zum Kapitalmarkt möglich und werden in der Regel nur von großen Aktiengesellschaften oder Kommanditgesellschaften auf Aktien begeben (Drumm, 2005). Es handelt sich um festverzinsliche Wertpapiere, die zu einem bestimmten Kurswert mit entsprechend festgelegten Konditionen vom Mitarbeiter erworben werden können. Beispiele hierfür sind Gewinnschuldverschreibungen, die eine Mindestverzinsung und eine Beteiligung am Gewinn vorsehen, oder Wandelschuldverschreibungen (Wandelanleihen oder Wandelobligationen), die eine spätere Umwandlung der Anleihe in Unternehmensaktien ermöglichen.

Neben der Fremdkapitalbeteiligung existiert die *Eigenkapitalbeteiligung*. Der Mitarbeiter erwirbt Anteile am Eigenkapital des Arbeit gebenden Unternehmens und erhält die Position eines Anteilseigners, d.h. eines Mitinhabers des Unternehmens (Voß, Wilke & Maack, 2003; Kay & Backes-Gellner, 2004). Je nach Rechtsform des Unternehmens kann dies in Form von Belegschaftsaktien – als Stammaktie mit allen Rechten eines Gesellschafters oder als Vorzugsaktie mit eingeschränkten Rechten, wie z.B. keinem Stimmrecht in der Hauptversammlung –, GmbH-Anteilen, Genossenschaftsanteilen oder Kommanditistenanteilen erfolgen. Durch die Eigenkapitalbeteiligung entsteht eine gesellschaftsrechtliche Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmen, die auch als Risikobeteiligung bezeichnet wird. Die beteiligten Mitarbeiter übernehmen dieselben Risiken wie die übrigen Eigenkapitaleigner des Unternehmen: das Risiko der Haftung, der Variabilität der Verzinsung (z.B. der Höhe der Dividendenzahlung) und der Kursschwankungen des eingesetzten Kapitals (Risser, 2005).

Neben der vollgesellschaftlichen Beteiligung einer Eigenkapitalbeteiligung existieren *Mischformen*, die eine Zwitterstellung zwischen Eigen- und Fremdkapital einnehmen. Diese Beteiligungsformen finden sich in der Literatur auch unter dem Begriff »Mezzanine Beteiligungsformen« (Schneider et al., 2007). Sie besitzen sowohl Eigenkapital- als auch Fremdkapitalcharakteristika, die sich »einerseits aus der rechtlichen Gestaltung der Finanzierungsverträge und andererseits aufgrund ökonomischer Überlegungen« (Rudolph & Fink, 2006; S. 3973) ergeben. Eine solche Form ist die stille Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmen. Bei dieser eigenkapitalähnlichen Beteiligung leistet der Mitarbeiter eine Einlage, die in das Vermögen des Unternehmens übergeht. Er tritt als Unternehmensbeteiligter nicht in Erscheinung und hat schuldrechtliche Ansprüche auf Teilhabe am Gewinn und kann auch am Verlust des Unternehmens beteiligt sein. Ist der stille Gesellschafter zudem an der Vermögensentwicklung des Unternehmens beteiligt, wird von einer atypischen stillen Beteiligung gesprochen (Juntermanns, 1991). Eine mezzanine Beteiligung der Mitarbeiter kann auch über Genussrechte oder Genussscheine erfolgen. Hier erhält der Mitarbeiter einen schuldrechtlichen Anspruch gegen das Unternehmen, der in seiner Ausgestaltung kaum gesetzlichen Einschränkungen unterliegt. In der Regel wird den Inhabern der Genussscheine bzw. Genussrechte eine bestimmte Mindestverzinsung gewährt oder Vermögensrechte, wie eine Beteiligung am Gewinn, Bezugsrechte oder Nutzungsrechte (Rudolph & Fink, 2006; für weitere Ausführungen siehe Schneider et al., 2007).

Vielfach werden im Zuge von Mitarbeiterkapitalbeteiligungen auch Aktienoptionspläne – auch als Stock-Option-Pläne bezeichnet – als Anlageform für Mitarbeiter genannt (siehe z.B. Risser, 2005; Bierbaum et al., 2005). Die Mitarbeiter erhalten kostenlos oder gegen Entgelt Optionen, die sie in zwei, drei oder fünf Jahren zu einem festgelegten Preis in Unternehmensaktien umwandeln können. Erst mit der Ausübung der Aktienoption, d.h. mit dem Erwerb der Unternehmensaktien wird diese Anlageform zu einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung, nämlich zu einer Eigenkapitalbeteiligung (vgl. auch Höge, 2006).

Als *kombinierte Modelle* können Beteiligungssysteme bezeichnet werden, die eine Erfolgsbeteiligung mit einer Kapitalbeteiligung verbinden. Eine praxisorientierte Form stellt die so genannte »laboristische Kapitalbeteiligung« (Juntermanns, 1991; Scholand, 2001) dar, bei denen die Mitarbeiter einen Anteil am Unternehmenserfolg erhalten, diesen aber in eine Kapitalbeteiligung überführen und damit zu investiven Zwecken im Unternehmen belassen (vgl. z.B. Scholand, 2001).

Neben den genannten Kapitalbeteiligungsformen existieren *weitere Formen* der materiellen Mitarbeiterbeteiligung, die sich in den letzten Jahren herausgebildet und an Bedeutung gewonnen haben (Kay & Backes-Gellner, 2004). Dazu zählen beispielsweise *Aktienoptionen* oder die Beteiligung der Mitarbeiter in Form von Zeit-Wertpapieren oder virtuellen Beteiligungen (Voß, Wilke & Maack, 2003; Kay & Backes-Gellner, 2004). Virtuelle Beteiligungen werden in der Literatur zum Teil auch den Erfolgsbeteiligungsmodellen zugeordnet (z.B. bei Voß, Wilke & Maack, 2003). Während die oben dargestellten Beteiligungsformen am Erfolg des Unternehmens betriebliche Kennzahlen als Basisgrößen haben, sind virtuelle Beteiligungen z.B. an den Kursverlauf einer Unternehmensaktie geknüpft, wie bei virtuellen Aktien (Phantom Stocks) oder bei virtuellen Aktienoptionen (Stock Appreciation Rights).

## **2.2 Materielle und immaterielle Mitarbeiterbeteiligung**

Eine materielle Beteiligung kann für die am Unternehmen beteiligten Mitarbeiter zusätzliche Informations-, Kontroll- und Mitentscheidungsrechte bedeuten. Neben der materiellen Komponente beinhaltet die finanzielle Mitarbeiterbeteiligung also in vielen Fällen auch eine immaterielle. Der Mitarbeiter kann im bestimmten Rahmen Informationen über das Unternehmen verlangen oder sogar Einfluss auf unternehmerische Entscheidungen nehmen. Welcher Art und Stärke

diese immaterielle Beteiligung für die einzelnen Mitarbeiter an ihren Arbeit gebenden Unternehmen ist, hängt von den beiden dargestellten Dimensionen der Beteiligung ab.

Zunächst ist zwischen betrieblicher und überbetrieblicher Beteiligung zu unterscheiden. Bei der betrieblichen Beteiligung ist im Hinblick auf die resultierende immaterielle Beteiligung auf einer zweiten Dimension zwischen Fremd- und Eigenkapitalbeteiligung und Erfolgsbeteiligung zu differenzieren.

Eine *Fremdkapitalbeteiligung* begründet kein gesellschaftsrechtliches, sondern ein schuldrechtliches Verhältnis zwischen dem Mitarbeiter als Gläubiger und dem Unternehmen als Schuldner. Daher ergeben sich allein aus dieser finanziellen Beteiligung, sei es über Mitarbeiterdarlehen oder Schuldverschreibungen keine zwingenden Informations-, Kontroll- und Mitwirkungsrechte am Unternehmen. Ein Gläubiger hat bei einer Fremdkapitalbeteiligung keine gesellschaftsrechtlichen Mitsprache- und Mitentscheidungsmöglichkeiten. Liegt aber eine gewinn- oder umsatzabhängige Verzinsung der Fremdkapitalbeteiligung vor, z.B. bei einem partiarischen Mitarbeiterdarlehen oder einer Gewinnschuldverschreibung, entstehen den Mitarbeitern diesbezüglich Kontrollrechte, die in der Regel aber durch Dritte, z.B. Wirtschaftsprüfer realisiert werden (Langhein, 1987; Blettner, 1995). Eine immaterielle Beteiligung erwächst allein aus einer Fremdkapitalbeteiligung somit nicht, wohingegen individuelle vertragliche Regelungen möglich sind, die Mitsprache- und Mitentscheidungsrechte schaffen können (Blettner, 1995).

Bei der *Eigenkapitalbeteiligung* der Mitarbeiter entstehen den Arbeitnehmern »volle Rechte im Rahmen der gesellschaftsrechtlichen Mitgliedschaft« (Bierbaum et al., 2005; S. 40). Der Mitarbeiter ist in der Position eines Miteigentümers und hat – sofern nicht vertraglich eingeschränkt – wie die übrigen Gesellschafter des Unternehmens Informations-, Kontroll- und Mitentscheidungsrechte. Je nach spezifischer Form der Beteiligung sind diese Rechte in ihrem Umfang unterschiedlich ausgestattet.

Bei einer Aktienbeteiligung sind diese Rechte aus dem Aktiengesetz begründet. Der beteiligte Mitarbeiter hat ein Recht auf Teilnahme an Hauptversammlungen (§ 118 Abs. 1 AktG), ein Stimmrecht auf Hauptversammlungen (§ 134 AktG), ein Auskunftsrecht (§ 131 AktG) und ein Anfechtungsrecht (§ 245 AktG).

Als Beteiligter einer GmbH erhält der Mitarbeiter Mitgliedschaftsrechte wie die übrigen Gesellschafter. Er wird zum Mitglied der Gesellschafterversammlung und hat somit Einfluss auf die Geschäftsführung, insbesondere wenn z.B. grundlegende Entscheidungen zu treffen sind oder über die Gewinnverwendung

zu befinden ist. Er hat hier ein Stimm- und Anfechtungsrecht. Darüber hinaus kann er als Gesellschafter von den Geschäftsführern verlangen, ihm unverzüglich Auskünfte über die Angelegenheiten der GmbH zu geben und eine Einsicht in die Bücher zu gestatten (§ 51a Abs. 1 GmbHG; Langhein, 1987; Bierbaum et al., 2005). Diese umfangreichen Informations-, Kontroll- und Mitentscheidungsrechte sind jedoch dispositiv und können vertraglich eingeschränkt oder ausgeschlossen werden (Blettner, 1995).

Bei einer Kommanditistenbeteiligung erhält der Mitarbeiter ein Stimmrecht als Mitglied der Gesellschafterversammlung. Darüber hinaus hat er ein Widerspruchsrecht für außergewöhnliche Geschäfte der Geschäftsleitung und ein Kontrollrecht bezüglich des Jahresabschlusses mit der Möglichkeit, dessen Richtigkeit durch Einsichtnahme in die Bücher des Unternehmens zu prüfen. Diese Rechte können vertraglich z.T. eingeschränkt werden (Langhein, 1987).

Die immaterielle Beteiligung aus einer Genossenschaftsbeteiligung der Mitarbeiter wird durch das Genossenschaftsgesetz begründet. In der Literatur wird hier lediglich diskutiert, dass der Mitarbeiter als Genosse Mitverwaltungsrechte hat und damit in erster Linie ein Stimmrecht in der Generalversammlung ausüben kann (§ 43 GenG).

Auch die *Mischformen einer Kapitalbeteiligung* können eine Beteiligung der Mitarbeiter auf der immateriellen Ebene begründen. An dieser Stelle sollen zwei in der Praxis relevanten Anlageformen diskutiert werden: die stille Gesellschaft und das Genussrecht. Ist ein Mitarbeiter ein typischer stiller Gesellschafter seines Unternehmens hat er grundsätzlich keinen Einfluss auf die unternehmerischen Entscheidungen. Er hat lediglich Kontrollrechte bezüglich des Jahresabschlusses und kann dessen Richtigkeit durch eine Einsichtnahme in die Bücher prüfen. Die Kontrollrechte können vertraglich ausgeschlossen werden. In Ausnahmefällen kann der stille Gesellschafter Einfluss auf Entscheidungen ausüben, z.B. wenn wesentliche Betriebsgrundlagen geändert werden sollen, wie z.B. die Rechtsform, der Unternehmenssitz oder der Unternehmensgegenstand. Eine Nichtberücksichtigung der Wünsche der stillen Gesellschafter kann Schadensersatzforderungen des stillen Gesellschafter nach sich ziehen oder eine Klage auf Vornahme bestimmter Handlungen bedeuten. Ist der Mitarbeiter ein atypischer stiller Gesellschafter hat er dagegen gewisse Mitsprache- und Kontrollrechte aus seiner Beteiligung (Langhein, 1987; Blettner, 1995).

Ein Genussrecht eines Mitarbeiters begründet prinzipiell sehr geringe Einflussmöglichkeiten auf unternehmerische Entscheidungen, wobei es möglich ist,

solche vertraglich einzuräumen. Allerdings darf diese Beteiligung an Entscheidungen nicht die Qualität und Stärke einer gesellschaftsrechtlichen Beteiligung erlangen. Der Mitarbeiter mit einem Genussrecht bzw. einem Genussschein hat keine Kontrollrechte und Mitgliedschaftsrechte wie die Gesellschafter des Unternehmens. Aus der *Erfolgsbeteiligung* erhält der Mitarbeiter keine zusätzlichen Mitbestimmungs- und Mitentscheidungsrechte.

Welche Informations-, Kontroll- und Mitentscheidungsrechte an seinem Arbeit gebenden Unternehmen erhält der Mitarbeiter dagegen aus einer *indirekten betrieblichen Beteiligung*? Diese Frage soll beispielhaft an der Darstellung einer in der Praxis üblichen Form, der Zwischenschaltung einer Beteiligungs-GmbH (Schneider et al., 2007), beantwortet werden. Hierbei sind die Mitarbeiter in der Regel stille Gesellschafter der Beteiligungs-GmbH auf der Basis individuell abgeschlossener Gesellschaftsverträge. Die Beteiligungs-GmbH selbst ist am Arbeit gebenden Unternehmen häufig in Form einer stillen Gesellschaft beteiligt (Bierbaum et al., 2005). Diese Konstruktion beschränkt die Einflussmöglichkeiten der einzelnen Mitarbeiter auf ihr Arbeit gebendes Unternehmen aus der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung erheblich. Die gesellschaftsrechtlichen Einflussmöglichkeiten, die sich auf das Unternehmen durch die stille Beteiligung ergeben, obliegen nur der zwischengeschalteten Beteiligungs-GmbH. Diese GmbH – vertreten durch ihre Geschäftsführer – allein kann die bestehenden Kontroll- und Mitentscheidungsrechte am Unternehmen wahrnehmen. Die Transparenz wirtschaftlicher Daten des Arbeit gebenden Unternehmens kann so vermieden werden, direkte Informationsrechte für die Mitarbeiter bestehen nicht (Bierbaum et al., 2005; Schneider et al., 2007). Aus der indirekten Mitarbeiterbeteiligung erwächst demnach für den einzelnen Mitarbeiter keine immaterielle Beteiligung am Unternehmen.

Auch die *überbetriebliche Beteiligung* als Form der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung führt zu keiner direkten Einflussnahme eines einzelnen Mitarbeiters aus der Beteiligung. Allein die Kapitalanlagegesellschaft, der sogenannte »Tariffonds« über den diese Mitarbeiterbeteiligung rechtlich abgewickelt wird, kann einen gesellschaftsrechtlichen Einfluss auf das Arbeit gebende Unternehmen des Mitarbeiters ausüben. Diese Informations-, Kontroll- und Mitentscheidungsrechte bestehen für den Tariffonds, wenn er Anteile am Eigenkapital des Arbeit gebenden Unternehmens hält.

Die folgende Abbildung 6 fasst in einer Übersicht die immaterielle Beteiligung, die aus den verschiedenen Mitarbeiterbeteiligungsformen für den finanziell beteiligten Mitarbeiter am Arbeit gebenden Unternehmen resultieren, zusammen.

**Abbildung 6: Immaterielle Beteiligungsmöglichkeiten bzw. -rechte aus finanzieller Mitarbeiterbeteiligung**

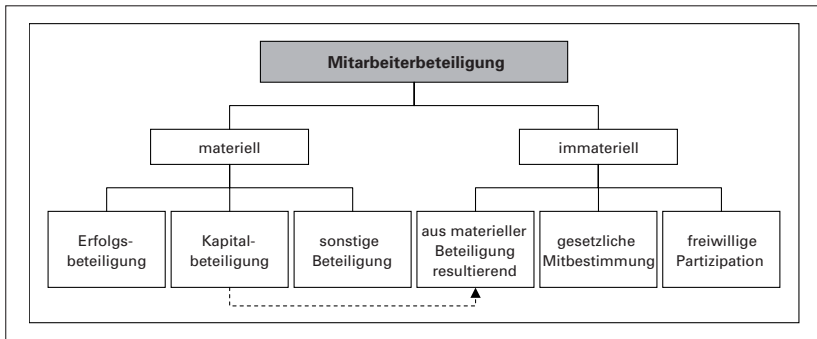
materielle Beteiligungsform	immaterielle Beteiligung des einzelnen Mitarbeiters am Arbeit gebenden Unternehmen aus seiner finanziellen Beteiligung
<b>betriebliche Beteiligung</b>	
<b>direkte Beteiligung</b>	
<b>Kapitalbeteiligung am Eigenkapital</b>	
<b>Aktienbeteiligung (Belegschaftsaktien)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teilnahme an Hauptversammlungen</li> <li>▪ Stimmrecht in Hauptversammlungen</li> <li>▪ Auskunftsrecht</li> <li>▪ Anfechtungsrecht</li> </ul>
<b>GmbH-Beteiligung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teilnahme an Gesellschafterversammlung</li> <li>▪ Stimmrecht in Gesellschafterversammlung</li> <li>▪ Anfechtungsrecht</li> <li>▪ Kontrollrecht</li> </ul> (wenn nicht vertraglich ausgeschlossen)
<b>Kommanditistenbeteiligung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teilnahme an Gesellschafterversammlung</li> <li>▪ Stimmrecht in Gesellschafterversammlung</li> <li>▪ Widerspruchsrecht</li> <li>▪ Kontrollrecht</li> </ul> (wenn nicht vertraglich ausgeschlossen)
<b>Genossenschaftsbeteiligung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teilnahme an Gesellschafterversammlung</li> <li>▪ Stimmrecht in Gesellschafterversammlung</li> </ul>
<b>am Fremdkapital</b>	
<b>partiarisches Darlehen und Gewinnschuldverschreibungen</b>	keine (evtl. Kontrollrechte)
<b>sonstige Mitarbeiterdarlehen und Schuldverschreibungen</b>	keine
<b>Mischformen</b>	
<b>typische stille Gesellschaft</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kontrollrechte (wenn nicht vertraglich ausgeschlossen)</li> <li>▪ Mitentscheidungsrechte in Ausnahmefällen</li> </ul>
<b>atypische stille Gesellschaft</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mitspracherechte (wenn nicht vertraglich ausgeschlossen)</li> <li>▪ Kontrollrechte</li> </ul>
<b>Genussrechte, Genusscheine</b>	keine
<b>Erfolgsbeteiligung</b>	keine (evtl. Kontrollrechte)
<b>indirekte Beteiligung</b>	keine
<b>überbetriebliche Beteiligung</b>	keine

(Eigene Darstellung).

Die hier dargestellte immaterielle Beteiligung umfasst die Informations-, Mitbestimmungs- und Mitentscheidungsrechte, die speziell aus der finanziellen Beteiligung entstammen. Darüber hinaus können im Unternehmen weitere Formen der immateriellen Beteiligung vorhanden sein, die z. T. auf gesetzliche Bestimmungen

füßen (gesetzliche Mitbestimmung) oder vom Unternehmen freiwillig eingeräumt werden (freiwillige Partizipation). Teilweise wird das Konzept der immateriellen Beteiligung im Unternehmen auch nur auf die Formen der freiwilligen Partizipation und der gesetzlichen Mitbestimmung beschränkt (vgl. z.B. Bierbaum et al., 2005). Materielle und immaterielle Beteiligung der Mitarbeiter wird allgemein als Mitarbeiterbeteiligung bezeichnet. Die Formen der betrieblichen Mitarbeiterbeteiligung zeigt zusammenfassend die Abbildung 7.

**Abbildung 7: Formen der betrieblichen Mitarbeiterbeteiligung**



(Eigene Darstellung).

In der Literatur wird vielfach darauf hingewiesen, dass zur erfolgreichen Einführung und Umsetzung von materiellen Beteiligungsmodellen die immaterielle Mitarbeiterbeteiligung – insbesondere die gesetzliche Mitbestimmung und die freiwillige Partizipation – eine entscheidende Rolle spielt. Beteiligungsmodelle, die die Mitarbeiter lediglich durch ein »monetäres Erlebnis« motivieren und binden wollen, sind auf Dauer nicht effektiv (Lezius, 2006a; S. 6). Die Einflussmöglichkeiten auf Entscheidungen, die der Mitarbeiter im Unternehmen erlebt, sind eine wichtige Voraussetzung dafür, dass der Mitarbeiter das Gefühl entwickelt, auf der Basis seiner finanziellen Beteiligung – insbesondere einer Kapitalbeteiligung – tatsächlich Mitunternehmer bzw. (Mit-)Eigentümer zu sein (Nerdinger & Martins, 2006). In vielen Unternehmen geht deshalb die Einführung materieller Beteiligungsmodelle oftmals mit Veränderungen der immateriellen Beteiligung in Form von gesetzlichen und/oder freiwilligen betrieblichen Mitbestimmungsvereinbarungen einher, die einen adäquaten Rahmen für die erfolgreiche finanzielle Beteiligung schaffen sollen. Ein ganzheitlicher Ansatz, der das Zusammenspiel von

materieller und immaterieller Beteiligung systematisch betrachtet und analysiert, wird in der Forschung zur Beteiligungskultur bzw. »Ownership Culture« verfolgt (vgl. Young, Rosen & Carberry, 1996; Martins, Pundt & Nerdinger, 2005). Hier werden beispielsweise folgende in der Forschung noch offenen Fragen untersucht: Welche Charakteristika hat eine Beteiligungskultur? Welche Bedeutung haben dabei die Formen materieller und immaterieller Beteiligung? Welche Wirkung geht von einer solchen Kultur aus? Welche Aspekte der immateriellen Beteiligung – besonders im Hinblick auf gesetzliche Mitbestimmung und freiwillige Partizipation – gehen mit einer finanziellen Beteiligung im Unternehmen einher?

Vor allem zur Rolle der Betriebsräte, als Form der gesetzlichen Mitbestimmung, bei der Erarbeitung, Implementierung und Aufrechterhaltung finanzieller Beteiligungssysteme in Unternehmen gibt es erheblichen Forschungsbedarf. Es liegen kaum Informationen darüber vor, welche Haltung betriebliche Arbeitnehmervertreter hinsichtlich materieller Mitarbeiterbeteiligung einnehmen, welche Erfahrungen sie bei der Einführung von Beteiligungssystemen sammeln konnten und inwieweit sie diese für ihre Arbeit nutzbar gemacht haben, wie stark sie vom Management in die Vorbereitung, Entwicklung und Umsetzung von Beteiligungsmodellen involviert werden oder auf welche Aspekte sie bei der Einführung von finanziellen Beteiligungssystemen besonders viel Wert legen. Aktuelle Erkenntnisse auf diesem Gebiet können wichtig sein für eine in diesem Themenfeld zielgerichtete, effektive Betriebsratstätigkeit sowie zur Erarbeitung von konkreten Empfehlungen für zukünftiges Betriebsratshandeln.

### **2.3 Ziele und Wirkungen im Einsatz materieller Mitarbeiterbeteiligung**

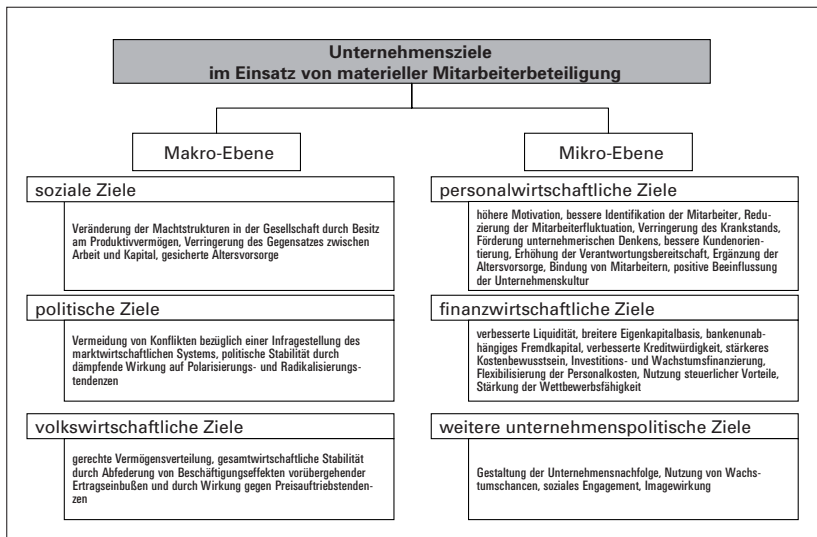
Materielle Mitarbeiterbeteiligung ist für Unternehmen ein Bestandteil ihres Managementinstrumentariums. Mit dem Einsatz solcher Beteiligungsmodelle wollen Unternehmen verschiedene Ziele erreichen. In der Regel wird nicht nur ein Ziel damit angestrebt, sondern es kann gleich ein ganzes Zielbündel identifiziert werden (Drumm, 2005). In Folgenden werden die Ziele von Unternehmen, d.h. Ziele aus Arbeitgebersicht, und die der Arbeitnehmer vorgestellt. Die Frage, inwieweit diese Ziele erreicht werden können und welche Wirkungen tatsächlich von Systemen finanzieller Mitarbeiterbeteiligung im Unternehmen ausgehen, wird im Anschluss daran diskutiert.

### 2.3.1 Ziele der Unternehmen

In der Wissenschaft und Praxis ist weitgehend klar, welche Ziele Unternehmen mit einer finanziellen Beteiligung anstreben. Im Kern unterscheiden sich die publizierten Arbeiten, die verschiedene Sammlungen solcher Ziele vorlegen, kaum voneinander. Lediglich die verwendeten Klassifikationen, in denen die einzelnen Ziele eingeordnet werden, sind verschieden. In den meisten Arbeiten ist der Fokus auf das einzelne Unternehmen gerichtet. Andere beachten zudem überbetriebliche Ziele, die Unternehmen anstreben.

An dieser Stelle sollen diese Ziele nicht im Detail diskutiert werden; dazu sei auf die einschlägige Literatur verwiesen (z.B. Guski & Schneider, 1983; Mez, 1991; Risser, 2005; Drumm, 2005). Vielmehr sollen die üblicherweise genannten Ziele in der folgenden Abbildung 8 beispielhaft verdeutlicht werden. Unterschieden wird hierbei nach betrieblichen Zielen (Mikro-Ebene) und überbetrieblichen Zielen (Makro-Ebene). Zum Teil werden in der Literatur die Ziele auch für die verschiedenen Formen der finanziellen Beteiligung separat diskutiert. Es bestehen jedoch viele Überschneidungen in den verfolgten Zielen, so dass diese Unterscheidung hier nicht aufgegriffen werden soll (siehe dazu z.B. Drumm, 2005).

**Abbildung 8: Unternehmensziele im Einsatz materieller Mitarbeiterbeteiligung**



(Eigene Darstellung in Anlehnung an die Ausführungen von Guski & Schneider, 1983; Mez, 1991; Bierbaum et al., 2005; Risser, 2005).

Ein Gegenstand der Forschung ist die Ermittlung der Bedeutung der einzelnen Ziele zueinander. Mez (1991) hat dazu im Jahre 1991 fünf bis dahin publizierte Studien über Ziele von Mitarbeiterkapitalbeteiligungen analysiert und festgestellt, dass von allen genannten Zielen die leistungswirtschaftlichen (in der Abbildung 8 als personalwirtschaftliche Ziele bezeichnet) klar dominieren. Ca. 48% aller Nennungen in den betrachteten Studien waren leistungswirtschaftliche Ziele. Soziale Ziele folgten mit ca. 27% aller Nennungen.

Scholand (2001) hat im Jahre 1997 Vorstände von börsennotierten Aktiengesellschaften zu den Zielen der Kapitalbeteiligung aus Unternehmenssicht befragt. Aus den Antworten von 97 Unternehmensleitungen wurde daraufhin eine Rangreihe von Zielen gebildet. Auch hier zeigt sich, dass personalwirtschaftliche Ziele eine große Bedeutung haben; das Einzelziel »Identifikation der Arbeitnehmer mit den Unternehmenszielen« lag auf Rang 1. Darüber hinaus hatten besonders finanzwirtschaftliche und weitere unternehmenspolitische Ziele einen wichtigen Stellenwert in der Rangfolge. Alterssicherung als soziales und zugleich personalwirtschaftlich orientiertes Ziel belegte den Rang 4. Die Ziele der Makro-Ebene spielten abgesehen vom Ziel »Altersversorgung« eine vergleichsweise untergeordnete Rolle.

Die Bedeutung von Beweggründen für die Einführung von finanzieller Beteiligung kann zwischen Unternehmen unterschiedlicher Größe und Struktur stark variieren und sich im Zeitablauf ändern (Siegloch, 1998; Gaugler, 1987). Motive, die in einem bestimmten sozialen oder wirtschaftlichen Kontext von Bedeutung sind, können in den Hintergrund treten und durch andere Zielsetzungen überlagert werden, wenn sich wesentliche Rahmenbedingungen ändern (Voß, Wilke, Conrad & Hucker, 2003). Eine Reihe von wissenschaftlichen Untersuchungen hat ergeben, dass – unabhängig vom Kreis der befragten Unternehmen und dem Zeitpunkt der Befragung – wirtschaftliche Erfolgsziele, sei es die Erhöhung der Produktivität oder der Rentabilität, bei der Einführung finanzieller Beteiligungsmodelle nicht im Vordergrund stehen (vgl. als Überblick Backes-Gellner, Kay, Schröer & Wolff, 2002). Nach Hübler (1995) werden beispielsweise Produktivitätsüberlegungen lediglich von der Hälfte der Unternehmen als Motiv für die Einführung finanzieller Mitarbeiterbeteiligung angegeben, immaterielle oder ideelle Gründe fallen mehr ins Gewicht. Dies zeigt, dass personalwirtschaftliche Aspekte bei der Einführung von finanzieller Mitarbeiterbeteiligung einen großen Raum einnehmen (vgl. auch Strotmann, 2003; Brinck, 2003; Bontrup, 1999).

Auch Voß und Wilke (2003a) sowie Wilke und Voß (2003) stellten in ihren Befragungen von Experten aus 32 Großunternehmen bzw. 42 kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) verschiedener Branchen ähnliche Resultate fest. Die Experten wurden nach den Zielen ihres finanziellen Beteiligungsmodells und deren Wertigkeit befragt. Daraufhin wurden Ziel-Rangfolgen gebildet. Die Ergebnisse der Studien zeigen, dass die Förderung von Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit, von unternehmerischem Denken und der Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen – alles personalwirtschaftliche Ziele – im Durchschnitt auf den ersten bis mittleren Rangplätzen aller Ziele aus der Mitarbeiterbeteiligung vertreten waren. Die Vergrößerung der Kapitalbasis als einziges untersuchtes finanzwirtschaftliches Ziel belegte in beiden Studien den letzten Rang der neun betrachteten Ziele. Das Ziel »zusätzliche Alterssicherung« belegte den vorletzten Rang.

### **2.3.2 Ziele der Arbeitnehmer**

Wie die Arbeitgeber verfolgen auch die Mitarbeiter verschiedene Ziele mit ihrer Teilnahme am finanziellen Beteiligungsmodell. Im Gegensatz zur Untersuchung der Unternehmensziele werden in der Literatur die Arbeitnehmerziele vielfach lediglich aus theoretischer Sicht und ohne erkennbare empirische Basis diskutiert, z.T. auch nur aufgereiht. Beispielsweise unterteilt Scholand (2001) die Mitarbeiterziele bei einer finanziellen Beteiligung in drei Zielkomplexe: (1) materielle Ziele, wie z.B. die Steigerung von Einkommen und Vermögen, (2) steuerliche Ziele, wie die Reduzierung der Steuerlast und (3) individuelle Ziele, wie z.B. Selbstverwirklichung oder Arbeitszufriedenheit durch die finanzielle Mitarbeiterbeteiligung. Eine Aufzählung von Arbeitnehmerzielen liefern Bierbaum et al. (2005). Danach wollen Mitarbeiter durch eine finanzielle Beteiligung (1) zusätzliches Einkommen, (2) mehr Möglichkeiten zur Teilnahme am wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens, (3) eine attraktive Rendite, (4) mehr Mitbestimmung im Unternehmen, (5) mehr Informationen über das Unternehmen, (6) die Sicherung ihrer individuellen Altersvorsorge sowie (7) eine Sicherung des eigenen Arbeitsplatzes erreichen.

Über Mitarbeiterziele bei finanzieller Mitarbeiterbeteiligung liegen vergleichsweise wenige empirische Studien vor (Scholand, 2001). Die vorhandenen Untersuchungen beschränken sich fast ausschließlich auf Befragungen von Betriebsräten zu Arbeitnehmerzielen im Zusammenhang mit einer finanziellen Beteiligung, wie z.B. in der Studie von Scholand (2001). In seiner bereits skizzierten Befragung

von börsennotierten Aktienunternehmen im Jahre 1997 hat Scholand (2001) auch Betriebsräte zu Zielen der Kapitalbeteiligung aus Arbeitnehmersicht befragt und erhielt folgendes Ergebnis: In der Rangreihe stehen solche Beteiligungsziele an erster Stelle, die auf Vorteile und Absicherung der Arbeitnehmer hindeuten: Vermögensbildung, Alterssicherung und zusätzliche Einkommenschancen der Arbeitnehmer. Für die Mitarbeiter stehen nach Aussagen der befragten Betriebsräte also materielle Ziele im Vordergrund. Das Einzelziel »Identifikation der Arbeitnehmer mit den Unternehmenszielen« steht auch in der Rangreihe der Betriebsräte mit an vorderster Stelle: es erreicht den Rang 2. Die weiteren Plätze der Rangreihe werden überwiegend mit finanzwirtschaftlichen und weiteren unternehmenspolitischen Zielen (wie sie von der Unternehmerseite genannt wurden) besetzt.

Empirische Untersuchungen über die Ziele der Arbeitnehmer mit ihrer Teilnahme am finanziellen Beteiligungssystem, in denen weitläufig Mitarbeiter – und nicht lediglich Betriebsräte als Mitarbeitervertreter – zu Wort kommen, finden sich bislang kaum. Die vorhandenen Studien untersuchen sehr eingeschränkte Stichproben und erlauben kaum unternehmensübergreifende, allgemeine Aussagen. Welche Erwartungen Mitarbeiter an eine finanzielle Beteiligung an ihrem Unternehmen haben, wurde beispielsweise in der Befragung von Mitarbeitern aus fünf Unternehmen Österreichs aus dem Jahre 1992 von Hofmann, Leitsmüller und Naderer (1993) erforscht. Aus 505 auswertbaren Fragebögen wurde ermittelt, inwieweit Mitarbeiter erwarten, dass durch die Mitarbeiterbeteiligung als Instrument eine Reihe von Zielen erreicht werden können und inwieweit sie diese Erwartungen als tatsächlich eingetroffen einschätzen (siehe Tabelle 1).

**Tabelle 1: Mitarbeiterbeteiligung aus der Sicht befragter Mitarbeiter**

<b>Mitarbeiterbeteiligung ist ein Instrument ...</b>	<b>Erwartung in %</b>	<b>tatsächlich eingetroffen in %</b>
Der Mitbestimmung	54,4	23,7
zur Einkommenserhöhung	72,3	65,7
zur Vermögensbildung	78,0	44,0
der Informationsbeschaffung	76,0	52,3
zur Erhöhung des wirtschaftlichen Verständnisses	63,3	45,9
zum Abbau von Konflikten	37,1	21,6
zur Verbesserung des Betriebsklimas	50,5	31,9
Zur Erhöhung der Arbeitszufriedenheit	59,3	45,4
der Arbeitsplatzsicherung	65,4	34,2

(In Anlehnung an Hofmann et al., 1993).

Angesichts der wenigen empirischen Studien, die repräsentativ die Arbeitnehmerziele durch Befragungen der Forschungsobjekte, d.h. der Mitarbeiter selbst untersuchen, ist festzustellen, dass in dieser Frage ein erheblicher Forschungsbedarf besteht.

### **2.3.3 Wirkungen von materieller Mitarbeiterbeteiligung**

Neben den Zielen einer finanziellen Beteiligung aus Unternehmens- und Arbeitnehmersicht steht die Frage, welche Wirkungen von einer Mitarbeiterbeteiligung tatsächlich ausgehen und inwieweit die angestrebten Ziele mit diesem Instrument erreicht werden können. Hierzu gibt es in der Wissenschaft mittlerweile eine Fülle theoretischer und empirischer Arbeiten. Dennoch sind viele Fragen zu Wirkungen von finanzieller Mitarbeiterbeteiligung nach wie vor weitgehend offen. Wie sich der aktuelle Forschungsstand darstellt, soll im Folgenden überblicksartig und schwerpunktmäßig zusammengefasst werden. Zur Strukturierung dieser Ausführungen soll eine Betrachtung analog zur Darstellung der Unternehmensziele (siehe Abbildung 8, S. 18 dieser Arbeit) sowohl auf der Meta-Ebene als auch auf der Mikro-Ebene erfolgen.

#### ***Wirkungen auf der Meta-Ebene***

Hier interessieren die Wirkungen einer materiellen Mitarbeiterbeteiligung, die über die betriebliche Ebene hinausgehen. Die Wissenschaft hat sich in diesem Feld vor allem mit Effekten hinsichtlich einer Reduzierung von Arbeitsmarkt-, Verteilungs- und Rentenproblemen befasst.

Während theoretische Überlegungen den Kapitalbeteiligungen positive Beschäftigungseffekte zuschreiben, fehlen jedoch empirische Befunde im deutschsprachigen Raum dazu (siehe Sinn, 1997; Kühlewind, 2000; Risser, 2005). Ähnlich sieht es für das verteilungspolitische Ziel und das sozialpolitische Ziel der gesicherten Altersvorsorge aus (vgl. Möller, 2000; Risser, 2005).

Auch mit Blick auf die internationale Literatur ist hier kein klares Bild zu erkennen, wie die Überlicksarbeit von Poutsma (2002) feststellt. Frühere Studien in Japan haben positive Beschäftigungseffekte von Erfolgsbeteiligungen festgestellt, wohingegen andere Studien diese Wirkungen nicht zeigen konnten bzw. aus methodischen und situativen Einschränkungen heraus zu keiner abschließenden Aussage kamen (Poutsma, 2002; vgl. auch Überblick in Möller, 2000).

### ***Wirkungen auf der Mikro-Ebene***

Erheblich mehr theoretische und empirische Arbeiten untersuchen die Wirkungen von finanzieller Mitarbeiterbeteiligung auf betrieblicher Ebene. Als abhängige Variablen werden in der Regel die Produktivität sowie diverse finanzwirtschaftliche und personalwirtschaftliche Größen betrachtet.

Die Frage, ob durch materielle Beteiligung eine erhöhte Produktivität erreicht werden kann, haben zahlreiche nationale und internationale Studien untersucht (siehe z.B. Überblick in Kruse & Blasi, 1995; Möller, 2000; Poutsma, 2002; Kaarsemaker, 2006). Verschiedene theoretische Ansätze werden zur Erklärung der Wirkung materieller Beteiligung auf die ökonomische Größe Produktivität herangezogen: z.B. diverse Motivationstheorien wie die Agency-Theorie, die Equity-Theorie oder die Reinforcement-Theorie (Möller, 2000; Duncan, 2001; Risser, 2005). Die Zusammenhänge zwischen finanzieller Mitarbeiterbeteiligung und der Produktivität sind in empirischen Studien in Amerika und Europa mehrheitlich positiv (Kruse & Blasi; 1995; Möller, 2000; Poutsma, 2002; Fritz, 2005; Blum, 2006), fallen – insbesondere in Studien mit dem Fokus auf Deutschland – zum Teil jedoch relativ gering aus (Höge, 2006), existieren nicht (z.B. in der Längsschnittuntersuchung von Strotmann (2006) zur Einführung von Gewinnbeteiligungsmodellen) oder sind nicht signifikant (z.B. Wolf & Zwick, 2002). Werden zudem strukturelle Unterschiede zwischen den untersuchten Unternehmen mit und ohne finanzielle Beteiligung in der Analyse kontrolliert, so werden die Zusammenhänge besonders klein (Höge, 2006). Hier können verschiedene Moderatoren im Wirkzusammenhang vermutet werden, so beispielsweise die mit einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung verbundenen Partizipationsmöglichkeiten (Doucouliagos, 1995; Kalmi, Pendleton & Poutsma, 2005; Höge, 2006). Erhöhte Produktivität entsteht demnach aus einer finanziellen Beteiligung erst, wenn gleichzeitig mehr Partizipationsmöglichkeiten durch die Mitarbeiter im Unternehmen erlebt werden. Weitere Moderatoren werden in der Literatur diskutiert, wie z.B. die »Breite« der Mitarbeiterbeteiligung, d.h. ob nur kleine Mitarbeitergruppen oder weite Teile der Belegschaft beteiligt werden (Höge, 2006). Insgesamt legen die Studien aber den Schluss nahe, dass ein stabiler Zusammenhang zwischen materieller Mitarbeiterbeteiligung und der Produktivität besteht, der aber nicht automatisch auftritt (Kruse & Blasi, 1995; Poutsma, 2002), sondern an verschiedene Einflussfaktoren gebunden ist. Unterstellt wird diesen Studien in der Regel, dass die Wirkung von der finanziellen Beteiligung auf die Produktivität erfolgt. Die Frage der Kausalität des Zusammenhangs können die vorliegenden Studien jedoch nicht abschließend

beantworten, da die Untersuchungen häufig auf Querschnittsdaten basieren (vgl. Darstellungen in Strotmann, 2006). So findet sich in der Literatur auch die Hypothese – die im übrigen durch die empirischen Befunde aus den Querschnittsuntersuchungen genauso Bestätigung findet –, dass nicht die Beteiligung zu mehr Produktivität führt, sondern es die ohnehin produktiven Betriebe sind, die Mitarbeiterbeteiligungssysteme einführen (vgl. Blum, Gleißner, Leibbrand, Leuteritz & Militzer, 1999; Wolf & Zwick, 2002; Strotmann, 2006; Leber, 2007).

Besonders für Kapitalbeteiligungen werden Finanzierungseffekte in der Literatur diskutiert. Im Mittelpunkt steht die Bedeutung der Eigenkapitalbeteiligung. Durch diese Form können Unternehmen ihre Eigenkapitalquote verbessern, was sich wiederum positiv auf die Liquidität des Unternehmens auswirken kann. Diese finanzwirtschaftlichen Effekte werden in der Literatur als gesicherte Zusammenhänge erkannt (vgl. z.B. Scholand, 2001), wenngleich diese stark von der Rechtsform des Unternehmens, aber auch von anderen Voraussetzungen abhängen (vgl. Backes-Gellner & Kay, 2002).

Sehr umfangreich ist die wissenschaftliche Literatur zu personalwirtschaftlichen Wirkungen finanzieller Mitarbeiterbeteiligung. In erster Linie werden die Leistungsmotivation, das Leistungsverhalten und die Arbeitseinstellung als abhängige Größen diskutiert. Verschiedene theoretische Konzepte werden dabei zur Erklärung der Wirkungen und Wirkungszusammenhänge herangezogen: z.B. »klassische« Motivationstheorien und Erweiterungen dieser (z.B. Long, 1978; Guski & Schneider, 1983; Mez, 1991; Nerdinger & Martins, 2006; Martins, Pundt, Horsmann & Nerdinger, i.Rev.), Theorien des Commitment und der Identifikation (z.B. Martins et al., i.Rev.) sowie die Theorie des Psychological Ownership (z.B. Pierce, Rubenfeld, & Morgan, 1991; Pierce, Kostova & Dirks, 2001; Van Dyne & Pierce, 2004; Martins, Nerdinger, Pundt & Horsmann, 2007).

Mit Blick auf den Stand der empirischen Forschung ist ein recht gemischtes Bild über die Wirkungen der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung zu erkennen. Die letzte bislang veröffentlichte Überblicksarbeit von Kaarsemaker (2006), die 58 publizierte empirische Studien zu Wirkungen von materieller Mitarbeiterbeteiligung untersucht, kommt zu dem Schluss, dass es relativ wenige Studien mit negativen Zusammenhängen gibt, währenddessen in der Mehrzahl (in 38 der 58 Studien) positive Effekte von der materiellen Mitarbeiterbeteiligung auf z.B. Arbeitszufriedenheit, Mitarbeiterbindung, Identifikation, Motivation usw. ausgehen. Gleichwohl ist diese Analyse sehr kritisch zu betrachten, da die jeweiligen Bedingungen, unter denen die Resultate in den einzelnen Studien zustande ge-

kommen sind, unberücksichtigt blieben (Kaarsemaker, 2006). Auch hier können verschiedene Moderatoren die Beziehungen zwischen der Beteiligung und den abhängigen Größen enorm beeinflussen. Solche Moderatoren wären z.B. die vom Mitarbeiter wahrgenommene prozedurale Gerechtigkeit (Martins et al., i.Rev.), die vom Mitarbeiter wahrgenommenen Partizipationsmöglichkeiten (z.B. Nerdinger, Horsmann & Pundt, 2003) oder unternehmenskulturelle Aspekte. Wenngleich eine Tendenz zu positiven Wirkungen der materiellen Beteiligung zu erkennen ist, hat die Forschung auf diesem Gebiet weiter zu klären, wie die Wirkungen zustande kommen können und welche Wirkmechanismen und moderierenden Einflussgrößen eine Rollen spielen.

## **2.4 Staatliche Förderung von materieller Mitarbeiterbeteiligung**

Mitarbeiterbeteiligung, insbesondere die Kapitalbeteiligung, wird in Deutschland unter bestimmten Voraussetzungen staatlich gefördert. Wann eine solche Förderung möglich ist, wird im Vermögensbeteiligungsgesetz geregelt. Die Implementierung von Beteiligungsmodellen fällt allerdings in den Entscheidungsbereich der Unternehmen oder auch der Tarifvertragsparteien (Arentz, 2002). Der Gesetzgeber kann lediglich die Einführung eines solchen Modells unterstützen und über die Gewährung von Zuschüssen und/oder durch Steuervergünstigungen Anreize schaffen. Dies geschieht in Deutschland zum einen durch Zahlung einer Arbeitnehmersparzulage im Rahmen des Fünften Vermögensbildungsgesetzes (VermBG). Zum anderen wird eine freiwillige Leistung des Arbeitgebers an den Arbeitnehmer bei der Beteiligung am Unternehmen durch eine teilweise Befreiung von Steuern und Sozialabgaben auf Grundlage des § 19a Einkommensteuergesetz (EStG) gefördert. Beide Regelungen werden zum Vermögensbeteiligungsgesetz zusammengefasst.<sup>2</sup>

### ***Fünftes Vermögensbildungsgesetz: Förderung durch Sparzulage***

Die staatliche Förderung der Kapitalanlage des Arbeitnehmers ist Bestandteil der allgemeinen Förderung der Vermögensbildung. Ansatzpunkt der Begünstigung sind die vermögenswirksamen Leistungen, also die Geldleistungen, die der Ar-

2 Zusätzlich gibt es in manchen Bundesländern Fördermaßnahmen für Mitarbeiterbeteiligungsmodelle, die abgesehen von den neuen Bundesländern nicht finanzieller Art sind. Brandenburg, Sachsen-Anhalt, Thüringen und Berlin übernehmen Bürgschaften (Heering, 1999).

beitgeber für den Arbeitnehmer entsprechend des Vermögensbildungsgesetzes monatlich anlegt. Danach hat der Arbeitnehmer einen Anspruch gegenüber seinem Arbeitgeber auf Abschluss eines Vertrages über die vermögenswirksame Anlage von Teilen seines Arbeitslohnes. Dem Arbeitnehmer steht offen, die Leistungen, die mit der Arbeitnehmer-Sparzulage gefördert werden, durch Teile seines Lohnes zu ergänzen.

Zu den förderungswürdigen betrieblichen Anlagen des Arbeitnehmers gehören Mitarbeiterdarlehen, Schuldverschreibungen, Genussscheine/-rechte, stille Beteiligungen, Genossenschaftsbeteiligungen, GmbH-Anteile und Aktien. Als förderfähige überbetriebliche Anlageformen gelten börsennotierte Aktien und Anteile an Aktienfonds. Die Sparzulage beträgt 18% des angelegten jährlichen Betrages, soweit der Anlagebetrag 400 Euro pro Mitarbeiter und Jahr nicht übersteigt. Der zusätzliche staatliche Förderbetrag entspricht also maximal 72 Euro pro Mitarbeiter und Jahr. Allerdings sind hier bestimmte Einkommensgrenzen des Arbeitnehmers zu berücksichtigen. Für Alleinstehende beträgt die Obergrenze 17.900 Euro, für Verheiratete 35.800 Euro. Die Eigenleistung des Arbeitnehmers in Höhe von maximal 400 Euro erfolgt aus dem versteuerten und verbeitragten Einkommen. Die Sparzulage des Staates wird nur dann gewährt, wenn eine Mindesthaltfrist von sechs Jahren eingehalten wird. Die Auszahlung der Zulage erfolgt erst nach Ablauf dieser Sperrfrist.

Viele Tarifverträge sehen vor, dass der Arbeitgeber die vermögenswirksamen Leistungen zusätzlich zum regulären Einkommen ganz oder teilweise trägt – unter der Voraussetzung, dass der Arbeitnehmer einen Vertrag über vermögenswirksame Leistungen abschließt.

### ***§ 19a Einkommensteuergesetz: Förderung durch Steuer- und Sozialabgabenbefreiung***

Wird einem Arbeitnehmer eine Beteiligung (Sachwert, nicht Geldleistung) am Arbeit gebenden Unternehmen kostenlos oder verbilligt überlassen, stellt die Differenz zwischen dem tatsächlichen Wert und dem Kaufpreis einen geldwerten Vorteil dar, der sozialabgaben- und einkommensteuerpflichtig ist. Hier setzt die Förderung nach dem § 19a EStG an. Demnach bleibt der Vorteil einer kostenlosen oder verbilligten Beteiligung bis zu einem geldwerten Vorteil von 135 Euro pro Jahr sozialabgaben- und steuerfrei, sofern der Vorteil die Hälfte des Beteiligungswertes nicht übersteigt. D.h. die Steuerfreiheit bei Zuzahlungen bzw. Preisnachlässen durch das Arbeit gebende Unternehmen ist auf die Hälfte des Beteiligungswertes beschränkt.

wertes begrenzt, höchstens jedoch auf 135 Euro.<sup>3</sup> Beispielsweise sind bei einer für den Mitarbeiter kostenlosen Beteiligung im Wert von 270 Euro 135 Euro von Steuern und Sozialabgaben befreit. Es darf sich dabei aber nicht um vertraglich geschuldeten Arbeitslohn handeln. Ausnahmen bestehen bei tarifvertraglichen Öffnungsklauseln.

Arbeitnehmerbeteiligungen können z.B. Aktien des Arbeitgebers und börsennotierte Wandelschuldverschreibungen, Genussscheine, Gewinnschuldverschreibungen, Genossenschaftsguthaben, GmbH-Anteile und stille Beteiligungen sein. Mindesthaltfristen und Einkommensgrenzen für die Gewährung der Steuervergünstigung existieren nicht.

Die Förderung durch Steuer- und Sozialabgabenbefreiung nach § 19a EStG und die Förderung der Mitarbeiterbeteiligung durch Sparzulage nach dem Fünften Vermögensbildungsgesetz können auch kombiniert in Anspruch genommen werden. Dies ist in der Praxis häufig der Fall (Lezius, 2006b).

Die staatlichen Fördermaßnahmen werden in Politik und Praxis unterschiedlich beurteilt. Sowohl der § 19a EStG als auch das Fünfte VermBG fördern eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung nur dann, wenn sie seitens des Unternehmens unterstützt wird, d.h. wenn sie entweder verbilligt eingeräumt oder aus vermögenswirksamen Leistungen finanziert wird. Beteiligt sich ein Arbeitnehmer indessen aus privatem Vermögen, d.h. unabhängig von der Unterstützung durch sein Arbeitgebendes Unternehmen, und aus freiem Entschluss in voller Höhe am Kapital des Unternehmens, so wird ihm keinerlei Förderung ermöglicht. Somit ist der Umfang der Förderung finanzieller Mitarbeiterbeteiligung in mehrerer Hinsicht beschränkt. Im Vordergrund steht die »Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand« und weniger eine allgemeine Förderung der Beteiligung der Mitarbeiter am Kapital. Auf diese Weise ist das Ziel, das Beteiligungsvolumen von Mitarbeitern an ihrem Arbeitgebenden Unternehmen zu erhöhen, nur in kleinen Schritten erreichbar (Backes-Gellner et al., 2002; vgl. auch Rürup & Dornbach, 1993).

## **2.5 Verbreitungsgrad in Deutschland**

Formen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung werden in Deutschland bereits in vielen Unternehmen eingesetzt. Verglichen mit der Anzahl aller Unternehmen in

3 Im Zuge der Steuerreform 2004 und der Debatte um Subventionsabbau ist der Freibetrag von 154 Euro pro Jahr auf 135 Euro gesenkt worden (Schäfers, Fickinger & Banas, 2006).

Deutschland hat jedoch nur ein relativ kleiner Teil davon ein Beteiligungsmodell (vgl. Voß, Wilke, Conrad & Hucker, 2003; Bellmann, 2006).

Eine genaue Zahl über die Verbreitung der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung existiert in Deutschland nicht, was allein angesichts der Bandbreite der Beteiligungsmöglichkeiten und den damit verbundenen Problemen einer eindeutigen Abgrenzung von anderen Managementinstrumenten nicht verwunderlich ist.

Dennoch gibt es seit mehreren Jahren regelmäßige Schätzungen dazu; an dieser Stelle sollen nur die aktuellsten dargestellt werden. Die jüngste Schätzung stammt von der Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft e.V. (AGP) und der GIZ GmbH. Sie zeigt folgendes Bild über die Zahl der Unternehmen mit einer Kapitalbeteiligung (siehe Tabelle 2):

**Tab. 2: Unternehmen mit Kapitalbeteiligung in Deutschland**

<b>Beteiligungsform</b>	<b>Unternehmen absolut</b>	<b>Unternehmen (in %)</b>	<b>Mitarbeiter (absolut)</b>	<b>Mitarbeiter (in %)</b>	<b>Kapital (in Mrd. EUR)</b>	<b>Kapital (in %)</b>
Darlehen	580	15,47	113.000	5,49	450	3,46
Stille Beteiligung	1.040	27,73	269.000	13,06	1.345	10,35
Indirekte Beteiligung	490	13,07	97.000	4,71	475	3,65
Genussrecht	430	11,47	133.000	6,46	1.070	8,23
Belegschaftsaktie	620	16,53	1.423.000	69,08	9.500	73,08
Genossenschaft	340	9,07	17.000	0,83	40	0,31
GmbH-Beteiligung	250	6,67	8.000	0,39	120	0,92
<b>Gesamt</b>	<b>3.750</b>	<b>100,00</b>	<b>2.060.000</b>	<b>100,00</b>	<b>13.000</b>	<b>100,00</b>

(AGP & GIZ, 2007).

Weitere Schätzungen zur Verbreitung von finanziellen Beteiligungsmodellen in deutschen Betrieben stammen aus der IAB-Betriebspanelbefragung (Bellmann & Möller, 2006) und Befragungen im BISS-Projekt (Hauser-Ditz, Hertwig & Pries, 2006). Diese Studien liefern Angaben über den Anteil von Betrieben mit einer Gewinn- oder Kapitalbeteiligung (siehe Tabelle 3). Die Daten des IAB basieren auf Befragungen von 16.000 deutschen Betrieben im Jahre 2005. Im BISS-Projekt wurde im selben Jahr eine repräsentative Befragung von 3.254 Betrieben durchgeführt.

**Tab. 3: Verbreitung von Kapital- und Gewinnbeteiligung in deutschen Betrieben**

	IAB-Studie 2005	BISS-Projekt 2005
	Anteile in %	
Betriebe mit ...		
Kapitalbeteiligung	2	3
Gewinnbeteiligung	9	11

(Bellmann, 2006; Hauser-Ditz et al., 2006).

Die IAB-Betriebspanelbefragung liefert darüber hinaus konkrete Angaben über die Verteilung von betrieblichen Mitarbeiterbeteiligungssystemen in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße und der Branche (siehe Tabelle 4). Deutlich zu erkennen ist eine Tendenz, dass mehr finanzielle Beteiligungsmodelle praktiziert werden, je größer der Betrieb ist. Sowohl mit Blick auf die Gewinnbeteiligung als auch auf die Kapitalbeteiligung existieren in kleinen Unternehmen deutlich weniger Beteiligungsmodelle als in größeren Unternehmen. Außerdem haben Betriebe in bestimmten Branchen, wie im Bergbau, in der Energie- und Wasserversorgung oder im Kredit- und Versicherungsgewerbe, mit Abstand mehr finanzielle Mitarbeiterbeteiligungssysteme als in anderen Branchen, wie z.B. im Baugewerbe oder in der Land- und Forstwirtschaft. Zusätzlich zeigt die Befragung eine leichte Tendenz, dass in westdeutschen Betrieben mehr Systeme der Kapital- oder Gewinnbeteiligung existieren als in ostdeutschen Betrieben. Inwieweit hier signifikante Unterschiede vorliegen, konnte der Analyse nicht entnommen werden.

Im internationalen Vergleich liegt Deutschland bei der finanziellen Beteiligung der Arbeitnehmer im Mittelfeld (Bellmann & Möller, 2006). Zu dieser Erkenntnis gelangen Bellmann und Möller (2006) auf der Basis der EPOC-Studie und des CRANET-Survey aus den Jahren 1996 bzw. 1999/2000 (zu diesen Studien siehe Poutsma, 2001; Pendleton, Poutsma, Ommeren & Brewster, 2001). Danach ist Deutschland bei der Verbreitung der Gewinnbeteiligung fast 10 Prozentpunkte unter dem Durchschnitt der untersuchten EU-Länder, bei der Kapitalbeteiligung ca. 5 Prozentpunkte (siehe Tabelle 5) (vgl. auch Poutsma, 2001; Pendleton et al., 2001; Kluge & Wilke, 2007). Die vergleichsweise geringere Bedeutung der finanziellen Beteiligung in Deutschland, die in dieser Analyse deutlich wird, veranlasst Bellmann und Möller (2006) zu ihrer Aussage »Die Betriebe in Deutschland haben Nachholbedarf« (S. 1).

Tab. 4: Verteilung von betrieblichen Mitarbeiterbeteiligungssystemen in Deutschland 2005 nach Betriebsgrößen und Branchen

	Gewinnbeteiligung				Kapitalbeteiligung			
	Gesamt	West	Ost		Gesamt	West	Ost	
	Anteile in %							
<b>Betriebsgröße</b>	8	8	8	2	2	2	1	1
1 bis 49 Beschäftigte	23	24	20	3	3	3	3	3
50 bis 249 Beschäftigte	28	30	22	4	5	5	*	*
500 Beschäftigte und mehr	34	36	21	7	8	8	*	*
<b>Branche</b>								
Land- und Forstwirtschaft	6	*	11	2	*	*	*	*
Bergbau- Energie- und Landwirtschaft	25	28	*	*	*	*	*	*
Verarbeitendes Gewerbe	10	10	10	2	2	2	1	1
Verbrauchsgüterindustrie	6	6	7	2	2	2	1	1
Grundstoffverarbeitung	13	14	10	3	3	3	*	*
Investitionsgüterindustrie	12	12	12	2	2	2	*	*
Baugewerbe	5	5	3	3	3	3	*	*
Handel und Reparatur	11	12	9	2	2	2	1	1
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	10	10	12	1	1	1	*	*
Kredit- und Versicherungsgewerbe	26	23	*	3	2	2	*	*
Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen	13	13	10	2	2	2	*	*
Sonstige Dienstleistungen	5	4	5	1	1	1	*	*
<b>Gesamt</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

\* Werte aufgrund zu geringer Fallzahl nicht ausgewiesen. (Bellmann &amp; Möller, 2006; S. 3).

**Tab. 5: Betriebe mit Gewinn- und Kapitalbeteiligung im EU-Vergleich**

	<b>EPOC</b>	<b>CRANET</b>
	Anteile in %	
Gewinnbeteiligung (in Deutschland)	13	18
Durchschnitt aller untersuchten Länder	23	26
Kapitalbeteiligung (in Deutschland)	4	10
Durchschnitt alle untersuchten Länder	9	16
Gewinn- und zugleich Kapitalbeteiligung (in Deutschland)	1	-
Durchschnitt alle untersuchten Länder)	4	-

(Bellmann & Möller, 2006; S. 3).



### 3 Investivlohn

Neben den dargestellten Formen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung finden sich weitere Begriffe, die die beschriebenen Einstufungen – Erfolgs- versus Kapitalbeteiligung, betriebliche versus überbetriebliche Beteiligung – miteinander kombinieren bzw. vermischen. Diese Ansätze weisen oftmals Merkmale aller genannten Komponenten auf. Dazu gehören Investivlohnkonzepte. Im Rahmen eines solchen Konzeptes werden (im weitesten Sinne) Entgeltbestandteile des Arbeitnehmers in Kapitalanteile umgewandelt. Prinzipiell mündet der Investivlohn in eine Investitionsbeziehung des Arbeitnehmers mit dem ihn beschäftigenden Unternehmen oder mit einem überbetrieblichen Fonds.

Im Folgenden werden die in diesem Zusammenhang relevanten Terminologien vorgestellt und gegeneinander abgrenzt. Anschließend werden verschiedene Investivlohnkonzepte beleuchtet.

#### 3.1 Definitionen und systematische Einordnung

Ein Investivlohn kann grundsätzlich als Instrument der Vermögenspolitik angesehen werden. Durch ihn soll einerseits die ungleiche Vermögens- und Einkommensverteilung nivelliert, d.h. der Differenzierungsgrad verringert werden. Andererseits geht es darum, den Anteil der Arbeitnehmer am Produktivvermögen zu erhöhen. D.h. der Investivlohn wird im Zusammenhang mit einer »Politik zur gleichmäßigeren Vermögensverteilung« diskutiert (Oberhauser 1978, S. 60). Daher wird der Systematisierung des Investivlohns eine kurze Ausführung zum Vermögensbegriff und der Vermögenspolitik vorangestellt.

##### *Vermögen und Vermögenspolitik*

Unter Vermögenspolitik werden »alle Maßnahmen des Staates oder der Tarifparteien verstanden, die auf die Verminderung des Konzentrationsgrades der personellen Vermögensverteilung abzielen« (Priewe & Havighorst, 2001; S. 4). Vermögen umfasst Produktivvermögen (Eigentumsrechte an Beständen von Produktionsmitteln einschließlich Grund und Boden), Immobilienvermögen (Wohneigentum) sowie Geldvermögen (Forderungen) (Rürup & Dornbach, 1993). Ein Teil des Geldvermögens dient dem Ansparen auf Konsumgüter. Vereinzelt werden

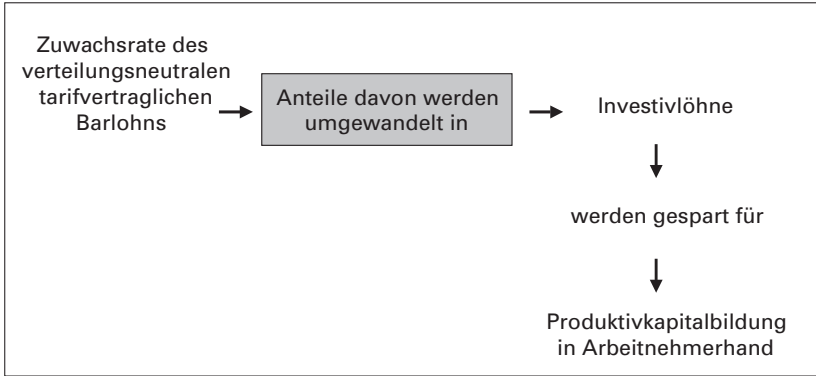
auch dauerhafte Konsumgüter zum Vermögen gezählt. Vermögenspolitik dient wiederum einer Vielzahl von Zielen. Ein Hauptziel der Vermögenspolitik ist die Förderung sozialer Gerechtigkeit im Sinne des Abbaus von sozialer Ungleichheit. Neben diesem übergeordneten Ziel bestehen zahlreiche weitere Ziele, wie die Verbesserung der Einkommensverteilung im Sinne verminderter Ungleichheit, Verminderung wirtschaftlicher Macht, Sparförderung, Kapitalbildung, Inflationsbekämpfung oder Altersvorsorge (Priewe & Havighorst, 2001). Nach Molitor (1988) können zehn alternative Maßnahmen der Vermögenspolitik unterschieden werden. Neben Investivlöhnen und Gewinnbeteiligungen gehören demnach u.a. die Erbschafts- und Vermögensbesteuerung, die Sparförderung und Investitionszuschüsse/öffentliche Kredite zu möglichen Instrumenten der Vermögenspolitik.

### ***Investivlohn***

In der Literatur finden sich idealtypisch zwei Abgrenzungen bzw. Begriffsbestimmungen des Investivlohns (Molitor, 1988; vgl. auch Bontrup & Springob, 2002). In einer engen Definition – dem *Investivlohn ohne Umverteilung* – liegen Investivlöhne dann vor, wenn Bestandteile des tarifvertraglich festgelegten Lohns bzw. der Lohnsteigerung (Barlohn) für eine Beteiligung am Produktivkapital umgewandelt werden (siehe Abbildung 9). In einer zweiten Definition – dem *Investivlohn mit Umverteilung* – handelt es sich bereits dann um einen Investivlohn, wenn Unternehmen zusätzlich zum in der Regel über Tarifverträge ausgehandelten Barlohn und zu Lasten der eigenen Gewinne ein zusätzliches Einkommen an die Arbeitnehmer verteilen, das mindestens in gleicher Höhe wie die Gewinne investiert (gespart) wird. Dieses Einkommen ist nicht für kurzfristige Konsumzwecke vorgesehen (siehe Abbildung 10).

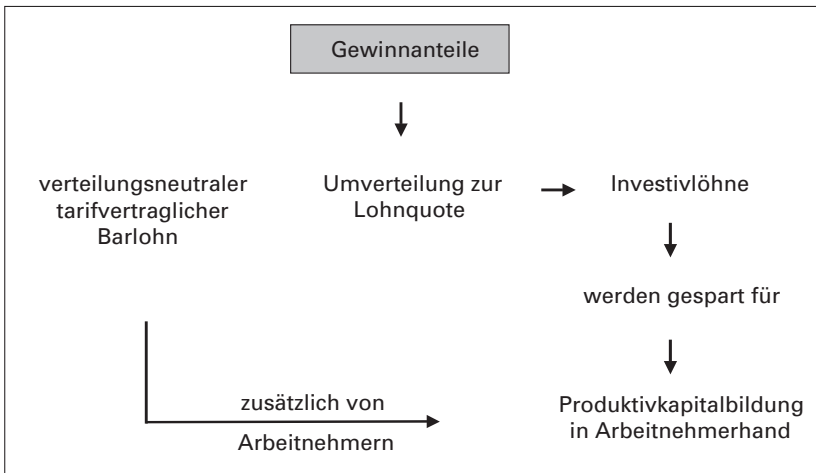
Der ersten Abgrenzung zufolge wird der Investivlohn direkt, d.h. substitutiv durch den Verzicht auf die Barauszahlung eines Teils des vereinbarten Lohns bzw. der Lohnsteigerung finanziert. In diesem Fall reduziert sich das ausbezahlte Entgelt, während die Beschäftigten einen Anspruch auf künftige Ausschüttungen und Kurssteigerungen erwerben. Die andere Alternative sieht die additive Entlohnung von Kapitalanteilen vor. Das investierte Kapital stammt aus Mitteln, die vom Unternehmenserfolg abhängen. Das bestehende Entgelt der Arbeitnehmer wird um die ausgeschütteten Kapitalanteile erhöht (Schlegendal, 2002).

**Abbildung 9: Investivlöhne ohne Umverteilung**



(Eigene Darstellung in Anlehnung an Bontrup & Springob, 2002; S. 155).

**Abbildung 10: Investivlöhne mit Umverteilung**



(Eigene Darstellung in Anlehnung an Bontrup & Springob, 2002; S. 154).

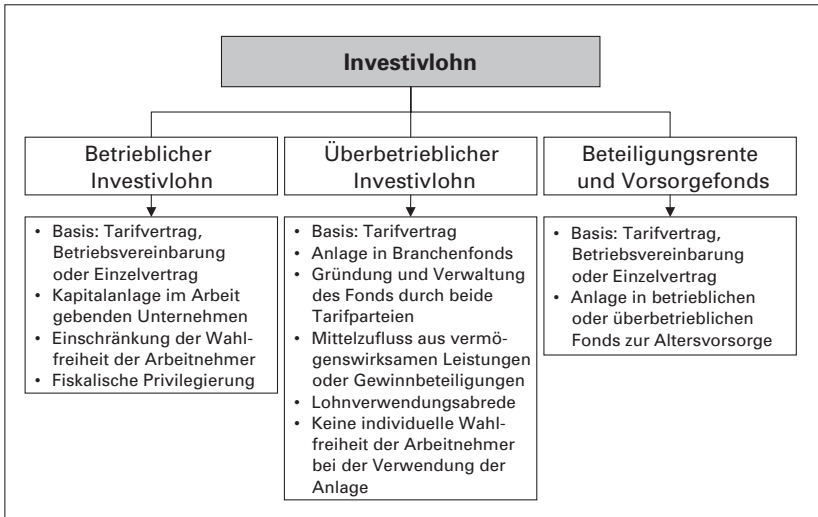
Bei Investivlöhnen mit Umverteilung bleibt Molitor (1988) zufolge die gesamtwirtschaftlich mögliche Sparsumme konstant. Den Betrag, den zuvor Unternehmen gespart und investiert haben, erhalten nun die Arbeitnehmer, so dass Produktivkapital gebildet wird. Legen die Arbeitnehmer gleichzeitig aus ihrem Bahrlohn freiwillig einen zusätzlichen Anteil als Kapital an, steigt allerdings die Sparquote.

Der inflationsfreie Verteilungsspielraum wird über die Produktivitätszuwächse hinaus ausgedehnt. Die Investivlöhne führen zu einem Anstieg der Lohnquote. Sie vermindern dabei allerdings die Renditen der Unternehmen und können deren Investitionsneigung senken. In der engen Sichtweise (Investivlöhne ohne Umverteilung) werden Investivlöhne als solche Lohnbestandteile aufgefasst, die das Sparen der Mitarbeiter begünstigen und steigern, auch wenn sie nicht zusätzlich zum normalen Barlohn gezahlt werden (Priewe & Havighorst, 2001).

Bei Oberhauser (2006) werden ähnlich wie bei Molitor (1988) neben der investiven Verwendung von Teilen des Lohns oder Lohnsteigerungen auch investive Gewinn- oder Ertragsbeteiligungen als Sonderformen in den Investivlohnbegriff einbezogen, sofern sie in der Verwendung für investive Zwecke gebunden werden. Auch die Begriffsdifferenzierungen bei Wagner (1994) und Schanz (1993) entsprechen diesem Verständnis (vgl. hierzu auch Sievert, 1994; Schares, 1996). Bei Rürup und Dornbach (1993) hingegen ist die investive Gewinnbeteiligung keine Form des Investivlohns. Für die beiden Autoren dienen ausschließlich die Lohnzuwächse, die in einen bar ausgezahlten und einen investiven Bestandteil gesplittet werden, als Grundlage für die Entstehung des Investivlohnanspruchs. Die investive Lohnkomponente wird vom Arbeitgeber dann »zwangsgespart«, d.h. der konsumptiven Nutzung entzogen und investiv verwendet (ebd., S. 23; vgl. hierzu auch Michaelis & Spermann, 1993; Oberhauser, 1978).

Die hier angedeutete Besonderheit des Investivlohns weist gleichzeitig auf ein Definitionsproblem hin. Der Investivlohnbegriff findet in der Literatur keine einheitliche Umschreibung, er wird ungenau definiert, interpretiert und verwendet. Dies führt zu regelmäßig wiederkehrenden Verständnisproblemen. Daher versuchen Rürup und Schäfer (1998) von dieser zweiteiligen Definition abzurücken. Sie fassen Investivlöhne als Entgeltanteile auf, die zum Sparen genutzt werden, sofern ihre Verwendung durch einen Vertrag zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer für einen längeren Zeitraum festgelegt ist: »Wird die Anlage von individueller Ersparnis [...] nicht als individueller und singulärer Wahlakt aus dem normalen Lohn gespeist, sondern aufgrund besonderer Vereinbarungen (durch Tarifvertrag zwischen den Tarifparteien oder Betriebsvereinbarung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat oder durch Einzelvertrag zwischen Arbeitgeber und vielen Beschäftigten) umgesetzt, dann spricht man regelmäßig von Investivlohn« (Rürup & Schäfer, 1998; S. 383). Je nach Anlageebene unterscheiden die beiden Autoren drei idealtypische Arten von Investivlöhnen, die in Abbildung 11 dargestellt werden.

**Abbildung 11: Drei idealtypische Arten von Investivlöhnen**



(Eigene Darstellung in Anlehnung an Rürup & Schäfer, 1998).

Ein betrieblicher Investivlohn wird ausschließlich (oder zumindest vornehmlich) in Form einer betrieblichen Kapitalbeteiligung im Arbeit gebenden Unternehmen angelegt (z.B. durch Belegschaftsaktien). Dazu ist eine Einschränkung der Wahlfreiheit des Arbeitnehmers und/oder eine fiskalische Privilegierung dieses Investivlohnentypus notwendig, um höhere Anreize als bei anderen Sparformen zu garantieren.

Beim überbetrieblichen Investivlohn leiten Branchenfonds tarifvertraglich vereinbarte Leistungen der Arbeitgeber in Investmentfonds, die beide Tarifparteien gemeinsam gründen und verwalten. Diese Fonds unterliegen genauso wie andere Investmentfonds dem Kreditwesengesetz und anderen Kapitalmarktgesetzen. Die Leistungen der Arbeitgeber können aus den existierenden oder erhöhten vermögenswirksamen Leistungen bestehen oder aus Gewinnbeteiligungen. Zur Sicherstellung eines entsprechenden Kapitalzuflusses, der durch die eigenen vermögenswirksamen Tarifverträge aufgebracht wird, wird der Investivlohn durch eine so genannte Lohnverwendungsabrede der Tarifvertragsparteien in die Branchenfonds eingespeist. Durch diese Lohnverwendungsabrede wird die individuelle Wahlfreiheit der Arbeitnehmer-Anleger bei der Verwendung ihrer vermögenswirksamen Leistungen aufgehoben. Die Frage, wie der Branchenfonds die Mittel verwendet, bleibt in diesem Modell offen.

Unter der dritten Art des Investivlohns wird eine Anlagevariante verstanden (Beteiligungsbrente und Vorsorgefonds), die Altersvorsorgemaßnahmen in den Vordergrund stellt. Investivlöhne fließen in betriebliche und/oder überbetriebliche Fonds zur Altersvorsorge ein. Es kann sich entweder um eine betriebliche Altersrente oder um individuelle Altersvorsorge handeln, die an die generellen Säulen der Alterssicherung anknüpfen.

Entscheidend für das Verständnis des Investivlohns nach Rürup und Schäfer (1998) ist also, dass Beschäftigte Lohn- bzw. Gehaltsbestandteile auf tarifvertraglicher Basis bzw. auf Grundlage einer Betriebsvereinbarung oder eines Einzelvertrags investieren und für eine bestimmte Zeit zum Sparen verwenden.<sup>4</sup>

### 3.2 Modelle und theoretische Konzepte im Rückblick

Investivlohnideen liegen ebenso wie anderen Erfolgs- und Kapitalbeteiligungsmodellen teilweise völlig unterschiedliche und konträre theoretische Konzeptionen zugrunde. Im Folgenden wird ein Überblick über die wesentlichen Investivlohnvarianten der Nachkriegszeit gegeben. Dabei werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede herausgestellt. Im Anschluss daran wird der Versuch einer Systematisierung von Investivlohnmodellen nach Prieue und Havighorst (2001) vorgestellt.

4 Gemäß Sievert (1992) kann der Investivlohnanspruch eines Arbeitnehmers auf unterschiedlichen Ebenen vereinbart werden:

(1) durch Tarifverträge, die unabdingbar für alle von ihnen erfassten Unternehmen und Arbeitnehmer einen bestimmten Prozentsatz des Bruttolohns als Investivlohn festschreiben; (2) durch Tarifverträge gemäß (1), die dem Unternehmen allerdings gestatten, ein tarifvertraglich vereinbartes Barlohnäquivalent anstelle des Investivlohns zu entrichten; (3) durch Tarifverträge gemäß (1), die Betriebsvereinbarungen über ein von Unternehmen und Betriebsrat auszuhandelndes Barlohnäquivalent zulassen; (4) Betriebsvereinbarungen, durch die ein bestimmter Teil des Tariflohnanspruchs in einen Investivlohnanspruch umgewandelt wird – dies setzt eine entsprechende Öffnungsklausel im Tarifvertrag voraus; (5) Betriebsvereinbarungen über Investivlohnansprüche als übertarifliches Arbeitsentgelt; (6) individuelle Arbeitsverträge über Investivlohnansprüche als übertarifliches Arbeitsentgelt.

Nach den Varianten (1) und (2) wird das einzelne Unternehmen durch einen kollektiven Vertrag dazu gezwungen, den Arbeitnehmern oder einem Beteiligungsfonds Miteigentumsrechte einzuräumen. Diesem Zwang könnte sich das Unternehmen nur durch seinen Austritt aus dem Arbeitgeberverband entziehen. Die Varianten (3) und (4) lassen im Rahmen der tarifvertraglich festgelegten Investivlohnregelung unternehmensspezifische Vereinbarungen zu. Die Varianten (5) und (6) können beispielsweise bei der Ausgabe von Belegschaftsaktien zu Vorzugspreisen angewendet werden (vgl. auch Wagner, 2004; Michaelis & Spermann, 1993).

### 3.2.1 Ideen und Initiativen in der Nachkriegszeit

Unter dem Eindruck des Verlustes von Geld- von Produktivvermögen wurden in den ersten Nachkriegsjahrzehnten verschiedene Initiativen zur breiteren Streuung des Vermögens und zur Beteiligung breiterer Bevölkerungsschichten am Produktivkapital eingeleitet (vgl. im Überblick Winterstein, 1965). In diesem Kontext entstand zu Beginn der 1950er Jahre auch die Investivlohnidee (Oberhauser, 2006). In der Folgezeit wurden die Idee und ihre Einsatzmöglichkeiten immer wieder von Politik, Gewerkschaften, Arbeitgeberverbänden und kirchlichen Kreisen aufgegriffen. In diesem Zusammenhang wurden auch eine Reihe unterschiedlicher Konzepte entwickelt.

#### *Arnold-Plan (1951)*

Die ersten Ansätze eines Investivlohn-Plans finden sich bereits 1951 in einem lohnpolitischen Vorschlag des damaligen nordrhein-westfälischen Ministerpräsidenten Karl Arnold (CDU) im Rahmen eines CDU-Parteitages.<sup>5</sup> Dieser warf die Frage auf, ob es nicht möglich sei, die Stundenlöhne um zwei Pfennige unter der Bedingung zu erhöhen, dass die Arbeitnehmer von ihrem bisherigen Lohn zwei Pfennige beisteuern und diese vier Pfennige einer Zentralkasse zur Finanzierung von Investitionen zur Verfügung gestellt werden. Voraussetzung der Lohnerhöhung sei allerdings der freiwillige Entschluss der Beschäftigten, von ihrem bisherigen Einkommen zwei Pfennige investiv zu verwenden. Als Anlageformen wurden sowohl eine überbetriebliche Form der Vermögensbildung als auch das betriebliche Miteigentum genannt. Im Verlauf dieser erstmaligen Beratungen über eine Investivlohnregelung entschieden sich die CDU-Sozialausschüsse jedoch für einen Vorrang der Mitbestimmungsforderung. Arnolds Vorschlag wurde somit nicht einmal in das Forderungsprogramm des Parteitages aufgenommen (Baumann, 1971; Ringer, 1970; Beck, 1967).

#### *Even-Plan (1953)*

Ein weiterer Ansatzpunkt zum Investivlohn wurde 1953 vom CDU-Abgeordneten Johannes Even vorgebracht. Dieser sprach sich für eine Erhöhung des Lohns über den Tariflohn hinaus aus, die ohne Schaden für die Währungsstabilität ist, sofern diese Lohnquote nicht bar ausbezahlt und zu Konsumzwecken ausgegeben wird.

5 Wer den Begriff »Investivlohn« erstmalig verwendete, ist unklar. Einerseits wird die Begriffsprägung Oswald von Nell-Breuning zugeschrieben, während andere Quellen Erwin Häussler als den »Erfinder« des Begriffes bezeichnen.

Um die investive Verwendung sicherzustellen, hielt er eine zeitlich begrenzte Veräußerungssperre für unumgänglich. Im Vordergrund stand die Beteiligung am Arbeit gebenden Unternehmen, wobei das Schwergewicht nicht auf Mitspracherechten, sondern auf der Bildung von »Sachwert-Eigentum« liegen sollte (Ringer, 1970; S. 73). Eben befürwortete die Beteiligung an anderen Unternehmen, z.B. in Form von Zertifikationen einer Investmentgesellschaft bzw. »auf dem Weg freier Vereinbarungen« mit dem Unternehmen (Ringer, 1970; S. 73).

### ***Häussler-Plan (1954)***

Der erste eigentliche Investivlohn-Plan, der damals gleichzeitig einer der bekanntesten und am lebhaftesten diskutierte Vorschlag war, stammt von Erwin Häussler (CDU). Anlässlich eines Lohnkonflikts 1954 in der baden-württembergischen Metallindustrie unterbreitete dieser den Vorschlag, zwei Drittel einer von der Gewerkschaft geforderten Lohnerhöhung (12 Pfennige) investiv, d.h. für Investitionszwecke zu verwenden und ein Drittel bar auszuzahlen. Über die Investivlohnrate würde der Arbeitnehmer zu einem Eigentum an den Kapitalgütern kommen. Zur Realisierung dieser Idee sah er den Abschluss einer Tarifvereinbarung zwischen den beiden Tarifparteien über die Errichtung einer »Investment-Treuhand-Gesellschaft« als eine gemeinsam beauftragte Einrichtung der Tarifparteien vor (Häussler, 1955; S. 20). Wesentlicher Gedanke war, dass dieser Gesellschaft die im Tarifvertrag vorgesehenen »investiven Lohnteile der Arbeitnehmer« von den Betrieben zugeführt werden und von dieser auf persönliche Einzelkonten der Beschäftigten gutgeschrieben werden sollten (Häussler, 1955; S. 19). Auf diese Weise würden die angesammelten Beträge in Eigentumsanteilen (z.B. Aktien), zum Teil auch in Schuldverschreibungen solider und ertragsgünstiger Unternehmen angelegt. Es sei festzulegen, dass kein Unternehmen mehr als 5% der Anteile am Fonds halten darf und nicht mehr als 5% der im Umlauf befindlichen Anteile eines Unternehmens in den Fonds angekauft werden dürfen.<sup>6</sup> Die Dauer des Vertragsverhältnisses zwischen den Tarifvertragsparteien müsste auf mindestens drei Jahre bemessen sein. Gleichzeitig sollten die investiven Entgeltbestandteile dieselben steuerlichen Begünstigungen genießen wie sonstige Kapitalansammlungsverträge oder Bausparpläne (vgl. ausführlich Häussler, 1955; Baumann, 1971; Ringer, 1970; Winterstein, 1961 & 1965). Häussler wollte auf diese Weise jedem Arbeitnehmer ein Vermögen in der Höhe der Kosten eines

6 Häussler gab zunächst überbetrieblichen Fondskonstruktionen den Vorzug, betonte aber gleichzeitig auch den Wert betrieblicher Gewinn- und Kapitalbeteiligungen.

durchschnittlichen Arbeitsplatzes verschaffen.<sup>7</sup> Dabei betrachtete er die Investivlohnquote im Rahmen der jeweiligen Steigerungsrate der Produktivität. Dieser viel diskutierte Vermittlungsvorschlag wurde damals von den Tarifvertragsparteien mit großem Interesse zur Kenntnis genommen, gelangte jedoch nicht zur Umsetzung. Die Tarifpartner einigten sich auf eine Lohnerhöhung von acht Pfennig pro Stunde (Beck, 1967).<sup>8</sup>

### ***Plan von Oswald von Nell-Breuning (ca. 1954)***

Nell-Breuning, ein Vertreter der Katholischen Soziallehre, legte keinen abgerundeten Plan vor. Seine Thesen, die weite Verbreitung gefunden hatten, stimmten in vielen Punkten überein mit den Plänen von Häussler. Allerdings lag den Vorschlägen Nell-Breunings keine Kopplung der Löhne an die gesamtwirtschaftliche Entwicklung der Produktivität zugrunde. Seine Kritik an der Vermögensstruktur wurde verbunden mit einer Kritik an der Einkommensverteilung, und nur deren Änderung, auf die sein Investivlohnvorschlag abzielte, könnte nennenswerte Verbesserungen bringen. Für ihn ließ sich eine Lösung, die eine breite Vermögensbildung anstrebe, »nur auf gesamtwirtschaftlicher Ebene, also makroökonomisch, in Angriff nehmen, was nicht ausschließt, dass, wie der ganze gesamtwirtschaftliche Prozess, so auch ihr Vollzug sich letzten Endes in den Betrieben oder Unternehmen einerseits und den Haushalten andererseits abspielen wird« (Nell-Breuning, 1957; S. 446). Entscheidend sei laut Nell-Breuning die Erhöhung des Faktoreinkommens Arbeit am Sozialprodukt auf Kosten der übrigen Faktoren. Eine Erhöhung von 10 bis 15% erschien ihm durchaus möglich zu sein. Diese Lohnerhöhung (für Investitionszwecke) habe einmalig, aber von Dauer zu sein. Hierbei sah Nell-Breuning die Form des überbetrieblichen Eigentums, das mit Hilfe von Investmentgesellschaften zu realisieren sei, als die sinnvollste Lösung an. Wesentlich war, dass die Vermögensbildung nicht zwangsweise durch Gesetzgebung erfolgen dürfte. Freiwillige Bindung, auch durch kollektive Vereinbarungen (Tarifverträge), seien

7 Parallel dazu hatte der so genannte Häussler-Stehle-Kreis einen Vorentwurf für eine gesetzliche Regelung der investiven Verwendung von Lohnerhöhungs-Beträgen (Investivlohngesetz) ausgearbeitet (vgl. hierzu auch Menrad, 2005).

8 Die so genannten Häussler-Pläne wurden mehrmals abgeändert. Eine Anregung von 1962 sah vor, dass die vereinbarten Investivlohnquoten an eine tarifvertragliche Hilfskasse überwiesen werden sollten. Dabei sollte den Beschäftigten grundsätzlich eingeräumt werden, selbstständig über die Art der Anlage zu bestimmen. Ein neues Element war auch die ausdrückliche Forderung eines allgemeinen Investivlohnzuschlages für die Arbeitnehmer im öffentlichen Dienst, wobei dessen Höhe nach der Durchschnittshöhe der in der Privatwirtschaft gezahlten Investivlohnzuschläge bemessen werden sollte (Winterstein, 1965; S. 18).

allerdings ins Auge zu fassen. In der technischen Ausgestaltung hinsichtlich der tarifvertraglichen Regelungen lehnte sich Nell-Breuning weitgehend an die Vorschläge Häußlers an (Ringer, 1970; Winterstein, 1961 & 1965).

### ***Hinkel-Plan (1956)***

Der Plan von Karl Hinkel (DGB) wies in seinen Grundsätzen Ähnlichkeiten mit dem Häußler-Plan auf. Hinkel forderte einen Investivlohn unabhängig von und neben der gesetzlichen Mitbestimmung. Die Beteiligung am Vermögen sollte bewusst nicht vom einzelnen Betrieb her organisiert werden. Dies wurde damit begründet, dass zwar die Produktion in einzelnen Betrieben erfolge, die eigentliche Kapitalbildung als »Ersparnis oder Rückstellung vom unmittelbaren Verzehr« jedoch einen volkswirtschaftlichen Akt darstelle, der »sich aus dem volkswirtschaftlichen und gesellschaftlichen Ringen um Lohn-, Preis- und Steueranteil, also aus dem Kampf um die Beteiligung am Sozialprodukt« ergebe (Hinkel, 1956; S. 407). Hinkel forderte, dass die Mitarbeiter aller Unternehmensformen, d.h. nicht nur Aktiengesellschaften, und aller Branchen an der Vermögensbildung beteiligt werden sollten. Für ein erforderliches Programm, das er nicht näher umschrieb, sei wichtig, dass die Investivlohnquote im Gegensatz zu Häußlers Vorschlägen keiner Sperrfrist von zwei bis fünf Jahren unterliegen solle und auf keinen Fall zu Lasten des Barlohns gehen dürfte. Vielmehr sei der Investivlohn zusätzlich zum Bahrlohn zu zahlen und solle somit auf den normalen Lohn aufgestockt werden. Für Hinkel waren allerdings Vollbeschäftigung und die Vermeidung wirtschaftlicher Krisen zwingende Voraussetzung für den Erfolg eines Investivlohns (Ringer, 1970; Winterstein, 1961 & 1965).

### ***Plan von Rudolf Pass (1957)***

Der Plan von Rudolf Pass hatte ebenfalls die Beteiligung der Arbeitnehmer am »Produktionsmitteleigentum« zum Ziel (Pass, 1957; S. 186). Für Pass war wichtig, dass die zu findende Lösung die marktwirtschaftliche Verfassung der Volkswirtschaft, die vorhandene Form der Arbeitsteilung, die funktionelle Integrität der Produktionsstätten, die Kapitalbindung in Unternehmen und Volkswirtschaft (Investitionen), die freie Verfügung über individuelles Eigentum und die Freizügigkeit der Kapitaleigentümer erwerbenden Arbeitnehmer grundsätzlich bestehen bleiben müsste. Daher schlug er vor, die Arbeitnehmer durch tarifvertragliche Regelungen am Wertzuwachs in Unternehmen zu beteiligen. Das im Zeitraum eines Jahres neu gebildete Kapital sollte zwischen Arbeitgeber und Arbeitneh-

mern aufgeteilt werden. Dieses Kapital sollte zwei Konten gutgeschrieben werden, dem Konto »Neukapital (Arbeit)« und dem Konto »Neukapital (Kapital)«. Der Anteil, der dem Arbeitnehmer aus dem Konto »Neukapital (Arbeit)« zufließe, solle ihm nicht direkt gutgeschrieben werden, sondern überbetrieblich durch eine Investmentgesellschaft verwaltet werden. Diese solle in der Höhe des auf den einzelnen Arbeitnehmer anfallenden Betrages dem Beschäftigten eine Gutschrift erteilen. Pass schlug eine zeitweilige oder dauerhafte Sperrung des gesamten Betrages oder lediglich von Teilen davon vor, forderte jedoch gleichzeitig eine Bindung des dem Arbeitgeber zufließenden Kontos »Neukapital (Kapital)«, um eine »Diskriminierung des Arbeitnehmereigentums« zu vermeiden (Pass, 1957; S. 192). Die Zuteilung des Investivlohnanteils sollte nicht an der unterschiedlichen Höhe des Barlohns angeknüpft werden, um die Solidarität der Arbeitnehmer zu wahren (Winterstein, 1961).

### ***Dräger-Schreiber-Plan (1962)***

Der Vorschlag von Dräger und Schreiber wurde unter dem Titel »Sparen aus dem Mehreinkommen« zur Diskussion gestellt (Schreiber, 1968). Demnach sollten alle Arbeitnehmer neben den durch die Tarifvertragsparteien auszuhandelnden Lohn-erhöhungen kraft Bundesgesetz eine jährliche Lohnerhöhung von 0,5% erhalten. Diese Beträge seien nicht bar auszuzahlen, sondern auf ein individuelles Sperrkonto bei einem Kreditinstitut zu überweisen. Der Arbeitnehmer könne selbst über die weitere Anlage bestimmen. Dieser Prozess sollte zunächst über acht Jahre ablaufen, wobei sich im achten Jahr eine Pflichtsparquote von rd. 4% ergäbe. Je nach volkswirtschaftlichen Auswirkungen sollte die Pflichtsparquote nach dieser Periode weiter erhöht, stabil gehalten oder sukzessive verringert werden. Mit Hilfe dieses Plans sollte in einem Zeitraum von 20 bis 45 Jahren die ungleiche Vermögensverteilung überwunden werden. Die Sperrfrist sollte nach Erreichen eines bestimmten Alters, also je nach Variante das 45. bzw. 65. Lebensjahr, allerdings frühestens fünf Jahre nach Beginn des Prozesses enden. Es wurde auch vorgeschlagen, die Pflichtsparbeträge grundsätzlich in Form von Schuldforderungen anzulegen. Auch dieser Investivlohnplan ging also von bestimmten prozentualen Zuschlägen zum Lohn aus und sollte zu Rücklagen zur Vermögensbildung führen (Ringer, 1970).

### ***Leber-Plan (1964)***

Neben den Häussler-Plänen fand in den 1960er Jahren der Plan von Georg Leber (SPD, Vorsitzender der IG Bau, Steine, Erden) die größte öffentliche Resonanz.

Mit dem Leber-Plan bekannte sich eine große Gewerkschaft erstmalig zu einer neuen Lohnpolitik auf der Basis des Investivlohns. Lebers Vorschlag setzte voraus, dass es bereits eine Kasse (Zusatzversorgungskasse des Baugewerbes) gab, an die der Investivlohn abzuführen sei. Dem Plan zufolge sollten die Arbeitgeber 1,5% der Lohnsumme als so genannten Vermögensförderungs-Lohnzuschlag jährlich an die Kasse abführen (Leber, 1964; S. 9). Dabei sollte ihnen frei stehen, ob sie die Beträge als Eigen- oder Fremdkapital im Unternehmen belassen oder in bar an die Kasse abführen. Dies leitete die entsprechenden Mittel an einen zu schaffenden Fonds weiter. In den ersten beiden Fällen entstehe entweder ein Kredit- oder ein Gesellschaftsverhältnis (durch Übertragung von Geschäftsanteilen) zwischen dem Fonds und den betreffenden Unternehmen. Dem Fonds käme die Aufgabe zu, die bar eingehenden Gelder vermögenswirksam (und bauwirksam) für die Arbeitnehmer der Baubranche anzulegen. Dabei könnte er die Möglichkeit nutzen, Bauunternehmen Gesellschaftskapital oder Kredite zur Verfügung zu stellen, Arbeitnehmern günstige Kredite für Bauvorhaben zu gewähren und Gemeinschaftsaufgaben mit dem Ziel der Konjunkturstabilisierung des Baugewerbes zu finanzieren. Der Arbeitnehmer könnte erst dann über sein Vermögen frei verfügen, wenn er altersbedingt aus dem Arbeitsprozess ausscheide (abgesehen von Ausnahmefällen). Für Leber war auch denkbar, dass Arbeitnehmer frei über die Geldanlage entscheiden könnten, sobald ihr Vermögen eine bestimmte Größenordnung, etwa 1.000 DM, erreicht hat (Ringer, 1970; Beck, 1967).

Der Leber-Plan lag dem ersten vermögenswirksamen Tarifvertrag zugrunde (»Tarifvertrag über die Gewährung vermögenswirksamer Leistungen zugunsten der gewerblichen Arbeitnehmer im Baugewerbe vom 31. Juni 1965«) (vgl. ausführlich Leber, 1966). Die ursprüngliche Idee Lebers, 1,5% der Lohnsumme jährlich zur Vermögensbildung der Arbeitnehmer in einen Branchenfonds einzubringen, wurde jedoch nicht verwirklicht. Die Arbeitgeber stimmten der tarifvertraglichen Regelung im Bausektor 1965 erst zu, als die Idee des Branchenfonds gestrichen und statt dessen jedem Arbeitnehmer direkt neun Pfennig pro Arbeitsstunde zur Anlage nach eigener Entscheidung ausgezahlt wurden (Kurdelbusch, 2002; vgl. auch Andersen, 2002).

### ***Burgbacher-Plan (1969)***

Der Plan von Fritz Burgbacher war das letzte öffentlich diskutierte Modell, bevor der Investivlohngedanke aus der damaligen Vermögensbildungsdiskussion verdrängt wurde. Burgbachers Idee ging auf die Vorstellungen von Dräger zurück.

Nach Änderungen und Erweiterungen wurde dieses Konzept als Gesetzesentwurf über die Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen und zur Verbesserung der Kapitalstruktur der Wirtschaft von der CDU/CSU-Fraktion in den Bundestag eingebracht, fand dort aber keine Mehrheit. Der Entwurf sah einen Investivlohn von 20 DM pro Monat vor. Dieser sollte durch eine mindestens gleich hohe Leistung aufgrund von Tarifverträgen, Betriebsvereinbarungen oder Einzelverträgen ersetzt werden können. Eine steuerfreie Sparzulage und eine Sperrfrist von sechs Jahren waren vorgesehen. Als Anlagemöglichkeit wurden Aktien, Wandelschuldverschreibungen, Optionsanleihen, Optionsscheine und Gewinnschuldverschreibungen des Arbeit gebenden und anderer Unternehmen, andere Beteiligungen am Arbeit gebenden Unternehmen sowie Anteilsscheine an Sondervermögen genannt. Der Arbeitnehmer dürfte die Art der Wertpapiere festlegen und das Kreditinstitut, bei dem die Anlage erfolgen soll (Baumann, 1971; Hentke, 1977).

Als Zwischenfazit lässt sich festhalten, dass die traditionellen Pläne, Thesen und Maßnahmen zum Investivlohn entsprechend der uneinheitlichen Umschreibung des Investivlohnbegriffs sehr unterschiedlich ausfielen. Dies verdeutlicht die folgende Synopse, in der die beschriebenen traditionellen Pläne und deren wesentlichen Charakteristika dargestellt werden (Tabelle 6). Auffällig ist, dass die Investivlohnpläne die Freiwilligkeit der Anlage betonen. Nur zwei Pläne sehen einen Investivlohn mit Umverteilung vor, der zusätzlich zum »normalen« (in der Regel tarifvertraglich ausgehandelten) Lohn gezahlt wird.

Tab. 6: Vergleichende Synopse der traditionellen Investivlohnpläne

Planbezeichnung	Arnold-Plan (1951)	Even-Plan (1953)	Häusser-Plan (1954)	Plan von Nell-Breuning (1954)	Hinkel-Plan (1956)	Pass-Plan (1957)	Dräger-Schreiber-Plan (1962)	Leber-Plan (1964)	Burgbacher-Plan (1969)
<b>Planmerkmale</b>									
Investivlohn nur zusätzlich zum »normalen« Lohn		X			X				
Mindesthaltfrist		X	X			X	X	X	X
Freiwilligkeit der Anlage	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Betriebliche Anlage	X	X	X		X		X	X	X
Überbetriebliche Anlage in Fonds	X		X	X	X	X		X	
Steuerliche Begünstigung des Arbeitgebers			X						X
Steuerliche Begünstigung des Arbeitnehmers			X						X
Gesetzliche Regelung			X				X		X
Regelung durch Tarifvertrag oder Betriebsvereinbarung			X	X		X	X	X	X
Begünstigt nur Mitarbeiter des Unternehmens	X	X	X	X	X	X	X		X

(Eigene Darstellung).

In der Realität konnte sich keines der skizzierten Investivlohnmodelle durchsetzen. Mit den ersten Vermögensbildungsgesetzen (1961, 1965, 1970) wurde eine Form des Arbeitnehmersparens ohne Bindung am Unternehmenskapital eingeführt. Gefördert wurden individuelle Sparmaßnahmen, wie vermögenswirksame Leistungen, jedoch keine Beteiligungen am Kapital, z.B. in Form von Aktien (Kurdelbusch, 2002).

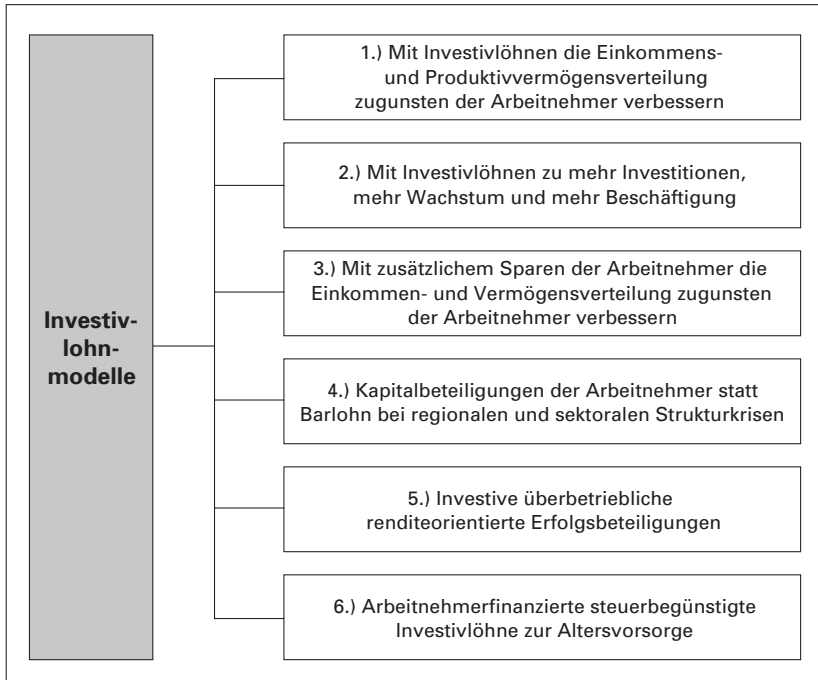
Investivlöhne wurden im Zuge der Frage, wie die Probleme der wirtschaftlichen Entwicklung in den neuen Bundesländern gelöst werden sollen, wieder populär (Gerlach & Hübler, 1994; Kühlewind, 1993; Michaelis & Spermann, 1991). Der damalige Bundespräsident Roman Herzog forderte 1996 eine Initiative für die Beteiligung aller Arbeitnehmer am Ertrag, Erfolg und Vermögen ihres Unternehmens. Die jahrzehntelange, zum Teil »wechselseitige Blockade der Tarifpartner« sollte unter dem Druck des weltweiten Wettbewerbs aufgegeben und überwunden werden (Andersen, 2002). Anfang 1998 wurde der Idee der Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen wieder große Aufmerksamkeit gewidmet, als es im Bundeskanzleramt Überlegungen gab, die Frage der Kapitalbeteiligung der Arbeitnehmer zum Beratungsgegenstand im damaligen »Bündnis für Arbeit« zu machen. Hierzu ist es dann aber doch nicht gekommen (Tofaute, 2006; o.V. (Der Spiegel), 1998). Momentan ist das Thema wieder hochaktuell.

### **3.2.2 Sechs Investivlohnmodelle:**

#### **Versuch einer Systematisierung**

Investivlohnideen liegen nicht nur teilweise völlig unterschiedliche und konträre theoretische Konzeptionen zugrunde, sie sind auch auf unterschiedliche Zielsetzungen ausgerichtet. Nach Priewe und Havighorst (2001) lassen sich sozialpolitische, unternehmensbezogene, demokratie- und gesellschaftspolitische, gesamtwirtschaftliche und verteilungspolitische Ziele unterscheiden, die den Zielen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung (siehe Abschnitt 2.3) in weiten Teilen ähneln. Die Investivlohn-Konzeptionen sind zumeist vordringlich auf nur eines der genannten fünf Ziele ausgerichtet, während die übrigen Ziele entweder gar nicht oder nur in geringem Maße mit geringerer Priorität erreicht werden. Zum Teil werden sie auch als untergeordnete Nebenziele angesehen. Manche Konzeptionen geben vor, alle Ziele gleichermaßen erfüllen zu können. Anknüpfend an diese Feststellung versuchen Priewe und Havighorst (2001), eine Systematisierung von Investivlohnmodellen vorzunehmen. Sie unterscheiden sechs verschiedene Varianten (siehe Abbildung 12; siehe ausführlich Priewe & Havighorst, 2001; S. 54 ff.).

**Abbildung 12: Varianten von Investivlohnmodellen**



(Eigene Darstellung in Anlehnung an Priewe & Havighorst, 2001; S. 55).

### ***1.) Mit Investivlöhnen die Einkommens- und Produktivvermögensverteilung zugunsten der Arbeitnehmer verbessern***

Ziel dieses Modells ist es, sowohl die Verteilung des Produktivvermögens als auch des Einkommens zugunsten der Arbeitnehmer zu verbessern. Beschäftigungsziele sind nicht relevant. Wenn die Beschäftigten durch tarifvertragliche bzw. betriebliche Vereinbarungen oder durch staatliche Anreize veranlasst werden können, einen größeren Teil ihres Entgelts in Kapitalbeteiligungen des Arbeit gebenden oder eines anderen Unternehmens anzulegen, verändert sich sukzessive die Verteilung des Produktivvermögens. Es geht folglich nicht um die Vermögensverteilung im Allgemeinen, sondern ausschließlich um die Verteilung des Produktivvermögens. Wird vorausgesetzt, dass die Erträge aus dem Produktivvermögen auf lange Sicht stärker steigen als die Erträge aus anderen Sparformen, dann würde auch die laufende Einkommensverteilung beeinflusst. Es steht also nicht im Fokus,

über die normalen Lohnsteigerungen hinaus Investivlöhne durchzusetzen, sondern die Barlöhne, die wie bisher unverändert gebildet werden, in stärkerem Umfang für entsprechende Beteiligungen zu verwenden. Demzufolge dürfte sich die Vermögenspolitik nicht mehr auf die allgemeine Sparförderung ausrichten, sondern müsste sich – ebenso wie die tarifvertraglichen Vereinbarungen – weitestgehend auf die Bildung von Produktivvermögen konzentrieren. Grundlegende Bedingung für dieses Modell ist die Bereitschaft der Arbeitnehmer, sich als Mit-Kapitaleigner zu verstehen. Die festzustellende Präferenz der Arbeitnehmer, ihr Geld für Wohneigentumsbildung, Lebensversicherungen und Banksparen zu verwenden, müsste auf Kapitalanlagen am Unternehmen umgelenkt werden. Eine solche Veränderung der Vermögens- und Einkommensverteilung zugunsten der Arbeitnehmer kann weder durch expansive Lohnpolitik noch durch andere Maßnahmen der Vermögenspolitik erreicht werden (vgl. auch Sievert, 1992).

## ***2.) Mit Investivlöhnen zu mehr Investitionen, mehr Wachstum und mehr Beschäftigung***

Diese Variante geht über die erste hinaus, da ein wachstums- und beschäftigungssteigernder Anstieg der Sparquote durch Investivlöhne erwartet wird. Wenn durch eine bestimmte Art der Beeinflussung der Lohnverwendung die Sparquote der Arbeitnehmer ansteigt und parallel der Konsumanteil der Arbeitnehmer sinkt, kommt es zu höherem gesamtwirtschaftlichem Sparen, das zu größeren Investitionen führt, da die Investitionstätigkeit als Reaktion auf das Sparen aufgefasst wird. Folglich steigt die Investitionsquote parallel zur Sparquote. Hier werden Investitionen durch die Größe des Sparens begrenzt. Bei konstantem Kapitalkoeffizienten sind steigende Investitionen mit höherem Wirtschaftswachstum verbunden, wodurch die Beschäftigung in der Regel erhöht wird. Durch Investivlöhne wird die funktionale Einkommensverteilung nicht verändert, die Lohnquote bleibt gleich. Allerdings erhalten die Arbeitnehmer mit zunehmender Vermögensbildung – gleich, ob es sich um Geldsparen oder Produktivvermögensbeteiligungen handelt – mehr Vermögenseinkommen. Dadurch verschiebt sich die personelle Verteilung des Einkommens und des Vermögens langfristig zugunsten der Arbeitnehmer. Dabei sollen drei Ziele gleichzeitig erreicht werden: Beschäftigung, Vermögens- und Einkommensverteilung. Wichtig ist, dass nur der Betrag, der zuvor gespart wurde, investiert werden kann. Das Sparen selbst ist nicht von der Höhe des Einkommens und der Kapitalbildung abhängig, sondern allein von der Art der Einkommensverwendung (vgl. auch Oberhauser, 1996).

**3.) *Mit zusätzlichem Sparen der Arbeitnehmer die Einkommen- und Vermögensverteilung zugunsten der Arbeitnehmer verbessern (Kreislauftheorie der Verteilung)***

Diese Konzeption beruht auf der postkeynesianischen Kreislauftheorie der Verteilung (vgl. Bartmann, 1981). Das Ziel dieses Modells ist es nicht, Investitionen und Beschäftigung zu steigern, sondern allein die Einkommens- und Vermögensverteilung wachstums- und inflationsneutral zugunsten der Arbeitnehmer zu beeinflussen. Diesem Modell liegt eine komplexe mathematische Berechnung zugrunde (vgl. ausführlich Oberhauser, 2006; Molitor, 1988).

**4.) *Kapitalbeteiligungen der Arbeitnehmer statt Barlohn bei regionalen und sektoralen Strukturkrisen***

Dieses Modell ist nicht makroökonomisch, sondern auf einzelne sanierungsbedürftige Unternehmen, Branchen oder Regionen ausgerichtet. Da von zu niedrigen Unternehmensgewinnen in den Bereichen mit Strukturkrisen ausgegangen wird, werden die Barlöhne abgesenkt oder es wird auf produktivitätsorientierte Lohnzuwächse verzichtet. Stattdessen werden den Arbeitnehmern betriebliche oder überbetriebliche Kapitalbeteiligungen an speziellen Investitionsfonds eingeräumt (vgl. Priewe, 1997; Freistaat Thüringen, 1998). Mit Hilfe der Arbeitnehmer-Kapitalbeteiligungen bzw. der Investitionsfonds werden Unternehmen, denen es an Sach- und Eigenkapital mangelt, Kapitalhilfen als zusätzliches Eigenkapital oder als Mitarbeiterdarlehen gewährt. Die Hilfen können ggf. an besondere Auflagen geknüpft werden, beispielsweise an ein verändertes Management. In einer Situation eines zu geringen Eigen- und Fremdkapitals ist nach Sievert (1992; S. 23) ein »Musterfall für das Investivlohnkonzept« gegeben. »Der geforderte Lohn ist hier auf die Dauer durchaus tragbar. Aber er wird vorläufig noch nicht erwirtschaftet, muss also selbst durch Kredite finanziert werden« (ebd.). Der Lohnverzicht sei daher in eine Arbeitnehmerkapitalbeteiligung umzuwandeln.

Hier stellt sich für Bontrup und Springob (2002) jedoch die Frage, warum gerade Arbeitnehmer durch Lohnverzicht zu Kapitaleignern gemacht werden sollten. Damit würden sie einem doppelten Risiko des Verlustes des Kapitals und des Arbeitsplatzes im Konkursfall ausgesetzt. Dieses Risiko könnte den beiden Autoren zufolge durch überbetriebliche Fonds abgemildert werden.

### ***5.) Investive überbetriebliche renditeorientierte Erfolgsbeteiligungen***

Dieser Ansatz sieht eine zusätzlich zum Barlohn erfolgende tarifliche Investivlohnregelung vor. Ein solches Konzept wurde Mitte der 1990er Jahre von der IG Bau als Tariffonds-Modell entwickelt (vgl. ausführlich Schütt, 1997): Die Arbeitgeber der Branche zahlen zusätzlich zum bisherigen tariflichen Barlohn einen bestimmten Prozentanteil von 1,5 oder 2% der Nettowertschöpfung des Unternehmens in einen eigens gegründeten Tariffonds ein. Der Fonds wird von Arbeitgebern und Arbeitnehmern gemeinsam verwaltet. Die Mittel werden renditeorientiert, aber vornehmlich in der Branche angelegt. Die Arbeitnehmer sind an diesem Fonds finanziell zu beteiligen. Dabei sollte eine Haltefrist von mindestens sieben Jahren gelten. In gering modifizierten Varianten zahlen die Arbeitnehmer aus ihrem Barlohn die gleiche Summe, wie die Arbeitgeber als Investivlohn einzahlen. Der Tariffonds sollte nach den Vorschriften des Investmentgesetzes gegründet werden und unter öffentlicher Aufsicht stehen. Ersatzweise ist auch der Rückgriff auf existierende Kapitalanlagegesellschaften möglich. Es wird eine Anlagepolitik der Fonds favorisiert, wonach etwa maximal 30% in einem Immobiliensondervermögen angelegt werden und 70% in einem Beteiligungssondervermögen. Auch betriebliche Beteiligungen sind denkbar.

Gemäß Prieue und Havighorst (2001, S. 60) zeigt dieses Modell jedoch Schwächen bzw. Unklarheiten: »Sollen die Investivlöhne seitens der Unternehmen zusätzlich zum produktivitätsorientierten Barlohn gezahlt werden, zeigen sich Rendite- und Durchsetzungsprobleme. Gehen sie zu Lasten des Barlohns, ist in Abhängigkeit vom Sparverhalten eventuell mit schwächerer konsumtiver Nachfrage zu rechnen. Wenn der Tariffonds renditeorientiert und nicht branchenorientiert bzw. strukturpolitisch gezielt handeln soll, ist nicht einzusehen, warum nicht auf existierende Fonds zurückgegriffen werden sollte. Soll jedoch vorrangig strukturpolitisch gehandelt werden, können sich Zielkonflikte mit dem Wunsch nach renditeorientiertem Sparen ergeben.« Eine solche Investivlohnregelung nach dem Muster der IG Bau wird von den Autoren für nicht realisierbar gehalten.

### ***6.) Arbeitnehmerfinanzierte steuerbegünstigte Investivlöhne zur Altersvorsorge***

Diese Konzeption ist eine spezifische Ausformung des 1. Modells. Sie sieht vor, dass der Investivlohn zu einer zusätzlichen Altersvorsorge der Arbeitnehmer durch Bildung von Produktivvermögen führen soll. Die Ausgangsüberlegung besteht darin, dass überbetriebliche Lösungen zu einer nennenswerten Beteili-

gung größerer Teile der Arbeitnehmer am Produktivvermögen führen können. Eine zusätzlich zum Barlohn erfolgende tarifliche Investivlohnregelung ist nicht vorgesehen. Stattdessen sieht das Modell vor, dass die Arbeitnehmer einer Branche einen vereinbarten Teil der Lohnsteigerung ohne Verpflichtung an einen Tariffonds abführen können. Der Investivlohn wird vollständig vom Arbeitnehmer finanziert. Die Mittel werden an regionale Pensions-Sondervermögen abgeführt. Um Anreize zum Sparen zu geben, sollen die Investivlöhne steuer- und sozialabgabenfrei sein. Der von den Arbeitgebern eingesparte Anteil zur Sozialversicherung wird zur Begleichung der Lohnsteuerpauschale verwendet. Zudem ist per Tarifvertrag zu vereinbaren, dass die Arbeitgeber zusätzliche Leistungen einzahlen. Die Pensions-Sondervermögen handeln ausschließlich renditeorientiert, struktur- und branchenpolitische Ziele werden nicht verfolgt. Hierbei handelt es sich um Investmentfonds mit einer alleinigen Zweckbindung der Anlage zur Altersvorsorge. Eine Auflösung des Sparvermögens ist nicht vor dem 60. Lebensjahr zulässig. Steuerlich sind die Pensions-Sondervermögen den Direkt-Lebensversicherungen gleichzustellen. Dieser Investivlohnvorschlag wurde Mitte der 1990er Jahre von einer im Auftrag des Hessischen Ministerpräsidenten eingesetzten Arbeitsgruppe »Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand« erstellt (vgl. Rürup & Dornbach, 1996; Eichel et al., 1997).

Auch die hier beschriebene kapitalgedeckte Fondslösung wird von vielen Autoren kritisch gesehen. Offen bleibt bei diesem Vorschlag, »ob es sich bei der Summe der Barlohneskalation [d.h. Barlohnausweitung] um eine Lohnsteigerung auf Basis eines verteilungsneutralen Spielraums handelt oder dieser womöglich nicht einmal ausgeschöpft wurde. Sollte dies der Fall sein, so kann man hier ex definitionem nicht von einem Investivlohn sprechen, sondern schlicht von einer Lohnkürzung zum Vorteil der Arbeitgeber. Diese würden zum Teil von der Finanzierung der Altersvorsorge ihrer Arbeitnehmer befreit« (Bontrup & Springob, 2002; S. 167). Das Modell führt Bontrup und Springob (2002) zufolge zudem zu beträchtlichen Mindereinnahmen bei Steuern und Sozialabgaben, die wiederum durch staatliche Minderausgaben und/oder Steuer- bzw. Abgabenerhöhungen zu Lasten der Arbeitnehmer gegenfinanziert werden müssten. Dadurch könnte der Sparprozess ins Stocken geraten.

Alles in allem zeigt sich, dass Investivlohnmodelle je nach theoretischer Grundlage und Zielstellung in den unterschiedlichsten Formen vorliegen. Die Praxistauglichkeit dieser Konzeptionen wird häufig allerdings sehr kritisch gesehen.

### 3.3 Investivlöhne in der Praxis

Insgesamt erweist es sich als ausgesprochen schwierig, ein klares Bild der Verbreitung und praktischen Ausgestaltung von Investivlohnkonzepten zu zeichnen. Aktuelle empirische Erkenntnisse dazu liegen kaum vor. Es kann allerdings u.a. aufgrund der kritischen Haltung gegenüber vielen Modellen davon ausgegangen werden, dass das Konzept des (betrieblichen) Investivlohns bisher nur selten in einzelnen Unternehmen und im Rahmen von Tarifverträgen verwirklicht worden ist. Regelungen einer investiv verwendeten Gewinnbeteiligung sind wahrscheinlich häufiger anzutreffen als Investivlöhne im engeren Sinne, d.h. Investivlöhne ohne Umverteilung (Oberhauser, 2006). Dies bestätigen auch Rürup und Dornbach (1993) im Rahmen einer Studie zu Beginn der 1990er Jahre. Sie kommen zu dem Ergebnis, dass in der Praxis nur im Ausnahmefall die investive Lohnkomponente substitutiv zum Barlohn ist. Häufiger wird sie als übertarifliches Entgelt gewährt (ebd.; S. 23).

Für Deutschland gibt es weder eine umfassende Liste von Betrieben oder Unternehmen mit betrieblichem Investivlohn noch eine systematische Erfassung von Zu- und Abgängen bei diesen Modellen. Die genaue Verbreitung bleibt somit unklar. Der letzte Versuch einer flächendeckenden Erhebung auf Basis von Management- und Betriebsratsbefragungen nach ihren Praxiserfahrungen (insbesondere zu Wirkungen von Investivlohnmodellen) mit betrieblichem Investivlohn (im engeren Sinne) datiert aus dem Jahre 1990 und wurde vom Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung durchgeführt (Schäfer, 1992). Damals konnten lediglich rd. 800 Betriebsadressen westdeutscher Unternehmen recherchiert werden. Diese hatten einmal im Laufe ihrer Geschichte einen Investivlohn eingeführt, der aber bis zum Zeitpunkt der Befragung nicht von allen Unternehmen fortgesetzt wurde. Der Studie zufolge finden sich die meisten betrieblichen Investivlohnmodelle in Kapitalgesellschaften. Nach der Wiedervereinigung sind gemäß Rürup und Schäfer (1998) ohne Zweifel auch in Ostdeutschland Unternehmen mit betrieblichen Investivlohnmodellen hinzugekommen. Allerdings ist weder ihre genaue Anzahl bekannt, noch sind die entsprechenden Betriebsnamen transparent. Unter den öffentlich erwähnten Beispielen werden den beiden Autoren zufolge relativ häufig Management-Buy-Outs (MBO) erwähnt, die »keine echten Investivlohnmodelle sind, weil sich die Kapitalbeteiligung – besser: Kapitalübernahme – in der Regel auf wenige Personen früherer leitender Kader beschränkt« (Rürup & Schäfer, 1998; S. 403).

Bis heute sind betriebliche Investivlohnmodelle also von marginaler Bedeutung geblieben. Die Modelle haben weder bei den Arbeitnehmern noch bei den Arbeitgebern eine größere Akzeptanz gefunden, weil entweder das Risiko zu groß oder der ökonomische Vorteil zu gering ist. Eine flächendeckende Ausdehnung dieser Sparform wäre nur mit massiven fiskalischen Fördermaßnahmen denkbar (vgl. Bankenverband, 2007; Wagner, 2004). Die als Alternative zum betrieblichen Investivlohn entwickelte – vor allem gewerkschaftliche – Forderung nach einer überbetrieblichen Regelung in Form eines Branchenfonds, der gemeinsam durch beide Tarifparteien gegründet und verwaltet wird, findet sich in Deutschland nicht.

In den angelsächsischen Ländern und in Frankreich dagegen sind gemäß Oberhauser (2006) Investivlohnmodelle weiter verbreitet. Insbesondere in den USA wird speziell die Form der investiven Gewinnbeteiligung (als Sonderform des Investivlohns) für die Alterssicherung der Arbeitnehmer genutzt. Hier kommt beispielsweise die Anlage der Beträge in Pensionsfonds in Betracht. Auf diese Weise wird eine zusätzliche Alterssicherung der Arbeitnehmer und gleichzeitig eine Bindung der ersparten Einkommensbestandteile bis zur Zahlung der Altersrente oder bis zur Altersgrenze erreicht. Die Verwendung des Investivlohnbegriffs ist hier allerdings kritisch zu sehen, da nach gängigem Verständnis des Investivlohns in Deutschland Tarifverträge bzw. betriebliche Vereinbarungen als eine wesentliche Grundlage solcher Modelle betrachtet werden. In den USA werden verschiedene Beteiligungssysteme zwar auch zwischen den Tarifparteien ausgehandelt. Häufig handelt es sich dort jedoch um Anreizsysteme der Unternehmen ohne Tarifvertrag (vgl. Voß & Wilke, 2003b).

## **4 Aktuelle Debatte – Vorschläge und Forderungen von Politik, Gewerkschaften und Verbänden zu finanzieller Beteiligung (»Investivlohn«)**

In die aktuelle Debatte um finanzielle Mitarbeiterbeteiligung und Vermögensbildung (»Investivlohn«) sind von Politik, Gewerkschaften und Verbänden bisher zahlreiche Vorschläge eingebracht worden. Eine klare inhaltliche Abgrenzung der einzelnen Begrifflichkeiten voneinander wird dabei kaum vorgenommen. Zuweilen wird »Investivlohn« als Lohnbestandteil begriffen, der nicht bar an die Mitarbeiter ausgegeben wird, sondern zwangsweise als Eigenkapital im Bestand des Unternehmens verbleibt. Am häufigsten wird »Investivlohn« ganz allgemein als Mitarbeiterkapitalbeteiligung am Arbeit gebenden Unternehmen verstanden und so auch verwendet. Die im Folgenden geschilderten Positionen und Vorschläge von Regierung und politischen Parteien beziehen sich vor allem auf die Beteiligung von Arbeitnehmern am Unternehmenskapital. Um Missverständnissen vorzubeugen, wird dabei auf die Verwendung des in der Debatte häufig gebrauchten Investivlohnbegriffs möglichst verzichtet.

### **4.1 Positionen und Vorschläge von Regierung und politischen Parteien**

Die maßgeblichen politischen Kräfte in den Koalitionsfraktionen begrüßen eine weitergehende staatliche Förderung der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung. Je nach Herkunft bzw. politischer Richtung werden dafür jedoch durchaus unterschiedliche Begründungen vorgebracht. Während die Wirtschafts- und Mittelstandsvertreter beider Koalitionsparteien die betriebswirtschaftlichen Vorteile und Effizienzgewinne der Unternehmen in den Vordergrund stellen, betonen die CDA als Arbeitnehmerflügel der CDU und die SPD auch sozialpolitische Überlegungen. Diese wollen durch eine stärkere Verbreitung und Förderung finanzieller Mitarbeiterbeteiligung der zunehmenden Kluft zwischen Kapitalerträgen und Einkommen aus unselbstständiger Arbeit entgegenwirken. Trotz der weitgehenden grundsätzlichen Zustimmung der politischen Parteien zur Mitarbeiterbeteiligung bestehen in den Detailfragen zu jeweils favorisierten Beteiligungsmodellen und

konkreten gesetzlichen Regelungen ebenso unterschiedliche Vorstellungen wie zur Besteuerung, zu Regelungen beim Ausscheiden eines Arbeitnehmers aus seinem Unternehmen, zur Insolvenzversicherung oder zur Mitbestimmung.

Zwischen und innerhalb der Regierungsparteien bestehen mehrere Positionen nebeneinander, die inhaltlich und vor allem fiskalisch – aufgrund der damit verbundenen Haushaltsbelastungen – miteinander in Konkurrenz stehen.

#### **4.1.1 Bundesregierung**

Die Bundeskanzlerin und CDU-Vorsitzende Angela Merkel griff die Anregung des Bundespräsidenten zur stärkeren Förderung der Mitarbeiterbeteiligung Anfang 2006 auf und veranlasste die Bildung einer CDU-Expertengruppe unter Leitung des nordrhein-westfälischen Arbeitsministers Karl-Josef Laumann (»Laumann-Kommission«). Diese sollte Vorschläge ausarbeiten, wie die Gewinn- und Kapitalbeteiligung von Arbeitnehmern verstärkt gefördert werden kann. Mit einem klaren Bekenntnis für Mitarbeiterbeteiligung legte die Kommission im September 2006 ihren Bericht vor. Darin gibt sie sich überzeugt, dass Unternehmen mit einem Modell der Kapitalbeteiligung produktiver sind und somit auf dem Weltmarkt Wettbewerbsvorteile haben. Zudem wird auf die Stärkung der Kapitalbasis der Unternehmen verwiesen. Betriebliche Beteiligungsmodelle seien auch ein Weg, breiteren Kreisen der Bevölkerung einen Zugang zu den Kapitalmärkten zu ermöglichen (AGP, 2006). Bis zum Ende der Legislaturperiode 2009 soll ein verbindliches Programm zur Stärkung der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland eingeführt werden (Schneider, 2007).

Das Wirtschaftsministerium hat Ende 2006 ein Eckpunktepapier zum Thema Mitarbeiterkapitalbeteiligung erarbeitet. Darin wird vorgeschlagen, dass Arbeitnehmer künftig für den Erwerb von Anteilen am eigenen Unternehmen bis zur Höhe von 1.200 Euro pro Jahr die Option einer Gehaltsumwandlung erhalten sollten. Arbeitnehmer sollten künftig jährlich bis zu 1.200 Euro (statt bisher 135 Euro) ihres Lohnes in ihrem Unternehmen steuerfrei investieren dürfen. Der Betrag wird nachgelagert, d.h. erst bei der späteren Auszahlung der Beteiligung besteuert. De fakto blieben damit Erträge steuerfrei. Gleichzeitig laufen die Überlegungen des Ministeriums darauf hinaus, die bisherige Förderung gemäß § 19a EStG zu beenden. Die Übertragbarkeit der Beteiligung bei einem Wechsel des Arbeitgebers sollte ohne steuerliche Nachteile möglich sein. Das Engagement der Beschäftigten am Arbeit gebenden Unternehmen sollte allerdings für die Belegschaft und Arbeitgeber strikt freiwillig sein (Creutzburg, 2006a; o.V. (Der Spiegel), 2006).

Auf Vorbehalte stoßen die Überlegungen hingegen im Finanzministerium, das Steuererleichterungen reserviert gegenübersteht. Nach Angaben des Ministeriums verursacht die 135-Euro-Regel jährliche Steuerausfälle von 60 Millionen Euro. Bei einem Steuerfreibetrag von 1.200 Euro würden die Ausfälle auf 500 bis 600 Millionen Euro steigen. Eine Option der Gehaltsumwandlung bis 1.200 Euro wird daneben kurzfristig mit 400 Millionen Euro taxiert. Längerfristig käme die nachgelagerte Besteuerung dem Staat zugute (Creutzburg, 2006b). Auch im Arbeits- und Sozialministerium stößt der Vorschlag, in Deutschland flächendeckend eine steuerlich geförderte Mitarbeiterkapitalbeteiligung einzuführen, auf Skepsis. Von Seiten des Staates solle man sich auf die Stützung der Altersvorsorge konzentrieren (Riedel, 2006).

#### **4.1.2 CDU und CSU**

Die CDU hat auf ihrem Bundesparteitag im November 2006 einen Leitantrag »Soziale Kapitalpartnerschaft – für mehr Arbeitnehmerbeteiligung an Gewinn und Kapital« verabschiedet (vgl. ausführlich CDU, 2006a & 2006b). Um den Arbeitnehmern einen »fairen Anteil am Volkseinkommen« (CDU, 2006b; S. 2) zu sichern, soll eine stärkere Beteiligung der Arbeitnehmer an Gewinn und Kapital von Unternehmen gefördert werden. Dazu sollen das Steuerrecht angepasst und neue Regelungen zur Insolvenzsicherung gefunden werden. Eine »Zwangsbeglückung« (CDU, 2006b; S. 5) durch zusätzliche milliardenschwere Förderprogramme wird allerdings abgelehnt. Mitarbeiterbeteiligungen sollten nur auf freiwilliger Grundlage vereinbart werden. Der Parteitag wandte sich gegen jeden gesetzlichen oder tariflichen Zwang, Mitarbeiterbeteiligungen zu vereinbaren. Allerdings seien die gesetzlichen Rahmenbedingungen für Mitarbeiterkapitalbeteiligungen zu verbessern, um die Anreizwirkungen zur Kapitalbeteiligung zu erhöhen. So wird angeregt, den Teil des Vermögensbildungsgesetzes, der die Beteiligung am Produktivkapital zum Inhalt hat, zu einem Mitarbeiterbeteiligungsgesetz weiterzuentwickeln und darin alle gesetzlichen Regelungen zur Mitarbeiterbeteiligung zusammenzufassen. Angemessene Rahmenbedingungen für die Umsetzung der »Sozialen Kapitalpartnerschaft« sollen mit einem »Zwei-Schritte-Programm« geschaffen werden:

### **Kernpunkte des CDU-Programms zur Förderung der »Soziale Kapitalpartnerschaft – für mehr Arbeitnehmerbeteiligung an Gewinn und Kapital«**

- In einem ersten Schritt: Verdoppelung des im § 19a EStG festgelegten Höchstbetrags der Förderung von 135 auf 270 Euro und Verzicht auf die Begrenzung auf den halben Wert der Vermögensbeteiligung<sup>9</sup>
- In einem zweiten Schritt sollen größere Bruttolohnanteile ohne Abzüge in eine Beteiligung umgewandelt werden können; Vermeidung von doppelter Besteuerung und doppelter Berechnung von Sozialabgaben; nachgelagerte Besteuerung, d.h. Steuern und Sozialbeiträge werden erst fällig, wenn die Beteiligung ausgezahlt oder verkauft wird

Ergänzend werden folgende Punkte vorgeschlagen:

- Integration der Mitarbeiterbeteiligung in die steuerlich geförderte Altersvorsorge: Ergänzung der Steuerförderung um eine Zulage für Geringverdiener; nachgelagerte Besteuerung bei Umwandlung einer Mitarbeiterbeteiligung in betriebliche Altersvorsorge, um auf Altersvorsorge angelegte Mitarbeiterbeteiligung mit dem System der betrieblichen Altersvorsorge zu verknüpfen
- Steuerneutrale Mitnahme von Kapitalbeteiligungen zu einem anderen Arbeitgeber (Portabilität); besteht beim neuen Arbeitgeber keine Möglichkeit der Kapitalbeteiligung, sollte die Beteiligung steuerneutral in einer unabhängigen ‚Kapitalsammelstelle geparkt‘ werden können; Wahlmöglichkeit für Unternehmen und Mitarbeiter, betriebliche Altersvorsorge innerhalb des Unternehmens oder in einer Kapitalsammelstelle aufzubauen
- Regelungen zur Insolvenzsicherung nur nach dem Charakter der jeweiligen Beteiligungsform (gestaffelte Insolvenzabsicherung); freie Wahl der Beteiligungsform für Mitarbeiter und Unternehmen, je nach Präferenzen und Risikoneigung<sup>10</sup>
- Bisherige Förderung nach dem Vermögensbildungsgesetz bei außerbetrieblichen Beteiligungen
- Regelungen zu Informations- und Mitwirkungsrechten der am Arbeit gebenden Unternehmen beteiligten Arbeitnehmer gemäß Gesellschaftsrecht; aufgrund des doppelten Risikos (Arbeitsplatz- und Kapitalrisiko) auch Informationsrecht für Interessenvertretung sinnvoll (vgl. ausführlich CDU, 2006a & 2006b).

Klar herausgestellt wird in dem Programm die Verbindung von Mitarbeiterkapitalbeteiligung und Altersvorsorge. Auf dieser Basis wurden von einer CDU/

9 Der § 19a EStG wird in seiner jetzigen Form als wenig effektiv angesehen. Gelingt es, die Anreizwirkungen zu verbessern, so könnte die Förderung über den § 19a EStG mittel- bis langfristig an Bedeutung verlieren.

10 An der heute schon bestehenden Absicherung von Mitarbeiterdarlehen und Wertguthaben soll festgehalten werden. Schuldrechtliche Beteiligungen (z.B. stille Beteiligungen, Genussrechte) sollen auch weiterhin ohne Absicherung möglich sein. Der etwaige Verlust der Eigenleistungen der Arbeitnehmer für die Dauer der Sperrfrist der Anlage sollte im Insolvenzfall zu drei Vierteln abgesichert sein. Hierbei sind privatrechtliche und öffentlich-rechtliche Lösungen, etwa über Bürgschaftsbanken, denkbar. Gesellschaftsrechtliche Beteiligungen (z.B. Aktien) sind als vollhaftendes Eigenkapital Risikokapital. Es entspräche nicht ihrem Charakter, sie abzusichern.

CSU-Arbeitsgruppe konkrete Gestaltungsvorschläge zur verbesserten Förderung von Mitarbeiterbeteiligungssystemen erarbeitet und im Juni 2007 als Konzept zur Stärkung der »Betrieblichen Bündnisse für Soziale Kapitalpartnerschaften« vorgestellt (vgl. ausführlich CDU/CSU, 2007). Im Entwurf von CDU und CSU steht die direkte Beteiligung der Arbeitnehmer an sie beschäftigenden Unternehmen im Vordergrund (betriebliche Ebene), auch wenn branchenspezifische oder regionale Fonds zur überbetrieblichen Mitarbeiterbeteiligung nicht ausgeschlossen werden. Prinzipiell sollen den Arbeitnehmern alle gängigen und praktizierten Beteiligungsformen zur Verfügung stehen. Insolvenzversicherungen sollen dort vorgenommen werden, wo sie gesetzlich erforderlich sind, beispielsweise bei Mitarbeiterdarlehen. Einen generellen Schutz der Arbeitnehmerbeteiligung vor einer Insolvenz ihres Unternehmens wird im Unionskonzept jedoch nicht genannt. Dies müsste auf betrieblicher Ebene ausgehandelt werden.

Der Entwurf sieht ein verbessertes steuerliches Anreizsystem vor. Demzufolge sollen sich Beschäftigte künftig jährlich mit bis zu 1.000 Euro steuerbegünstigt an ihrem Unternehmen beteiligen können. Auf den Staat kämen nach Unions-Berechnungen dadurch Einnahmeausfälle von jährlich rd. 920 Millionen Euro zu. Im Detail wird vorgeschlagen, den steuerlichen Freibetrag für Mitarbeiterbeteiligungen gemäß § 19a EStG von derzeit 135 auf 500 Euro jährlich zu erhöhen. Diese Regelung würde aber nur für Arbeitnehmer mit einem Jahreseinkommen von derzeit bis zu 47.700 Euro gelten. Neben der Freibetragsregelung sollen Arbeitnehmer nochmals 500 Euro aus ihrem Bruttolohn in eine Mitarbeiterbeteiligung umwandeln können. Dieser Betrag wäre steuerfrei, aber sozialabgabenpflichtig. Die Möglichkeit, die Kapitalbeteiligung steuerfrei in Altersvorsorgepläne zu übertragen, wird offen gehalten. Es soll auch die Möglichkeit gegeben sein, die Besteuerung zu verschieben, wenn der Arbeitnehmer die Erlöse aus der Mitarbeiterbeteiligung zur Sicherung der Altersvorsorge anlegen möchte.

### **Kernpunkte des CDU/CSU-Konzepts »Betriebliche Bündnisse für Soziale Kapitalpartnerschaften«**

Betriebliche Bündnisse für Soziale Kapitalpartnerschaften sind vertragliche Grundlagen zwischen Unternehmensführung und Mitarbeitern, die

- die Formen der Zuteilung bzw. des Erwerbs der Kapitalbeteiligungen,
- Bedingungen und Höhe der Zuteilung bzw. des Erwerbs der Kapitalbeteiligungen,
- die Verlustbeteiligung,
- die Informations- und Beteiligungsrechte der Mitarbeiter,

- die Bestimmungen über Verkauf und Mitnahme bei Kündigung regeln. Dabei sind folgende Grundsätze zu beachten:
- Es besteht Freiwilligkeit und Entscheidungsfreiheit für Arbeitnehmer und Unternehmen bzw. Betriebe. Vorrangig geht es um die Anlage zusätzlicher freiwilliger Leistungen des Arbeitgebers.
- Auf betrieblicher Ebene wird vertraglich geregelt, welche Form der Mitarbeiterbeteiligung angewendet wird. Hier besteht entsprechend der Präferenzen von Unternehmen und Mitarbeitern und ihrer jeweiligen Risikoneigung Wahlfreiheit. Alle bekannten Beteiligungsformen sind denkbar. Mittelständische Unternehmen können grundsätzlich auch prüfen, gemeinsame Fonds auf regionaler Ebene oder innerhalb einer Branche für ihre Arbeitnehmer einzurichten.
- Sicherungsformen für Kapitalpartnerschaften sind nach dem jeweiligen Charakter der Beteiligungsformen zu differenzieren. Verlustbeteiligung bei schuldrechtlichen Beteiligungen wie typische stille Beteiligungen oder Genussrechte können gemäß des Mitspracherechts der Arbeitnehmer gestaltet werden. Gesellschaftsrechtliche Beteiligungen stellen jedoch als voll haftendes Eigenkapital Risikokapital dar. Es entspräche nicht ihrem Charakter, sie abzusichern. Gesetzlicher Handlungsbedarf zur Insolvenzsicherung wird hier nicht gesehen. Eine Absicherung per Gesetz könne die Rendite reduzieren. Dennoch soll derjenige, der seine Anlage verbindlich sichern will, dazu die Möglichkeit über solide Versicherungsmodelle zur Absicherung erhalten.
- Den Beschäftigten ist die Möglichkeit einzuräumen, die Beteiligung in Altersvorsorgepläne zu überführen. So können die Kapitalpartnerschaften zeitlich aneinander anschließend mit der Altersvorsorge verbunden werden. Die steuerunschädliche Mitnahmefähigkeit ist gewährleistet.
- Effektivität und Aufgabenumfang der Informations- und Beteiligungsrechte der Arbeitnehmer müssen stark von der Beteiligungsform, der konkreten Unternehmenssituation und dem Kreis der Beteiligten abhängen. Die Informations- und Beteiligungsrechte sowie das Ausmaß des Beteiligungsrisikos als Verlustbeteiligung sind auf betrieblicher Ebene zu regeln (siehe ausführlich CDU/CSU, 2007).

CDU und CSU streben in ihrem Modell vor allem betriebliche Lösungen einer direkten Beteiligung der Mitarbeiter an ihrem Unternehmen an. Diese Art der Förderung von Mitarbeiterbeteiligungen wird u.a. mit dem Ziel verbunden, eine höhere Bindung der Mitarbeiter an das eigene Unternehmen und eine Stärkung der Unternehmenskultur zu erreichen. Aus Sicht von CDU/CSU sind die Leistungsbereitschaft und die Motivation der Beschäftigten von zentraler Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft. Mitarbeiterbeteiligung wird zudem als Weg gesehen, sinnvolle Nachfolgeregelungen insbesondere bei mittelständischen Unternehmen zu finden. Ein Nachteil für die Arbeitnehmer kann in der fehlenden Risikostreuung gesehen werden.

### 4.1.3 SPD

Angesichts der ungleichen Vermögensverteilung in Deutschland ist es auch für die SPD ein wichtiges Ziel, die Vermögenslage der Arbeitnehmer durch mehr Mitarbeiterbeteiligung zu verbessern. Dabei sind laut SPD klare Voraussetzungen zu beachten:

- Die Mitarbeiterbeteiligung darf nicht in Konkurrenz zur betrieblichen und privaten Altersvorsorge treten.
- Die Mitarbeiterbeteiligung darf nicht durch die Umwandlung von Tariflöhnen und Tarifgehältern zu »Produktiv- oder Investivlöhnen« zustande kommen.
- Die bisherige Landschaft der Modelle für eine Beteiligung der Mitarbeiter bedarf im Grunde keines völlig neuen rechtlichen Rahmens. Notwendig ist allerdings eine Weiterentwicklung der bestehenden Regelungen, ohne die bisher in der Praxis der Unternehmen entwickelten Modelle zu gefährden.
- Für die geringe Verbreitung von Mitarbeiterbeteiligungen in Deutschland ist nicht eine unzureichende öffentliche Förderung die wichtigste Ursache, sondern der hohe administrative Aufwand, vor allem für mittelständische Unternehmen (Doemens, 2006; SPD-Parteivorstand & SPD-Bundestagsfraktion, 2007; Schäfers, Fickinger & Banas, 2006).

Zu Beginn des Jahres 2007 legte der SPD-Parteivorstand anlässlich seiner Klausurtagung in Bremen den so genannten »Bremer Programmentwurf« vor (SPD-Parteivorstand, 2007). Darin wird zum Ausdruck gebracht, dass die Beteiligung der Arbeitnehmer am Unternehmenskapital als zusätzliche Säule des Einkommens gefördert werden soll. Ziel sei es, Mitarbeiterbeteiligungsmodelle als Element der ökonomischen Teilhabe attraktiver zu machen, ohne das unternehmerische Risiko auf die Arbeitnehmer zu übertragen.

Erste konkrete Gestaltungsvorschläge für betriebliche und überbetriebliche Beteiligungslösungen wurden vom SPD-Vorsitzenden Kurt Beck im Januar 2007 gemacht. Dieser stellte in seiner Eigenschaft als rheinland-pfälzischer Ministerpräsident ein Modell vor, mit dem die Eigenkapitalausstattung von kleinen und mittleren Unternehmen verbessert und gleichzeitig die Mitarbeiter stärker am Unternehmenserfolg beteiligt werden sollen (vgl. ausführlich ISB, 2007; MWVLW, 2007). Dazu wurde von der Landesregierung von Rheinland-Pfalz das Programm »Mitarbeiterbeteiligung RLPplus« entwickelt. Kern des Programms ist der Beteiligungsfonds »FondsRLPplus«, der aus Beiträgen des Landes gespeist und durch einen Arbeitnehmeranteil ergänzt werden soll. Das dort akkumulierte Gesamtbe-

teiligungskapital wird den Unternehmen zur Verfügung gestellt. Im Unterschied zum Darlehen soll das Modell zu einer Aufstockung des betrieblichen Eigenkapitals führen. Am Ende einer festgesetzten Regellaufzeit erhalten die Mitarbeiter (als stille Teilhaber) eine Bonuszahlung für das eingesetzte Kapital.

### **Kernpunkte des Programms »Mitarbeiterbeteiligung RLPplus« der Landesregierung von Rheinland-Pfalz**

Im Mittelpunkt des Programms steht der Beteiligungsfonds »FondsRLPplus«, der bei der Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB) aufgelegt werden soll. Dieser wird aus Beiträgen des Landes gespeist und durch einen Arbeitnehmeranteil ergänzt. Letzterer wird in den ersten beiden Jahren zu 100%, danach zu 90% garantiert. Das Gesamtbeteiligungskapital wird den Unternehmen, ähnlich wie ein Darlehen, für eine Regellaufzeit von 10 Jahren zur Verfügung gestellt (pro Unternehmen mit bis zu 250 Beschäftigten maximal 500.000 Euro Beteiligungskapital). 40% davon müssen von den Mitarbeitern aufgebracht werden. Im Unterschied zum Darlehen soll das Modell zu einer Aufstockung des betrieblichen Eigenkapitals führen. Im Gegenzug leisten die Unternehmen jährlich einen fünfprozentigen Garantiezins (2,6% erhalten die Mitarbeiter, 2,4% der Fonds), der sich im Erfolgsfall um weitere zwei Prozentpunkte erhöht.

Am Ende der zehnjährigen Regellaufzeit erhalten die Mitarbeiter (als stille Teilhaber) eine Bonuszahlung in Höhe von 10% des Gesamtbeteiligungskapitals. Zusammen mit diesem Schlussbonus kann der Mitarbeiter auf eine Rendite von bis zu 14% auf sein eingesetztes Kapital kommen. Der Aufwand des Unternehmens für das zusätzliche Eigenkapital beträgt dann ca. 8% pro Jahr. Ohne die erfolgsabhängige Vergütung (2%) bei einer weniger guten Unternehmensentwicklung kommen die Mitarbeiter auf eine Rendite von 9% und das Unternehmen auf einen Aufwand von 6%. D.h. bei einer Beteiligungssumme von beispielsweise 10.000 Euro leistet der Mitarbeiter Zahlungen in Höhe von insgesamt 4.000 Euro, das Land von 6.000 Euro. Dieses Kapital wird dem Arbeitgeber zur Verfügung gestellt, der hierauf die entsprechenden Zinsen entrichten muss.

Bei guter wirtschaftlicher Entwicklung des Unternehmens erhält der Beschäftigte während der zehnjährigen Regellaufzeit im Berechnungsbeispiel Zinszahlungen von insgesamt 4.600 Euro und einen Schlussbonus von 1.000 Euro. Der Gesamtertrag des Mitarbeiters beträgt also 5.600 Euro. Ein weiterer Baustein des Konzepts ist ein Garantieprogramm im Insolvenzfall (»GarantieRLPplus«). Dieser soll das Beteiligungskapital der Beschäftigten unabhängig vom Fondsmodell in allen Formen von Mitarbeiterbeteiligungen absichern. Das Programm garantiert 80% des Beteiligungskapitals und maximal 200.000 Euro pro Unternehmensbeteiligung. Auch die Abwicklung dieses Bausteins soll von der ISB wahrgenommen werden. Die Aufnahme eines Unternehmens in das Programm ist mit einer Bonitätsprüfung verbunden. Ergänzt wird die Initiative durch ein Beratungsprogramm. Interessierte Unternehmen können eine Beratung zum Thema Mitarbeiterbeteiligung mit bis zu 1.200 Euro fördern lassen (vgl. ausführlich ISB, 2007; MWVLW, 2007).

Das Programm wurde am 1. Mai 2007 gestartet.

Nach Einschätzung der AGP entspricht das Konzept der rheinland-pfälzischen Landesregierung insgesamt mehr dem Gedanken eines regionalen Wirtschafts-

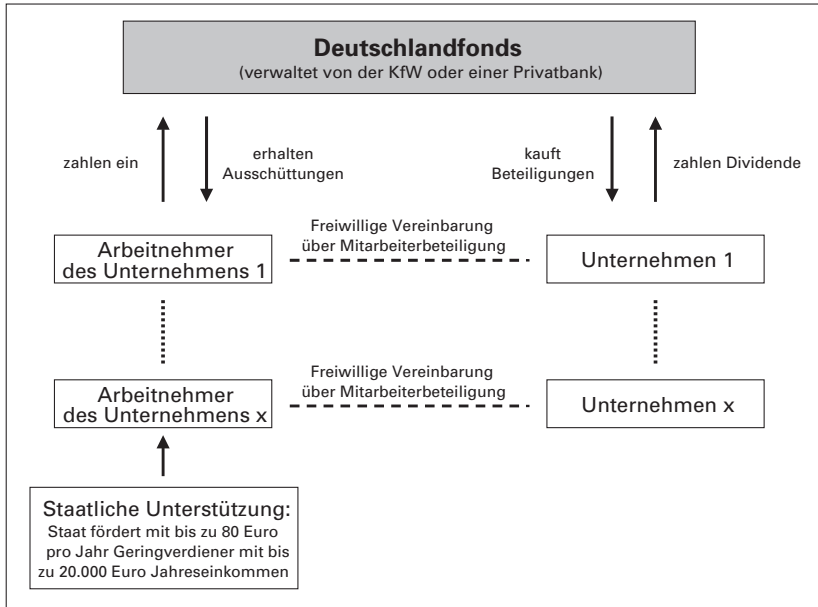
förderungsprogramms. Es sei kein klassisches Modell der materiellen Mitarbeiterbeteiligung (AGP, 2007).

Anknüpfend an diesen Modellvorschlag hat eine gemeinsame »Arbeitsgruppe Mitarbeiterbeteiligung« von SPD-Parteivorstand und SPD-Bundestagsfraktion Eckpunkte für eine Verbesserung der Mitarbeiterbeteiligung erarbeitet, die im Juni 2007 der Öffentlichkeit vorgestellt wurden (vgl. ausführlich SPD-Parteivorstand & SPD-Bundestagsfraktion, 2007). Der Vorschlag der SPD zielt auf eine Vereinfachung der Administration von Mitarbeiterbeteiligungsmodellen, insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen. Aufgrund der angespannten Situation der öffentlichen Haushalte wird ein Ausbau der staatlichen Förderung indessen zurückhaltend bewertet. Zur Verbesserung der Vermögensbildung im Bereich des Fünften VermBG wird vorgeschlagen, die Sparzulage von 18 auf 20% zu erhöhen. Zudem befürwortet die SPD, die Einkommensgrenzen, bis zu denen Arbeitnehmer eine Sparzulagenberechtigung haben, für ledige Arbeitnehmer auf 20.000 Euro (bisher 17.900 Euro) und für Verheiratete auf 40.000 (bisher 35.800 Euro) zu erhöhen. Die jährlich begrenzte steuerliche Höchstfördersumme nach § 19a EStG soll von bisher 135 Euro auf 240 angehoben werden. Einkommensgrenzen werden hier nicht angegeben.

Zur Erleichterung von Kapitalbeteiligungen der Mitarbeiter wird darüber hinaus der Aufbau eines so genannten »Deutschlandfonds«<sup>11</sup> vorgeschlagen, an dem die Arbeitnehmer Anteile erwerben könnten. Der Fonds soll den sie beschäftigenden Unternehmen die Einlagen als Kapital zur Verfügung stellen. Die Gewinnanteile, Zinsen und Tilgungen werden dann zurück an die Arbeitnehmer geleitet. Dieses indirekte Modell soll die Arbeitnehmer vor dem Insolvenzrisiko schützen.

11 Die Bildung eines »Deutschlandfonds« für Arbeitnehmer ist ein Programm. So muss der vorgeschlagene Fonds am Ende nicht heißen (SPD-Parteivorstand & SPD-Bundestagsfraktion, 2007).

**Abbildung 13: Schematische Darstellung des »Deutschlandfonds«**



(Eigene Darstellung in Anlehnung an SPD-Parteivorstand & SPD-Bundestagsfraktion, 2007; Creutzburg, 2007).

### **Kernpunkte des SPD-Konzepts »Deutschlandfonds für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer«**

Der Deutschlandfonds ist als deutschlandweite »Kapitalsammelstelle« für Mitarbeiterkapitalbeteiligungen vorgesehen. Er soll ein zusätzliches Angebot zu bereits bestehenden Modellen an die Arbeitnehmer und Unternehmen darstellen. Die bisherigen Möglichkeiten zur Mitarbeiterbeteiligung bleiben bestehen.

Mit der Einrichtung des Deutschlandfonds sollen vier Ziele verfolgt werden:

- Förderung des Vermögensaufbaus der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer
- Risikostreuung bzw. Reduktion des doppelten Risikos (Kumulierung von Arbeitsplatz- und Vermögensanlagerisiko) bei den Arbeitnehmern und Gewährleistung der Insolvenzsicherheit
- die Sicherstellung der Handelbarkeit/Fungibilität der Anteile der Mitarbeiterkapitalbeteiligung (aus Arbeitnehmersicht)<sup>12</sup> und
- die Reduktion der administrativen Kosten von Mitarbeiterbeteiligungsmodellen aus Sicht der interessierten Unternehmen (insbesondere Mittelständler).

12 D.h. eine Rückgabe der Anteile an den Fonds, beispielsweise bei einem Wechsel der Arbeitsstelle, ist gesichert.

Grundsätzlich steht der Deutschlandfonds allen Unternehmen in Deutschland offen, die mit seiner Hilfe ihren in Deutschland tätigen Mitarbeitern zusätzlich zum Tariflohn eine freiwillige Beteiligung am Unternehmen ermöglichen wollen. Mitarbeiter, Unternehmen und Deutschlandfonds vereinbaren ein Dreiecksgeschäft (siehe Abb. 13). Auf der einen Seite erwerben die Arbeitnehmer Anteile am Deutschlandfonds. Dieser Erwerb wird vom Unternehmen und nach VermBG und § 19a EStG gefördert. Die Einlage ist nicht auf die Höchstfördersummen begrenzt. Der Fonds stellt auf der anderen Seite die Einlagen der Arbeitnehmer den entsprechenden Arbeit gebenden Unternehmen als Mezzanine- oder Beteiligungskapital zur Verfügung. Dieses Kapital erhalten die Unternehmen entsprechend der von den Mitarbeitern eingezahlten Einlage in den Fonds. So bleibt das Geld dem Unternehmen erhalten, das mit der gewährten Mitarbeiterbeteiligung und der darauf gezahlten staatlichen Förderung die eigene Eigenkapitalbasis stärken und damit die Bilanzstruktur verbessern kann. Bei geschlossenen Fonds ist das Anlagekapital für die Fondslaufzeit fest im Fonds gebunden. Der Deutschlandfonds stellt keine Konkurrenz zu den bestehenden Instrumenten zur Förderung eigenkapitalschwacher Unternehmen (z.B. KfW-Fonds) dar. Das Management des Deutschlandfonds agiert als Sachwalter und Interessenvertretung der einzahlenden Arbeitnehmer. Wesentliche Aufgaben des Fondsmanagements sind:

- Bewertung der teilnehmenden Unternehmen (Rating)
- Festlegung des Pricing des Mezzanine- bzw. Beteiligungskapitals auf Basis des Ratings
- Übernahme des Servicings der Mezzaninedarlehen bzw. der Beteiligungen sowie
- Durchführung der Rückzahlungen an die Mitarbeiter (vgl. ausführlich SPD-Parteivorstand & SPD-Bundestagsfraktion, 2007).

Der Vorteil dieses Ansatzes soll der SPD zufolge in erster Linie in der Verringerung des administrativen Aufwands für die Unternehmen bei der Einführung und Umsetzung von Mitarbeiterbeteiligungsmodellen liegen. Zudem wird seitens der SPD in dem vorgeschlagenen Modell eine Lösung des Problems gesehen, dass Beteiligungen an nicht börsennotierten Unternehmen bisher nicht handelbar sind. Dies sei aber wichtig, wenn Mitarbeiter aus einem Unternehmen ausscheiden. Der Nachteil dieses Modells besteht darin, dass die mit dem Deutschlandfonds mögliche Form der Mitarbeiterbeteiligung den Arbeitnehmern keine direkte Beteiligung an ihrem Unternehmen verschafft. Dadurch werden die mit einer finanziellen Mitarbeiterbeteiligung angestrebte stärkere Identifikation der Mitarbeiter mit dem eigenen Unternehmen und der damit verbundene mögliche motivations- und produktivitätssteigernde Effekt abgeschwächt. Aus Sicht der SPD ist hingegen die Teilnahme sehr vieler Unternehmen aus Gründen der Risikodiversifikation für die einzelnen Arbeitnehmer erforderlich. Allerdings ist auch zu beachten, dass dieses Fondsmodell in Konkurrenz zu vielen bereits bestehenden Investmentfonds der

Banken steht. Fonds, die sich an deutschen Unternehmen beteiligen, gibt es schon seit rd. 50 Jahren (vgl. Jos, 2007).

Der wesentliche Unterschied zwischen dem SPD-Konzept und dem CDU/CSU-Ansatz besteht darin, dass die Unionsparteien den Schwerpunkt auf die direkte Beteiligung legen, die SPD auf die indirekte. Die Union will z.B. den Erwerb von Belegschaftsaktien fördern, während die SPD durch einen breit streuenden Fonds die Mitarbeiter vor Insolvenzen schützen will. Der Union geht es auch darum, die Identifikation der Arbeitnehmer mit ihrem Unternehmen und damit die Motivation zu erhöhen. Gemeinsam ist den Modellen, dass sie das Prinzip der Freiwilligkeit betonen. Für beide Parteien darf es eine finanzielle Beteiligung der Arbeitnehmer nur zusätzlich zum Tariflohn geben, auf keinen Fall aber, indem dieser gekürzt wird.<sup>13</sup> Beide beabsichtigen, die staatliche Förderung auf einige hundert Euro pro Jahr zu limitieren. Wichtig für einen möglichen Kompromiss der Koalitionsparteien ist der Ansatz des CDU-Modells, regionale oder branchenbezogene Fonds zuzulassen.

Ein entsprechendes Gesetz zur Mitarbeiterbeteiligung soll bis zum Ende der Legislaturperiode 2009 in Kraft treten (Schneider, 2007).

#### **4.1.4 Oppositionsparteien**

Innerhalb der Oppositionsparteien sind auch entsprechende Positionen vorhanden, allerdings nicht so prononciert wie bei den Regierungsparteien.

##### ***FDP***

Die FDP befürwortet die Kapitalbeteiligung von Arbeitnehmern am Arbeit gebenden Unternehmen und an anderen Unternehmen. Die Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen sei für die FDP unter Wahrung der Freiwilligkeit der Vereinbarung in den Betrieben und Wahlfreiheit der Anlageformen zu fördern. Es sei aus ihrer Sicht allerdings grundsätzliche Aufgabe der Tarifparteien, nach flexiblen Möglichkeiten der Beteiligung zu suchen. Gesetzlicher Zwang oder Zwang durch Flächentarifvereinbarungen werden abgelehnt (FDP, 2006). »Ob Sparlohn statt Barlohn, ob Gewinnbeteiligung oder Investivlöhne – die jeweiligen Formen der Mitarbeiterbeteiligungen sollten Vereinbarungen zwischen Geschäftsführung

13 In diesem Zusammenhang ist jedoch der Gebrauch des in der Debatte häufig verwendeten Begriffes »Investivlohn« ungünstig und irreführend. Viele theoretische Konzepte besagen, dass Investivlöhne dann vorliegen, wenn *nur* Bestandteile des tarifvertraglich festgelegten Lohns bzw. der Lohnsteigerung für eine Beteiligung am Unternehmenskapital umgewandelt werden (vgl. z.B. Rürup & Dornbach, 1993; Michaelis & Spermann, 1993; Oberhauser, 1978).

und Belegschaft vorbehalten bleiben« (FDP, 2001). Für die FDP ist zu prüfen, wie das Gewicht in der Vermögensbildung vom Geldvermögen stärker auf das Produktivvermögen zu verlagern ist, um eine deutlich stärkere Beteiligung von Arbeitnehmern am Produktivvermögen zu ermöglichen, ohne andere Sparformen, etwa das Bausparen, zu beeinträchtigen.

### ***Bündnis 90/Die Grünen***

Auch Bündnis 90/Die Grünen wenden sich in ihren Zielstellungen einer breiteren Vermögensstreuung der Arbeitnehmer zu und fordern eine Ausweitung der Mitarbeiterbeteiligung. Aus ihrer Sicht sei zudem zu prüfen, inwiefern betriebliche Investivlöhne im Rahmen tariflicher Differenzierungs- und Flexibilisierungsklauseln stärker genutzt werden könnten (Deutscher Bundestag, 2006; Bündnis 90/Die Grünen, 2006).

### ***Die Linke***

Die Linke lehnt sowohl eine direkte als auch eine indirekte Beteiligung der Arbeitnehmer am Unternehmenskapital grundsätzlich ab. Aus ihrer Sicht sei die Forderung nach einer Steigerung der Realeinkommen, einer gerechteren Verteilung des Produktivitätszuwachses und des Bruttosozialproduktes und einer stärkeren Mitbestimmung für die Arbeitnehmer wichtiger als eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung (Dreibus, 2006; Schui, 2006).

## **4.2 Positionen und Forderungen der Tarifparteien**

Die in die öffentliche Debatte eingebrachten Ideen und Vorschläge zu einer verstärkten Förderung der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung stoßen bei den Tarifvertragsparteien zunächst auf deutliche Vorbehalte. Zwar haben beide Seiten prinzipiell keine Einwände, die Arbeitnehmer mehr am Unternehmensgewinn zu beteiligen. Neue Regelungen für eine stärkere Beteiligung der Arbeitnehmer am Kapital ihres Unternehmens sehen die Tarifparteien allerdings skeptisch bis ablehnend (vgl. Creutzburg, 2007 & 2006c). Im Folgenden werden die Vorstellungen und Forderungen beider Parteien skizziert. Dabei wird der Darstellung der gewerkschaftlichen Position mehr Raum gegeben, um die teilweise auftretenden leichten Differenzen in den Haltungen der Einzelgewerkschaften herauszustellen.

### 4.2.1 Arbeitgeberverbände

Die Arbeitgeberverbände<sup>14</sup> stehen einer Beteiligung der Mitarbeiter an Kapital und/oder Gewinn grundsätzlich positiv gegenüber, sofern sie auf freiwilliger betrieblicher Basis erfolgt. Dabei stehen ordnungspolitische Motive im Vordergrund (vgl. ausführlich Guski & Schneider, 1983).

Bedeutender für die Position der Arbeitgeberseite ist jedoch, dass es sich bei einer finanziellen Beteiligung der Mitarbeiter um ein lohnpolitisches Instrumentarium mit Blick auf vermeintlich wenig flexible Flächentarifverträge handeln sollte (Bontrup & Springob, 2002). In der Lohnpolitik wird seitens der Arbeitgeber und ihrer Verbände seit den 1990er Jahren verstärkt eine Variabilisierung gefordert, die zu einer Abkehr von der bisher üblichen Form von Flächentarifverträgen führen würde. Hintergrund dieser Überlegungen ist laut Prieue und Havighorst (2001; S. 2) die These: »Der Übergang vom Festlohnsystem zu einem System mit niedrigem Basislohn und erfolgsabhängiger Gewinnbeteiligung – in Form von Barausschüttung oder Kapitalbeteiligung – würde den Unternehmen mehr betriebliche Flexibilität verschaffen, Motivation und Produktivität der Beschäftigten steigern, zu mehr Wachstum und Beschäftigung führen und überdies im Falle von Kapitalbeteiligungen der Arbeitnehmer zu einer ausgeglicheneren Verteilung des Produktivvermögens beitragen. Dabei wird auf andere Länder verwiesen, vor allem auf die USA und Großbritannien, teilweise auch auf Japan, ferner auf im angelsächsischen Sprachraum seit langem geführte Debatten über die share economy [...] oder profit related pay und profit-sharing.«

Darüber hinaus lehnen die Arbeitgeberverbände übergeordnete Tariffonds ab. Aus ihrer Sicht wird befürchtet, dass Gewerkschaften mit solchen Tariffonds und einer damit potenziell verbundenen Möglichkeit der Beteiligung an Unternehmen einen bedeutenden Einfluss auf die Unternehmenspolitik nehmen könnten. Tariffonds werden auch deshalb abgelehnt, weil sie für die Arbeitgeberverbände zu bürokratisch sind (Bontrup, 1999). Aus diesen Gründen stößt auch der von der SPD vorgeschlagene »Deutschlandfonds« bei den Wirtschaftsverbänden auf Kritik (o.V. (Handelsblatt), 2007). Wenn überhaupt, bevorzugen sie betriebliche Lösungen auf Basis von Erfolgs- und/oder Kapitalbeteiligungen. Diese sollten allerdings möglichst aus dem regulären Arbeitslohn aufgebaut werden. Denkbar für die Arbeitgeber sind in diesem Zusammenhang beispielsweise tarifliche

14 In erster Linie sind hier die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeber (BDA), der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) und der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) sowie der Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) gemeint.

Differenzierungs- und Flexibilisierungsklauseln, in deren Rahmen Unternehmen »Tarifentgeltbestandteile für eine Kapitalbeteiligung nutzbar« machen könnten (Creutzburg, 2006c). Einer solchen Anrechnung stehen Gewerkschaften jedoch missbilligend gegenüber.

#### **4.2.2 Deutscher Gewerkschaftsbund und Einzelgewerkschaften**

Historisch gesehen wurde seitens der Gewerkschaften jede Form einer Kapital- und Gewinnbeteiligungspolitik im Grundsatz abgelehnt (vgl. hierzu insbesondere Tofaute, 1998; Pitz, 1974). Darin wurde vor allem die Gefahr der »Entsolidarisierung der Arbeitnehmer« oder eine mögliche Beendigung des »Klassenkampfes« gesehen (Bontrup & Springob, 2002; S. 19 f.). Für die Gewerkschaften bedeutete die Konzentration von Produktivvermögen in den Händen weniger Eigentümer nicht nur die rein quantitative Zusammenballung, sondern auch die Gefahr des Missbrauches wirtschaftlicher Macht zum Nachteil breiter Bevölkerungsschichten (Tofaute, 2006).

Die grundsätzlich ablehnende Haltung der Gewerkschaften gegenüber finanzieller Mitarbeiterbeteiligung hatte auch trotz der von Krelle, Schunck und Siebke (1968) in einem Gutachten festgestellten völlig ungleichen Konzentration des Produktivvermögens in Deutschland Bestand.<sup>15</sup> Die Gewerkschaften waren der Auffassung, dass sowohl die Konzentration des Produktivvermögens als auch die Verfügungsmacht des Kapitals bereits in den 1950er Jahren irreversibel war und mit einer wie auch immer gearteten Umverteilung des Vermögens – unterstellt, sie wäre überhaupt realisierbar – keine greifbaren Vorteile für den einzelnen Arbeitnehmer verbunden wären. Dies mündete letztendlich in die programmatische Forderung der Gewerkschaften »Wir wollen keine Vermögensbildung, wir wollen mehr Lohn«. Man sprach sich eindeutig für eine produktivitätsorientierte Lohnpolitik aus, die mit einer zusätzlichen Umverteilungskomponente in Form eines vermögenswirksamen Zuschlags, »sozusagen als Investivlohn«, zu ergänzen sei (Bontrup & Springob, 2002; S. 21).

15 Krelle, Schunck und Siebke (1968) kamen zu dem Ergebnis, dass 1,7% der westdeutschen Bevölkerung allein mehr als 70% des privaten gewerblichen Produktivkapitals in Deutschland besitzen. Bis heute hat sich an der ungleichen Verteilung des Produktivvermögens nur wenig geändert. In der Literatur finden sich Schätzungen, denen zufolge 3% der deutschen Haushalte über rund 80% des Produktivvermögens verfügen (Kötter, 1999). Gemäß dem zweiten Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung hat sich die generelle Vermögenskonzentration in Deutschland nicht abgeschwächt, sondern sie hat eher zugenommen (BMAS, 2005).

Heute ist die gewerkschaftliche Position hinsichtlich einer Teilhabe der Belegschaft an Kapital und Gewinn eine andere; sie ist zumindest als eine komplexere und differenzierte Haltung einzustufen. Deutlich wurde dies insbesondere auf dem DGB-Bundeskongress 1996 in Dresden. Das dort verabschiedete und heute geltende Grundsatzprogramm des DGB stellt die Forderung nach einer gerechten Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen auf. »Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sind immer noch weitgehend von der Teilhabe ausgeschlossen. Auch in Ostdeutschland ist es nicht gelungen, die Privatisierung der Vermögensbestände und die Neubildung von Produktivkapital für eine gerechtere Vermögensverteilung zu nutzen. Wir wollen deshalb unsere Anstrengungen für eine bessere Beteiligung der Beschäftigten am Produktivkapital verstärken. Wir fordern, die gesetzlichen Voraussetzungen für entsprechende tarifpolitische Initiativen der Gewerkschaften zu schaffen« (DGB, 1997; S. 20).

Seit Ende der 1960er Jahre kam es in vielen Unternehmen zur Einführung von betrieblichen finanziellen Beteiligungssystemen. Der wesentliche und grundsätzliche Streitpunkt zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden bestand seitdem nicht mehr generell in dem »Ob«, sondern in zunehmender Weise in dem »Wie« einer Mitarbeiterbeteiligung (Bontrup & Spingob, 2002; S. 22). Im Zentrum dieses generellen Konfliktes steht die Frage nach einer betrieblichen oder überbetrieblichen Beteiligung der Mitarbeiter am Produktivvermögen. Die notwendigen Bedingungen, unter denen sich Gewerkschaften eine Teilhabe vorstellen können, lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

- Die Beteiligung der Mitarbeiter am Produktivvermögen muss tarifvertraglich geregelt werden.
- Die tarifpolitische Beteiligung muss überbetrieblich geregelt sein. Angestrebt werden Fondslösungen auf tarifvertraglicher Basis (auf Regionen oder auf Wirtschaftsbranchen bezogene Tariffonds).
- Die Tariffonds müssen mit gleicher Realisierungschance wie die betriebliche Vermögensbildung einbezogen werden.
- Die Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen macht zum einen die Mitbestimmung des Betriebsrats erforderlich, zum anderen muss es eine Absicherung des »doppelten Risikos« geben (vgl. SPD-Bundestagsfraktion, 1997).

Gewerkschaften geben überbetrieblichen Lösungen prinzipiell den Vorzug, weil sie der Auffassung sind, dass Unternehmen betriebliche Beteiligungsmodelle zur Abwehr gewerkschaftlicher Lohn- und Mitbestimmungsforderungen und zur »Ent-

solidarisierung der Arbeitnehmer« im Sinne unternehmerischer Partnerschaftsvorstellungen einsetzen würden (Tofaute, 1998). Neben der Gefahr des »doppelten Risikos« stimmt die Gewerkschaften bedenklich, dass bei reinen betrieblichen Modellen die meisten Mitarbeiter von Kapital- und Erfolgsbeteiligungen ausgeschlossen würden, da die überwiegende Zahl der kleinen und mittelständischen Arbeitgeber einer Beteiligung ihrer Beschäftigten am Unternehmen entgegen ständen. Hierdurch würde der Verlust des alleinigen Entscheidungsrechts der Unternehmen gefürchtet (Tofaute, 2006; vgl. auch Creutzburg, 2007). Letztlich käme es so zu einer Spaltung der Arbeitnehmer in Kapitalbesitzer in Großunternehmen und Nichtkapitalbesitzer in kleinen und mittelständischen Unternehmen. Überdies müsste bei Modellen betrieblicher Kapitalbeteiligung stets berücksichtigt werden, dass eine große Zahl von Arbeitnehmern überhaupt kein Vertrauen gegenüber dem Arbeit gebenden Unternehmen aufbringe, als dass sie diesem ihr Kapital überließen. Von den Gewerkschaften wird auch bemängelt, dass es bei betrieblichen Beteiligungsmodellen kaum rechtliche Möglichkeiten der Mitbestimmung gäbe (vgl. hierzu auch Abschnitt 2.2). In der Praxis würden zahlreiche Kapital- und/oder Erfolgsbeteiligungssysteme an den Betriebsräten »vorbei laufen«, oder die Betriebsräte wären beim Aushandeln von Betriebsvereinbarungen auf das »good will« des Managements angewiesen (Bontrup & Springob, 2002; S. 23).

Es lässt sich festhalten: Der Gedanke einer finanziellen Beteiligung von Arbeitnehmern wird von den Gewerkschaften mittlerweile nicht mehr abgelehnt, sie räumen aber überbetrieblichen Beteiligungsmodellen Vorrang ein. Als ein wesentlicher Ablehnungsgrund für betriebliche Beteiligungen wird vorgebracht, dass dabei entweder der Spielraum für Tariflohnerhöhungen vermindert werde oder Einbußen für die Beschäftigten bei schlechter wirtschaftlicher Situation des Beteiligungsunternehmens drohten.

Gleichwohl führten vor allem die allgemeine Börseneuphorie zur Jahrtausendwende und die Tatsache, dass in einer großen Zahl von Unternehmen Arbeitnehmer gute Erfahrungen mit finanzieller Mitarbeiterbeteiligung gemacht hatten, auch in gewerkschaftlichen Kreisen zu einer breiteren inhaltlichen Diskussion und Anerkennung von Beteiligungsmodellen. So hat der DGB im Rahmen der »Initiative Trendwende« im Jahr 2006 ein Projekt »Mitbestimmung und Teilhabe« aufgelegt (vgl. ausführlich DGB, 2006a & 2006b; Kauls, 2006).

Unter den Einzelgewerkschaften lassen sich mit Blick auf Positionen, Zielrichtungen und Handhabung hinsichtlich finanzieller Mitarbeiterbeteiligung leichte Unterschiede feststellen. Für die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft

(GEW) und die Gewerkschaft der Polizei (GdP) spielen Beteiligungssysteme keine Rolle. Dies ist darauf zurückzuführen, dass sie keine Organisationsbereiche vertreten, in denen Systeme finanzieller Mitarbeiterbeteiligung überhaupt eingeführt werden könnten (Kauls, 2006). Im Folgenden werden die Positionen der Einzelgewerkschaften zusammengefasst, die in der öffentlichen Debatte Stellung bezogen haben.

### ***IG Metall***

Aufgrund des Risikos hält die IG Metall die Beteiligung von Arbeitnehmern am Unternehmenskapital nur im Einzelfall für sinnvoll. Eine Kapitalbeteiligung anstelle von Lohnerhöhungen lehnt sie grundsätzlich ab (vgl. Creutzburg, 2006c). Eine Kapitalbeteiligung mache aus Sicht der IG Metall nur dann Sinn, wenn Risikoabsicherung, Rendite und Liquidität (Veräußerbarkeit/Handelbarkeit) gut seien. Die Einzelrisiken einer Kapitalbeteiligung müssten breit gestreut sein. Das bedeute aber, dass der Arbeitnehmer nicht an einem Unternehmen, sondern an mehreren beteiligt ist. Hier sieht die IG Metall eine Fondslösung als eine Möglichkeit, das Risiko für den Einzelnen so gering wie möglich zu halten (Risiko- und Vermögensstreuung). Eine Gewinnbeteiligung ist vorstellbar. Voraussetzung für jede Form der Beteiligung sei aber, dass sie auf freiwilliger Basis und zusätzlich zum Tarifentgelt gewährt wird (IG Metall, 2007; Engberding, 2006a & 2006b).

Hinsichtlich der gesetzlichen Rahmenbedingungen zur Förderung finanzieller Beteiligung sieht die IG Metall Handlungs- und Optimierungsbedarf in folgenden Punkten:

- Erhöhung der Förderung gemäß § 19a EStG von 135 auf mindestens 2.000 Euro
- Insolvenzsicherung durch Pensionssicherungsverein
- Ausschluss der Verlustbeteiligung durch Nominalwertgarantie des Beteiligungsunternehmens
- Sicherstellung der Veräußerbarkeit, beispielsweise durch Rückkaufzwang für das Unternehmen, treuhänderische Verwaltung, überbetriebliche Regelungen
- Verknüpfung mit Altersvorsorge (Möglichkeit der steuer- und sozialabgabenbefreiten Anlage der Beteiligung in eine betriebliche Altersvorsorge beim Ausscheiden aus dem Unternehmen)
- zwingende Beteiligung der Arbeitnehmer bzw. deren Vertreter im Aufsichtsrat (Engberding, 2006a).

### ***IG Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE)***

Die IG BCE unterstützt Bestrebungen zur finanziellen Beteiligung, sofern bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind. Beschäftigte sollten in gleicher Weise wie Führungskräfte am wirtschaftlichen Erfolg und/oder Kapital ihres Unternehmens teilhaben können (Faulhaber, 2006). Der tarifpolitische Grundsatzantrag des 2. Ordentlichen Gewerkschaftskongresses 2001 gibt eine grundsätzliche Einordnung der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung in die Einkommenspolitik der IG BCE wieder (vgl. IG BCE, 2001). Dieser sieht vier wesentliche Punkte vor:

- Die Grundabsicherung muss nach wie vor durch tarifliche Mindesteinkommen gesichert werden.
- Die Leistungsentlohnungssysteme vieler Unternehmen müssen den tariflichen und arbeitsorganisatorischen Veränderungen angepasst werden. Akkord- und Prämiensysteme müssen auch vorhandene Potenziale und Erwartungen bewerten, um so auch tatsächliche Leistungsanreize zu bieten.
- Beschäftigte müssen zukünftig stärker am wirtschaftlichen Erfolg ihres Unternehmens beteiligt werden. Hierzu sind tarifliche Regelungen zu entwickeln.
- Auch die Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen soll zukünftig eine größere Rolle spielen.

Aus Sicht der IG BCE ist der Aufbau einer neuen »Einkommenssäule« neben den Tarifverhandlungen über Lohn und Gehalt notwendig. Die Umsetzung von Mitarbeiterbeteiligungsmodellen ist für die Gewerkschaft jedoch nur denkbar, wenn Arbeitnehmer die Beteiligung »on top«, also zusätzlich zu den tariflichen Regelungen erhalten (Ham, 2007). Dies sei in großen Unternehmen und Konzernen unproblematisch, aber für kleine und mittelständische Unternehmen seien rechtliche Grundlagen notwendig. Um die Rahmenbedingungen und Instrumente für die Vermögens- und Beteiligungspolitik bei Klein- und Mittelbetrieben zu verbessern, seien überbetriebliche Fonds als »Kapitalsammelstellen« vorstellbar. Dies würde einer größeren Zahl von Beschäftigten ermöglichen, Unternehmenskapital zu erwerben. Solche Lösungen seien vorteilhaft, da sie den Verwaltungs- und Beratungsaufwand bei der Erarbeitung und Einführung von Beteiligungsmodellen und das Risiko für die Arbeitnehmer durch eine Streuung des Portfolios minimieren könnten. Denkbar wären beispielsweise tariflich geförderte Kapitalinvestmentfonds, in welche die Mitarbeiter tariflich abgesicherte Investivlohnbestandteile, die zusätzlich zum regulären Tarifniveau gezahlt werden müssten, einzahlen könnten. Der Kapitalfonds sollte sowohl zur Vermögensbildung als auch als Baustein der Altersvorsorge verwendbar sein. Eine solche Fondslösung würde auch die

Mitnahme von Fondsanteilen im Falle eines Arbeitgeberwechsels ermöglichen. Für die IG BCE stellen Fondslösungen eine Chance insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen dar, bei denen eine unternehmensinterne Mitarbeiterbeteiligung nicht möglich bzw. nicht sinnvoll ist (Faulhaber, 2006; vgl. auch Creutzburg, 2007).

Insgesamt sprechen aus Sicht der IG BCE viele Aspekte dafür, der finanziellen Beteiligung eine größere Bedeutung beizumessen und diese auch als Ergänzung der Altersvorsorge zu nutzen.

### ***ver.di***

ver.di nimmt keine einheitliche oder generelle Position zum Thema finanzielle Mitarbeiterbeteiligung ein. Innerhalb der Organisation (14 Fachbereiche) sind die Standpunkte unterschiedlich. Bezüglich der allgemeinen Anforderungen, die aus gewerkschaftlicher Sicht erfüllt sein müssen, um finanzielle Beteiligung für Arbeitnehmer attraktiv zu machen, schließt sich ver.di der IG-Metall-Position an (vgl. z.B. Bottländer, 2006). »Investivlöhne«, die in eine betriebliche Kapitalbeteiligung oder einen überbetrieblichen Vermögensfonds eingebracht werden, sind ver.di zufolge »per se kein Teufelszeug, aber auch kein Königsweg« (ver.di Landesbezirk NRW, 2006; S. 3). Zu begrüßen wären Beteiligungsoptionen am Erfolg und Kapital nur, wenn sie zusätzlich zum tariflichen Arbeitseinkommen bzw. zu Tarifsteigerungen gewährt würden. So finanzierte Beteiligungen würden eine Umverteilung von den Gewinn- und Vermögenseinkommen hin zu den Arbeitseinkommen bedeuten. Gleichzeitig müssten die Mitbestimmungsmöglichkeiten entsprechend erweitert und die Tarifpolitik auf betrieblicher Ebene gestärkt werden (Bottländer, 2006; ver.di Bundesvorstand, 2006).

### ***IG Bauen – Agrar – Umwelt (IG Bau)***

Die IG Bau hat sich in der Vergangenheit für Formen der Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter eingesetzt (Pohl, 2001; Kohl & Köbele, 1993). Sie fordert vorrangig weitgehend branchenbezogene Lösungen (vgl. dazu Schütt, 1997; siehe auch Kap. 3.2.2 dieser Arbeit). Infolge der beträchtlichen Reduktion von Arbeitsplätzen im Baugewerbe seit den 1990er Jahren – in Verbindung mit Betriebsschließungen und Sozialplänen – standen in den letzten Jahren Mitarbeiterbeteiligungssysteme jedoch nicht auf der Tagesordnung der IG Bau. Stattdessen hat sich die Tarifpolitik dieser Gewerkschaft zunehmend der betrieblichen Altersvorsorge zugewandt (Tofaute, 2006).

### ***Gewerkschaft Nahrung – Genuss – Gaststätten (NGG)***

Neben der IG BCE setzt sich auch die NGG schon seit längerer Zeit dafür ein, Bestrebungen zur Förderung der finanziellen Beteiligung von Mitarbeitern zu unterstützen (Creutzburg, 2006c). Insbesondere durch eine Beteiligung von Arbeitnehmern am Unternehmenskapital könnte aus ihrer Sicht mehr Verteilungsgerechtigkeit des Vermögens erzielt werden. Zudem verbindet die NGG mit einer Beteiligung am Produktivvermögen eine bessere Möglichkeit für Arbeitnehmer, langfristig Kapital aufzubauen. Eine Kapitalbeteiligung sei daher auch als Instrument der Altersvorsorge zu begrüßen. Prinzipiell spricht sich die NGG für Lösungen mit Hilfe von Branchenfonds aus. Zugriff sollten allerdings nur die Unternehmen haben, deren unzureichende Eigenkapitalbasis damit verbessert werden könnte.

Zur breiteren Umsetzung finanzieller Mitarbeiterbeteiligungsmodelle fordert die NGG eine Verbesserung der rechtlichen Rahmenbedingungen. So sollte die steuerliche Begünstigung nach § 19a EStG von 135 auf jeweils 500 Euro für Arbeitgeber und Arbeitnehmer erhöht werden. Dann könnten 1.000 Euro pro Beschäftigtem und Jahr angelegt werden. So bestehe die Möglichkeit, in zehn Jahren in einem 50-Mann-Betrieb 1 Mio. Euro Kapital zu bilden (Lezius, 2006b). Für die NGG darf die Kapitalbeteiligung allerdings nicht auf den vorhandenen Verteilungsspielraum aufgeschlagen werden. Dieser müsse durch Lohnerhöhung und Vermögensbildung ausgeschöpft werden.

Als Zwischenfazit lässt sich festhalten, dass die Positionen der Einzelgewerkschaften zu Formen finanzieller Beteiligung und deren Handhabung viele Gemeinsamkeiten aufweisen, sich in Einzelfragen aber durchaus Unterschiede ergeben. Dies ist einerseits auf die unterschiedliche Bewertung der Dringlichkeit zurückzuführen, sich politisch damit auseinander zu setzen. Andererseits sind die tarifpolitischen Möglichkeiten, finanzielle Mitarbeiterbeteiligung zu einem wesentlichen Thema zu machen und entsprechende Forderungen zu verwirklichen, teilweise unterschiedlich. Für verschiedene Einzelgewerkschaften war in den letzten Jahren der Spielraum der Tarifpolitik angesichts der anhaltenden hohen Arbeitslosigkeit und des hohen globalen Wettbewerbsdrucks nicht so groß, um neben Barlohnvereinbarungen und wichtigen Vereinbarungen zur Beschäftigungs- und Standortsicherung auch noch das Durchsetzungsvermögen für zusätzliche Mitarbeiterbeteiligungsmodelle zu haben. Zudem wurde in der Tarifpolitik beispielsweise der IG Bau der Schwerpunkt Vermögensbildung zuletzt mehr und mehr in Richtung betrieblicher Altersvorsorge verlagert.

Unter den meisten DGB-Gewerkschaften ist es in den letzten Jahren insgesamt zu einer breiteren Öffnung für Fragen finanzieller Mitarbeiterbeteiligung gekommen. Zentraler Diskussionspunkt bleibt allerdings die Ausgestaltung der Beteiligungssysteme, beispielsweise die Frage, ob die Beteiligung der Mitarbeiter direkt am Unternehmen erfolgt oder indirekt durch einen zwischengeschalteten Fonds.

Gemeinsame Grundhaltung der Gewerkschaften ist zum einen das Prinzip der Freiwilligkeit. Den Arbeitnehmern steht es offen, ein Angebot zur materiellen Beteiligung anzunehmen oder auszuschlagen. Zum anderen ist es gemeinsame Prämisse der Gewerkschaften, dass Beteiligungsmodelle »on top«, also zusätzlich zu den tarifvertraglich festgelegten Regelungen angeboten werden. Dieser Denkhaltung steht allerdings die Position der Arbeitgeber und deren Verbände gegenüber. Beispielsweise befürwortet Gesamtmetall seit der Reform des Flächentarifs im Jahr 1997, das Weihnachtsgeld, das zusätzliche Urlaubsgeld und die vermögenswirksamen Leistungen erfolgsabhängig zu gestalten. Denkbar sind Lösungen, die Betrieben per Flexibilisierungs- und Differenzierungsklauseln im Tarifvertrag »quasi on top« entsprechende Modelle der Erfolgs- und Kapitalbeteiligung ermöglichen (Voß, 2006; S. 9; vgl. dazu auch Bispinck & Bahn Müller, 2007). Dies wäre dann der Fall, wenn Teile der Tarifierhöhungen optional für Beteiligungen »reserviert« würden und sich eine Teilnahme für Arbeitnehmer vorteilhafter auswirken würde als die Beteiligung an einer Tarifierhöhung. Ob das Kapital direkt im Unternehmen angelegt oder überbetrieblich in einen Fonds eingebracht wird, müsste für die jeweilige Branche in Abhängigkeit der Einflussfaktoren

- optimale Rendite versus doppeltes Verlustrisiko für die Arbeitnehmer
- Bindung von Mitarbeitern – Flexibilität der Unternehmen
- Angebote für die Stammebelegschaft oder auch für andere Beschäftigte eruiert und bestimmt werden (Voß, 2006). Auf diese Weise könnte ein zusätzliches Handlungsfeld für Gewerkschaften entstehen, um breite Teile der Belegschaften in erster Linie an kurzfristigen Gewinnsteigerungen partizipieren zu lassen.

## 5 Tarifpolitische Erfahrungen mit finanzieller Mitarbeiterbeteiligung

Formen der materiellen Beteiligung werden in Deutschland bereits in zahlreichen Unternehmen eingesetzt. Nach Angaben des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung (2007) gibt es in den Flächentarifverträgen bislang jedoch nur wenige Regelungen über finanzielle Mitarbeiterbeteiligungen. Ein Trend der vergangenen Jahre zeigt sich darin, dass erfolgsbezogene Tarifregelungen an Bedeutung gewonnen haben. So weisen Vergütungs- und Rahmentarifverträge wie zwischen ver.di / der IG BCE und E.ON Energie, aber auch die Haustarifverträge zwischen der IG BCE und Shell Deutschland Oil GmbH oder zwischen ver.di und der Deutschen Lufthansa darauf hin, dass neue Wege der Mitarbeiterbeteiligung – in diesem Fall einer gewinnabhängigen Bonuszahlung zusätzlich zur tariflichen Jahressonderzahlung – längst beschritten wurden.

Sehr viel häufiger sind allerdings Regelungen auf betrieblicher Ebene in Form von Betriebsvereinbarungen. Der Abschluss solcher Vereinbarungen oder die Mitwirkung des Betriebsrates bei der Einführung und Umsetzung der Modelle sind Mindestvoraussetzung für die Zustimmung der Gewerkschaften zu betrieblichen Formen der Mitarbeiterbeteiligung; vorausgesetzt, in den Unternehmen bzw. Betrieben besteht überhaupt eine Interessenvertretungsorganisation. Dies ist vor allem in den großen Aktiengesellschaften der Fall. Hier gibt es in der Regel betriebliche Vereinbarungen, die die Ausgabe von Belegschaftsaktien regeln.

Im Folgenden werden anhand ausgewählter Beispiele Inhalte und Entwicklungstrends tarifvertraglicher Regelungen skizziert.

### ***IG Metall***

In der Metall- und Elektroindustrie gibt es bereits zahlreiche betrieblichen Regelungen (bzw. Regelungen auf Basis eines Haustarifvertrages) zur Mitarbeiterbeteiligung in Aktiengesellschaften, beispielsweise bei der Volkswagen AG, der Salzgitter AG oder der ThyssenKrupp AG. Seit wenigen Jahren mehrten sich in den Tarifverträgen zudem Regelungen, die die tariflichen Jahressonderzahlungen (Weihnachtsgeld) von der Ertragslage abhängig machen. Im Rahmen eines vorgegebenen Korridors können die ursprünglich festen, meist als Prozentsatz eines Monatseinkommens definierten Sonderzahlungen variieren. Die Vorgabe

der Bandbreite soll verhindern, dass die Leistung im Negativfall zu weit nach unten absinkt. Der Korridor ist teilweise asymmetrisch ausgestaltet, so dass die Untergrenze relativ näher beim Ursprungswert liegt als die Obergrenze (Bispinck, 2007). So findet sich beispielsweise im Bereich der Möbelindustrie ein Tarifvertrag, der ertragsabhängige Weihnachtsgelder in einer Bandbreite von 37,5 bis 77,5% des monatlichen Einkommens vorsieht. Die Umsetzung dieser Regelung auf betrieblicher Ebene bedarf der Zustimmung der Betriebsparteien (Welzmüller, 2006). Auf der tarifpolitischen Konferenz der IG Metall im Frühjahr 2006 wurden Möglichkeiten eruiert, das Weihnachtsgeld variabel zu gestalten. In der sich anschließenden Tarifrunde für die Metall- und Elektroindustrie 2006 wurde neben einer Erhöhung von Lohn und Gehalt um 3% auch einem erfolgsabhängigen Korridor für Einmalzahlungen zugestimmt (Kauls, 2006). Die Einmalzahlungen für die Monate März bis Mai 2006 betragen insgesamt 310 Euro und waren an die wirtschaftliche Situation der einzelnen Unternehmen geknüpft. Mit Zustimmung der betrieblichen Vertretungen konnte dieser Betrag entweder auf 620 verdoppelt werden (bei guter wirtschaftlicher Lage) bzw. auf Null herabgesenkt werden (bei schlechter wirtschaftlicher Lage) (Koppelberg & Rohmund, 2006).

### ***IG BCE***

Finanzielle Mitarbeiterbeteiligung besitzt in der IG BCE schon lange einen hohen Stellenwert und wird von der Gewerkschaft aktiv unterstützt. In vielen Unternehmen aus den Branchen, die von der IG BCE betreut werden, haben Betriebsräte mit Unterstützung der Gewerkschaft zahlreiche Betriebsvereinbarungen zu Kapital- und Erfolgsbeteiligungen abgeschlossen.

Bereits 1998 wurde im Tarifvertrag der chemischen Industrie eine Passage aufgenommen, um Kapital- und Erfolgsbeteiligungen aktiv in den Unternehmen zu fördern. Danach kann die betriebliche Interessenvertretung die Arbeitgeber auffordern, die Beschäftigten am Unternehmenserfolg zu beteiligen, sofern es die wirtschaftliche Lage zulässt. Die Unternehmen sind nach Tarifvertrag verpflichtet, mit den Betriebsparteien über die Beteiligung der Arbeitnehmer zu beraten. Weitere wesentliche Schritte zur Stärkung der Beteiligung der Arbeitnehmer am wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen wurden mit den Tarifabschlüssen 2002 und 2003 realisiert. In beiden Tarifrunden wurden tarifliche Optionsmodelle bei der Jahresleistung festgelegt. Die Abschlüsse sahen die Möglichkeit für die Betriebsparteien vor, freiwillig von der tariflichen Jahresleistung abzuweichen und stattdessen eine Jahresleistung zu vereinbaren, in der der Unternehmenserfolg

berücksichtigt wird (Faulhaber, 2006). Die in den Flächentarifverträgen festgelegten Regelungen für Löhne und Gehälter gelten weiterhin.

So kann die tarifliche Jahresleistung in der westdeutschen Chemieindustrie in Höhe von 95% eines Monatseinkommens (Ost: 65%) seit 2002 auf Basis einer freiwilligen Betriebsvereinbarung erfolgsabhängig gestaltet werden. Sie darf dabei in einer Bandbreite von 80 bis 125% (Ost: 50 bis 95%) variieren. Die Bandbreite ist so festgelegt, dass aufgrund der tariflichen Jahresleistung in Höhe von 95% des tariflichen Monatsentgelts eine Abweichung von 15 Prozentpunkten nach unten und 30 Prozentpunkten nach oben möglich ist. Die Chance wird doppelt so stark gewichtet wie das Risiko (IG BCE, 2002). Die inhaltliche Gestaltung der Betriebsvereinbarungen ist klar an die von den Tarifvertragsparteien festgelegten Grundsätze geknüpft. Die Betriebsvereinbarung muss betriebswirtschaftlich anerkannte Kennziffern festlegen. Bei der erstmaligen Festlegung sollen die wirtschaftlichen Verhältnisse der letzten drei Jahre sowie die Zielvorgabe des Folgejahres Berücksichtigung finden. Die Laufzeit der Betriebsvereinbarung muss beim ersten Mal mindestens vier Jahre betragen. Die betrieblichen Regelungen werden erst mit der Hinterlegung bei den Tarifvertragsparteien wirksam (Bispinck, 2007). Dieses Modell wird von einigen größeren internationalen Konzernen in Deutschland genutzt, beispielsweise von 3 M (Kauls, 2006).

Bei Shell Deutschland Oil erhalten die Mitarbeiter jährlich eine Bonuszahlung, die vom individuellen Leistungsfaktor und dem so genannten Business Performance Faktor (BPF) abhängig ist. Der BPF als Geschäftsergebnisfaktor spiegelt das Ergebnis der gesamten Shell Gruppe für das jeweilige Jahr wider. Für 2006 ist festgelegt, dass die Summe von Bonus und Weihnachtsgeld mindestens 122,5% eines Monatsentgeltes betragen muss.

### ***ver.di***

Für keinen der 14 ver.di-Fachbereiche gibt es einen Tarifvertrag für Kapitalbeteiligungen. Für die verschiedenen Organisationsbereiche lassen sich Kapitalbeteiligungen auf tarifvertraglicher Basis äußerst schwierig gestalten (Bottländer, 2006). Seit 2002 kann allerdings im Bankgewerbe (ohne Genossenschaftsbanken) auf Basis freiwilliger Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen das 13. Monatsgehalt in einer Bandbreite von zunächst 94 bis 112% vom Unternehmenserfolg abhängig gemacht werden. Inzwischen wurde die Spanne auf 90 bis 120% ausgeweitet. Dabei ist die wirtschaftliche Situation des Unternehmens anhand von nachprüfbaren Kennziffern zu bewerten, die in der Vereinbarung festzulegen sind

(Bispinck, 2007). Bei vielen Banken und Versicherungen sind jedoch zahlreiche Mitarbeiterbeteiligungsmodelle auf Führungskräfte begrenzt. Diese Modelle sind nur zum Teil in betrieblichen Vereinbarungen geregelt.

Im Ver- und Entsorgungsbereich finden sich einzelne Betriebsvereinbarungen für Gewinn- und Leistungsbeteiligung, die zusätzlich zum tariflichen Entgelt gezahlt werden, z.B. Leistungszuzahlungen und ein gewinnabhängiges 13. Monatsgehalt. Bei der Lufthansa gibt es einen Haustarifvertrag, der die Ergebnisbeteiligung der Arbeitnehmer regelt. Die Ergebnisbeteiligung setzt sich aus drei Teilen – einem Konzern-, einem Geschäftsfeld- und einem Gesellschaftsteil – zusammen. Grundlage der Berechnung ist jeweils das ausgewiesene operative Ergebnis. Der Konzernanteil kann ab einer bestimmten Höhe als Barbetrag ausgezahlt oder in unterschiedlichen Formen als Lufthansa-Aktien ausgegeben werden (Bispinck, 2007; Kauls, 2006).

Bei E.ON Energie gibt es zusätzlich zur tariflichen Jahresleistung auch eine Regelung zu erfolgsabhängigen Bonuszahlungen, die gemeinsam von ver.di und der IG BCE ausgehandelt wurde. Der hier geschlossene Rahmenvertrag sieht vor, dass die Vergütung zwischen 20 und 100% der Tabellenvergütung schwanken kann. Maßstab ist die betriebswirtschaftliche Größe Return on Capital Employed (ROCE). Bei einem ROCE von bis zu 6/12/18 und mehr Prozent beträgt die Erfolgsvergütung 20/60/100 Prozent. Dazwischen liegende Werte werden interpoliert (Bispinck, 2007).

### ***IG Bauen – Agrar – Umwelt (IG Bau)***

Die Tarifpolitik der IG Bau hat sich in den letzten Jahren verstärkt der betrieblichen Altersvorsorge hingewandt. In zahlreichen Tarifverträgen wurde der Anspruch auf tarifliche Zusatzrentenleistungen des Arbeitgebers (Arbeitgeberbetrag) mit einer Umwandlung des Anspruchs auf einen Arbeitgeberzuschuss zu den vermögenswirksamen Leistungen verbunden. Beispiel hierfür ist der tarifliche Zusatzrenten-Tarifvertrag des Bauhauptgewerbes (Tofaute, 2006).

### ***Gewerkschaft Nahrung – Genuss – Gaststätten (NGG)***

Im Organisationsbereich der NGG wurden bisher lediglich vereinzelt betriebliche Vereinbarungen über die finanzielle Mitarbeiterbeteiligung geschlossen. Im Tarifabschluss für die Süßwarenindustrie 2005 wurde beispielsweise vereinbart, dass die Jahressonderzahlung an den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens bzw. Betriebs geknüpft werden kann. Die Bandbreite umfasst 20 Prozentpunkte ober-

und unterhalb der Sonderzahlung. Die Laufzeit der Betriebsvereinbarung muss mindestens drei Jahre betragen. In der Brot- und Backwarenindustrie beträgt der Regelanspruch der Sonderzahlung 80%. Die Untergrenze des Korridors liegt bei 60%, die Obergrenze bei 100% (Bispinck, 2007).

Auch wenn sich kein einheitliches, branchenübergreifendes Muster identifizieren lässt, zeigt sich insgesamt, dass in einer zunehmenden Zahl von Wirtschaftszweigen und Tarifbereichen variable, d.h. von der Ertragssituation abhängige Jahressonderzahlungen gewährt werden. Diese beruhen zumeist auf freiwilligen Betriebsvereinbarungen. Der Spielraum für Abweichungen wird durch einen vorab festgelegten Korridor limitiert. Zudem finden sich vor allem in Firmentarifverträgen Regelungen zu zusätzlichen Bonuszahlungen, die in Kopplung an bestimmte zu erreichende Betriebsergebnisse und Renditevorgaben ausgegeben werden. Wichtig ist, in diesem Kontext weitere praktische Erfahrungen zu sammeln. Hier interessieren zum einen der Umgang von Betriebsräten mit der Ausgestaltung finanzieller Beteiligungsmodelle auf betrieblicher Ebene – für Deutschland liegen bisher nur wenige wissenschaftliche Auswertungen und konkrete Erkenntnisse über den Zusammenhang materieller Mitarbeiterbeteiligung und betrieblicher Mitbestimmung vor – und zum anderen die Erfahrungen anderer Länder mit materieller Beteiligung inklusive der gesetzlichen Bestimmungen.



## **6 Materielle Mitarbeiterbeteiligung in Großbritannien, Frankreich und den USA**

In der Debatte um die materielle Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland werden häufig Vergleiche mit anderen Ländern, insbesondere mit Großbritannien, Frankreich und den USA vorgenommen. Sowohl von Befürwortern als auch von Kritikern der materiellen Mitarbeiterbeteiligung gleichermaßen werden diese internationalen Vergleiche in den Argumentationen über die materielle Beteiligung herangezogen (u.a. SPD, 2007; Bellmann & Möller, 2006; o.V. (FAZ), 2006; o.V. (Tagesspiegel), 2006). Im Folgenden sollen die Hintergründe, Bedingungsfaktoren und maßgeblichen Modelle der materiellen Beteiligung dargestellt werden, die für die drei genannten Länder charakteristisch sind.

### **6.1 Mitarbeiterbeteiligung in Großbritannien**

In Großbritannien wurden erst Ende der 1970er Jahre Mitarbeiterbeteiligungsmodelle realisiert, obwohl die Diskussion darüber schon lange zuvor eingesetzt hatte. Bis zum Ende der 1970er Jahre lehnten sowohl die Labour-Partei als auch die Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften die verschiedenen Modelle zur materiellen Mitarbeiterbeteiligung ab. Sie setzten statt dessen auf staatliches Eigentum und Freiwilligkeit in den Tarifbeziehungen. Die Liberale Partei demgegenüber und später auch die Konservativen sprachen sich für Gewinn- und Kapitalbeteiligungen der Arbeitnehmer in den Unternehmen aus und erreichten nach und nach auch die Zustimmung der ursprünglichen Gegner. So gewann die materielle Mitarbeiterbeteiligung mit Beginn der Thatcher-Ära und zunächst im Kontext der Privatisierung staatlicher Industrien und Unternehmen an Bedeutung. Vor dem Hintergrund der insgesamt positiven Aufnahme in der Bevölkerung verminderte sich seither der Widerstand der Gewerkschaften und der Labour-Partei.

Seit 1978 wird die Verbreitung von Gewinn- und Kapitalbeteiligungsmodellen durch Steuererleichterungen vom Gesetzgeber maßgeblich gefördert. Diese Steuererleichterungen können Arbeitgeber und Arbeitnehmer auf freiwilliger Basis in Anspruch nehmen. So erhalten die Arbeitnehmer Anteile an ihrem Unternehmen kostenlos oder zu einem Vorzugspreis, ohne dass sie dafür Einkommensteuer

entrichten müssen. Die dem Arbeitgeber für die Einrichtung anerkannter Modelle entstehenden Kosten sind auch steuerlich absetzbar (Pendleton, 2006).

Heute ist Großbritannien nach Frankreich das EU-Land mit der am stärksten ausgeprägten Mitarbeiterbeteiligung am Unternehmenskapital. Im Durchschnitt sind 10% der Arbeitnehmer am Kapital ihrer Unternehmen beteiligt (Poutma, 2002).

Im Folgenden werden die wesentlichen gesetzlich reglementierten Beteiligungsmodelle beschrieben: Save as you Earn (SAYE), Company Share Option Plans (CSOPs), Share Incentive Plan (SIP), Enterprise Management Incentives (EMIs) und Approved Profit Sharing Schemes (APS).

### ***Save as you Earn Plans (SAYE) – Aktienoptionspläne mit Sparplan***

»Save as you Earn«-Programme wurden 1980 als erstes Beteiligungsmodell unter der Thatcher-Regierung eingeführt und gehören seitdem zu den beliebtesten Mitarbeiterbeteiligungsprogrammen in Großbritannien. Jedes Jahr beteiligen sich mehrere hunderttausend Arbeitnehmer daran. Den Mitarbeitern werden vom Arbeit gebenden Unternehmen Aktienoptionen zu Sonderkonditionen und mit festgesetzter Laufzeit angeboten. Nach den SAYE-Regelungen müssen die Unternehmen der gesamten Belegschaft ein Teilnahmerecht für das SAYE-Programm zubilligen. Der Ausübungspreis wird dabei zum Vertragsabschluss festgelegt und entspricht dem aktuellen Marktpreis; alternativ können Unternehmen auch einen Nachlass von maximal 20% auf den aktuellen Marktpreis gewähren. Die Laufzeit des SAYE-Programms liegt bei drei oder fünf Jahren. Arbeitnehmer, die an dem Programm teilnehmen möchten, zahlen drei oder fünf Jahre lang monatlich feste Beträge in einen SAYE-Sparplan ein (HMRC, 2007; siehe dazu auch Poole, 1995). Die vertraglich bestimmte Laufzeit kann zwischenzeitlich nicht mehr geändert werden. Bei Fälligkeit dieses Sparplans können die Erträge zum Kauf der Aktien zu einem festgelegten Optionspreis genutzt werden. Der Arbeitnehmer kann sich aber auch den Sparbetrag zuzüglich der aufgelaufenen steuerfreien Bonuszahlung oder Zinsen bar ausbezahlen lassen (Lloyds TSB Registrars, 2007).

Die gewährten Sonderkonditionen können auch nach sieben Jahren ausgeübt werden. Bei einem Siebenjahresvertrag werden nur über einen Zeitraum von fünf Jahren monatliche Beiträge eingezahlt, die in den letzten zwei Jahren des Vertragsverhältnisses angelegt bleiben. Zum Ende des Vertrags erhält der Arbeitnehmer einen Bonus, der an die Laufzeit des Vertrags geknüpft ist: Der Bonus eines Dreijahresvertrags entspricht dem 1,4fachen eines monatlichen Beitrags,

dem 4,4fachen beim Fünfjahresvertrag und dem 8,4fachen beim Siebenjahresvertrag (HMRC, 2006).

Die zur Ausübung der Option benötigten Mittel werden vom Arbeitnehmer im Rahmen eines Sparvertrages angesammelt, der mit einer Bank oder einer Bausparkasse abgeschlossen wird. Die Arbeitnehmer zahlen monatlich einen bestimmten Betrag auf ihr Konto ein, der zwischen fünf und 250 Pfund variiert (Poutsma, 2002).

Der besondere Vorteil des SAYE-Programms besteht für Arbeitnehmer darin, dass für den günstigen Kaufpreis keine Einkommensteuer zu entrichten ist. Auch eine eventuelle Wertsteigerung der Aktien zwischen Optionserteilung und tatsächlichem Erwerb ist von der Einkommensteuer befreit. Die Aktienerträge können später auch in ein anderes staatlich gefördertes Sparprogramm (ISA)<sup>16</sup> übertragen werden, woraus sich ein weiterer Steuervorteil ergibt (Cumbo, 2007).

Grundsätzlich kann jeder Arbeitnehmer in Großbritannien mit mehr als fünf Dienstjahren am SAYE-Programm teilnehmen. Unternehmen dürfen aber auch Arbeitnehmer für dieses Programm zulassen, die weniger als fünf Berufsjahre vorweisen. Nicht möglich ist ein Ausschluss bestimmter Arbeitnehmer oder Gruppen von Arbeitnehmern als Teilnehmer an diesem Programm. Das Unternehmen kann aber die Teilnahme für einzelne Mitarbeiter differenziert gestalten, indem beispielsweise die Anzahl von Aktienoptionen für die einzelnen Arbeitnehmer abhängig vom Dienstalter und/oder der Gehaltsstufe gemacht wird (HMRC, 2006).

Arbeitnehmer, die wegen Berufsunfähigkeit, Arbeitslosigkeit oder Ruhestand aus dem Unternehmen ausscheiden, können ihre Aktienoptionen innerhalb von sechs Monaten ab dem Tag des Austritts aus dem Unternehmen ausüben. Je nach vertraglicher Vereinbarung ist es darüber hinaus möglich, weitere Gründe festzulegen, die eine Ausübung der Aktienoption beim Unternehmensaustritt zulassen. Üben die Mitarbeiter nach ihrem Ausscheiden die Option nicht aus, erhalten sie je nach abgelaufener Vertragszeit die Ersparnisse zuzüglich Zinsen und ggf. einen Bonus (Cumbo, 2007).

Die für den Sparplan gewährte Prämie ist ebenso steuerfrei wie der Vorteil aus dem Vorzugspreis und alle bei Ausübung der Option möglicherweise erzielten Gewinne. Werden die gesamten Ersparnisse nur zum Erwerb von Aktien eingesetzt und werden die Aktien später zu einem höheren Kurswert verkauft, unterliegen lediglich die Gewinne abzüglich der Anschaffungskosten der Aktien der Kapi-

16 ISA = Individual Savings Account, staatliches gefördertes Sparprogramm bei dem jährlich bis zu 7.000 Pfund einkommensteuerfrei gespart werden können.

talertragsteuer. Wenn die anrechenbaren Gewinne unter dem derzeit geltenden Freibetrag in Höhe von 8.500 Pfund liegen, ist keine Kapitalertragsteuer zu zahlen (HMRC, 2006).

Da die Aktien des SAYE-Programms dem normalen Aktienvermögen des Unternehmens zugehören, verbriefen sie dieselben Rechte wie andere Aktien, z.B. das Stimmrecht oder einen Dividendenanspruch, sofern die Arbeitnehmer ihr Optionsrecht ausgeübt und die entsprechenden Aktien erworben haben.

Im Steuerjahr 2004/2005 nahmen insgesamt 570.000 Arbeitnehmer in 920 Unternehmen am »Save as you Earn«-Programm teil (HM Revenue and Customs Statistics, 2007). Der durchschnittliche Wert der Aktien je Arbeitnehmer lag bei 3.300 Pfund (Hausmann, 2007).

### ***Company Share Option Plans (CSOP) – Aktienoptionspläne für Führungskräfte***

Dieses Modell zielt auf die Gewährung von Aktienoptionen für ausgewählte Arbeitnehmer (in der Regel Führungskräfte) bei festgelegtem Preis und festgesetztem Ausübungszeitpunkt. Anders als beim SAYE-Modell werden dabei jedoch keine Sonderkonditionen eingeräumt: der Aktienpreis entspricht dem Marktpreis zum Zeitpunkt der Gewährung der Option. Der »Company Share Option Plan« gilt seit 1984 und löste 1996 das »Executive Share Option Scheme« (ESOS) ab, das individuelle Aktienoptionspakete bis zu einer Summe von 110.000 Pfund steuerlich begünstigte und zudem Preisnachlässe vorsah. Im Rahmen des CSOP gibt es für Arbeitnehmer ähnliche Steuervorteile wie beim SAYE-Plan. So wird beim CSOP keine Einkommensteuer für die bei der Ausübung der Option erzielten Gewinne fällig, sofern die Option vom Arbeitnehmer länger als drei, aber nicht mehr als zehn Jahre gehalten wird. Voraussetzung für diese Steuerbefreiung ist jedoch, dass seit der letzten Optionsausübung drei Jahre vergangen sind. Üben Arbeitnehmer die Option vor Ablauf der Dreijahresfrist aus, unterliegt der eventuelle Wertzuwachs der Anteile der Einkommensteuer. Die Steuerbefreiung gilt allerdings nur, wenn der Arbeitnehmer das Unternehmen innerhalb von drei Jahren wegen Berufsunfähigkeit, Arbeitslosigkeit und Ruhestand verlässt und innerhalb von sechs Monaten nach seinem Ausscheiden die Option ausübt. Auf den Wertzuwachs zum Zeitpunkt der Optionsausübung wird Kapitalertragsteuer erhoben (Poutsma, 2002).

Anders als beim SAYE-Programm kann der Arbeitgeber entscheiden, wer am CSOP teilnimmt. Teilnahmeberechtigt sind alle Arbeitnehmer oder Vollzeitdirek-

toren mit einer Arbeitszeit von mindestens 25 Wochenstunden, während alle Arbeitnehmer oder Direktoren (Vorstände) des Unternehmens ausgeschlossen sind, die bereits mehr als 25% der Aktien besitzen oder schon Aktienoptionen besitzen, mit denen sie ihren Anteil auf mehr als 25% ausbauen könnten. Gleiches gilt für Aktienoptionen von verbundenen Unternehmen, die von fünf oder weniger Aktionären kontrolliert werden oder bei denen die Direktoren gleichzeitig die Aktionäre sind.

Ein weiterer Unterschied zum SAYE-Programm besteht darin, dass für die ausgewählten Arbeitnehmer und Direktoren kein Nachlass auf den aktuellen Marktwert der Aktien gewährt werden darf. Die Aktien des CSOP sind dem normalen Aktienvermögen des Unternehmens zuzuschreiben. Sie verbriefen dieselben Rechte wie andere Aktien, z.B. das Stimmrecht oder einen Dividendenanspruch, sofern das Optionsrecht ausgeübt wurde. Voraussetzung ist auch, dass die Aktien börsennotiert sind bzw. im Fall einer nicht-börsennotierten Gesellschaft nicht von einer anderen kontrolliert werden.

Der Wert der beim CSOP eingeräumten Optionen darf pro Arbeitnehmer einen Höchstwert von 30.000 Pfund nicht übersteigen (Aktienoption x Ausübungspreis) (HMRC, 2007).

Von den Unternehmen werden solche Programme eingerichtet, um wichtige Führungskräfte und Angestellte zu gewinnen, zu binden und ihr Engagement für das Wohl des Unternehmens zu steigern.

Im Steuerjahr 2004/2005 waren insgesamt 130.000 Mitarbeiter in fast 3.000 Unternehmen am CSOP beteiligt (HM Revenue and Customs Statistics, 2007). Der durchschnittliche Wert der Aktien je Mitarbeiter lag bei 5.900 Pfund (Hausmann, 2007).

### ***Share Incentive Plans (SIP) – Aktienincentivepläne***

Mit diesem Förderprogramm, das im Jahr 2000 ursprünglich unter dem Namen »All-Employee-Share Ownership Plan« eingeführt und im Jahr 2001 in »Share Incentive Plan« umbenannt wurde, verbindet die britische Regierung die Hoffnung, eine substanzielle und längerfristige Kapitalbeteiligung der Arbeitnehmer zu erreichen. Zusätzlich wird ein Produktivitätssprung der Unternehmen erhofft. Der SIP ist nicht nur ein steuer- und sozialversicherungsbegünstigtes Beteiligungsprogramm für Arbeitnehmer, sondern das erste staatlich geförderte Modell in Großbritannien, das den Arbeitgebern ermöglicht, kostenlos Unternehmensanteile an ausgewählte oder alle Mitarbeiter auf Grundlage zuvor festgelegter

Leistungsziele auszugeben. Das Modell richtet sich insbesondere an kleinere und mittlere Unternehmen, die keine eigenen Aktienoptionsprogramme anbieten können (HMRC, 2006).

Der SIP erlaubt die Etablierung von vier möglichen Belegschaftsaktienmodellen (vgl. ausführlich Haussmann, 2007; Voss & Wilke, 2003b):

#### *Free Shares – kostenlose Aktien*

Die Unternehmen können jährlich kostenlose Aktien bis zu einem Wert von 3.000 Pfund je Arbeitnehmer ausgeben. Dabei ist eine regelmäßige Haltezeit von drei bis fünf Jahren vorgesehen. Die Free Shares müssen grundsätzlich allen Arbeitnehmern eines Unternehmens zugänglich sein. Die Höhe der Free Shares kann aber an die Gehaltsgruppe, an die Betriebszugehörigkeit oder an Leistungskriterien, wie z.B. die Leistung des Einzelnen, einer Arbeitsgruppe oder der gesamten Belegschaft, geknüpft werden. Eine Steuer- und Sozialabgabenbefreiung besteht bei Verfügungen nach fünf Jahren.

#### *Partnership Shares – Partnerschafts-Aktien*

Bei den Partnerschafts-Aktien werden den Arbeitnehmern Aktien des Unternehmens angeboten. Bis zu 1.500 Pfund pro Jahr bzw. 10% der steuerpflichtigen Einkünfte aus dem un versteuerten Einkommen dürfen die Arbeitnehmer in Aktien anlegen. Bei den Partnership Shares gibt es keine Haltefrist, es besteht jedoch ein steuerlicher Anreiz, die Aktien über einen längeren Zeitraum zu halten, denn nach fünf Jahren ist die Beteiligung von Steuer- und Sozialversicherungsabgaben befreit.

#### *Matching Shares – »Matching«-Aktien*

Arbeitgeber können ihren Mitarbeitern Matching Shares im Verhältnis 2:1 gegen Partnership Shares mit einem Wert von bis zu 3.000 Pfund pro Jahr kostenlos anbieten. Es sind also maximal zwei kostenlose Aktien je Partnerschaftsaktie möglich. Bei den Matching Shares besteht eine Mindesthaltefrist von drei Jahren, die von Unternehmensseite auch auf fünf Jahre festgesetzt werden kann (YBS, 2007). Die Steuer- und Sozialabgabenbefreiung gestaltet sich so wie bei den anderen Modellen.

### *Dividend Shares – Dividendenanteile*

Die Unternehmen können auch Dividendenanteile an die Arbeitnehmer abgeben, die wiederum für den steuerfreien Kauf von Aktien verwendet werden können. Die jährliche Höchstgrenze für auszubehaltende Aktien pro Arbeitnehmer beträgt 1.500 Pfund, während die Sperrfrist in der Regel bei drei Jahren liegt. Nach diesem Zeitraum sind die Aktien steuer- und abgabenfrei. In der Literatur werden die Dividend Shares zum Teil nicht zu den SIP-Modellen gezählt (PriceWaterhouseCoopers, 2007).

Ein Vorteil für am SIP teilnehmende Unternehmen besteht darin, dass durch die Teilnahme das zu versteuernde Einkommen und somit die Körperschaftsteuer verringert werden können, da die Kosten für SIP von den Erträgen abgezogen werden dürfen (HMRC, 2007).

Im Steuerjahr 2004/2005 existierten ungefähr 660.000 Free Shares in 760 Unternehmen (HM Revenue and Customs Statistics, 2007). Dabei betrug der durchschnittliche Wert der Aktien je Mitarbeiter 230 Pfund (Hausmann, 2007).

### ***Approved Profit Sharing Schemes (APS) – Gewinnbeteiligungspläne***

Steuerlich geförderte »Approved Profit Sharing Schemes« wurden schon 1978 eingeführt. Allerdings wurde das APS-Programm Ende 2002 eingestellt und durch die SIP-Pläne ersetzt. Kern des APS-Programms war es, dass die Unternehmen ihren Belegschaften einen bestimmten Betrag für den Erwerb eigener Aktien zur Verfügung stellen konnten, die den Mitarbeitern auf einzelnen Konten gutgeschrieben wurden. Diese wurden von einem Treuhänder (Treuhandfonds) für mindestens zwei Jahre verwaltet. Falls die Beschäftigten ihre Anteile für insgesamt fünf Jahre auf diesen Konten beließen, waren diese Zuwendungen des Unternehmens von der Veranlagung zur Einkommensteuer befreit. Stattdessen waren die Gewinne bei einer Veräußerung der Aktien abzüglich des Marktwertes bei der Übergabe an die Arbeitnehmer kapitalertragsteuerpflichtig. Diese Steuer fiel in der Regel allerdings nicht an, da die erzielten Kapitalerträge unter dem jährlichen Freibetrag von 8.500 Pfund lagen (HMRC, 2007).

Für jedes Geschäftsjahr durften einem Beschäftigten bis zu 3.000 Pfund oder 10% des Gehaltes übertragen werden, wobei eine Höchstgrenze von 8.000 Pfund galt. Das APS musste für alle Mitarbeiter des Unternehmens zugänglich sein, es durfte keine Arbeitnehmergruppen ausschließen. Der Beteiligungswert konnte jedoch in Abhängigkeit von verschiedenen Faktoren, wie Betriebszugehörigkeit oder Gehaltsstufe gestaffelt sein. Es war ebenso möglich, die Mitarbeiter einen

Eigenanteil von einer Aktie erbringen zu lassen, um dann gratis eine Aktie des Unternehmens zu erhalten (»buy one – get one free«) (Vaughan-Whitehead, 1993).

Die Unternehmen konnten die Einzahlungen in den Treuhandfonds mit ihren Gewinnen verrechnen, sofern die Zahlungen von den Treuhändern zum Erwerb der Anteile oder zur Deckung der Kosten des Programms verwendet wurden.

### ***Enterprise Management Incentives (EMIs) – Managementincentives***

Bei »Enterprise Management Incentives« (EMIs) handelt es sich um steuerbegünstigte Aktienoptionen für ausgewählte Mitarbeiter (in der Regel Führungskräfte). Dieses Programm wurde als speziell auf kleinere und risikobehaftete Unternehmen ausgerichtete Management-Anreizsystem aufgelegt, und zwar insbesondere mit dem Ziel einer stärkeren Motivation und Bindung der Mitarbeiter an das arbeitgebende Unternehmen.

Staatlich gefördert wird die Abgabe von Aktienoptionen mit einem Marktwert von bis zu 100.000 Pfund. Das Gesamtvolumen für die Aktienoptionen darf aber drei Millionen Pfund nicht übersteigen, und das Gesamtvermögen eines unabhängigen Unternehmens darf zum Zeitpunkt der Gewährung von Aktienoptionen nicht größer als 30 Millionen Pfund sein. Zudem sollte das Unternehmen durch ein höheres Handelsrisiko gekennzeichnet und unabhängig sein, d.h. es darf nicht von einem anderen Unternehmen kontrolliert werden, und ein anderes Unternehmen darf keine Mehrheit am Aktienkapital von über 50% besitzen. Ausgeschlossen vom EMI-Programm sind Unternehmen bestimmter Branchen, wie z.B. Hotels, Pflegeheime oder Gärtnereien.

Die am EMI-Programm teilnehmenden Arbeitnehmer müssen Angestellte des Unternehmens sein, für die eine Wochenarbeitszeit von mindestens 25 Stunden gilt oder die 75% der normalen Arbeitszeit dort tätig sind. Sie dürfen kein materielles Interesse am Unternehmen haben, d.h. keine Mehrheit am Aktienkapital besitzen.

Für die Arbeitnehmer sind die Gewährung und die Ausübung der Aktienoptionen einkommensteuer- und sozialversicherungsfrei. Auch die auf den Gewinn anfallende Kapitalertragsteuer ist durch EMI vergünstigt. Für die Unternehmen ergeben sich auch Steuervorteile, da sämtliche Kosten für EMI gewinnmindernd berücksichtigt werden dürfen und sich dabei die zu entrichtende Körperschaftsteuer reduziert. Auch die vom Arbeitgeber zu zahlenden Sozialversicherungsbeiträge entfallen bei EMIs.

Zurzeit nehmen insgesamt ungefähr 25.000 Angestellte in 2.500 Unternehmen am EMI-Programm teil (Caden, 2007).

***Employee Share Ownership Trust (ESOTs)***  
***– Arbeitnehmer-Kapitalbeteiligungs-Treuhandfonds***

ESOTs sind den US-amerikanischen ESOPs (siehe Abschnitt 6.3) nachgebildet, wurden aber erst mit einem Gesetz von 1989 staatlich sanktioniert. Es handelt sich dabei um Arbeitnehmer-Treuhandfonds, die entweder nach den gesetzlichen Regelungen oder nach Präzedenzfall eingerichtet werden können. Im ersten Fall richtet das Unternehmen einen Fonds ein und veräußert Anteile an den Arbeitnehmerfonds. Der Fonds ist direkt oder über ein anerkanntes Gewinnbeteiligungssystem für den An- und Verkauf der Anteile und für die Gewinnausschüttung der Arbeitnehmer zuständig. Im zweiten Fall handelt es sich um von Unternehmen den eigenen spezifischen Bedürfnissen angepasste Systeme, deren steuerliche Begünstigung direkt mit dem zuständigen Finanzamt ausgehandelt wird.

Die Einzahlungen eines Unternehmens in einen ESOT sind von der Körperschaftsteuer absetzbar, sofern bestimmte Bedingungen erfüllt sind. Darüber hinaus kann beim Verkauf von Anteilen an einen ESOT die Kapitalertragsteuer entfallen. Die Kosten für die Einrichtung eines ESOT sind für den Arbeitgeber ebenfalls von der Körperschaftsteuer absetzbar.

Seit 1989 ist die Zahl der ESOT im Zuge der Privatisierung mittelgroßer Betriebe gestiegen. Schätzungen zufolge gibt es ca. 40 solche Systeme (Poutsma, 2002; vgl. auch Pendleton et al., 2001).

Die britischen Gewerkschaften stehen der finanziellen Beteiligung traditionell eher misstrauisch gegenüber. Seit den 1990er Jahren hat der wichtigste Gewerkschaftsdachverband TUC eine positivere Haltung zur finanziellen Beteiligung bezogen und Schritte begrüßt, die den Arbeitnehmern die Möglichkeit geben, am Erfolg des Unternehmens zu partizipieren, sofern diese Systeme allen Beschäftigten zugänglich sind und ihre Gestaltung und Einführung in Konsultation mit der Belegschaft und den Arbeitnehmervertretern erfolgen. Dem ist ein Umdenken einiger Mitgliedsorganisationen hin zu einer »wohlwollenderen« Betrachtung der finanziellen Beteiligung vorausgegangen. Einige von ihnen haben sogar auf eigene Initiative Programme angeregt (Poutsma, 2002).

## 6.2 Mitarbeiterbeteiligung in Frankreich

Frankreich blickt auf eine lange Tradition der materiellen Mitarbeiterbeteiligung zurück. Schon 1917 konnten Unternehmen kostenlos Aktien an ihre Mitarbeiter ausgeben und diese ohne Stimmrecht am Unternehmen beteiligen. Im Jahr 1947 entwickelte die französische Regierung Vorschläge für kollektive Erfolgsbeteiligungen der Arbeitnehmer, die an der Produktivität des Unternehmens bemessen werden sollten. Trotz des wiederholten Wechsels zwischen rechten und linken Regierungen gibt es seit Ende der 1950er eine staatliche Förderung für Systeme der finanziellen Beteiligung.

In Frankreich gibt es ein vielfältiges Angebot an Bestimmungen zur Erfolgsbeteiligung und Vermögensbildung der Arbeitnehmer, einige davon sind sogar verpflichtend für die Unternehmen. Die verschiedenen Instrumente der Erfolgs- und Kapitalbeteiligung, die steuerlich und sozialversicherungsrechtlich förderfähig sind, können miteinander verbunden werden.

Zur Förderung der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung wurden 1993 und 1994 zwei wichtige Gesetze erlassen. Mit dem 1994 verabschiedeten Gesetz werden die drei Hauptsäulen der finanziellen Beteiligung in Frankreich – »intéressement« (freiwillige Erfolgsbeteiligung), »participation« (obligatorische aufgeschobene Gewinnbeteiligung) und Unternehmenssparpläne als Instrument zur Beteiligung der Arbeitnehmer am Unternehmenskapital (PEE) – vereinheitlicht. Gleichzeitig sollen die Unternehmen mit diesem Gesetz ermutigt werden, die am Unternehmenskapital beteiligten Arbeitnehmer auch in die Unternehmensführung (Entscheidungsfindung) zu involvieren. Darüber hinaus schreibt das Gesetz vor, dass – wenn sich mehr als 5% des Unternehmenskapitals im Besitz der Belegschaft befindet – Arbeitnehmervertreter Teil der Geschäftsleitung von zu privatisierenden Unternehmen sein müssen (Privatisierungsgesetz von 1993) (Poutsma, 2002).

Die in Frankreich üblichen Beteiligungsmodelle haben drei wesentliche Charakteristika:

- Sie schließen sich nicht gegenseitig aus und können von einem Arbeitnehmer kumuliert werden.
- Sie können unter bestimmten Voraussetzungen sogar ineinanderfließen.
- Jedes Modell verfolgt eine eigene Zielsetzung: Die Erfolgsbeteiligung soll einen Anreiz für die Mitarbeiter nicht nur im finanziellen Bereich darstellen. Die Gewinnbeteiligung sorgt für die Ertragsverteilung und kann in Mitarbei-

teraktien oder in die Vermögensbildung der Arbeitnehmer einfließen. Zudem entstammen die Arbeitnehmer-Sparprogramme der Philosophie, Vermögensbildung, Aktionär-Arbeitnehmer und Altersvorsorge miteinander zu verbinden (Französische Botschaft, 2007a).

Im Folgenden werden die von der französischen Gesetzgebung geförderten Arten der finanziellen Beteiligung vorgestellt.

### ***Intéressement des salariés – freiwillige Erfolgsbeteiligung***

Dieses Modell steht allen Unternehmen unabhängig von ihrer Größe, ihrer Rechtsform oder ihrem Geschäftsfeld auf freiwilliger Basis offen. Ziel ist es, die Arbeitnehmer am wirtschaftlichen Erfolg ihrer Unternehmen zu beteiligen. Die Beteiligung am Unternehmenserfolg wurde schon 1959 gesetzlich eingeführt und wird prinzipiell als Prämie bar und ohne Sperrfrist an die Arbeitnehmer ausbezahlt. Das System der Erfolgsbeteiligung stellt in erster Linie ein Instrument zur Steuerung der Unternehmensleistung dar. Die Höhe der Beteiligung bemisst sich an Erfolgskennzahlen des Unternehmens, wie z.B. Gewinn, Produktivität, Rückgang der Arbeitsunfälle oder Ausschussquote. Allerdings wird in 80% der Fälle der Unternehmensgewinn als Bezugsgröße gewählt.

Um grundsätzlich in den Genuss steuerlicher Begünstigungen zu kommen, müssen die Programme folgende Voraussetzungen erfüllen:

- Einbeziehung aller teilnahmeberechtigten Arbeitnehmer (kollektiver Charakter)
- Prämien müssen ein Risikoelement beinhalten und auf der Grundlage einer Erfolgs- oder Leistungskennzahl des Unternehmens berechnet werden.
- Der Gesamtanteil der für Gewinnbeteiligung einsetzbaren Bruttolohnsumme muss bei 20% liegen (Poutsma, 2002).

Die Modalitäten der Erfolgsbeteiligung werden entweder durch einen Tarifvertrag, durch eine Vereinbarung zwischen der Unternehmensleitung und den Gewerkschaften bzw. dem Betriebsrat oder durch Zustimmung von zwei Dritteln der Belegschaft festgelegt. Die Erfolgsbeteiligung muss kollektiv sein, d.h. sie muss grundsätzlich für alle Arbeitnehmer in einem Unternehmen gelten. Dabei darf die Höhe der Beteiligung nicht im Voraus festgelegt sein, sondern ist von den vereinbarten Erfolgsfaktoren des Unternehmens (Gewinn, Leistungen etc.) innerhalb eines Jahres abhängig. Der Berechnungszeitraum darf drei Monate nicht unterschreiten. Die Höhe der Erfolgsbeteiligung kann einheitlich, aber auch nach Gehaltshöhe oder Dienstalter ausbezahlt werden (Uvalic, 1991).

Die Höchstgrenze der Beteiligung liegt bei 20% der Bruttolohnsumme. Davon unberücksichtigt bleiben die Beträge, die in einem betrieblichen Vermögenssparplan angelegt werden. Zudem darf der Betrag je Arbeitnehmer die Hälfte der jährlichen Beitragsbemessungsgrundlage der Sozialversicherung nicht übersteigen. Die Arbeitnehmer können die Beteiligungssumme ganz oder teilweise in einen betrieblichen Vermögensbildungsplan (Plan Epargne Entreprise) einzahlen. Die Erfolgsbeteiligung kann auf der Ebene des Betriebs oder der Arbeitseinheit bemessen werden und ist innerhalb von sieben Monaten nach Abschluss des Berechnungszeitraums auszuzahlen. Die ausgezahlten Beträge sind sozialabgabenfrei. Für den Arbeitnehmer sind sie auch steuerfrei, wenn die Erfolgsbeteiligung im Rahmen eines Sparplans (Vermögensbildungsplan PEE, Rentensparplan PERCO) angelegt wird und dort für eine bestimmte Zeit gesperrt bleibt. Das Unternehmen kann Steuervergünstigungen in Anspruch nehmen, da es die bei der Erfolgsbeteiligung entrichteten Beträge vom zu versteuernden Einkommen abziehen kann (Gewinnbeteiligungsbeträge können von der Körperschaft- oder Einkommensteuer abgesetzt werden) (Französische Botschaft, 2007a).

2003 wurden 4,9 Milliarden Euro an insgesamt 3,8 Millionen Arbeitnehmer auf der Basis von Erfolgsbeteiligungen ausgezahlt (Französische Botschaft, 2007a).

### ***Participation – verpflichtende aufgeschobene Gewinnbeteiligung***

Die Gewinnbeteiligung, die im Jahr 1967 durch Verordnung eingeführt wurde, ist gesetzlich für Unternehmen mit mehr als 50 Arbeitnehmern vorgeschrieben. Ziel ist es, die Arbeitnehmer an Teilen des Unternehmensgewinns partizipieren zu lassen. Alle Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeitern müssen einen aufgeschobenen Gewinnbeteiligungsfonds (RSP) einrichten, dessen Höhe sich auf der Basis einer gesetzlich verankerten oder sonstigen genau festgelegten Gewinnbeteiligungsformel berechnet – vorausgesetzt sie garantiert den Arbeitnehmern einen Betrag, der mindestens dem gesetzlichen RSP entspricht. Unternehmen, die Gewinnanteile über die gesetzliche Formel hinaus ausschütten, können für 50% des diese Formel übersteigenden Betrags steuerfreie Investitionen tätigen. Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern wird die Möglichkeit eingeräumt, dieses Modell freiwillig für ihre Mitarbeiter zu etablieren. Im Rahmen der obligatorischen Gewinnbeteiligung bestehen ähnliche steuer- und sozialversicherungsrechtliche Vorteile wie bei der freiwilligen Beteiligung (Poutsma, 2002).

Für den Umfang und die Ausgestaltung der Gewinnbeteiligung gelten generell die gleichen Kriterien wie für die Festlegung der Bedingungen der Erfolgsbeteiligung. Betriebsvereinbarungen für die Gewinnbeteiligung können sowohl für eine begrenzte als auch für eine unbegrenzte Dauer getroffen werden. Die Höhe des Unternehmensgewinns, für den überhaupt eine Beteiligung der Arbeitnehmer in Betracht gezogen werden kann, ist gesetzlich festgelegt und muss mehr als 5% des Eigenkapitals betragen. Für den Fall, dass das Geschäftsjahr mit Gewinn abgeschlossen wurde, errechnet sich die Höhe der Gewinnbeteiligung nach der zuvor festgelegten Formel. Der entsprechende Betrag wird vom Arbeitgeber in eine Sonderrücklage für Gewinnbeteiligung eingespeist. Jeder Arbeitnehmer hat grundsätzlich einen persönlichen Anspruch auf den ihm zustehenden Anteil der Sonderrücklage. Die Ansprüche der Beschäftigten sind bis zu einer festgelegten Höchstgrenze proportional zu ihrem Gehalt. Kein Arbeitnehmer darf einen Betrag erhalten, der mehr als 75% der Beitragsbemessungsgrundlage der Sozialversicherung beträgt (Französische Botschaft, 2007a).

Die aufgelaufenen Beträge der Beschäftigten unterliegen einer Sperrfrist von in der Regel fünf Jahren. Sollte keine vertragliche Vereinbarung vorliegen, erhöht sich die Sperrfrist auf acht Jahre. Erst nach der Sperrfrist können die Berechtigten über die Gelder verfügen. Es sind jedoch verschiedene Ausnahmen vorgesehen, beispielsweise bei besonderen privaten oder beruflichen Ereignissen (Heirat, Geburt eines Kindes, Beendigung des Arbeitsverhältnisses etc.).

In bestimmten Fällen ermöglichen die Regelungen über die Verwaltung der Sonderrücklage für Gewinnbeteiligung auch eine Umwandlung der Gewinnbeteiligung in Belegschaftsaktien oder in andere Formen der betrieblichen Vermögensbildung.

Angesichts ihres obligatorischen Charakters ist die aufgeschobene Gewinnbeteiligung in Frankreich stärker verbreitet als freiwillige »geldmäßige« Programme (Poutsma, 2002). Im Jahr 2003 erhielten ungefähr vier Millionen Arbeitnehmer mehr als fünf Milliarden Euro aufgrund einer Gewinnbeteiligung ausgezahlt. Das entspricht 4,6% der Lohnsumme in Frankreich.

In französischen Gewerkschaftskreisen wird die Frage der Mitarbeiterbeteiligung, vor allem der Gewinnbeteiligung, intensiv thematisiert. So haben im Jahr 2002 die vier Gewerkschaften CFE-CGC, CFDT, CFTC und CGT einen Gewerkschaftsrat für betriebliche Vermögensbildung CIES (Comité intersyndical de l'épargne salariale) gegründet. Dieser übernimmt die Aufgabe, die verschiedenen Anlageformen, die den Arbeitnehmern angeboten werden, zu begutachten. Ziel

ist die Förderung von Beteiligungsangeboten von Banken, Versicherungen und paritätische Einrichtungen, die den Interessen der Arbeitnehmer insbesondere mit Blick auf die Qualität und die Verwaltungskosten der angebotenen Dienstleistungen aus gewerkschaftlicher Perspektive am besten entsprechen (Französische Botschaft, 2007a).

### ***Arbeitnehmer-Sparprogramme***

Im Rahmen von Arbeitnehmer-Sparprogrammen können Arbeitnehmer mit Unterstützung ihres Arbeitgebers steuer- und sozialversicherungsrechtlich begünstigte Wertpapiere erwerben. Die Sparpläne können auf Initiative der Arbeitgeber oder auf Basis einer Vereinbarung mit den Arbeitnehmern eingerichtet werden. Diese freiwilligen Programme dienen entweder einer breit gefächerten Geldanlage, einer Arbeitnehmerbeteiligung in Form von Aktien oder einem Rentensparplan (Poutsma, 2002). Insgesamt sind drei verschiedene Formen vorgesehen: ein betrieblicher Vermögensbildungsplan (PEE), ein überbetrieblicher Vermögensbildungsplan (PEI) und ein Vermögensbildungsplan für Betriebsrenten (PERCO).

Der betriebliche Vermögensbildungsplan PEE (»Plan d'Épargne Entreprise«) kann einseitig vom Arbeitgeber oder durch eine Betriebsvereinbarung eingerichtet werden. Der PEE muss bei der französischen Arbeitsverwaltung eingetragen werden, um die steuer- und sozialversicherungsrechtliche Förderung zu erhalten. Der Vermögensbildungsplan kann durch verschiedene Quellen gespeist werden, beispielsweise durch direkte Zuzahlungen der Arbeitnehmer mit eventuellen Zulagen des Arbeitgebers oder aus Mitteln der Erfolgsbeteiligung, der Gewinnbeteiligung oder durch Übertragung eines Arbeitszeitkontos (Vaughan-Whitehead, 1995). Vorgesehen ist eine Sperrfrist von fünf Jahren, erst danach können die Beschäftigten über die Ersparnisse verfügen. Ausnahmen gibt es nur bei besonderen Ereignissen wie Heirat, Geburt eines eigenen Kindes oder Beendigung des Arbeitsverhältnisses (Pendleton & Poutsma, 2004). Die Unternehmen sind zwar zur Beteiligung verpflichtet, diese kann sich jedoch auf die Verwaltungskosten beschränken. Eine Begrenzung der Beteiligung auf 2.300 Euro pro Jahr ist vorgesehen, sie darf aber nicht mehr als das Dreifache der Eigenbeteiligung des Arbeitnehmers erreichen.

Der überbetriebliche Vermögensbildungsplan PEI (»Plan d'Épargne Interentreprise«) ermöglicht den Beschäftigten von Klein- und Mittelunternehmen den Zugang zu Formen der Vermögensbildung. Dabei werden die Einrichtungs- und Verwaltungskosten für einen gemeinsamen Vermögensbildungsplan von mehreren Unternehmen gemeinschaftlich getragen.

Der Vermögensbildungsplan für Betriebsrenten PERCO («Plan d'Épargne pour la Retraite Collective») wird von den Unternehmen unterstützt und hat eine rentenbezogene Sparbildung zum Ziel. PERCO ist ebenfalls steuer- und sozialabgabenfrei. Die Beschäftigten zahlen freiwillig aus Mitteln der Ergebnis- und/oder der Gewinnbeteiligung oder durch Übertragung aus dem PEE und dem PEI in PERCO ein. Hierbei handelt es sich um eine langfristige Anlage, die mit dem Renteneintritt des Arbeitnehmers endet. Die gesparte Summe wird entweder als Rente oder in Kapitalanteilen ausgezahlt (Französische Botschaft, 2007a).

Ende 2003 waren insgesamt acht Millionen Arbeitnehmer zu mindestens einer der genannten Formen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung berechtigt, das entspricht 53% der Beschäftigten in Frankreich. Allerdings stammen nur 8,7% der Berechtigten aus Klein- und Mittelunternehmen. Im Geschäftsjahr 2003 beteiligten sich die Unternehmen mit 1,3 Milliarden Euro an der betrieblichen Vermögensbildung. Die Ausschüttungen betragen insgesamt 10,3 Milliarden Euro, davon entfielen rd. 51% auf Gewinn- und rd. 49% auf Ergebnisbeteiligung. Im Jahr 2004 erhielten die Begünstigten aus allen Formen der materiellen Beteiligung im Durchschnitt 1.830 Euro, während 4,9 Millionen Arbeitnehmer über einen betrieblichen Vermögensbildungsplan verfügten. Im Jahr 2000 hatten rd. 10.000 Unternehmen einen PEE für ihre Mitarbeiter eingerichtet, Ende des Jahres 2004 waren es schon rd. 125.000 Unternehmen (Statistiken des Conseil supérieur de la participation 2004/2005).

### ***Neues Gesetz zur Mitarbeiterbeteiligung***

Am 31. Dezember 2006 ist in Frankreich ein neues Gesetz zur Mitarbeiterbeteiligung in Kraft getreten, welches die Vermögensbildung der Arbeitnehmer verstärkt fördern soll. Das Gesetz sieht die Einführung einer Arbeitsdividende («dividende du travail») vor. Danach sollen die Unternehmen steuerliche Anreize erhalten, um ihre Mitarbeiter zusätzlich zum Einkommen am Gewinn oder Erfolg des Unternehmens oder durch kostenlose Mitarbeiteraktien zu beteiligen. Werden kostenlose Belegschaftsaktien an alle Arbeitnehmer ausgezahlt, so werden diese aus der Besteuerungsgrundlage des Unternehmens herausgerechnet.

Das Gesetz regelt darüber hinaus, dass ausgegebene Belegschaftsaktien in einen betrieblichen Vermögensbildungsplan PEE einfließen können. Dadurch soll zu einer Stärkung der Eigenkapitalbasis beigetragen werden. In den einzelnen Branchen bestehen Verpflichtungen für die Unternehmen, innerhalb der nächsten

drei Jahre Beteiligungsvereinbarungen abzuschließen. Die kleinen und mittleren Unternehmen sind allerdings von dieser Regelung freigestellt.

Die neuen Bestimmungen sehen auch eine Stärkung der Mitbestimmungsrechte vor. So wird vorgeschrieben, dass Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat vertreten sein müssen, sofern ein dualistisches System (mit Aufsichtsrat und Vorstand) vorliegt und die Arbeitnehmer über mehr als 3% des Kapitals eines börsennotierten Unternehmens verfügen (Französische Botschaft, 2007b).

### **6.3 Mitarbeiterbeteiligung in den USA**

Eine in der öffentlichen Debatte häufig zu findende Behauptung ist, dass in den Vereinigten Staaten Modelle der materiellen Mitarbeiterbeteiligung weiter verbreitet sind als in anderen Industriestaaten. Nach Schätzungen des National Center for Employee Ownership (NCEO) (2005) gibt es in amerikanischen Firmen rd. 20.000 Beteiligungssysteme. Dabei handelt es sich vor allem um »Employee Stock Ownership«-Pläne (rd. 11.500 Pläne mit ca. 10 Millionen Teilnehmern), Programme für »Employee Stock Options« (rd. 4.000 Pläne für ca. 7-10 Millionen Berechtigte) oder anderweitige Modelle (ca. 4.000 Pläne mit rd. 15 Millionen Begünstigten). Vergleicht man diese Beteiligungsformen und ihre Verbreitung mit denen in anderen Ländern, so wird schnell deutlich, dass die Besonderheit der Entwicklung von Beteiligungssystemen in den USA vor allem bei den seit 1975 stark geförderten »Employee Stock Ownership«-Plänen (ESOPs) liegt. Hierbei handelt es sich in erster Linie um Pläne zum Kapitalaufbau für die Altersvorsorge (Voß & Wilke, 2003b).

Das System der materiellen Mitarbeiterbeteiligung in den Vereinigten Staaten ist nur vor dem Hintergrund des geringen Umfangs der staatlichen Altersvorsorge zu verstehen. Aus diesem Grund hat die betriebliche Altersversorgung als zweite Säule eine wesentlich größere Bedeutung als etwa in Deutschland. Diese Form der Altersversorgung führt in den USA aufgrund besonderer gesetzlicher Regelungen zu einer höheren Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen.

Bei den US-amerikanischen Systemen der Kapitalbeteiligung handelt es sich vornehmlich um aufgeschobene Beteiligungen mit besonders langfristigem Charakter; die Gewinnbeteiligung als Barzahlung ist dagegen weniger ausgeprägt. Insgesamt sind mit einem Anteil von 15% mehr US-Arbeitnehmer als in jedem anderen EU-Land am Arbeit gebenden Unternehmen beteiligt. Dabei sind die

Beteiligungssysteme überdurchschnittlich häufig in Großunternehmen verbreitet (NCEO, 2005).

Im größeren Stil wurden Konzepte der materiellen Mitarbeiterbeteiligung in den USA seit den 1950er Jahren propagiert. Aber erst als die damalige Regierung Mitte der 1970er Jahre eine ausgewogene Vermögensverteilung zu einem wichtigen wirtschaftspolitischen Ziel erklärte, wurden Teilungspläne und die Bildung von ESOPs auch verstärkt staatlich gefördert. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen der Mitarbeiterbeteiligung in den USA ermöglichen ein breites Spektrum individuell zugeschnittener Beteiligungssysteme, die jeweils direkt auf die Bedürfnisse der Unternehmen abgestimmt sind (Scholand, 1998).

Von den drei Formen der Mitarbeiterbeteiligung, die in den Vereinigten Staaten hinsichtlich ihrer Verbreitung den Schwerpunkt bilden, zielen zwei auf die Altersvorsorge ab: ESOP und 401k-Pläne. Letztere Bezeichnung bezieht sich auf den gleichnamigen Paragraphen des amerikanischen Einkommensteuergesetzes (»IRC« – »Internal Revenue Code«). Die Gewährung von Aktienoptionen (Employee Stock Options) als dritte wesentliche Form der Mitarbeiterbeteiligung hat zum Ziel, die Gehalts- und Einkommensentwicklung an die Unternehmensentwicklung anzubinden.

### ***Employee Stock Ownership Plans (ESOPs) – Mitarbeiter-Aktienpläne***

Die in den Vereinigten Staaten heute vergleichsweise weit verbreiteten ESOPs gehen zurück auf eine in den 1970er Jahren verabschiedete Gesetzesinitiative und die grundsätzlichen Überlegungen eines Investmentbankers namens Kelso zur stärkeren Förderung der Aktienbeteiligung von Mitarbeitern (Kelso & Hetter-Kelso, 1986). Im Rahmen von ESOPs werden die Mitarbeiter am Kapital des Unternehmens beteiligt, das sie beschäftigt. In diesen Unternehmen sind ESOPs ein »integraler Bestandteil des Vergütungs- und dort vor allem des betrieblichen Altersversorgungssystems« (Paefgen, 1992; S. 464). Technisch gesehen sind ESOPs eine spezielle Form von steuerlich begünstigten »defined contribution pensions«-Plänen, bei denen die Eigentümer Anteile ihres Unternehmens gegen Steuerreduzierungen an ihre Beschäftigten abgeben. Zwischengeschaltet agieren Fondsgesellschaften, die die Anteile der Arbeitnehmer halten.

Trotz vielfacher Modifikationen aufgrund von Gesetzesänderungen und einer Vielzahl von auftretenden Varianten lässt sich ein ESOP durch fünf Kriterien definieren:

- Die Beitragzahler sind das Unternehmen oder die Belegschaft oder beide.

- ESOPs sind ausschließlich für Arbeitnehmer bestimmt.
- Die Teilnahme steht jedem Beschäftigten offen und ist nicht an diskriminierende Voraussetzungen geknüpft.
- ESOPs müssen einen angemessenen Zeitplan mit gestaffelten Anwartschaftszeiten für Pensionsansprüche vorsehen.
- Die jährlichen Beitragszahlungen dürfen nicht mehr als 25% der Vergütung während der Beschäftigungszeit ausmachen und keinesfalls 30.000 US-Dollar übersteigen.

In den meisten Fällen ist eine Bank an der Finanzierung eines ESOP beteiligt. Der treuhänderisch verwaltete ESOP nimmt ein Darlehen bei einem Kreditgeber (in der Regel bei einer Geschäftsbank) auf. Für das Darlehen gibt das Unternehmen eine Bürgschaftserklärung ab. Das Darlehen wird für den Kauf von Aktien am Kapitalmarkt genutzt oder der ESOP erhält Aktien des eigenen Unternehmens im Rahmen einer Kapitalerhöhung. Die Aktien werden auf einem Interimskonto deponiert. Zur Tilgung des Darlehens speist das Unternehmen jährlich steuerlich abzugsfähige Bareinlagen in den ESOP ein. Im entsprechenden Verhältnis bucht der Treuhänder Aktien vom Interimskonto auf die individuellen Depots der Arbeitnehmer um (Voss & Wilke, 2003b).

Die Arbeitnehmer haben das Recht, ab dem 55. Lebensjahr oder nach zehn Jahren Anwartschaftszeit (es gilt jeweils der spätere Termin) einmal jährlich eine Ausschüttung von mindestens einem Viertel ihres aufgelaufenen Rentenguthabens zu verlangen oder in eine von wenigstens drei in den Statuten des ESOP zur Auswahl angebotenen Alternativenanlagen umzuschichten. Dies ist eine Möglichkeit, das Problem unzureichender Diversifikation in der Altersversorgung zu lösen. Der Anspruch der Arbeitnehmer ist auf fünf Jahre befristet, wobei sich im letzten Jahr das Mindestvolumen von 25 auf 50% erhöht (d.h. nach fünfzehnjähriger Anwartschaftszeit oder Vollendung des 60. Lebensjahres) (Priewe & Havighorst, 2001). Das gesamte Verfahren ist zum einen im amerikanischen Einkommensteuergesetz und zum anderen im Gesetz zur betrieblichen Altersversorgung (»ERISA« – »Employee Retirement and Income Security Act«) geregelt.

Unternehmen können durch ESOPs steuerliche Vorteile nutzen. So können die finanziellen Leistungen des Unternehmens an den ESOP (z.B. Tilgung des Darlehens, Zahlung der Zinsen) ganz oder teilweise steuerlich als Betriebsausgaben geltend gemacht werden. Die bei einem zwischengeschalteten Treuhandvermögen anfallenden Dividenden- und Kapitalerträge sind steuerfrei. Die Einrichtung eines

ESOP sieht auch im Rahmen von Unternehmensnachfolgeregelungen steuerliche Vergünstigungen vor.

Die Vorteile für die Arbeitnehmer bestehen darin, dass sie erst bei Auszahlung aus dem ESOP Einkommensteuer bzw. Kapitalertragsteuer für Veräußerungsgewinne zu entrichten haben. Erhalten Arbeitnehmer allerdings Auszahlungen aus dem ESOP vor Eintritt des Rentenalters und legen sie dieses Geld nicht wieder neu an, so müssen sie eine zusätzliche Steuer von 10% zahlen (CNN, 2007).

In der Regel werden ESOPs zusätzlich zum normalen Einkommen gewährt. Die Arbeitnehmer verzichten selten auf Teile des Einkommens, um es in ESOPs anzulegen (NCEO, 2007). Eine gesetzliche Regelung für ESOPs sieht vor, dass Arbeitnehmer mit höherem Einkommen nicht bevorzugt werden dürfen.

Zusammenfassend können ESOPs als eine Form von steuerbegünstigten Belegschaftsaktien in Verbindung mit Betriebsrenten verstanden werden. Dabei ist das Anlagerisiko jedoch nicht abgesichert und liegt vollständig beim Arbeitnehmer. Die Leistungen des Arbeit gebenden Unternehmens an die ESOPs können auch als eine Art von Pensionsrückstellungen betrachtet werden (Priewe & Havighorst, 2001).

Nach Einschätzung des NCEO (2005) nimmt die Zahl der ESOPs in den letzten Jahren nicht bedeutend zu. Heute sind viele Aktienunternehmen eher geneigt, breit angelegte Optionspläne als Beteiligungsangebote zu nutzen. Seit Mitte der 1990er Jahren bekommen ESOPs zudem Konkurrenz durch Beteiligungsformen, die ähnliche Ziele verfolgen, beispielsweise durch 401k-Pläne.

### ***401k-Pläne***

Anders als bei ESOPs werden im Rahmen von 401k-Plänen die Mittel nicht nur in Anteilen des Arbeit gebenden Unternehmens angelegt, sondern es besteht die Möglichkeit, das Portfolio durch den Erwerb von Anteilen anderer Unternehmen zu diversifizieren. 401k-Pläne erlangen somit den Charakter eines »Investitionsfonds auf Unternehmensebene« (Voß & Wilke, 2003b). Bei 401k-Plänen können die Arbeitnehmer einen Teil ihres Gehalts bzw. Lohns in Investitionsfonds einzahlen, die von ihrem Arbeit gebenden Unternehmen aufgelegt werden. Zahlreiche Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern dabei oftmals einen zusätzlichen Anreiz, indem sie den einbehaltenen Betrag durch eine zusätzliche Leistung, beispielsweise die Ausgabe von Belegschaftsaktien, erhöhen. Grundsätzlich dürfen Arbeitnehmer mit höherem Einkommen im Rahmen von 401k-Plänen nicht bevorzugt behandelt werden.

Für die Schaffung und Gestaltung eines 401k-Plans ist der Arbeitgeber verantwortlich. Somit können die 401k-Pläne je nach Unternehmen sehr unterschiedlich ausgestaltet sein. Grundsätzlich können die 401k-Pläne je nach Anbieter in Aktien, Fonds, Festgeldanlagen etc. angelegt werden. Sie können auch aus verschiedenen Finanzanlagen zusammengesetzt sein, wodurch vor allem eine Streuung des Risikos erreicht werden kann. In vielen US-amerikanischen Unternehmen können die Beschäftigten zwischen verschiedenen Risikoklassen wählen. Je nach Risiko bemisst sich die entsprechende Rendite.

Die jährlichen Einzahlungen in einen 401k-Plan dürfen in der Summe aus dem einbehaltenen Lohn und den Zusatzleistungen des Unternehmens 15% des zu versteuernden Einkommens des jeweiligen Arbeitnehmers nicht übersteigen. Die Arbeitnehmer zahlen von ihrem Bruttolohn zunächst steuerfreie Beiträge in die 401k-Pläne ein und erhalten regelmäßig einen bestimmten Anteil vom arbeitgebenden Unternehmen dazu. Erst bei der Auszahlung der Guthaben wird die Einkommensteuer fällig. Die Auszahlung der Leistung kann entweder als monatlicher oder jährlicher Beitrag, aber auch in einer Summe erfolgen.

Bei einem Arbeitgeberwechsel gibt es für den Arbeitnehmer drei mögliche Alternativen, mit dem 401k-Plan zu verfahren: (1) Das 401k-Konto bleibt beim arbeitgebenden Unternehmen bis zur Auszahlung bestehen (einige Unternehmen verlangen dafür Gebühren). (2) Die 401k-Anlagen können bei einem unabhängigen Finanzdienstleister angelegt oder (3) zum neuen Arbeitgeber übertragen und in dessen Pläne integriert werden.

Die 401k-Konten der Arbeitnehmer sind bei einer Insolvenz des sie beschäftigenden Unternehmens geschützt, weil die Beträge nicht zum Vermögen des Unternehmens zählen, sondern den Arbeitnehmern gehören. Der Schutz gilt allerdings nicht für Wertverluste, die durch die Beteiligungen entstehen können. So besteht grundsätzlich die Gefahr, dass Arbeitnehmer in Belegschaftsaktien investieren, die in ihren 401k-Plan angelegt werden und die später an Wert verlieren können. Somit kann es bei den 401k-Konten ähnliche Schwankungen wie auf den Aktienmärkten geben, worin ein Risiko für die Arbeitnehmer besteht. Da das amerikanische Rentengesetz (ERISA) keine Berichterstattung und Veröffentlichung der 401k-Pläne vorsieht, werden zur Überwachung treuhänderische Beiräte eingesetzt, die aus den Arbeitnehmern des Unternehmens und ggf. zusätzlichen externen Fachkundigen bestehen.

Im Unterschied zu traditionellen Pensionsplänen, die für alle Mitarbeiter gelten und bei denen eine bestimmte Berechnungsformel die Höhe der Rente

bestimmt, richtet sich bei den 401k-Plänen die Höhe des Guthabens nach der Einzahlungshöhe des Arbeitnehmers zuzüglich der Zuschüsse des Arbeitgebers. Bei Pensionsplänen spricht man auch von leistungsbezogenen Plänen, weil der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer die Zahlung einer bestimmten Pensionsleistung garantiert. Bei den 401k-Plänen hingegen geht es um beitragsbezogene Pläne. Im Fall einer Insolvenz ist das Vermögen der Pensionspläne nur durch eine staatliche Rückversicherung (Pensions Benefit Guaranty Corporation) geschützt, die der Arbeitgeber abschließen muss. Im Insolvenzfall wird dann ein Teilbetrag an die betroffenen Arbeitnehmer ausbezahlt (NCEO, 2007).

Seit Ende der 1990er Jahre verzeichnen die beitragsbezogenen 401k-Pläne insbesondere aufgrund der besonderen Steuervergünstigungen ein starkes Wachstum. So beabsichtigt beispielsweise IBM ab 2008 seine Betriebsrentenpläne einzufrieren und den amerikanischen Arbeitnehmern stattdessen höhere Zuschüsse für die 401k-Pläne zu zahlen (o.V. (Computerwoche), 2006; Engberding, 2001). Gemäß Priewe und Havighorst (2001) erhöhte sich zwischen 1986 und 1990 das Volumen der 401k-Pläne von 31,5 auf 142,6 Millionen US-Dollar. 1995 lag das Volumen bereits bei 486 Millionen US-Dollar und stieg im Jahr 2000 nochmals auf 1.231 Millionen Dollar.

### ***Employee Stock Options – Mitarbeiter-Aktionsoptionspläne***

Bei den »Employee Stock Option«-Programmen erhalten alle oder nur ausgewählte Arbeitnehmer einmalig oder regelmäßig die Möglichkeit, Optionen auf Aktien des sie beschäftigenden Unternehmens zu erwerben. Hierbei wird in der Regel der Marktpreis am Tag des Angebots an die Arbeitnehmer zugrunde gelegt. Der Gesamtbetrag, für den ein Mitarbeiter Optionen erwerben kann, wird zumeist in Abhängigkeit vom Einkommen des Arbeitnehmers bestimmt. Im Wesentlichen handelt es sich bei Aktienoptionsplänen um Anreizsysteme der Unternehmen, mit denen personalwirtschaftliche Zielstellungen (Steigerung der Motivation, der Arbeitszufriedenheit, Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen etc.) verfolgt werden.

Die Aktienoptionen sind regelmäßig mit Sperrfristen von drei bis zehn Jahren versehen oder sie dürfen jährlich nur zu einem bestimmten Prozentsatz ausgeübt werden. Im Rahmen von Aktienoptionsprogrammen wird genau festgelegt, in welchem Umfang Optionen ausgegeben werden und wer an diesen Programmen teilnehmen darf. Häufig wird seitens des Unternehmens die Möglichkeit wahrgenommen, Beschäftigte mit höherem Einkommen zu bevorzugen. So sind in

vielen Unternehmen Aktienoptionen ausschließlich für das Management vorgesehen und fester Bestandteil ihrer Vergütungsvereinbarungen. Erst nach Ausübung der Aktienoption ist dieses (zusätzliche) Einkommen für die Optionshalter steuerpflichtig (U.S. Securities and Exchange Commission, 2007).

Die Ausübung der Aktienoptionen erfolgt in der Regel auf zwei verschiedene Arten. Einerseits kann der Arbeitnehmer die Optionen in regulärer Weise ausüben, d.h. er bezieht die entsprechenden Aktien zum Optionspreis. Andererseits kann der Mitarbeiter das ihn beschäftigende Unternehmen bitten, die Aktien für ihn zu erwerben sowie die anfallenden Steuern zu entrichten und den Differenzbetrag auszuzahlen (Voß & Wilke, 2003b).

Aktienoptionen für Mitarbeiter unterscheiden sich nur in wenigen Punkten von den frei handelbaren Aktienoptionen. Die Sperrfristen für Mitarbeiter-Aktienoptionen variieren zwischen drei und zehn Jahren, während »normale« Optionen eine übliche Laufzeit von zwei Jahren aufweisen. Werden die Mitarbeiter-Aktienoptionen innerhalb der jeweils vorgegebenen Frist nicht ausgeübt, verfallen sie. Aktienoptionen für Mitarbeiter sind nicht übertragbar und können auch nicht verkauft werden. Eine Ausnahme besteht im Todesfall eines Arbeitnehmers; in diesem Fall können seine Optionen vererbt werden. Bei einem Arbeitgeberwechsel besteht insbesondere für ausscheidende Mitglieder des Managements oftmals die Möglichkeit, Ausgleichszahlungen für die Optionen zu auszuhandeln (NCEO, 2007).

### ***Profit-Sharing and Profit Related Pay – Gewinnbeteiligungen und erfolgsabhängige Einkommensbestandteile***

Gewinnbeteiligungen, die den Mitarbeitern umgehend ausgezahlt werden (»cash-based profit-sharing« – CPS) gibt es nach Schätzung der OECD in 3% der US-amerikanischen Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern. Dabei handelt es sich vornehmlich um Zahlungen, die keinem festen Beteiligungssystem unterliegen, sondern fallweise gewährt werden. Die vergleichsweise geringe Verbreitung dieser Beteiligungsform ist darauf zurückzuführen, dass Gewinnbeteiligungen keine steuerliche Förderung erfahren. Demgegenüber hat sich der Umfang des so genannten »deferred profit-sharing« (DPS) in den letzten Jahren rasanter entwickelt. So bieten ca. 15% der Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern solche Gewinnbeteiligungen an, die für betriebliche Pensionsfonds bzw. Betriebsrenten Verwendung finden. Während die Unternehmen nicht steuerbegünstigt werden, erhalten die Arbeitnehmer Steuererleichterungen, wenn die Regelungen der Unter-

nehmen dem amerikanischen Rentengesetz (ERISA) entsprechen. Fast alle Großunternehmen praktizieren DPS-Systeme. Die Bemessungsgrenze sind die Gewinne vor Steuern. In den 1990er Jahren verlor diese Form der Gewinnbeteiligung durch die enorme Popularität der ESOPs etwas an Attraktivität.

Insgesamt wird dem so genannten »profit-related pay« zumindest in der auf die Altersvorsorge und auf die aufgeschobene Beteiligung ausgerichtete Form der DPS-Systeme im Sinne variabler, erfolgsabhängiger Einkommensbestandteile in den USA eine vergleichsweise größere Bedeutung beigemessen als in den europäischen Ländern (einschließlich Großbritannien; dort wurden insbesondere unter der Thatcher-Regierung variable Einkommensbestandteile intensiv vorangebracht, um eine Flexibilisierung der Lohnkosten zu erreichen) (vgl. dazu auch Voß & Wilke, 2003b).

## **6.4 Zusammenfassende Ergebnisse**

Den in Frankreich, Großbritannien und den USA praktizierten Modellen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung ist gemeinsam, dass sie stark durch den Staat gefördert werden. Dabei kommen jeweils spezielle gesetzliche Regelungen und Steuervergünstigungen zum Tragen. Insgesamt sind die verschiedenen Varianten der Beteiligung zwischen den einzelnen Ländern kaum vergleichbar. Dies ist auf die spezifischen sozialen, wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen dieser Länder sowie auf die landestypischen Kapitalmarktstrukturen, die unterschiedlichen Unternehmensgrößen und -kulturen und den Einfluss der Sozialpartner zurückzuführen. Diese unterschiedlich ausgeprägten Faktoren beeinflussen die Ausgestaltung und die praktische Umsetzung der einzelnen Beteiligungsmodelle. So werden beispielsweise Gewinnbeteiligungssysteme in Frankreich gesetzlich vorgeschrieben, während in Großbritannien und in den USA ausschließlich freiwillige Regelungen zur Mitarbeiterbeteiligung bestehen. Hier legt der Staat lediglich die Rahmenbedingungen zur Ausgestaltung der Beteiligungsmodelle fest.

In Großbritannien bestehen Beteiligungssysteme, die in erster Linie auf Programmen für aufgeschobene Aktienbezugsrechte aufbauen und insbesondere auf mittelfristige Anreize für Arbeitnehmer abzielen. Hauptakteure sind die Arbeitgeber und die Regierung. Ein umfangreicher Aktienmarkt bietet hinreichend Möglichkeiten für Investitionen in Kapitalbeteiligungen. Gemäß Poutsma (2002) gibt es kaum Hinweise darauf, dass durch die Gestaltung oder Durchführung der

Modelle das Risiko in nennenswertem Umfang auf die Beschäftigten verlagert wird. Die Teilnahme an Aktienoptionsplänen und aufgeschobenen Gewinnbeteiligungsprogrammen ist grundsätzlich freiwillig. Beim SAYE-Modell steht es den Arbeitnehmern zudem frei, ihre Bezugsrechte nicht auszuüben, falls der Wert nach Ausgabe der Option fällt. In Großbritannien werden viele Programme aufgelegt, um eine steuerfreie Lohnkomponente einzuführen und den Anstieg der Arbeitskosten zu begrenzen. Insgesamt stellt finanzielle Mitarbeiterbeteiligung keinen bloßen Mechanismus zur Kapital- und Einkommensumverteilung dar, ihr wird große Relevanz als Führungsinstrument beigemessen. Deshalb bleibt die Ausgestaltung der Pläne im Rahmen der rechtlichen Regelungen den Unternehmen selbst überlassen. Darüber hinaus sind finanzielle Beteiligungsprogramme in den meisten Fällen nicht Gegenstand von Verhandlungen mit den Gewerkschaften. Die Einführung der Programme setzt nicht die Zustimmung der Arbeitnehmervertreter voraus.

Die in Großbritannien anerkannten Systeme scheinen flexibler in der Anwendung zu sein als die Programme in Frankreich, wo der Gesetzgeber genaue Formeln zur Berechnung des an die Arbeitnehmer weiterzugebenden Gewinnanteils vorschreibt. In Frankreich gibt es umfassende rechtliche Regelungen und Steuervergünstigungen für eine Vielzahl unterschiedlicher finanzieller Beteiligungsformen, wie z.B. freiwillige geldmäßige Erfolgsbeteiligung, aufgeschobene Gewinnbeteiligung und Unternehmenssparpläne zum Erwerb von Kapitalbeteiligungen. Mit diesen drei Formen der finanziellen Beteiligung ist das Ziel verbunden, die Arbeitnehmer stärker am wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen teilhaben zu lassen, die Einbeziehung der Belegschaft in das Unternehmen zu stärken und gleichzeitig einen Beitrag zu kollektiven Sparmaßnahmen und Investitionswachstum zu leisten. Vor dem Hintergrund der hohen Konzentration des Kapitals und der Zahl von Familienunternehmen mit wenigen Anteilseignern bietet das System der Corporate Governance in Frankreich nur begrenzten Spielraum für eine Beteiligung der Arbeitnehmer am Unternehmenskapital (Poutsma, 2002).

In den USA handelt es sich bei den Mitarbeiterbeteiligungsmodellen in erster Linie um Anreizsysteme der Unternehmen. Gleichzeitig werden mit der Mitarbeiterbeteiligung – vorwiegend mit der Beteiligung der Arbeitnehmer am Unternehmenskapital – oftmals rentenpolitische Zielsetzungen verfolgt. Mitarbeiter bilden durch Beteiligung am Arbeit gebenden Unternehmen Altersvermögen (Priewe & Havighorst 2001).

Seit den 1970er Jahren haben sich vor allem US-amerikanische ESOPs zu einem verbreiteten und akzeptierten Beteiligungsinstrument entwickelt, dessen ur-

sprüngliche Ziele (vor allem vermögenspolitische) allerdings nur teilweise erreicht wurden. Es zeigt sich, dass ESOPs überwiegend ökonomische Motive der Unternehmen mit finanzwirtschaftlicher und personalpolitischer Absicht verfolgen. Von ihrem Charakter her sind ESOPs als Entlohnungsform mit hinausgeschobener Ausschüttung einzustufen (Voß & Wilke, 2003b).



## 7 Schlussfolgerungen

Die Literaturstudie zeigt vier wesentliche Befunde und Entwicklungstrends der materiellen Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland:

- Beteiligungsmodelle haben als Bestandteil von Managementstrategien in den letzten Jahren wachsende Bedeutung erlangt. Diese Modelle sind primär als Baustein unternehmensspezifischer Anreizsysteme zu verstehen, deren konkrete Ausprägung eng mit grundlegenden Aspekten der Unternehmenskultur, Spezifika einzelner Märkte und der Wettbewerbsposition verbunden ist. Mit der Einführung von Systemen der Kapital- und Gewinnbeteiligung verbinden Unternehmen das Ziel, Anreize für eine höhere Leistungsbereitschaft und Motivation ihrer Mitarbeiter zu schaffen. Hierdurch wollen sie für qualifizierte Mitarbeiter attraktiver werden und in dieser Hinsicht einen Wettbewerbsvorteil erlangen. In Literatur und Praxis werden mit der Bindung der Mitarbeiter an das Arbeit gebende Unternehmen, einer Stärkung der Identifikation mit dem Unternehmen und der Erhöhung der Arbeitszufriedenheit weitere personalwirtschaftliche Ziele der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung benannt.
- Gerade wegen dieser Motive werden Formen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung bereits in zahlreichen Unternehmen in Deutschland eingesetzt. Deutschland liegt aber bei der Verbreitung der Beteiligung der Arbeitnehmer am Kapital und Erfolg der Unternehmen im internationalen Vergleich nur im Mittelfeld. Schätzungen besagen, dass rd. 2% der Betriebe in Deutschland Systeme der Kapitalbeteiligung haben und 9% Systeme der Gewinnbeteiligung. Im Gegensatz dazu sind finanzielle Beteiligungsprogramme in Frankreich und Großbritannien weiter verbreitet. In Frankreich sind vor allem Gewinnbeteiligungssysteme zu finden. Dort haben mehr als die Hälfte der Unternehmen solche Modelle. In Großbritannien sind Kapitalbeteiligungssysteme häufig und werden von rd. 11% der Unternehmen genutzt. In beiden Ländern greifen zudem viele Unternehmen auf Mischformen aus beiden Konzepten zurück.
- Die stärkere Nutzung von finanziellen Beteiligungssystemen in den genannten Ländern ist in erster Linie darauf zurückzuführen, dass dort gesetzliche Verpflichtungen bzw. steuerliche Anreize für Unternehmen und Betriebe mit Mitarbeiterbeteiligungsmodellen bestehen. In Frankreich ist die Gewinnbeteiligung der Arbeitnehmer für Unternehmen mit mehr als 50 Arbeitnehmern sogar gesetzlich vorgeschrieben. Eine direkte Übertragbarkeit der verschie-

denen internationalen Modelle auf andere Länder und vor allem auf Deutschland ist aufgrund zahlreicher Einflusskriterien nicht möglich. Zu ausgeprägt spiegeln sich die jeweiligen soziokulturellen, wirtschaftlichen, institutionellen und politischen/gesetzlichen Rahmenbedingungen in den unterschiedlichen Modellen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung wider. Konkret sind darunter z.B. die Struktur der Kapitalmärkte, die sozialen Sicherungssysteme, die staatliche Förderung, die verschiedenen Unternehmenskulturen und der Einfluss der Sozialpartner zu verstehen.

- Nicht zuletzt aufgrund der wachsenden Anzahl von Unternehmen und Arbeitnehmern, die positive Erfahrungen mit Beteiligungsmodellen gemacht haben, ist es auch in gewerkschaftlichen Kreisen in Deutschland zu einer Öffnung für Fragen der materiellen Beteiligung gekommen. Gemeinsame Grundhaltung der Gewerkschaften ist es, dass Beteiligungsmodelle »on top«, also zusätzlich zu den tarifvertraglich festgelegten Entgelten angeboten werden sollen. Dieser Anforderung widerspricht die Position der Wirtschaftsverbände, die eine Variabilisierung bestehender Entgeltkomponenten (im Bereich der Bonus-, Prämien- und Sonderzahlungen) präferieren.

Die gewerkschaftliche Diskussion wird zurzeit sowohl im DGB als auch in den Einzelgewerkschaften zunehmend offensiv geführt. Aus Sicht des DGB wird eine gerechte Beteiligung der Belegschaften am Produktivvermögen, wie sie in anderen Ländern längst üblich ist, in Deutschland immer wichtiger (vgl. Kauls, 2006). Dabei wird diskutiert, inwiefern eine materielle Beteiligung der Arbeitnehmer als zusätzliche Einkommensquelle in Betracht kommen könnte vor dem Hintergrund, dass Gewinne und Kapitaleinkommen in den vergangenen Jahren deutlich stärker gestiegen sind als die Arbeitseinkommen. Der DGB sieht seine Aufgabe darin, Vor- und Nachteile von Beteiligungsmodellen gegeneinander abzuwägen und sich mit eigenen Diskussionsvorschlägen an der öffentlichen Debatte zu beteiligen. Hier sind in naher Zukunft konkrete Gestaltungsempfehlungen für Beteiligungsmodelle seitens des DGB zu erwarten.

Der Gebrauch des Begriffes »materielle Mitarbeiterbeteiligung« im weitesten Sinne ist in der öffentlichen Diskussion allerdings vielfach unpräzise und heterogen. Fälschlicherweise werden die Begriffe Investivlohn, Kapitalbeteiligung, Erfolgs- und Gewinnbeteiligung in der Debatte häufig synonym benutzt. So hat sich beispielsweise eine klare und eindeutige Definition des Begriffes »Investivlohn« in Literatur und Praxis bis heute nicht etabliert.

Die inhaltlichen Kernfragen der öffentlichen Debatte beziehen sich auf vier wesentliche Aspekte:

- *Besteuerung*: Die Entwürfe der politischen Gremien und Parteien sehen eine Erhöhung des steuerfreien Arbeitgeberzuschusses nach § 19a EStG von zurzeit 135 € auf bis zu 1.200 Euro vor. Als mögliche Alternative wird die nachgelagerte Versteuerung von Arbeitnehmerbeiträgen zur Beteiligung am Unternehmenskapital in gleicher Höhe gesehen. Hier besteht eine generelle Anforderung darin, die finanziellen Vorteile für die Unternehmen und Mitarbeiter einerseits und die taxierten Steuerausfälle andererseits gegeneinander abzuwägen.
- *Insolvenzversicherung*: Bei Kapitalbeteiligungen am eigenen Unternehmen besteht für die Arbeitnehmer ein »doppeltes« Risiko. Im Falle einer Insolvenz des Unternehmens droht sowohl die Gefahr des Arbeitsplatz- als auch des Kapitalverlustes. Daher fordern vor allem die Gewerkschaften für alle Beteiligungsformen klare Regelungen über eine Absicherung des Kapitals gegen Insolvenz. Auch der SPD-Vorschlag zum Aufbau eines »Deutschlandfonds« stellt in erster Linie auf eine breite Risikostreuung ab. CDU und CSU vertreten diesbezüglich eine differenziertere Position. Regelungen zur Insolvenzversicherung sollen nur nach dem Charakter der jeweiligen Beteiligungsform (gestaffelte Insolvenzabsicherung) erfolgen. Die Beteiligungsform soll für Mitarbeiter und Unternehmen je nach Präferenzen und Risikoneigung frei wählbar sein.
- *Portabilität*: Für den Fall eines Arbeitsplatzwechsels schlagen die Unionsparteien eine steuerneutrale Mitnahme von Kapitalbeteiligungen zu einem anderen Arbeitgeber vor. Besteht beim neuen Arbeitgeber keine Möglichkeit der Kapitalbeteiligung, sollte der Arbeitnehmer sein bereits eingebrachtes Kapital steuerneutral in einer unabhängigen »Kapitalsammelstelle« parken können. Der SPD-Vorschlag sieht eine solche »Kapitalsammelstelle« vor, die allerdings deutschlandweit gelten soll.
- *Mitbestimmung*: Gewerkschaften stellen die Forderung, dass mit einer Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen und damit am Risiko auch eine Stärkung der Mitbestimmungsrechte der Arbeitnehmer (durch den Betriebsrat) einhergehen müsste. Gleichzeitig müsste die Tarifpolitik auf betrieblicher Ebene gestärkt werden. Diese Anforderung widerspricht der Haltung der Arbeitgeberverbände, die eine Ausweitung der betrieblichen und der Unternehmensmitbestimmung ablehnen.

Diese Kernfragen berücksichtigend, haben die Koalitionsfraktionen jeweils unterschiedliche Ansätze zur Stärkung der materiellen Mitarbeiterbeteiligung erarbeitet. Im Modell der CDU/CSU (»Betriebliche Bündnisse für Soziale Kapitalpartnerschaften«) stehen vor allem betriebliche Lösungen einer direkten Beteiligung der Mitarbeiter an ihrem Unternehmen im Mittelpunkt. Die SPD demgegenüber spricht sich in ihrem Modell (»Deutschlandfonds«) für überbetriebliche Beteiligungslösungen aus. Die Unionsparteien wollen Beteiligungen zukünftig in erster Linie durch stärkere Steuervorteile für Arbeitnehmer attraktiver machen. Die SPD möchte mit ihrem Modell das Hauptproblem des doppelten Risikos für den Arbeitnehmer lösen. Die steuerliche Förderung will sie nur geringfügig ausbauen.

In den Vorteilen des einen Modells liegen wiederum die Schwächen des anderen: Der Nachteil des SPD-Ansatzes besteht darin, dass die mit dem Deutschlandfonds mögliche Form der Mitarbeiterbeteiligung den Arbeitnehmern keine direkte Beteiligung an ihrem Unternehmen verschafft. Dadurch kann die gewünschte stärkere Identifikation der Mitarbeiter mit dem eigenen Unternehmen und die damit verbundene motivations- und produktivitätssteigernde Wirkung möglicherweise abgeschwächt werden. In dieser Hinsicht bietet der Ansatz der CDU Vorteile. Mit Blick auf eine mögliche Risikodiversifikation ist der CDU-Vorschlag wiederum nachteilig. Hier bietet die von der SPD vorgeschlagene Fondslösung mit der Teilnahme vieler Unternehmen an dem Beteiligungsprogramm eine bessere Risikostreuung. Gemeinsam ist den Modellen, dass sie die Freiwilligkeit betonen und eine finanzielle Beteiligung der Arbeitnehmer nur zusätzlich zum tarifvertraglich festgelegten Entgelt erfolgen darf.

Die von den Koalitionsparteien entwickelten Konzepte, in erster Linie der CDU-Ansatz, betonen die Notwendigkeit einer Verbesserung der staatlichen Förderung. Hier stellt sich die Frage, ob eine erweiterte staatliche Förderung als vornehmliches Anreizinstrument zu einer höheren Verbreitung der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung führen kann. Wird es auf diese Weise gelingen, Arbeitnehmer, Unternehmen ebenso wie Gewerkschaften und Verbände von den Vorzügen der materiellen Beteiligung zu überzeugen?

Für die Unternehmenspraxis ist entscheidend, dass die Mitarbeiterbeteiligung insgesamt stärker in den Blick genommen wird. Materielle und immaterielle Beteiligungskomponenten sind miteinander zu verknüpfen. Finanzielle Beteiligung kann keinen Ersatz für immaterielle Beteiligungsformen darstellen, beide müssen als gegenseitige Ergänzung verstanden werden. Bisherige Forschungsergebnisse zeigen, dass die Attraktivität des finanziellen Beteiligungssystems dann besonders

hoch ist, wenn es in eine fortschrittliche immaterielle Beteiligungskultur eingebettet ist. Materielle und immaterielle Mitarbeiterbeteiligung können sich gerade in kleinen und mittleren Unternehmen gegenseitig positiv beeinflussen. Formen einer immateriellen Partizipation werden von den Arbeitnehmern angenommen, wenn sie durch materielle Beteiligung ergänzt werden. Wichtig ist, dass in den Unternehmen Transparenz und eine solide Vertrauensbasis geschaffen werden. Aber gerade dies ist in kleinen und mittleren Unternehmen als eine besondere Herausforderung zu verstehen. Hier kann eine adäquate Beteiligungskultur einen wichtigen Beitrag leisten.

Vor diesem Hintergrund hat die Studie Forschungsbedarf in mehreren Bereichen aufgedeckt. Für Deutschland liegen bislang nur wenige empirisch fundierte Erkenntnisse über den Zusammenhang von materiellen Mitarbeiterbeteiligungsmodellen und betrieblicher Mitbestimmung, den Umgang von Betriebsräten mit der Ausgestaltung von Systemen materieller Mitarbeiterbeteiligung auf betrieblicher Ebene sowie die Einstellung und Wahrnehmung von Arbeitnehmern bei einer Beteiligung in solchen Modellen vor.



## 8 Verwendete Literatur

- AGP, Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft (2006). Laumann-Kommission schlägt nachgelagerte Besteuerung bei Mitarbeiterbeteiligung vor. *AGP-Mitteilungen*, 2006 (3), S. 1.
- AGP, Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft (2007). Mitarbeiterbeteiligung oder Mittelstandsförderung – Das Programm Rheinland-Pfalz. *AGP-Mitteilungen*, 2007 (1), S. 5.
- Andersen, U. (2002). Vermögenspolitik: Ziele, Instrumente und Akteure. In: U. Andersen (Hrsg.), *Einkommens- und Vermögensverteilung in Deutschland. Skandalös oder gerechtfertigt?* (S. 81-94). Schwalbach/Ts.: Wochenschau Verlag.
- Arentz, H.-J. (2002). Der Investivlohn: Schlüssel zur Partnerschaft. In: K.-R. Wagner (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung. Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern. Festschrift für Michael Lezius zum 60. Geburtstag* (S. 173-175). Wiesbaden: Gabler.
- Aschmann, S. (1998). *Mehrdimensionale Beteiligung der Mitarbeiter am Gesamtunternehmenserfolg. Modell einer anspruchsrgruppenorientierten Mitarbeitererfolgsbeteiligung*. München et al.: Hampp.
- Backes-Gellner, U. & Kay, R. (2002). Materielle Mitarbeiterbeteiligung: Eine Option für den Mittelstand? In: Institut für Mittelstandsforschung (Hrsg.), *Jahrbuch zur Mittelstandsforschung, Nr. 96 NF* (S. 1-17). Wiesbaden: Schriften zur Mittelstandsforschung.
- Backes-Gellner, U., Kay, R., Schröder, S. & Wolff, K. (2002). *Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen. Verbreitung, Effekte, Voraussetzungen*. Wiesbaden: DUV.
- Bankenverband (2007). Investivlohn. *SchulBank*, 2007 (1), S. 6.
- Barthel, A. (1997). Beteiligung am Produktivvermögen und Investivlohn – Vernachlässigte Konzepte? *Politische Studien*, 48 (352), 58-93.
- Bartmann, H. (1981). *Verteilungstheorie*. München: Vahlen.
- Baumann, H. J. (1971). *Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand: zur Zielkonformität und Zieleffizienz ausgewählter Investivlohn- und investiver Ergebnisbeteiligungspläne*. Freiburg i. Br.
- Beck, H. (1967). *Der Investivlohn*. Köln: Kleikamp.
- Bellmann, L. & Möller, I. (2006). Gewinn- und Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter. Die Betriebe in Deutschland haben Nachholbedarf. *IAB-Kurzbericht*, 2006, (13).

- Bellmann, L. (2006). Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland: Trotz guter Argumente noch kein Durchbruch. *Orientierungen zur Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik*, 110, 26-29.
- Bierbaum, H., Kischewski, S., Müller, M. & Ruf, M. (2005). *Mitarbeiterbeteiligung: Zukunftsmodell betriebliche Erfolgs- und Kapitalbeteiligung: Bestandsaufnahme – Umsetzungserfahrungen – Einstiegshilfe*. Eine Studie im Auftrag der Arbeitskammer des Saarlandes. Arbeitskammer des Saarlandes – Beiträge, 18 (1). Saarbrücken: Arbeitskammer des Saarlandes.
- Bispinck, R. & Bahn Müller, R. (2007). Abschied vom Flächentarif? Der Umbruch in der deutschen Tariflandschaft und seine Konsequenzen für eine betriebsorientierte Tarifpolitik. In: R. Bispinck (Hrsg.), *Wohin treibt das Tarifsystem?* (S. 9-28). Hamburg: VSA.
- Bispinck, R. (2007). Bezahlung nach Erfolg und Gewinn. Verbreitung und tarifliche Regulierung. In: Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), *WSI-Tarifhandbuch 2007* (S. 57-81). Frankfurt a. M.: Bund-Verlag.
- Blettner, K. (1995). *Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung in Klein- und Mittelbetrieben: Forschungsbericht in Zusammenarbeit mit der Handwerkskammer Trier und der Universität Trier*. Gifhorn: Heizmann.
- Blum, U. (2006). Produktivitäts- und Beschäftigungseffekte der Mitarbeiterbeteiligung. *Wirtschaft im Wandel*, 9, 274-280.
- Blum, U., Gleißner, W., Leibbrand, F., Leuteritz, A. & Militzer, J. (1999). Vermögensbeteiligung von Mitarbeitern. Empirische Untersuchung in Sachsen, Baden-Württemberg und Bayern. *Sächsisches Staatsministeriums für Wirtschaft und Arbeit, Studien, Heft 16*.
- BMAS, Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.) (2005). *Lebenslagen in Deutschland. Der 2. Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung*. Berlin.
- Bontrup, H.-J. & Springob, K. (2002). *Gewinn- und Kapitalbeteiligung: Eine mikro- und makroökonomische Analyse*. Wiesbaden: Gabler.
- Bontrup, H.-J. (1999). *Zur Problematik von Erfolgs- und Kapitalbeteiligungsmodellen*. Gelsenkirchen.
- Bottländer, U. (2006). (Kurz-)Statements zur Praxis materieller Mitarbeiterbeteiligung. Zentrale Aussagen aus Sicht von ver.di. In: DGB, Deutscher Gewerkschaftsbund (Hrsg.), *Kapital in Mitarbeiterhand: Hemmschuh oder Motor für die Mitbestimmung? Dokumentation des Workshops am 16. Mai 2006 in Berlin* (S. 33-35). Berlin: DGB.

- Brenk-Keller, S. (1997). *Die Beteiligung der Mitarbeiter am Produktivkapital: konzeptionelle Entwicklung und praktische Ausgestaltung*. Marburg: Tectum.
- Brinck, S. (2003). *Mitarbeiterbeteiligung: Ein Weg zu höherer Produktivität, Innovation, Beschäftigung und Rentabilität. Zusammenfassung verschiedener neuerer wissenschaftlicher Untersuchungen*. Kassel: AGP.
- Bundespräsidialamt (Hrsg.) (2005). *Bundespräsident Horst Köhler im Gespräch mit dem STERN*. Pressemitteilung vom 29.12.2005, Berlin. [[www.bundespraesident.de](http://www.bundespraesident.de)]
- Bündnis 90/Die Grünen, Bundestagsfraktion (Hrsg.) (2006). *Vom Mitarbeiter zum Mitarbeiterunternehmer. Mehr Teilhabe durch Mitarbeiterbeteiligung?* Dokumentation des Fachgesprächs Mitarbeiterbeteiligung am 4. Juli 2006 in Kassel. Berlin.
- Caden, M. (2007). *Enterprise Management Incentives*. [[www.startups.co.uk/Enterprise\\_Management\\_Incentive.YRLZC9ojdegVw.html](http://www.startups.co.uk/Enterprise_Management_Incentive.YRLZC9ojdegVw.html); 02.04.2007]
- CDU (2006a). *Soziale Kapitalpartnerschaft – für mehr Arbeitnehmerbeteiligung an Gewinn und Kapital*. Antrag des Bundesvorstandes der CDU Deutschlands an den 20. Parteitag am 27./28. November 2006 in Dresden. Berlin.
- CDU (2006b). *Beschluss des 20. Parteitages der CDU Deutschlands »Soziale Kapitalpartnerschaft – für mehr Arbeitnehmerbeteiligung an Gewinn und Kapital«*. o.O.
- CDU/CSU (2007). *Betriebliche Bündnisse für Soziale Kapitalpartnerschaften. Beschluss der gemeinsamen Arbeitsgruppe von CDU und CSU*. Berlin.
- CNN (2007). *Top things to know (ESOP)*. [<http://money.cnn.com/magazines/moneymag/money101/lesson10>; 21.06.2007]
- Creutzburg, D. (2006a). Glos erwägt Anreiz für Investivlohn. *Handelsblatt.com*, 22. Dezember 2006. [[http://www.handelsblatt.com/news/\\_pv/\\_p/200050/\\_t/ft/\\_b/1191339/default.aspx/index.html](http://www.handelsblatt.com/news/_pv/_p/200050/_t/ft/_b/1191339/default.aspx/index.html); 26.06.2007]
- Creutzburg, D. (2006b). Wirtschaft will Investivlohn doppelt fördern. *Handelsblatt.com*, 26. Dezember 2006. [[http://www.handelsblatt.com/news/Politik/Deutschland/\\_pv/grid\\_id/1149472/\\_p/200050/\\_t/ft/\\_b/1196248/default.aspx/wirtschaft-will-investivlohn-doppelt-foerdern.html](http://www.handelsblatt.com/news/Politik/Deutschland/_pv/grid_id/1149472/_p/200050/_t/ft/_b/1196248/default.aspx/wirtschaft-will-investivlohn-doppelt-foerdern.html); 26.06.2007]
- Creutzburg, D. (2006c). Metallindustrie sieht Investivlohn kritisch. IG Metall lehnt neue Modelle der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung ab – Arbeitgeber: Kein Modell für den Flächentarifvertrag. *Handelsblatt*, 2006 (230), S. 4.
- Creutzburg, D. (2007). Beck schlägt Beteiligungsmodell vor. SPD-Chef bringt »Deutschlandfonds« ins Gespräch und überholt so den Koalitionspartner – Union will Freibetrag erhöhen. *Handelsblatt*, 2007 (121), S. 3.
- Cumbo, J. (2007). *Save as you earn*. Financial Times Limited.

- Deutscher Bundestag (2006). *Antrag der Abgeordneten Dr. Thea Dückert, Margareta Wolf (Frankfurt), Kerstin Andreae, Matthias Berninger, Brigitte Pothmer, Christine Scheel und der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN: Partnerschaftliche Unternehmenskultur stärken – Mitarbeiterbeteiligung fördern*. Berlin: Deutscher Bundestag Drucksache 16/2653, 16. Wahlperiode, 20.09.2006.
- DGB, Deutscher Gewerkschaftsbund (1997). *Die Zukunft gestalten. Grundsatzprogramm des Deutschen Gewerkschaftsbundes*. Beschlossen auf dem 5. Außerordentlichen Bundeskongress vom 13.-16. November 1996 in Dresden. Düsseldorf: DGB.
- DGB, Deutscher Gewerkschaftsbund (2006a). *Geschäftsbericht 2002-2005*. Berlin: DGB.
- DGB, Deutscher Gewerkschaftsbund (2006b). *Mitbestimmung und Teilhabe – Mitbestimmung für die Zukunft*. Themenheft, 09/2006. Berlin: DGB.
- Doemens, K. (2006). Beck hält sein Konzept für Investivlohn zurück. Arbeitsgruppe soll zahlreiche Detailprobleme klären. *Handelsblatt*, 2006 (235), S. 4.
- Doucouliagos, C. (1995). Worker Participation and Productivity in Labor-Managed and Participatory Capitalist Firms: A Meta-Analysis. *Industrial & labor relations review*, 49 (1), 58-77.
- Dreibus, W. (2006). *Steigerung der Reallöhne statt »Investivlohn«*. Rede im Bundestag vom 30.11.2006. Plenarprotokoll 16/70 Deutscher Bundestag, Stenografischer Bericht 70. Sitzung Berlin, Donnerstag, den 30. November 2006, S. 6962-6963 (also: Deutscher Bundestag – 16. Wahlperiode – 70. Sitzung. Berlin, Donnerstag, den 30. November 2006).
- Drumm, H. J. (2005). *Personalwirtschaft* (5. Aufl.). Berlin & Heidelberg. Springer.
- Duncan, J. W. (2001). Stock Ownership and Work Motivation. *Organizational Dynamics*, 30 (1), 1-11.
- Eichel et al. (1997). *Bericht der SPD-Arbeitsgruppe Beteiligung der ArbeitnehmerInnen am Produktivvermögen*. Wiesbaden: Landesregierung Hessen.
- Engberding, A. (2001). *Pensionsfonds in den USA*. Frankfurt a. M.: IG Metall.
- Engberding, A. (2006a). (Kurz-)Statements zur Praxis materieller Mitarbeiterbeteiligung. Zentrale Aussagen aus Sicht der IG Metall. In: DGB, Deutscher Gewerkschaftsbund (Hrsg.), *Kapital in Mitarbeiterhand: Hemmschuh oder Motor für die Mitbestimmung? Dokumentation des Workshops am 16. Mai 2006 in Berlin* (S. 39-40). Berlin.
- Engberding, A. (2006b). *Forderung zur Verbesserung der Vermögensbeteiligung der Arbeitnehmer am arbeitgebenden Unternehmen*. Frankfurt a. M.: IG Metall Vorstand, Abteilung Tarifpolitik.

- Faulhaber, F. (2006). (Kurz-)Statements zur Praxis materieller Mitarbeiterbeteiligung. Zentrale Aussagen aus Sicht der IG BCE. In: DGB, Deutscher Gewerkschaftsbund (Hrsg.), *Kapital in Mitarbeiterhand: Hemmschuh oder Motor für die Mitbestimmung? Dokumentation des Workshops am 16. Mai 2006 in Berlin* (S. 36-38). Berlin.
- FDP (2001). *Beschluss des Düsseldorfer Bundesparteitags »Mittelstand stärken – Betriebsverfassungsgesetz liberal reformieren!«* o.O.
- FDP (2006). *Investivlöhne – Flexible Lösungen sind gefragt*. Pressemeldung vom 04.12.06. [[http://www.liberales.de/webcom/show\\_article.php/\\_c-567/\\_nr-1211/i.html](http://www.liberales.de/webcom/show_article.php/_c-567/_nr-1211/i.html); 27.05.2007]
- Französische Botschaft (2007a). *Die Gewinnbeteiligung der Arbeitnehmer in Frankreich*. Berlin: Französische Botschaft.
- Französische Botschaft (2007b). *Frankreich verstärkt Vermögensbildung mit Gesetz zur Mitarbeiterbeteiligung*. [[http://www.botschaft-frankreich.de/article.php?id\\_article=2196](http://www.botschaft-frankreich.de/article.php?id_article=2196), 24.01.2007]
- Freistaat Thüringen, Staatskanzlei (Hrsg.) (1998). *Vorschlag der Arbeitsgruppe »Investivlohn« für eine Thüringer Initiative zur Förderung der Arbeitnehmerbeteiligung am Produktivkapital*. Erfurt.
- Fritz, S. (2005). Motivation und Produktivität steigern. *Arbeit und Arbeitsrecht*, 2005 (3), 138-145.
- Gaugler, E. (1987). Mitarbeiterbeteiligung am Unternehmenserfolg. In: F. R. FitzRoy & K. Kraft (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung und Mitbestimmung in Unternehmen* (S. 11-24). Berlin & New York: de Gruyter.
- Gerlach, K. & Hübler, O. (1994). Gewinnbeteiligung in Europa: Empirische Ergebnisse, institutionelle Besonderheiten und mögliche Harmonisierungstendenzen. In: B. Gahlen & H. Hesse (Hrsg.), *Europäische Integrationsprobleme aus wirtschaftswissenschaftlicher Sicht* (S. 365-401). Tübingen: Wirtschaftswissenschaftliches Seminar Ottobeuren, 23.
- Guski, H.-G. & Schneider, H. J. (1983). *Betriebliche Vermögensbeteiligung in der Bundesrepublik Deutschland, Teil II: Ergebnisse, Erfahrungen und Auswirkungen in der Praxis*. Köln: Dt. Inst.-Verl.
- Ham, M. (2007). Lohn und Investivlohn. *IG BCE MitgliederMagazin kompakt*, 2007 (1), 12-13.
- Hauser-Ditz, A., Hertwig, M. & Pries, L. (2006). *Erste Ergebnisse der BISS-Befragung 2005 – Kurzbericht. Forschungsprojekt Betriebliche Interessenregulierung in Deutschland. Survey und Strukturanalyse (BISS)*. Bochum.

- Häussler, E. (1955). *Der Arbeitnehmer von morgen. Mit-Eigner und Mit-Träger in der Wirtschaftsgesellschaft* (2. Aufl.). Stuttgart: Selbstverl. d. Verf.
- Hausmann, T. (2007). *Mitarbeiterbeteiligung in Großbritannien*. Vortrag für die AGP, Kassel am 23.02.2007.
- Heering, W. (1999). *Mitarbeiterbeteiligung am Produktivkapital*. Expertise im Rahmen der Studie »Mitarbeiterbeteiligung am Unternehmensvermögen« im Auftrage des Betriebsräteberatungsfonds der BvS und der IG Metall. Berlin.
- Hentke, R. (1977). Der Investivlohn: Modelle und Implikationen. *Sozialer Fortschritt*, 26 (7/8), 167-171.
- Hinkel, K. (1956). Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktionsmitteleigentum. *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 7 (7), 407-413.
- HM Revenue and Customs (HMRC) (2006). *Approved Save As You Earn Share Option Schemes, Guidance for employees*. [<http://www.hmrc.gov.uk/shareschemes/employer-guidance.pdf>; 02.04.2007]
- HM Revenue and Customs (HMRC) (2007). *Company Share Option Plans*. [[http://www.hmrc.gov.uk/shareschemes/csop\\_employers.htm](http://www.hmrc.gov.uk/shareschemes/csop_employers.htm); 02.04.2007]
- Hofmann, I., Leitsmüller, H. & Naderer, R. (1993). Betroffene melden sich zu Wort – Die Meinung der Arbeitnehmer zur Mitarbeiterbeteiligung. In: I. Hofmann, A. Kraus, H. Leitsmüller & R. Naderer (Hrsg.), *Arbeitnehmer als Eigentümer: ist Mitarbeiterbeteiligung ein gangbarer Weg?* (S. 70-101). Wien et al.: Orac.
- Höge, T. (2006). Mitarbeiterkapitalbeteiligungen: zum Stand der Forschung zu den psychologischen Effekten. *Arbeit*, 15 (4), 246-258.
- Hübler, O. (1995). Produktivitätssteigerung durch Mitarbeiterbeteiligung in Partnerschaftsunternehmen? *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 28, 214-223.
- IG BCE (2001). *Tarifpolitischer Grundsatzantrag des 2. Ordentlichen Gewerkschaftskongresses 2001*. o.O.
- IG BCE (2002). *3,3 Prozent mehr Entgelt. Tarife/Chemische Industrie (West)*. Pressemeldung der IG BCE, VI/16, 18. April 2002. [[www.igbce.de/portal/site/igbce/menuitem.em.324c753e79d73dd05fc765b8c5bf21ca/](http://www.igbce.de/portal/site/igbce/menuitem.em.324c753e79d73dd05fc765b8c5bf21ca/); 27.06.2007]
- IG Metall (Hrsg.) (2007). *Materielle Arbeitnehmerbeteiligung. Investivlohn ist kein effizienter Weg zur Schaffung von Verteilungsgerechtigkeit*. Frankfurt a. M.: IG Metall.
- ISB, Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (2007). *Konzept für ein Förderprogramm zur Unterstützung von Mitarbeiterbeteiligungen in kleinen Unternehmen*. Mainz.

- Jos, S. (2007). *Finanzbranche kritisiert Becks Modell*. [[http://www.welt.de/wirtschaft/article980387/Finanzbranche\\_kritisiert\\_Becks\\_Modell.html](http://www.welt.de/wirtschaft/article980387/Finanzbranche_kritisiert_Becks_Modell.html); 27. Juni 2007]
- Juntermanns, H.-J. (1991). *Mitarbeiter-Beteiligung von A-Z: Begriffe, Beispiele, Stichworte*. Neuwied et al.: Luchterhand.
- Kaarsemaker, E. (2006). *Employee ownership and human resource management: A theoretical and empirical treatise with a digression on the Dutch context*. E.C.A. Kaarsemaker.
- Kalmi, P., Pendleton, A. & Poutsma, E. (2005). Financial participation and performance in Europe. *Human resource management journal*, 15 (4), 54-67.
- Kauls, H. (2006). *Mitbestimmung und materielle Mitarbeiterbeteiligung. Arbeitspapier zum Teilprojekt 6 »Mitbestimmung und Teilhabe« der DGB-Initiative Trendwende*. Berlin: DGB Bundesvorstand.
- Kay, R. & Backes-Gellner, U. (2004). Materielle Mitarbeiterbeteiligung in mittelständischen Unternehmen. Welche personalwirtschaftlichen Ziele sind erreichbar? *IGA*, 52 (2), 130-146.
- Kelso, L. O. & Hetter-Kelso, P. (1986). *Democracy and economic power: Extending the ESOP Revolution through binary economics*. Cambridge, Mass.: Ballinger.
- Kluge, N. & Wilke, P. (2007). Ganzheitlich fördern. Finanzielle Mitarbeiterbeteiligung in Europa entwickelt sich zu einem Beitrag guter Unternehmensführung. *Personal*, 2007 (07/08), 26-29.
- Kohl, H. & Köbele, B. (1993). *Auf Vertrauen bauen. 125 Jahre Baugewerkschaft*. Köln: Bund-Verl.
- Koppelberg, S. & Rohmund, S. (2006). Geschäft! *Metall, Das Monatsmagazin der IG Metall*, 58 (5), S. 9.
- Kötter, P. M. (1999). Ende der Blockade? *Mitbestimmung*, 45 (1+2), 51-53.
- Krelle, W., Schunck, J. & Siebke, J. (1968). *Überbetriebliche Ertragsbeteiligung der Arbeitnehmer*. Bd. 1 und 2. Tübingen: Mohr.
- Kruse, D. & Blasi, J. (1995). *Employee ownership, employee attitudes, and firm performance*. Cambridge: National Bureau of Economic Research.
- Kühlewind, G. (1993). Der Investivlohn im Lichte volkswirtschaftlicher Kreislaufzusammenhänge. In: Evangelische Kirche in Deutschland (Hrsg.), *Beteiligung am Produktiveigentum* (S. 167-183). Hameln: Sponholtz.
- Kühlewind, G. (2000). Vermögensbeteiligung – Drei auf einen Streich. *IAB-Kurzbericht*, 8, 1-3.
- Kurdelbusch, A. (2002). *Variable Vergütung in deutschen Großunternehmen – Entgeltsysteme zwischen Flexibilisierung und Flächentarifvertrag*. Bochum.

- Langhein, B. (1987). *Arbeitnehmerbeteiligungen an mittelständischen Unternehmen: Recht, Steuer, Betriebswirtschaft*. Bielefeld: Erich Schmidt.
- Leber, G. (1964). *Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand. Dokumentation 1*. Frankfurt a. M.: Europ. Verlagsanstalt.
- Leber, G. (1966). *Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand. Tarifvertrag, Gesetz, Bank. Dokumentation 4*. Frankfurt a. M.: Europ. Verlagsanstalt.
- Leber, U. (2007). *Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland*. Beitrag zur Fachtagung »Durch Mitarbeiterbeteiligung das Denken und Verhalten der Menschen in der Zivilgesellschaft verändern« in Nonnweiler/Europäische Akademie Otzenhausen, 22./23. Februar 2007.
- Lezius, M. (2006a). Motor für Deutschlands Mittelstand. Mitarbeiterkapitalbeteiligung: Vorteile für Familienunternehmen. *RATIO*, 12 (5), 5-8.
- Lezius, M. (2006b). Mitarbeiterbeteiligung als Motor für Deutschlands Familienunternehmen. *Wirtschaftsdienst*, 86 (2), 85-88.
- Lloyds TSB Registrars (2007). *Save as you earn*. [<http://www.shareview.co.uk/employees/Pages/SaveAsYouEarn.aspx>; 20.04.2007]
- Long, R. (1978). The Effects of Employee Ownership on Organizational Identification, Employee Job Attitude, and Organizational Performance: A Tentative Framework and Empirical Findings. *Human Relations*, 1978, 29-48.
- Martins, E., Nerdinger, F. W., Pundt, A. & Horsmann, C. S. (2007). *Psychological Ownership in Organizations. Antecedents and Consequences*. Presentation at the 13th Congress of the European Association of Work and Organisational Psychology, May 9th – 12th, 2007 in Stockholm, Sweden.
- Martins, E., Pundt, A. & Nerdinger, F. W. (2005). Mitarbeiterbeteiligung und Unternehmenskultur. Zum Konzept der Beteiligungsorientierung in Organisationen. *Arbeitspapiere aus dem Projekt TiM, Nr. 1*, Universität Rostock.
- Martins, E., Pundt, A., Horsmann, C. S. & Nerdinger, F. W. (in Review). Der Einfluss erlebter prozeduraler Gerechtigkeit auf die Wirkung finanzieller Mitarbeiterbeteiligung. *Wirtschaftspsychologie*.
- Menrad, W. (2005). *Die soziale Offensive. Manifest für Vermögensbildung und Eigentum in Arbeitnehmerhand*. Berlin: Rotadruck.
- Mez, B. (1991). *Effizienz der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung: eine empirische Untersuchung aus verhaltenstheoretischer Sicht*. Wiesbaden: DUV.
- Michaelis, J. & Spermann, A. (1991). Investivlohn, Sozialpakt für den Aufschwung, Gewinnbeteiligung – Lösungen für Ostdeutschland? *Wirtschaftsdienst*, 71 (1), 614-622.

- Michaelis, J. & Spermann, A. (1993). Der Investivlohn. *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, 22 (5), 223-228.
- Molitor, B. (1988). Vermögen, II: Vermögenspolitik. In: W. Albers et al. (Hrsg.), *Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaft (HdWW)* (S. 282 ff.). Stuttgart: Fischer, Tübingen: Mohr, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Möller, I. (2000). Produktivitätswirkung von Mitarbeiterbeteiligung. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 33 (4), 565-582.
- MWVLW, Ministeriums für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau des Landes Rheinland-Pfalz (2007). *MitarbeiterbeteiligungRLPplus – vier Bausteine zum Erfolg*. Pressemeldung vom 24. Januar 2007. [<http://www.mwvlw.rlp.de/internet/nav/367/3673f936-9d55-011a-3b21-71e3742f2293&class=net.ictteam.cms.utils.search.AttributeManager;uBasAttrDef=aaaaaaaa-aaaa-eeee-000000000008.htm>; 27.06.2007]
- NCEO (2005). A Comprehensive Overview of Employee Ownership. [<http://www.nceo.org/library/overview.html#esops>; 27.06.2007]
- Nell-Breuning, O. v. (1957). *Wirtschaft und Gesellschaft heute, Bd. 2, Zeitfragen*. Freiburg i. Br.: Herder.
- Nerdinger, F. W. & Martins, E. (2006). Teilhabe an Entscheidungen wirkt positiv. Kapitalbeteiligung und ihre psychologischen Wirkungen. *RATIO*, 12 (5), 16-17.
- Nerdinger, F. W., Horsmann, C. & Pundt, A. (2003). Materielle und immaterielle Beteiligung in der Wahrnehmung der Beschäftigten: Ergebnisse der Mitarbeiterbefragungen. In: E. Voß & P. Wilke (Hrsg), *Mitarbeiterbeteiligung in deutschen Unternehmen. Auswirkungen auf Unternehmensorganisation und Arbeitsgestaltung* (S. 147-170). Wiesbaden: DUV.
- o.V. (Computerwoche) (2007). *IBM friert US-Betriebsrentenplan ein*. [<http://www.computerwoche.de/nachrichten/570639/index.html>; 02.04.2007]
- o.V. (Der Spiegel) (1998). Investivlohn. Wohlstand für alle. *Der Spiegel*, 1998 (7), 90-91.
- o.V. (Der Spiegel) (2006). MITARBEITERBETEILIGUNG. Bundesregierung will Investivlohn steuerlich fördern. *Spiegel-Online*, 21. Dezember 2006. [<http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,455861,00.html>; 27.06.2007]
- o.V. (FAZ) (2006). *Deutsche Firmen beteiligen ihre Mitarbeiter noch wenig*. [<http://www.faz.net/s/RubEC1ACFE1EE274C81BCD3621EF555C83C/Doc~EB20DF0BA8230472098E9F04490789D15~ATpl~Ecommon~Scontent~AOrd~E6D2CB77C0CE549A380C71C9C3F317820.html>; 17.05.2007]
- o.V. (Handelsblatt) (2007). Wirtschaft: Becks Fonds ist zu bürokratisch. *Handelsblatt*, 2007 (122), S. 5.

- o.V. (Tagesspiegel) (2006). *Breite Zustimmung im Bundestag zum Investivlohn*. [<http://www.tagesspiegel.de/politik/nachrichten/investivlohn-bundestag/82662.asp>; 17.05.2007]
- Oberhauser, A. (1978). Investivlohn und investive Gewinnbeteiligung in verteilungs- und stabilitätspolitischer Sicht. *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, 7 (2), 60-65.
- Oberhauser, A. (1996). *Die Bedeutung der Kreislauftheorie der Verteilung für Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik*. Stuttgart: Fischer.
- Oberhauser, A. (2006). Die verteilungstheoretischen Grundlagen des Investivlohns. *Wirtschaftsdienst*, 86 (2), 92-95.
- Paefgen, T. C. (1992). Betriebliche Vermögensbeteiligung in den USA. *Recht der internationalen Wirtschaft*, 1992 (6), 463 ff.
- Pass, R. (1957). Das Eigentum in der zweiten industriellen Revolution. In: C. Schmid, K. Schiller & E. Potthoff (Hrsg.), *Grundlagen moderner Wirtschaftspolitik* (S. 169-193). Frankfurt a. M.: Europäische Verl.-Anst.
- Pendleton, A. & Poutsma, E. (2004). *Financial participation: The role of governments and social partners*. Luxemburg: Amt für öffentliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften.
- Pendleton, A. (2006). *Employee share ownership plans in the UK*. Vortrag an der University of Sydney.
- Pendleton, A., Poutsma, E., Ommeren, J. van & Brewster, C. (2001). *Employee share ownership and profit sharing in the European Union*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Pierce, J. L., Kostova, T. & Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of Management Review*, 26, 298-310.
- Pierce, J. L., Rubenfeld, S. A. & Morgan, S. (1991). Employee Ownership: A conceptual model of process and effects. *Academy of Management Review*, 16 (1), 121-144.
- Pitz, K.-H. (Hrsg.) (1974). *Das Nein zur Vermögenspolitik. Gewerkschaftliche Argumente und Alternativen zur Vermögensbildung*. Reinbek: Rowohlt.
- Pohl, M. (2001). *Mitarbeiterbeteiligung – Ein Instrument der strategischen Unternehmensführung*. Frankfurt a. M.: IG Bauen – Agrar – Umwelt.
- Poole, M. (1995). The United Kingdom: Financial participation – The new productivity instrument of employers? In: D. Vaughan-Whitehead (ed.), *Workers' financial participation: East-West experiences* (pp. 105-123). Geneva: Internat. Labour Office.
- Poutsma, E. (2001). *Recent trends in employee financial participation in the European Union*. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities.

- Poutsma, E. (2002). *Jüngste Entwicklungstendenzen bei der finanziellen Beteiligung der Arbeitnehmer in der Europäischen Union*. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften.
- Priewe, J. & Havighorst, F. (2001). *Auf dem Weg zur Teilhabergesellschaft? Investivlöhne, Gewinn- und Kapitalbeteiligungen der Arbeitnehmer in Westeuropa und den USA. Eine vergleichende Bestandsaufnahme*. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung, Wirtschaftspolitische Diskurse, 123.
- Priewe, J. (1997). Investivlöhne in Ostdeutschland – kein Königsweg, aber hilfreich. *Wirtschaftsdienst*, 77 (9), 530-532.
- Riedel, D. (2006). Minister rücken von Investivlohn ab. Müntefering und Steinbrück halten wenig von Arbeitnehmer-Kapitalbeteiligung an Unternehmen – Wirtschaft skeptisch. *Handelsblatt*, 2006 (232), S. 4.
- Ringer, K. P. (1970). *Der Investivlohn*. Zürich und St. Gallen: Polygraphischer Verlag.
- Risser, D. (2005). *Anlageverhalten von Arbeitnehmern bei betrieblicher Kapitalbeteiligung. Eine empirische Analyse der Beteiligungsbereitschaft*. Hamburg: Verlag Dr. Kovac.
- Rudolph, B. & Fink, A. (2006). Mischformen der Finanzierung. *Handelsblatt, Wirtschafts-Lexikon, Bd. 6*, 3972-3983.
- Rürup B. & Schäfer, C. (1998). *Der Investivlohn – Förderung der Arbeitnehmer-Vermögensbildung? Möglichkeiten, Grenzen, Transformationen*. Gutachten im Auftrag der Enquete-Kommission »Zukunft der Erwerbsarbeit« des Landtags von Nordrhein-Westfalen. Darmstadt & Düsseldorf.
- Rürup, B. & Dornbach, J. (1993). *Investive Lohnanteile. Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand*. Köln: Schriftenreihe KKV-Diözesanverband Köln, Verband der Katholiken in Wirtschaft und Verwaltung.
- Rürup, B. & Dornbach, J. (1996). *Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand. Expertise im Auftrag der Arbeitsgruppe »Vermögensbildung« des Hessischen Ministerpräsidenten*. Darmstadt.
- Schäfer, C. (1992). Betriebliche Kapitalbeteiligung der Arbeitnehmer – Verbreitung, Strukturen, Wirkungen. Ergebnisse einer WSI-Umfrage bei Geschäftsführern und Betriebsräten von Unternehmen mit praktiziertem betrieblichen Investivlohn. In: B. Köbele & B. Schütt (Hrsg.), *Erfolgsbeteiligung. Ein neuer Weg zur Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand* (S. 99-143). Köln: Bund-Verl.
- Schäfers, M., Fickinger, N. & Banas, G. (2006). Mitarbeiterbeteiligung. Investieren Sie bloß nicht im eigenen Unternehmen. *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 2006 (284), S. 15.

- Schanz, G. (1993). Entwicklungsstadien und Perspektiven der Mitarbeiterbeteiligung. In: W. Weber (Hrsg.), *Lohn, Mitarbeiterbeteiligung und Zusatzleistungen. Festschrift zum 65. Geburtstag von Eduard Gaugler* (S. 271-283). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Schaes, C. (1996). *Lohnform und Arbeitslosigkeit. Beschäftigungseffekte einer Gewinn- und einer Kapitalbeteiligung von Arbeitnehmern. Untersuchungen zur Wirtschaftspolitik, 103*. Köln: Institut für Wirtschaftspolitik.
- Schlegtehdal, G. (2002). *Die Wirkungen flexibler Entgeltkomponenten auf den Arbeitsmarkt unter Berücksichtigung betriebswirtschaftlicher Aspekte*. Würzburg.
- Schneider, H. J. & Zander, E. (2001). *Erfolgs- und Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Schneider, H.-J., Fritz, S. & Zander, E. (2007). *Erfolgs- und Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter* (6. vollst. überarb. Aufl.). Düsseldorf: Symposium.
- Schneider, J. (2007). Union für Steueranreize bei Investivlohn. CDU und CSU lehnen Fondsmodell der SPD ab, streben aber Einigung in der Koalition an. *Süddeutsche Zeitung, 2007* (148), S. 5.
- Scholand, M. (1998). *Employee Stock Ownership als innovatives Instrument der Mitarbeiterbeteiligung in deutschen Aktiengesellschaften. Darstellung und Bewertung der Beteiligungspraxis aus historischer und aktueller Sicht*. Darmstadt: Technische Universität.
- Scholand, M. (2001). *Mitarbeiterbeteiligung auf neuen Wegen? Moderne Formen der Kapitalbeteiligung von Arbeitnehmern durch Aktien*. München & Mering: Hampf.
- Schreiber, W. (1968). Der Dräger-Plan. Sparen aus dem Mehreinkommen. Ein gangbarer Weg zur Vermögensbildung in breiten Schichten. *Gesellschaftspolitische Kommentare, 15* (12), 133-139.
- Schui, H. (2006). *Der Investivlohn ist nichts anderes als ein Suggestivlohn*. Rede im Bundestag vom 29.11.2006. Plenarprotokoll 16/69 Deutscher Bundestag. Stenografischer Bericht 69. Sitzung Berlin, Mittwoch, den 29. November 2006, S. 6862-6864 (Deutscher Bundestag – 16. Wahlperiode – 69. Sitzung. Berlin, Mittwoch, den 29. November 2006).
- Schütt, B. (Hrsg.) (1997). *Vermögensbildung aus gewerkschaftlicher Sicht / Industrie-  
gewerkschaft Bauen – Agrar – Umwelt*. Frankfurt a. M.
- Siegloch, J. (1998). Mitarbeiterbeteiligung für mittelständische Unternehmen: Motive, Gestaltungsformen und finanzwirtschaftliche Wirkungen. In: H. Meffert & N. Krawitz (Hrsg.), *Unternehmensrechnung und -besteuerung: Grundfragen und Entwicklungen. Festschrift für Dietrich Börner zum 65. Geburtstag* (S. 575-608). Wiesbaden: Gabler.

- Sievert, O. (1992). *Für Investivlöhne. Plädoyer für ein vernachlässigtes Konzept*. Bad Homburg: Frankfurter Institut für Wirtschaftspolitische Forschung.
- Sievert, O. (1994). Für Investivlöhne: Plädoyer für ein vernachlässigtes Konzept. In: M. Spilker (Hrsg.), *Investive Lohnpolitik. Vision für Aufbau und Beschäftigung* (S. 9-21). Gütersloh: Verlag Bertelsmann-Stiftung.
- Sinn, H.-W. (1997). Kapitalbeteiligung und Lohndifferenzierung: Ein Vorschlag zur Lösung der Beschäftigungskrise. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 30 (4), 822-827.
- SPD (2007). *SPD vermisst bei Staatsregierung Konzept für Mitarbeiterbeteiligung*. [[www.spd\\_landtag.de/aktuell/presse\\_anzeige.cfm?mehr=1029](http://www.spd_landtag.de/aktuell/presse_anzeige.cfm?mehr=1029); 30.05.2007]
- SPD-Bundestagsfraktion (1997). *Beteiligung am Produktivkapital – Den gesellschaftlichen Wandel gestalten*. Fachkonferenz der SPD-Bundestagsfraktion am 24.09.1997.
- SPD-Parteivorstand & SPD-Bundestagsfraktion (2007). *Deutschlandfonds für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Eckpunkte für mehr Mitarbeiterbeteiligung*. Bericht der gemeinsamen »Arbeitsgruppe Mitarbeiterbeteiligung« von SPD-Parteivorstand und SPD-Bundestagsfraktion. Juni 2007. Berlin.
- SPD-Parteivorstand (2007). *Soziale Demokratie im 21. Jahrhundert. »Bremer Entwurf« für ein neues Grundsatzprogramm der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands*. Januar 2007. Berlin.
- SPD-Parteivorstand (2007). *Soziale Demokratie im 21. Jahrhundert. »Bremer Entwurf« für ein neues Grundsatzprogramm der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands*. Berlin.
- Strotmann, H. (2003). Verbreitung und Ausgestaltung ertragsabhängiger Entgelte im Organisationsbereich der IG Metall Baden-Württemberg. Studie im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung. Tübingen: Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung.
- Strotmann, H. (2006). Hat die Einführung von Gewinnbeteiligungsmodellen kurzfristige positive Produktivitätswirkungen? Ergebnisse eines Propensity-Score-Matching-Ansatzes. In: Institut für Wirtschaftsforschung Halle (Hrsg.), *Beschäftigungsanalysen mit den Daten des IAB-Betriebspanels* (S. 193-215). Halle: Inst. für Wirtschaftsforschung.
- Tofaute, H. (1998). Arbeitnehmerbeteiligung am Produktivkapital. Fortschreibung einer unendlichen Geschichte. *WSI-Mitteilungen*, 1998 (6), 371-381.
- Tofaute, H. (2006). Rückenwind für die Mitarbeiterbeteiligung durch die Tarifpartner? *Wirtschaftsdienst*, 86 (2), 79-84.
- U.S. Securities and Exchange Commission (2007). *Employee stock options plans*. [[www.sec.gov/answers/empopt.htm](http://www.sec.gov/answers/empopt.htm); 17.06.2007]

- Uvalic, M. (1991). *The Pepper Report: Promotion of Employee Participation in Profits and Enterprise Results in the Member States of the European Community*. Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften.
- Van Dyne, L. & Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behaviour. *Journal of organizational behaviour*; 25, 439-460.
- Vaughan-Whitehead, D. (1993). Workers' Financial Participation: an East-West Comparative Perspective. *Economic and Industrial Democracy*, 14 (2), 195-215.
- Vaughan-Whitehead, D. (1995). France: The driving Force of comprehensive legislation. In: D. Vaughan-Whitehead (ed.), *Workers' financial participation: East-West experiences* (pp. 55-84). Geneva: Internat. Labour Office.
- ver.di Bundesvorstand Berlin, Bereich Wirtschaftspolitik in Zusammenarbeit mit der Tarifpolitischen Grundsatzabteilung (2006). Investivlohn – Trostpflaster für Lohnverzicht? *Wirtschaftspolitische Informationen*, 2006 (5), S. 4.
- ver.di Landesbezirk NRW, Ressort 1 (2006). ver.di Standpunkt. *Infodienst von ver.di NRW zu aktuellen Wirtschaftsfragen – Nr. 24, Vermögensbildung*, S. 3.
- Voß, E. & Wilke, P. (2003a). Beteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen. In: E. Voß & P. Wilke (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung in deutschen Unternehmen. Auswirkungen auf Unternehmensorganisation und Arbeitsgestaltung* (S. 71-98). Wiesbaden: DUV.
- Voß, E. & Wilke, P. (2003b). Mitarbeiterbeteiligung in den USA und Großbritannien. In: E. Voß & P. Wilke (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung in deutschen Unternehmen. Auswirkungen auf Unternehmensorganisation und Arbeitsgestaltung* (S. 171-202). Wiesbaden: DUV.
- Voß, E., Wilke, P. & Maack, K. (2003). *Mitarbeiter am Unternehmen beteiligen. Modelle, Wirkungen, Praxisbeispiele*. Wiesbaden: Gabler.
- Voß, E., Wilke, P., Conrad, P. & Hucker, T. (2003). Mitarbeiterbeteiligung – Bedeutung und Bedingungsfaktoren. In: E. Voß & P. Wilke (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung in deutschen Unternehmen. Auswirkungen auf Unternehmensorganisation und Arbeitsgestaltung* (S. 5-22). Wiesbaden: DUV.
- Voß, W. (2006). *Materielle Mitarbeiterbeteiligung*. Eine Literaturrecherche. Bochum & Düsseldorf.
- Wagner, K.-R. (1994). Modelle für eine betriebliche und tarifvertragliche Investitionspolitik. In: M. Spilker (Hrsg.), *Investive Lohnpolitik. Vision für Aufbau und Beschäftigung* (S. 23-42). Gütersloh: Verlag Bertelsmann-Stiftung.

- Wagner, K.-R. (2004). Investivlohn. In: E. Eyer (Hrsg.), *Praxishandbuch. Entgeltsysteme für produzierende Unternehmen. Durch differenzierte Vergütung die Wettbewerbsfähigkeit steigern* (S. 391-399). Düsseldorf: Symposium.
- Welzmüller, R. (2006). *1. Beteiligungskapital von Arbeitnehmern statt Lohnerhöhungen? oder 2. Beteiligungskapital von Arbeitnehmern und Lohnerhöhungen?* Frankfurt a. M.: IG Metall Vorstand, Abteilung Tarifpolitik.
- Wilke, P & Voß, E. (2003). Beteiligung in Großunternehmen. In: E. Voß & P. Wilke (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung in deutschen Unternehmen. Auswirkungen auf Unternehmensorganisation und Arbeitsgestaltung* (S. 43-70). Wiesbaden: DUV.
- Winterstein, H. (1961). *Der Investivlohn in der Bundesrepublik Deutschland. Eine wirtschafts- und sozialpolitische Untersuchung*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Winterstein, H. (1965). Investivlöhne in der Bundesrepublik Deutschland. In: K. Kummer (Hrsg.), *Vermögensbildung durch Investivlohn?* (S. 10-22). Wien: Institut für Sozialpolitik und Sozialreform, Gesellschaft und Politik, 2.
- Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.) (2007). *WSI-Tarifhandbuch 2007*. Frankfurt a. M.: Bund-Verlag.
- Wolf, E. & Zwick, T. (2002). Produktivitätswirkung von Mitarbeiterbeteiligung: Der Einfluss von unbeobachteter Heterogenität. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 35, 122-132.
- Young, K. M., Rosen, C. & Carberry, E. J. (1996). *Theory O. Creating an Ownership Style of Management*. Oakland, CA: The National Center for Employee Ownership.



## 9 Weiterführende Literatur

### 9.1 Materielle Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland

#### 9.1.1 Formen und Gestaltungsmöglichkeiten, Verbreitung

- Bahner, J. (2006). Mitarbeiterbeteiligung. *Controlling*, 18 (6), 323-326.
- Bayerische Staatsregierung et. al. (Hrsg.) (2006). *Fit durch Mitarbeiterkapitalbeteiligung – Eine Informationsschrift für Arbeitgeber für Mitarbeiter* (3. Aufl.). München.
- Bellmann, L. & Kleinhenz, G. (2002). Systeme der Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland. Grundsätzliche Überlegungen und Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel zur Verbreitung, Beteiligung und zum Produktivitätseffekt. In: K.-R. Wagner (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung: Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern. Festschrift für Michael Lezius zum 60. Geburtstag* (S. 47-55). Wiesbaden: Gabler.
- Bellmann, L. & Möller, I. (2005). Produktivität, Fluktuation und Gewinnbeteiligung. In: L. Bellmann, O. Hübler, W. Meyer & G. Stephan (Hrsg.), *Institutionen, Löhne und Beschäftigung* (S. 101-115). Nürnberg: Inst. für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit.
- Böker, A. (2006). *Grundlagen der Arbeitnehmerkapitalbeteiligung*. Tönning: Der Andere Verlag.
- Bontrup, H.-J. (2005). Gewinn- und/oder Kapitalbeteiligungen: Ökonomische Utopie oder Notwendigkeit. *Intervention: Zeitschrift für Ökonomie*, 2 (1), 95-114.
- Brandes, R. (2004). *Materielle Mitarbeiterbeteiligung in der deutschen Stahlindustrie / Fachausschuss 3/01 der Engeren Mitarbeiter der Arbeitsdirektoren Stahl*. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung (1997). *Praktisch erprobte betriebliche Vereinbarungen zur Kapitalbeteiligung der Arbeitnehmer: mögliche Modelle einer künftigen Mitarbeiterbeteiligung aufgrund tarifvertraglicher Rahmenregelungen*. Bonn: Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung, Referat Öffentlichkeitsarbeit.
- Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung (1999). *Mitarbeiterbeteiligung am Produktivvermögen – Ein Wegweiser für Arbeitnehmer und Arbeitgeber*. Bonn: BMA, Referat Öffentlichkeitsarbeit.
- Bundesverband der Deutschen Industrie e. V., Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft e. V. & Rödl & Partner (Hrsg.) (2004). *Zukunftssicherung durch Mitarbeiterbeteiligung: Praxisbeispiele erfolgreicher Unternehmen* (1. Aufl.). Berlin: Industrie-Förderung GmbH.
- Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände (2006). *Mitarbeiterbeteiligung – Fakten und Positionen*. Berlin: BDA.
- Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände (2007). *Kapitalbeteiligung von Mitarbeitern*. Kompakt. Berlin. [www.bda-online.de; 27.06.2007]
- Burger, T. (2006). Mitarbeiterbeteiligung und flexible Entgeltsysteme als Personalführungsinstrumente im Handwerk. In: Bertelsmann-Stiftung & ZDH, Zentralverband des Deutschen Handwerks (Hrsg.), *Strategien für ein zukunftsfähiges Handwerk. Führung mit Perspektive: im Betrieb – am Markt – in der Gesellschaft* (S. 66-69). Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung.
- Buschak, W. (2002). Financial participation for employees in the European Union: a pragmatic view. *Transfer: European review of labour and research*, 8 (1), 76-82.
- Conrady, H. (2003). Von Aktienoptionen bis zum Zeitwertpapier. Was zu beachten ist! *Mitbestimmung*, 2003 (6), 35-39.
- Dr. Dr. Heissmann GmbH (2007). *Variable Vergütung – Erfolgsfaktoren und Nutzen*. Wiesbaden.

- Drechsler, W. (1993). Genussrechte und Genussschein. In: H.-G. Guski & H. J. Schneider (Hrsg.). *Mitarbeiterbeteiligung. Handbuch für Praxis. Bd. 2*. Köln: Neuwied.
- Eschenbach, R. & Heering, W. (2001). Mitarbeiterkapitalbeteiligung – Managementkonzepte und innovative Beteiligungsformen. *Management-Wissen, Führungskompetenz, 2001*, 199-215.
- Eyer, E. (2001). Vom Mitarbeiter zum Mitunternehmer durch Kapitalbeteiligung. *Arbeit und Arbeitsrecht, 2001* (11), 498-502.
- Eyer, E. (2006). Mitarbeitbeteiligung – Ein unterschätztes Instrument. *Arbeit und Arbeitsrecht, 2006* (7), 384-388.
- Eyer, E. (Hrsg.) (2002). *Erfolgs- und Kapitalbeteiligung im Unternehmen. Modelle, Praxisberichte, Standpunkte*. Düsseldorf: Symposion.
- Fecht, M. (2004). *Mitarbeiterbeteiligung durch Gainsharing: Grundlagen, Chancen, Perspektiven*. Düsseldorf: VDM, Verl. Dr. Müller.
- Festing, M., Groening, Y., Kabst, R. & Weber, W. (1999). Financial Participation in Europe – Determinants and Outcome. *Economic and Industrial Democracy, 20*, 295-329.
- Fetsch, C. (2001). Vermögensbeteiligung – Grundlage moderner Wirtschafts- und Sozialpolitik. *Die neue Ordnung, 55* (6), 447-458.
- Gaugler, E. (2005). Beteiligung der Mitarbeiter am Erfolg und am Kapital des arbeitgebenden Unternehmens. In: E. Zander & D. Wagner (Hrsg.), *Handbuch des Entgeltmanagements* (S. 229-249). München: Vahlen.
- Habersack, M. & Verse, D. A. (2005). Rechtsfragen der Mitarbeiterbeteiligung im Spiegel der neueren Rechtsprechung. *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht, 34* (4), 451-479.
- Hantsch, G. & Hantsch, T. (1999). *Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung*. Gifhorn: Heizmann.
- Hardes, H.-D. & Wickert, H. (2004). *Praxisbeispiele zur Erfolgs- und Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter: Fallstudien zu betrieblichen Bonussystemen, Aktienprogrammen und Aktienoptionsplänen, fondsbezogener Vermögensbildung sowie zum Zeit-Wert- und Altersvorsorge-Sparen*. München & Mering: Hampf.
- Harrer, H. (Hrsg.) (2004). *Mitarbeiterbeteiligungen und Stock-Option-Pläne*. München: Beck.
- Hausmann, T. (2006). Entwicklungsland in Sachen Mitarbeiterbeteiligung. *Personalwirtschaft, 33* (3), 46-49.
- Havighorst, F. & Müller, S. G. (2003). *Mitarbeiterkapitalbeteiligung. Analyse und Handlungsempfehlungen. Betriebs- und Dienstvereinbarungen*. Frankfurt a. M.: Bund-Verl.
- Hofmann, H. & Holzner, C. (2002). Mitarbeiterkapitalbeteiligung – ein internationaler Vergleich. *Ifo-Schnelldienst, 55* (12), 7-13.
- Hofmann, H. & Munz, S. (2002). *Verbreitung von Mitarbeiter-Kapitalbeteiligungen und von Vorkehrungen zum Insolvenzschutz für mit vermögenswirksamen Leistungen erworbenen Kapitalbeteiligungen*. IFO Institut für Wirtschaftsforschung. [[http://www.boell.de/downloads/arbeit/Hofmann\\_Munz.pdf](http://www.boell.de/downloads/arbeit/Hofmann_Munz.pdf); 27.06.2007]
- ISA Consult GmbH (2001). *Mitarbeiterkapitalbeteiligung in Nordrhein-Westfalen. Bestandsaufnahme – Praxisbeispiele – Einstiegshilfe*. Düsseldorf: Ministerium für Arbeit und Soziales, Qualifikation und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen.
- Junkes, J. (2002). *Mitarbeiterbeteiligung, Finanzierungspolitik und Unternehmenskultur*. München: Hampf.
- Kaiser, M.-O. (2003). Mitarbeiterbeteiligung in kleinen und mittleren Unternehmen – vom Tabu zum Wettbewerbsvorteil. In: H. K. Stahl (Hrsg.), *Erfolgreich im Schatten der Großen: Wettbewerbsvorteile für kleine und mittlere Unternehmen* (S. 171-192). Berlin: Schmidt.
- Kallup, B. E. (2002). 50 Jahre Mitarbeiterbeteiligung bei Sedus. *Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft e. V.*, 49 (3), S. 2.
- Knecht, R. (2001). *Mitarbeiterbeteiligung in der Praxis: der praktische Leitfaden*. Muri/Bern: Cosmos-Verl.

- Kusterer, S. & Mauermeier, S. (2004). Rahmenbedingungen für Mitarbeiterbeteiligungen und ihre bilanzielle Behandlung am Beispiel von Stock Options. In: S. Göbel (Hrsg.), *Unternehmensrechnung: Konzeptionen und praktische Umsetzung. Festschrift zum 68. Geburtstag von Gerhard Scherrer* (S. 275-308). München: Vahlen.
- Leitsmüller, H. & Naderer, R. (2007). *Mitarbeiterbeteiligung. Motive – Modelle – Risiken – Tipps*. AK Wien, Abteilung Betriebswirtschaft.
- Leuner, R., Lehmeier, O. & Rattler, T. (2004). Entwicklungen und Tendenzen bei Stock Option Modellen – Eine vergleichende Analyse von Stock Option Programmen. *Finanz-Betrieb*, 6 (4), 258-268.
- Lotzkat, N. & Havighorst, F. (2002). *Kapitalbeteiligung am Unternehmen: das Beispiel der Flachglas Wernberg GmbH. Arbeitspapier, Hans-Böckler-Stiftung*, 52. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Mahr, H. (2002). Mitarbeiterbeteiligung und Altersvorsorge: das Partnerschaftsmodell. In: K.-R. Wagner (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung: Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern. Festschrift für Michael Lezius zum 60. Geburtstag* (S. 354-360). Wiesbaden: Gabler.
- Maier-Mannhart, H. (1996). *Mitarbeiterbeteiligung: vom Mitarbeiter zum Mitunternehmer. Beispiele aus der betrieblichen Praxis*. München et al.: Olzog.
- McCartney, J. (2004). *Financial Participation in the EU: Indicators for benchmarking*. European foundation for the improvement of Living and Working Conditions. [<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2004/80/en/1/ef0480en.pdf>; 27.06.2007]
- Münster, B. (2007). Wege zur Kapitalbeteiligung. *Personalmagazin*, 2007 (2), 48-49.
- MWA, Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen & NRW.Bank (2004) (Hrsg.), *initiativ in NRW. Mitarbeiterkapitalbeteiligung. Modernes Instrument der Unternehmensführung. Grundlagenbroschüre*. Düsseldorf: NRW.BANK.
- Myritz, R. & Wodok, A. (2006). *Mitarbeiterbeteiligung: ein Leitfaden für kleine und mittlere Betriebe*. Köln: Dt. Inst.-Verl.
- o.V. (2006). Mitarbeiterbeteiligung – Entwicklungsland in Sachen Mitarbeiterbeteiligung. *Personalwirtschaft*, 33 (3), 46-49.
- O'Kelly, K. P. (2005). Financial Participation: Seeking a European Consensus. In: G. Széll et al. (eds.), *Labour, Globalisation and The New Economy* (S. 447-457). Frankfurt a. M. et al.: Lang.
- Pakleppa, S. (2003). Mitarbeiterbeteiligung. In: J. Kienbaum & C. Börner (Hrsg.), *Neue Finanzierungswege für den Mittelstand* (S. 249-257). Wiesbaden: Gabler.
- Pendleton, A., Poutsma, E., Ommeren, J. van & Brewster, C. (2003). The Incidence and Determinants of Employee Share Ownership and Profit Sharing in Europe. In: T. Kato & J. Pliskin (eds.), *The Determinants of the Incidence and Effects of Participatory Organizations. Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor Management*, 7. Greenwich, CT: JAI Press.
- Pérotin, V. & Robinson, A. (2003). *Employee Participation of Profit and Ownership: A Review of Issues and Evidence*. Luxembourg: European Parliament.
- Petersen, M. (2001). *Aktionsprogramme zur Mitarbeiterbeteiligung: eine Analyse aus Sicht der Aktiengesellschaft und deren Anteilseigner*. Frankfurt a. M. et al.: Lang.
- Poutsma, E. (2006). *Changing Patterns of Employee Financial Participation in Europe. A survey among listed firms in Six European Member States*. Nijmegen School of Management.
- Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft und Arbeit (Hrsg.) (1999). *Vermögensbeteiligung von Mitarbeitern. Empirische Untersuchungen in Sachsen, Baden-Württemberg und Bayern*. Dresden: Studien des Freistaates Sachsen, 16.
- Schlesinger, C. (2006). Wir sind Firma. *Capital, Das Wirtschaftsmagazin*, 2006 (11), 78-82.
- Schmeisser, W. (2006). Kapitalbeteiligung der Arbeitnehmer. *Handelsblatt, Wirtschafts-Lexikon*, Bd. 6, 2820-2828.

- Schmeisser, W., Hahn, M. & Schindler, F. (2004). *Aktionsoptionsprogramme als Vergütungskomponente: und deren Rechnungslegung nach nationalem und internationalem Recht*. München et al.: Hampp.
- Schneck, O. (2006). *Handbuch Alternative Finanzierungsformen: Anlässe, Private Equity, Genussscheine, ABS, Leasing, Factoring, Mitarbeiterbeteiligung, BAV, Franchising, stille Gesellschaft, partiarisches Darlehen, Börsengang*. Weinheim: Wiley-VCH.
- Schwanfelder, W. (1998). *Optionsscheine für Einsteiger*. Frankfurt a. M.: Campus Verlag.
- Strotmann, H. (2002). *Zur Bedeutung materieller Mitarbeiterbeteiligung in Baden-Württemberg – eine empirische Analyse mit dem IAB-Betriebspanel*. Gutachten für das Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg. Tübingen.
- Strotmann, H. (2005). Determinanten der betrieblichen Einführung von Gewinnbeteiligungsmodellen: eine empirische Analyse mit Betriebspaneldaten. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 75 (12), 1193-1221.
- Sureth, C. & Halberstadt, A. (2006). Mitarbeiterbeteiligungen durch Genussrechte und stille Beteiligungen: steuerliche und finanzwirtschaftliche Aspekte. *Finanz-Betrieb*, 8 (11), 677-685.
- The European Commission (2003). *DG Enterprise Study on Employee Stock Options in the EU and the USA*. Final Report – Germany. [[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/stock\\_options/study.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/stock_options/study.htm)]; 27.06.2007]
- Wagner, K.-R. (2000). *Kapitalbeteiligung von Mitarbeitern und Führungskräften: Möglichkeiten, Chancen, Visionen*. Heidelberg: Verl. Recht und Wirtschaft.
- Wagner, K.-R. (Hrsg.) (2002). *Mitarbeiterbeteiligung: Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern. Festschrift für Michael Lezius zum 60. Geburtstag*. Wiesbaden: Gabler.

## 9.1.2 Materielle und immaterielle Mitarbeiterbeteiligung (auch internationale Studien)

- Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung (1999). *Mitarbeiterbeteiligung am Produktivvermögen – Ein Wegweiser für Arbeitnehmer und Arbeitgeber*. Bonn: BMA, Referat Öffentlichkeitsarbeit.
- Cludts, S. (2002). *Combining participation in decision-making with financial participation: theoretical and empirical perspectives*. Leuven: Katholieke Univ., Fac. Economische en Toegepaste Economische Wetenschappen.
- European Centre for Employee Ownership (2001). *An option for EWCs? A study of potential synergies between European works councils and employee financial participation*. [[http://www2.insinooriliitto.fi/teollisuudenpalkansaajat/EWC/EWC-asiakirjat/EWC\\_ja\\_Financial\\_participation.pdf](http://www2.insinooriliitto.fi/teollisuudenpalkansaajat/EWC/EWC-asiakirjat/EWC_ja_Financial_participation.pdf)]; 27.06.2007]
- Junkes, J. (2002). *Mitarbeiterbeteiligung, Finanzierungspolitik und Unternehmenskultur*. München: Hampp.
- Poutsma, E., Kalmi, P. & Pendleton, A. (2006). The Relationship between Financial Participation and Other Forms of Employee Participation: New Survey Evidence from Europe. *Economic and Industrial Democracy*, 27 (4), 637-667.
- Riekhof, H.-C. (2002). E-learning und Online-Wissenstransfer: innovative Potenziale für die materielle und immaterielle Mitarbeiterbeteiligung. In: K.-R. Wagner (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung: Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern. Festschrift für Michael Lezius zum 60. Geburtstag* (S. 381-396). Wiesbaden: Gabler.
- Santos, R. S. (2002). An employers' perspective on financial participation methods and recent European Union initiatives. *Transfer*, 8 (1), 83-86.
- Voß, E. & Wilke, P. (Hrsg.) (2003). *Mitarbeiterbeteiligung in deutschen Unternehmen. Auswirkungen auf Unternehmensorganisation und Arbeitsgestaltung*. Wiesbaden: DUV.

- Voß, E., Wilke, P. & Würz, S. (2000). *Einkommen der Zukunft. Beteiligung der Arbeitnehmer/innen am Produktivkapital: Neue Elemente der Einkommensgestaltung für das 21. Jahrhundert*. Hamburg.
- Wunderer, R. (2006). *Führung und Zusammenarbeit. Eine unternehmerische Führungslehre* (6. Aufl.). München: Luchterhand.

### 9.1.3 Ziele und Wirkungen (auch internationale Studien)

- Bayerische Staatsregierung et. al. (Hrsg.) (2006). *Fit durch Mitarbeiterkapitalbeteiligung – Eine Informationsschrift für Arbeitgeber und Mitarbeiter* (3. Aufl.). München.
- Bellmann, L. & Kleinhenz, G. (2002). Systeme der Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland. Grundsätzliche Überlegungen und Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel zur Verbreitung, Beteiligung und zum Produktivitätseffekt. In: K.-R. Wagner (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung: Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern. Festschrift für Michael Lezius zum 60. Geburtstag* (S. 47-55). Wiesbaden: Gabler.
- Bellmann, L. & Möller, I. (2005). Produktivität, Fluktuation und Gewinnbeteiligung. In: L. Bellmann, O. Hübler, W. Meyer & G. Stephan (Hrsg.), *Institutionen, Löhne und Beschäftigung* (S. 101-115). Nürnberg: Inst. für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit.
- Bontrup, H.-J. (2005). Gewinn- und/oder Kapitalbeteiligungen: Ökonomische Utopie oder Notwendigkeit. *Intervention: Zeitschrift für Ökonomie*, 2 (1), 95-114.
- Coyle-Shapiro, J. A.-M., Morrow, P. C., Richardson, R. & Dunn, S. R. (2002). Using profit sharing to enhance employee attitudes: A longitudinal examination of the effects on trust and commitment. *Human resource management*, 41 (4), 423-439.
- Europäisches Parlament (2002). *Arbeitnehmerbeteiligung an Gewinn und Kapital: Überblick über Fragen und Befunde*. Serie Soziale Angelegenheiten. [[http://www.uni-mannheim.de/edz/pdf/dg4/SOCI109\\_DE.pdf](http://www.uni-mannheim.de/edz/pdf/dg4/SOCI109_DE.pdf); 27.06.2007]
- Eyer, E. (2006). Mitarbeitbeteiligung – Ein unterschätztes Instrument. *Arbeit und Arbeitsrecht*, 2006 (7), 384-388.
- Festing, M., Groening, Y., Kabst, R. & Weber, W. (1999). Financial Participation in Europe – Determinants and Outcome. *Economic and Industrial Democracy*, 20, 295-329.
- Gerlach, K. (1997). Beschäftigungsförderung durch Gewinnbeteiligung? In: D. Sadoski & M. Schneider (Hrsg.), *Vorschläge zu einer neuen Lohnpolitik. Optionen für mehr Beschäftigung* (S. 153-186). Frankfurt a. M. & New York: Campus.
- Heywood, J. (2005). Does Profit Sharing Reduce Conflict With the Boss? Evidence from Germany. *International Economic Journal*, 19 (2), 235-250.
- Jirjahn, U. (1998). *Effizienzwirkungen von Erfolgsbeteiligung und Partizipation. Eine mikroökonomische Analyse*. Frankfurt a. M. & New York: Campus.
- Kabst, R., Matiaske, W. & Schmelter, A. (2003). Gewinn- und Kapitalbeteiligungen in britischen, französischen und deutschen Unternehmen. Eine institutionalistisch orientierte empirische Untersuchung. *Zeitschrift für Personalforschung*, 17 (3), 259-277.
- Kabst, R., Matiaske, W. & Schmelter, A. (2006). Financial Participation in British, French and German Organizations: A Neoinstitutionalist Perspective. *Economic and Industrial Democracy*, 27 (4), 565-585.
- Kraft, K. & Ugarkovic, M. (2005). *Profit-Sharing: Supplement or Substitute?* Working Paper, Universität Dortmund.
- Kraft, K. & Ugarkovic, M. (2006). Profit Sharing and the Financial Performance of Firms: Evidence from Germany. *Economics Letters*, 92 (3), 333-338.

- Kronberger, R., Leitsmüller, H. & Rauner, A. (Hrsg.). *Mitarbeiterbeteiligung in Österreich. Standpunkte – Perspektiven – Analyse – Praxis*. Wien: Linde.
- Kruse, D., Freeman, R., Blasi, J., Buchele, R., Scharf, A., Rodgers, L. & Mackin, C. (2004). *Motivation Employee-Owners in ESOP Firms: Human Resource Policies and Company Performance*. Centre for Economic Performance. Discussion Paper No. 658.
- Kürten, T. (2004). Leistungssteigerung durch Beteiligung. In: E. Eyer (Hrsg.), *Praxishandbuch. Entgeltsysteme für produzierende Unternehmen. Durch differenzierte Vergütung die Wettbewerbsfähigkeit steigern* (S. 401-423). Düsseldorf: Symposium.
- Leitsmüller, H. & Naderer, R. (2007). *Mitarbeiterbeteiligung. Motive – Modelle – Risiken – Tipps*. AK Wien, Abteilung Betriebswirtschaft.
- Lowitzsch, J. (2006). The PEPPER III Report: Promotion of Employee Participation in Profits and Enterprise Results in the New Member and Candidate Countries of the European Union. Rome & Berlin.
- Michaelis, J. (1997). Beteiligungssysteme und Arbeitsproduktivität – ein Blick auf die Theorie. *IFO-Studien*, 43 (4), 465-490.
- Möller, I. (2001). Mitarbeiterbeteiligung – Ein Weg zu höherer Produktivität. *IAB-Kurzbericht*, 2001 (9).
- Nerdinger, F. W. (2006). Kapitalbeteiligung ist allein kein Motivator. *Personalmagazin*, 2006 (6), 30-31.
- o.V. (2006). Mitarbeiterbeteiligung – Warum immer mehr Unternehmer ihre Beschäftigten zu Teilhabern machen. *Capital*, 45 (11), 78-83.
- Pankoke, R. (2002). *Mitarbeiterkapitalbeteiligung bei mittelständischen Unternehmen: Analyse von Risiko und Ertrag für Unternehmen und beteiligte Mitarbeiter*. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verlag.
- Pérotin, V. & Robinson, A. (2003). *Employee Participation of Profit and Ownership: A Review of Issues and Evidence*. Luxembourg: European Parliament.
- Robinson, A. M. & Wilson, N. (2006). Financial Participation and Productivity: Insights from Stochastic Frontier Estimation. *Economic and Industrial Democracy*, 27 (4), 609-635.
- Robinson, A. M. & Wilson, N. (2006). Financial Participation and Productivity: An Empirical Reappraisal. *British Journal of Industrial Relations*, 44 (1), 31-50.
- Schnabel, C. (2004). Mitarbeiterbeteiligung – ein guter Weg zu höherer Produktivität und Flexibilität. *Sozialer Fortschritt*, 53 (4), 81-87.
- Strotmann, H. (2004). Was veranlasst Betriebe, Gewinnbeteiligungsmodelle neu einzuführen? In: C. Arndt & H. Strotmann (Hrsg.), *Paneluntersuchungen als Instrument zur Analyse der Bestimmungsfaktoren des Strukturwandels* (S. 75-105). Tübingen.
- Teltschik, N. (1999). *Mehr Gewinn durch Mitarbeiterbeteiligung: zeitgemäßes Entgeltmanagement als Erfolgsfaktor der Unternehmensführung. Grundlagen, Modelle, Beispiele*. Frankfurt a. M. et al.: Lang.
- Wagner, K.-R. (2000). *Kapitalbeteiligung von Mitarbeitern und Führungskräften: Möglichkeiten, Chancen, Visionen*. Heidelberg: Verl. Recht und Wirtschaft.
- Wagner, K.-R. (Hrsg.) (2002). *Mitarbeiterbeteiligung: Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern. Festschrift für Michael Lezius zum 60. Geburtstag*. Wiesbaden: Gabler.
- Werner, H.S. (2007). *Mitarbeiterbeteiligung: Unternehmensfinanzierung und Mitarbeitermotivation*. Köln: Bank-Verlag.

## 9.2 Investivlohn: Konzepte und Modelle

- Bontrup, H.-J. (2006). *Investivlohn*. Interview im WDR-5-Morgenecho am 06.12.2006.
- Engels, W. (1968). Teilhabersteuer und Volkskapitalismus: »Stützel-Plan« contra Investivlohn. *Wirtschaftsdienst*, 48 (11), 618-621.

- Häussler, E. & Stehle, G. (1962). *Warum Investivlohn? Was ist Investivlohn?* Stuttgart: ACA, Arbeitsgemeinschaft christl. Arbeitnehmer-Organisationen.
- Häussler, E. & Stehle, G. (1972). *Eine Idee bricht sich Bahn: Investivlohn, Beteiligungslohn, eigener Arbeitsplatz: ein sozialpolit. Handbuch*. Rottwil (Neckar): Verlag Aktuelle Texte.
- Hintze, M. (2006). Investivlohn: Sahnehäubchen oder bittere Mandel? *Manager-Magazin.de*. [<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/0,2828,451154,00.html>; 30.11.2006]
- Höhnen, W. (1998). Produktivvermögen – Investivlohn – Tariffonds. *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 49 (3), 168-170.
- Institut der Deutschen Wirtschaft (2006). Investivlohn. Nur freiwillige Lösungen sind geeignet. *Informationsdienst der Deutschen Wirtschaft*, 2006 (49).
- Kühlewind, G. (1993). Der Investivlohn im Lichte volkswirtschaftlicher Kreislaufzusammenhänge. In: Kirchenamt der Evangelischen Kirche in Deutschland (Hrsg.), *Beteiligung am Produktiveigentum* (S. 167-183). Hannover et al.
- Kummer, K. (1965) (Hrsg.). *Vermögensbildung durch Investivlohn? Gesellschaft und Politik*. Wien: Institut für Sozialpolitik und Sozialreform.
- Meinhold, H. (1965). Investivlohn und soziale Marktwirtschaft. *Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand*, 3, 61-79.
- Michaelis, J. & Spermann, A. (1992). *Der Investivlohn*. Freiburg i. Br.: Institut für Finanzwissenschaft der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg im Breisgau.
- Oberhauser, A. (1978). Der Investivlohn als Mittel der Verteilungspolitik. In: U. Teichmann (Hrsg.), *Probleme der Wirtschaftspolitik, Bd. 2* (S. 298-324). Darmstadt: Wiss. Buchges.
- Oberhauser, A. (1981). Investivlohn versus betriebliche investive Gewinnbeteiligung. In: Vermögenspolitisches Kolloquium Werner-Reimers-Stiftung & M. Lezius (Hrsg.), *Vermögenspolitik bei Nullwachstum, Wende in der Lohnpolitik?* (S. 29-40). Frankfurt a. M.: R. G. Fischer.
- Oberhauser, A. (1999). Investivlohn und investive Gewinnbeteiligung als Vermögenspolitik zugunsten der Arbeitnehmer. In: G. Kleinhenz & G. Kühlewind (Hrsg.), *Mehr Beschäftigung in Deutschland: ordnungs- und wirtschaftspolitische Ansätze* (S. 185-191). Nürnberg: Inst. für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanst. für Arbeit.
- Priewe, J. (2001). Vom Lohnarbeiter zum Shareholder? *Prokla*, 2001 (März, 122), 103-122.
- Rösch, M. (2004). *Die Bedeutung von Investivlöhnen und Gewinnbeteiligungen für Einkommensverteilung und Beschäftigung*. Frankfurt a. M. et al.: Lang.
- Schebitz, J. (1972). *Wirkungen von Investivlohn und Ertragsbeteiligung auf Preisniveau, Beschäftigung und Investitionen*. Marburg.
- Schönig, W. (2000). Renaissance des Investivlohns? Merkmale und Implikationen der aktuellen Konzepte. *Sozialer Fortschritt*, 49 (1), 15-21.
- Sinn, H.-W. (2007). Arbeitsmarkt – Investivlohn, Kombilohn, negative Einkommensteuer – die große Koalition überschlägt sich mit neuen Reformplänen. *Wirtschaftswoche*, 2007 (3), 24-33.
- Vosfeldt, C. (1972). Konzept und Wirkung des Investivlohns. In: K. Bolz (Hrsg.), *Ist eine gerechte Einkommensverteilung möglich?* (S. 74-96). München: Goldmann.
- Wagner, K.-R. (1998). *Rechtliche Fragen des Investivlohns*. Heidelberg: Verl. Recht u. Wirtschaft.

## 9.3 Politische Debatte

- AGP, Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft e.V. (2007). Investivlohn – Das Ringen der Koalition um einen Gesetzentwurf. *AGP Newsletter*, 54 (334), 2-3.

- BDA, Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände & BDI, Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. (2006). *Kapitalbeteiligung von Mitarbeitern: Chancen und Erfolgsfaktoren*. Berlin: BDA.
- BDA, Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände (2006). *Mitarbeiterbeteiligung – Fakten und Positionen*. Berlin: BDA.
- BDA, Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände (2006). *Stellungnahme zum Beschluss des 20. CDU-Parteitags »Soziale Kapitalpartnerschaft – für mehr Arbeitnehmerbeteiligung an Gewinn und Kapital.«* Berlin: BDA.
- Berthold, N. & Fehn, R. (2000). Aggressive Lohnpolitik, überschießende Kapitalintensität und steigende Arbeitslosigkeit: Können Investivlöhne für Abhilfe sorgen? In: H. Berg (Hrsg.), *Arbeitsmarkt und Beschäftigung: Deutschland im internationalen Vergleich* (S. 219-249). Berlin: Duncker & Humblot.
- Bontrup, H.-J. (2006). *Investivlohn*. Interview im WDR-5-Morgenecho am 06.12.2006.
- DIHK, Deutscher Industrie- und Handelskammertag (2006). *Investivlohn – Beteiligung auch am Risiko*. Berlin: DIHK.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2004). *Financial participation: The role of governments and social partners. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities*. [<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2004/40/en/1/ef0440en.pdf>; 27.06.2007]
- FDP (2006). Arbeitnehmerbeteiligung am Unternehmenskapital. *Deutscher Bundestag, Drucksache 16 (3874)*.
- FDP (o.J.). *Chronologie der FDP-Beschlüsse zur Mitarbeiterbeteiligung*. [<http://www.boell.de/downloads/arbeit/FDP.pdf>; 27.06.2007]
- Fröhlich, B. & Gröbel, R. (2007). *Materielle Arbeitnehmerbeteiligung*. Frankfurt a. M.: IG Metall.
- Gesellschaft für innerbetriebliche Zusammenarbeit GIZ GmbH (2006). *Presseerklärung zum Vorschlag des Bundespräsidenten Horst Köhler, die Arbeitnehmer stärker an Gewinn und Kapital zu beteiligen*. [<http://www.efesonline.org/DE/Zum%20Vorschlag%20des%20Bundespraesidenten%20Horst%20Koehler.pdf>; 27.06.2007]
- Gesellschaft für innerbetriebliche Zusammenarbeit GIZ GmbH (2006). *Pressespiegel Mitarbeiterbeteiligung März 2006*. [<http://www.giz-gmbh.de/downloads/gizpressespiegel.pdf>; 27.06.2007]
- Herrmann, U. (2006). Um Umverteilung geht's gar nicht. Investivlohndebatte. *DGB Einblick*, 2006 (22), S. 7.
- Heusinger, R. von (2006). WIRTSCHAFT – Investivlohn – Eine schlechte Idee. *Die Zeit*, 61 (49), S. 38.
- Hintze, M. (2006). *Investivlohn: Sahnehäubchen oder bittere Mandel?* Manager-Magazin.de. [<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/0,2828,451154,00.html>; 30.11.2006]
- IdW, Institut der Deutschen Wirtschaft (2006). Investivlohn. Nur freiwillige Lösungen sind geeignet. *Informationsdienst der Deutschen Wirtschaft*, 2006, 49.
- Jirjahn, U. & Smith, S. C. (2006). What Factors Lead Management to Support or Oppose Employee Participation – With and Without Works Councils? Hypotheses and Evidence from Germany. *Industrial Relations*, 45 (4), 650-680.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2002). *Rahmenbedingungen für die Förderung der finanziellen Beteiligung der Arbeitnehmer: Mitteilung der Kommission an den Rat, das Europäische Parlament, den Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen*. Luxemburg: Amt für Amtliche Veröff. der Europ. Gemeinschaften.
- Laumann, K.-J. (2006). *Soziale Kapitalpartnerschaft – für mehr Arbeitnehmerbeteiligung an Gewinn und Kapital. Christlich-Demokratische Arbeitnehmerschaft Deutschland*. Pressestelle. [[http://www.cdu.de/doc/pdfc/060627\\_pm\\_laumann\\_mitarbeiterbeteiligung.pdf](http://www.cdu.de/doc/pdfc/060627_pm_laumann_mitarbeiterbeteiligung.pdf); 28.06.2007]
- Münster, B. (2007). Irrweg oder echter Durchbruch? Auf ein Neues! *Personalmagazin*, 2007, 2, S. 46.
- Myritz, R. (2006). Praktiker befürchten Bürokratie statt Hilfe. *Personalmagazin*, 2006, 6, 26-28.
- Myritz, R. (2007). Investivlohn: Geteilte Meinungen. *Personalmagazin*, 2007, 3, 42-44.

- o.V. (2006). Mitarbeiterbeteiligung – Bundespräsident Horst Köhler hat der Debatte neuen Schwung gegeben: Warum die Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivkapital so wichtig ist und was die Regierung jetzt tun will. *Wirtschaftswoche*, 2006 (1-2), 18-20.
- o.V. (2006). *Breite Zustimmung im Bundestag zum Investivlohn*. [<http://www.tagesspiegel.de/politik/nachrichten/investivlohn-bundestag/82662.asp>; 17.05.2007]
- o.V. (2006). CDU-Vorstoß zur Mitarbeiterbeteiligung. Anschubhilfe für Kultur der Beteiligung. *Personalführung*, 2006, 11, 8-9.
- o.V. (2006). Investivlohn: Die CDU-Offensive stürzt SPD und Gewerkschaften in Erklärungsnot. *Focus*, 2006 (49), 20-27.
- o.V. (2006). Mitarbeiterbeteiligungen: Diskussion um Investivlohn. *Der Betrieb*, 59, 51-52.
- o.V. (2006). Wirtschafts- und Sozialpolitik – Gewerkschaften und Arbeitgeber skeptisch – Große Koalition für Investivlohn. *Versicherungswirtschaft*, 61 (24), S. 2029.
- o.V. (2007). Rolle rückwärts. Die Koalition stolpert über ihre eigenen Reformpläne für den Arbeitsmarkt: negative Einkommensteuer, Mindest-, Investiv- und Kombilohn. Die Wirtschaft befürchtet einen neuen Interventionismus. *Wirtschaftswoche*, 2007 (3), 25-32.
- Otto, A. (2006). Gewinnbeteiligung statt Investivlohn. *Wirtschaftsdienst*, 86 (12), S. 752.
- Ragnitz, J. (2006). Investivlöhne – ein Instrument, aber kein Ziel! *Wirtschaftsdienst*, 86 (2), 88-92.
- Sinn, H.-W. (2007). Arbeitsmarkt – Investivlohn, Kombilohn, negative Einkommensteuer – die große Koalition überschlägt sich mit neuen Reformplänen. *Wirtschaftswoche*, 2007 (3), 24-33.

## 9.4 Gewerkschaftliche Positionen und tarifpolitische Erfahrungen

- Bispinck, R. (2007). *Löhne, Tarifverhandlungen und Tarifsysteem in Deutschland 1995 – 2005*. WSI Diskussionspapier Nr. 150, Januar 2007. Düsseldorf.
- BMAS, Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung (1997) (Hrsg.). *Praktisch erprobte betriebliche Vereinbarungen zur Kapitalbeteiligung der Arbeitnehmer – mögliche Modelle einer künftigen Mitarbeiterbeteiligung aufgrund tarifvertraglicher Rahmenregelungen*. Bonn: BMAS.
- CGM, Christliche Gewerkschaft Metall (1995). *Von der Vision zur Wirklichkeit: Das Engagement der christlichen Gewerkschaften für die Beteiligung der Arbeitnehmer am Produktivvermögen*. Stuttgart: CGM, Hauptvorstand.
- DGB, Deutscher Gewerkschaftsbund (1998). Vermögenspolitik in Arbeitnehmerhand zwischen Abgang und Neubeginn. *Informationen zur Wirtschafts- und Strukturpolitik* 1998 (3).
- DGB, Deutscher Gewerkschaftsbund (2000). Anreize und Sicherheiten für Mitarbeiterbeteiligungsmodelle unter besonderer Berücksichtigung der Lage in Klein- und mittelständischen Unternehmen. Versuch einer gewerkschaftlichen Positionsbeschreibung. *Informationen zur Wirtschafts- und Strukturpolitik*, Nr. 3/2000 – 24. März 2000.
- DGB, Deutscher Gewerkschaftsbund (Hrsg.) (2006). *Kapital in Mitarbeiterhand: Hemmschuh oder Motor für die Mitbestimmung? Dokumentation des Workshops am 16. Mai 2006 in Berlin*. Berlin.
- Dietrich, Y. (1993). Investivlohn zur Korrektur überhöhter Tarifabschlüsse? *Orientierungen zur Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik*, 1993, 15-19.
- European Centre for Employee Ownership (2001). *An option for EWCs? A study of potential synergies between European works councils and employee financial participation*. o.O.

- Glaubitz, J. (2006). *Investivlohn – ProundKontra*. Ver.di. [<http://www.verdi-bub.de/standpunkte/archiv/investivlohn>; 27.06.2007]
- Havighorst, F. & Müller, S. G. (2003). *Mitarbeiterkapitalbeteiligung. Analyse und Handlungsempfehlungen. Betriebs- und Dienstvereinbarungen*. Frankfurt a. M.: Bund-Verl.
- Hockel, D. (2000). Aktie schlägt Lohn? Gewerkschaftliche. *Monatshefte*, 51 (8/9), 525-528.
- Höhnchen, W. (1964). Der Investivlohn aus gewerkschaftspolitischer Sicht. *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 15, 36-40.
- Huber, B. (2000). Aktien und gewerkschaftliche Verteilungsstrategien – Gedanken und Anmerkungen. *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 51 (8/9), 518-524.
- IG BCE (1999). *Aktionsoptionsprogramme (Stock-Options). Ein Arbeitspapier für Arbeitnehmervertreter*. Hannover: IG BCE.
- Lotzkat, N. (2001). Beteiligung am Produktivkapital: Zwischen Risiko und Rendite. *Mitbestimmung*, 47 (3), 12-16.
- Prognos AG (1997). *Praktisch erprobte betriebliche Vereinbarungen zur Kapitalbeteiligung der Arbeitnehmer*. Endbericht an das Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung, Forschungsbericht Nr. 265. Bonn.
- Schuler, G. (2006). *Durch Partnerschaft zum Erfolg. Eine Perspektive für Mitarbeiter, Unternehmer und Gesellschaft*. München: Olzog.
- Strotmann, H. (2003). Vereinbarungen über erfolgsabhängige Entgelte – Vielfach ohne Arbeitnehmervertreter. *Mitbestimmung*, 49 (6), 28-29.
- Tofaute, H. (2001). *Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand im Rahmen des Bündnisses für Arbeit. Diskussionspapier*. DGB-Bundesvorstand.
- Voß, E. (2002). Vermögenspolitik – Ausgangsbedingungen, Positionen, Anforderungen an gewerkschaftliche Konzepte. In: IG Metall (Hrsg.), *Debattenbuch fairteilen* (S. 155-178). Schwalbach/Ts.: Wochenschau-Verlag.
- Wagner, K. R. (1993). Investive Lohnpolitik. Ein probates Mittel zur Lösung von Tarifkonflikten und der Stabilisierung von Unternehmen durch betriebliche Mitarbeiterkapitalbeteiligung. In: H.-G. Guski & H. Schneider (Hrsg.), *Mitarbeiter-Beteiligung. Handbuch für die Praxis* (S. 37-51). Neuwied & Kriftel: Luchterhand.

## 9.5 Materielle Mitarbeiterbeteiligung in Großbritannien, Frankreich und den USA

### 9.5.1 Großbritannien

- Bhargava, S. (1994). Profit Sharing and the financial performance of companies: Evidence from panel UK data. *Economic Journal*, 104, 1044-1056.
- Buschak, W. (2002). Financial participation for employees in the European Union: a pragmatic view. *Transfer: European review of labour and research*, 8 (1), 76-82.
- Commission of the European communities (2003). *Report of the High Level Group of independent experts, on cross-border obstacles to financial participation of employees for companies having a transnational dimension*. [[http://ec.europa.eu/employment\\_social/labour\\_law/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/index_en.htm); 27.06.2007]
- Europäische Kommission (Hrsg.) (1996). *PEPPER II Report. Promotion of participation by employed persons in profits and enterprise results (including equity participation) in Member States. Report from The*

- Commission, *Commission of the European Communities*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Festing, M., Groening, Y., Kabst, R. & Weber, W. (1999). Financial Participation in Europe – Determinants and Outcome. *Economic and Industrial Democracy*, 20, 295-329.
- HM Revenue and Customs (2006). *Statistics*. [[http://www.hmrc.gov.uk/stats/emp\\_share\\_schemes/menu.htm](http://www.hmrc.gov.uk/stats/emp_share_schemes/menu.htm); 17.05.2007]
- HM Revenue and Customs (2007). *Approved Profit Sharing Schemes (APSS)*. [[http://www.hmrc.gov.uk/shareschemes/csop\\_employers.htm](http://www.hmrc.gov.uk/shareschemes/csop_employers.htm); 02.04.2007]
- HM Revenue and Customs (2007). *Enterprise Management Incentives*. [<http://www.hmrc.gov.uk/share-schemes/emi-new-guidance.htm>; 02.04.2007]
- HM Revenue and Customs (2007). *Share Incentive Plan*. [[www.employeeeshareschemes.co.uk/default.aspx?target=sip](http://www.employeeeshareschemes.co.uk/default.aspx?target=sip); 02.04.2007]
- HM Treasury (1999). *Consultation on Employee Share Ownership*. London. [<http://www.hm-treasury.gov.uk/media/B3C/54/2.pdf>; 27.06.2007]
- Kabst, R., Matiaske, W. & Schmelter, A. (2003). Gewinn- und Kapitalbeteiligungen in britischen, französischen und deutschen Unternehmen. Eine institutionalistisch orientierte empirische Untersuchung. *Zeitschrift für Personalforschung*, 17 (3), 259-277.
- Kabst, R., Matiaske, W. & Schmelter, A. (2006). Financial Participation in British, French and German Organizations: A Neoinstitutionalist Perspective. *Economic and Industrial Democracy*, 27 (4), 565-585.
- Kalmi, P., Pendleton, A. & Poutsma, E. (2004). *The relationship between financial participation and other forms of employee participation: New survey evidence from Europe*. Helsinki: Helsinki Center of Economic Research.
- Lloyds TSB Registrars (2007). *What is the Share Incentive Plan (SIP)*. [<http://www.shareview.co.uk/employees/Pages/SaveAsYouEarn.aspx>; 20.04.2007]
- McCartney, J. (2004). *Financial Participation in the EU: Indicators for benchmarking*. European foundation for the improvement of Living and Working Conditions. [<http://www.eurofound.europa.eu/publications/2004/80/en/1/ef0480en.pdf>; 27.06.2007]
- Michie, J., Oughton, C. & Bennion, Y. (2002). Employee Ownership, motivation and productivity. A research report for Employees Direct from Birkbeck and The Work Foundation. London et al.: The Work Foundation.
- OECD (1995). Profit-Sharing in OECD Countries. *OECD Employment Outlook, 1995*, 139-169.
- O’Kelly, K. P. (2005). Financial Participation: Seeking a European Consensus. In: G. Széll et al. (eds.), *Labour, Globalisation and The New Economy* (S. 447-457). Frankfurt a. M. et al.: Lang.
- Pendleton A. & Brewster, C. (2001). Portfolio Workforce. *People Management, 12 July 2001*, S. 39.
- Pendleton, A. & Poutsma, E. (2004). *Financial participation: The role of governments and social partners*. Luxembourg: Office for Publications of the European Communities.
- Pérotin, V. & Robinson, A. (2003). *Employee Participation of Profit and Ownership: A Review of Issues and Evidence*. Luxembourg: European Parliament.
- Poutsma, E., Albaraccin, D., Kalmi, P., Pendleton, A., Trebucq, S. & Voß, E. (2006). *Changing Patterns of Employee Financial Participation in Europe. A survey among listed firms in Six European Member States*. Final Report. Nijmegen.
- Poutsma, E., Kalmi, P. & Pendleton, A. (2006). The Relationship between Financial Participation and Other Forms of Employee Participation: New Survey Evidence from Europe. *Economic and industrial democracy*, 27 (4), 637-668.
- PriceWaterhouseCoopers (2007). *Share Incentive Plan (»SIP«) for UK employees*. [[http://www.pwc.com/ie/eng/ins-sol/specint/Hrconsulting/surveys/pwcbriefing\\_SIP\\_Ukemployees.pdf](http://www.pwc.com/ie/eng/ins-sol/specint/Hrconsulting/surveys/pwcbriefing_SIP_Ukemployees.pdf); 03.04.2007]

- The European Commission (2003). *DG Enterprise Study on Employee Stock Options in the EU and the USA. Final Report – United Kingdom*. The Work Foundation. [<http://www.efesonline.org/LIBRARY/Employees%20Dirct%20Report.qxd.pdf>; 28.06.2007]
- Van den Bulcke, F. (2002). Financial participation in Europe – the international dimension. *Transfer*, 8 (1), 63-75.
- Wers (Workplace Employment Relations Survey) (2005). Workplace Employment Relations Survey 2004. [[www.wers2004.info](http://www.wers2004.info); 17.05.2007]
- Wickert, H. (2005). *Monetäre Erfolgsbeteiligungssysteme in Großbritannien und Frankreich*. Mering et al.: Hampp.
- Wilke, P. (2002). Finanzielle Mitarbeiterbeteiligung in Westeuropa: Rahmenbedingungen und Entwicklungstrends in ausgewählten Ländern im Lichte neuerer Forschungsergebnisse. In: K.-R. Wagner (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung. Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern. Festschrift für Michael Lezius zum 60. Geburtstag* (S. 152-164). Wiesbaden: Gabler.
- Yorkshire Building Society (YBS) (2007). *What is the Share Incentive Plan (SIP)?* [[www.ybs.co.uk/shareplans/what\\_is\\_sip.jsp](http://www.ybs.co.uk/shareplans/what_is_sip.jsp); 13.06.2007]

## 9.5.2 Frankreich

- Autenne, A. (2003). Employees Financial Participation in the French Legal System. In: R. Cobbaud & J. Lenoble (eds.), *Corporate governance: an institutionalist approach* (S. 185-217). The Hague et al.: Kluwer Law International.
- Buschak, W. (2002). Financial participation for employees in the European Union: a pragmatic view. *Transfer: European review of labour and research*, 8 (1), 76-82.
- Commission of the European communities (2003). *Report of the High Level Group of independent experts, on cross-border obstacles to financial participation of employees for companies having a transnational dimension*. [[http://ec.europa.eu/employment\\_social/labour\\_law/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/labour_law/index_en.htm); 27.06.2007]
- Europäische Kommission (Hrsg.) (1996). *PEPPER II Report. Promotion of participation by employed persons in profits and enterprise results (including equity participation) in Member States. Report from The Commission, Commission of the European Communities*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Festing, M., Groening, Y., Kabst, R. & Weber, W. (1999). Financial Participation in Europe – Determinants and Outcome. *Economic and Industrial Democracy*, 20, 295-329.
- Kabst, R., Matiaske, W. & Schmelter, A. (2003). Gewinn- und Kapitalbeteiligungen in britischen, französischen und deutschen Unternehmen. Eine institutionalistisch orientierte empirische Untersuchung. *Zeitschrift für Personalforschung*, 17 (3), 259-277.
- Kabst, R., Matiaske, W. & Schmelter, A. (2006). Financial Participation in British, French and German Organizations: A Neoinstitutionalist Perspective. *Economic and Industrial Democracy*, 27 (4), 565-585.
- Kalmi, P., Pendleton, A. & Poutsma, E. (2004). *The relationship between financial participation and other new form of employee participation: New survey evidence from Europe*. Helsinki: Helsinki Center of Economic Research.
- McCartney, J. (2004). *Financial Participation in the EU: Indicators for benchmarking*. European foundation for the improvement of Living and Working Conditions. [<http://www.pedz.uni-mannheim.de/daten/edz-ma/esl/04/ef0480en.pdf>; 27.06.2007]
- OECD (1995). Profit-Sharing in OECD Countries. *OECD Employment Outlook, 1995*, 139-169.

- O'Kelly, K. P. (2005). Financial Participation: Seeking a European Consensus. In: G. Széll et al. (eds.), *Labour, Globalisation and The New Economy* (S. 447-457). Frankfurt a. M. et al.: Lang.
- Pendleton A. & Brewster, C. (2001). Portfolio Workforce. *People Management*, 12 July 2001, S. 39.
- Pendleton, A. & Poutsma, E. (2004). *Financial participation: The role of governments and social partners*. Luxemburg: Amt für öffentliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften.
- Pérotin, V. & Robinson, A. (2003). *Employee Participation of Profit and Ownership: A Review of Issues and Evidence*. Luxemburg: European Parliament.
- Poutsma, E., Albaraccin, D., Kalmi, P., Pendleton, A., Trebucq, S. & Voss, E. (2006): *Changing Patterns of Employee Financial Participation in Europe. A survey among listed firms in Six European Member States*. Final Report. Nijmegen.
- Poutsma, E., Kalmi, P. & Pendleton, A. (2006). The Relationship between Financial Participation and Other Forms of Employee Participation: New Survey Evidence from Europe. *Economic and industrial democracy*, 27 (4), 637-668.
- The European Commission (2003). *DG Enterprise Study on Employee Stock Options in the EU and the USA. Final Report – France*. [[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/stock\\_options/study.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/stock_options/study.htm); 27.06.2007]
- Van den Bulcke, F. (2002). Financial participation in Europe – the international dimension. *Transfer*, 8 (1), 63-75.
- Wickert, H. (2005). *Monetäre Erfolgsbeteiligungssysteme in Grossbritannien und Frankreich*. Mering et al.: Hampf.
- Wilke, P. (2002). Finanzielle Mitarbeiterbeteiligung in Westeuropa: Rahmenbedingungen und Entwicklungstrends in ausgewählten Ländern im Lichte neuerer Forschungsergebnisse. In: K.-R. Wagner (Hrsg.), *Mitarbeiterbeteiligung. Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern. Festschrift für Michael Lezius zum 60. Geburtstag* (S. 152-164). Wiesbaden: Gabler.

### 9.5.3 USA

- 401k-Helpcenter (2007). *401k Plan and Market Statistics*. [<http://www.401khelpcenter.com/401kstats.html>]; 20.06.2007]
- Christopher, C. & Mackin, J. (2001). Employee Ownership in America: A primer for industrial relations. *Perspectives on work*, December 2001, 17-54.
- Conte, M., Tannenbaum, A. S. & McCulloch, D. (1981). *Employee ownership*. Ann Arbor/Mich.
- Freeman, R. B., Kruse, D. & Blasi, J. (2004). *Monitoring Colleagues at Work: Profit Sharing, Employee Ownership, Broad-Based Stock Options and Workplace Performance in the United States*. London: London School of Economics and Political Science.
- Gates, J. (1998). *The ownership solution: Toward a shared capitalism in the 21st century*. Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Gentner, S. (1994). *Die staatlichen Förderungsmaßnahmen der investiven Gewinnbeteiligung in den USA*. Pfaffenweiler: Centaurus-Verl.-Ges.
- Hildebrandt, D. A. & Ferrigno, E. (2002). Company stock in U.S. financial participation plans – sound policy or a lottery ticket? *Transfer*, 8 (1), 87-102.
- Koch, R. (1993). *Employee stock ownership plans in den Vereinigten Staaten von Amerika*. München: Hampf.
- Logue, J. & Yates, J. S. (2001). *The Real World of Employee Ownership*. Ithaca, NY et al.: ILR Press.

- Long, R.J. (1980). Job attitudes and organizational performance under employee ownership. *Academy of Management Journal*, 23 (4), 726-737.
- NCEO (1998). *Statistical Profile of Employee Ownership*. National Centre for Employee Ownership. Oakland. [[http://www.nceo.org/library/eo\\_stat.html](http://www.nceo.org/library/eo_stat.html); 27.06.2007]
- NCEO (2007). *ESOP and 401k*. [<http://www.nceo.org/library/401k.html>; 17.05.2007]
- NCEO (2007). *IBM friert US-Betriebsrentenplan ein*. [<http://www.nceo.org/library/optionfact.htm>; 17.05.2007]
- The European Commission (2003). *DG Enterprise Study on Employee Stock Options in the EU and the USA. Final Report – USA*. [[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/stock\\_options/study.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/stock_options/study.htm); 27.06.2007]

**edition** der Hans-Böckler-Stiftung

## Bisher erschienene Reihentitel ab Band 130

Angela Wroblewski • Andrea Leitner Lernen von den Besten. Interdependenzen von Frauenerwerbsbeteiligung und Geburtenzahlen im Ländervergleich	13130	3-86593-007-7	15,00
Hartmut Küchle Rüstungsindustrie transatlantisch? Chancen und Risiken für den deutschen Standort	13131	3-86593-008-5	12,00
Klaus Maack Wachstumspol Stettin und Auswirkungen auf die Entwicklung der deutschen-polnischen Grenzregion	13132	3-86593-009-3	18,00
Herbert Baum • Klaus Esser Judith Kurte • Jutta Schneider Regionale Entwicklung und der Frankfurter Flughafen	13133	3-86593-010-7	15,00
Anita Pfaff • Gert G. Wagner • Jürgen Wasem Zwischen Kopfpauschale und Bürgerversicherung	13134	3-86593-011-5	24,00
Hartmut Küchle Die Neustrukturierung des deutschen Rüstungsmarktes als industriepolitische Aufgabe	13135	3-86593-012-3	20,00
Mechthild Kopel • Sandra K. Saeed • Dietrich Englert Gender Mainstreaming	13136	3-86593-013-1	i. Vorb.
Mathias Hein • Gertrud Hovestadt • Johannes Wildt Forschen Lernen	13137	3-86593-014-X	12,00
Oliver Farhauer Humanvermögensorientierung in Grundsicherungssystemen	13138	3-86593-015-8	18,00
Andreas Pentz • Achim Sollanek Cash-Pooling im Konzern	13139	3-86593-016-6	15,00
Volker Eichener • Rolf G. Heinze Beschäftigungspotenziale im Dienstleistungssektor	13140	3-86593-017-4	29,00
Peter Kalkowski • Otfried Mickler Projektorganisation in der IT- und Medienbranche	13141	3-86593-018-2	28,00
Riza Gürel Betriebsverfassungsgesetz in türkischer Sprache	13142	3-86593-019-9	15,00
Henry Schäfer • Philipp Lindenmayer Externe Rechnungslegung und Bewertung von Humankapital	13143	3-86593-020-4	10,00
Ulrike C. Kannengießer Arbeitsschutz für Frauen	13144	3-86593-021-2	15,00
Carsten Würmann Was heißt hier eigentlich gewerkschaftlich?	13145	3-86593-022-2	12,00

	Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Dorothee Beck (Hrsg.) Zeitarbeit als Betriebsratsaufgabe	13146	3-86593-023-9	15,00
Martin Führ • Andrea Baukowitz (Hrsg.) Evaluierung regionalwirtschaftlicher Wirkungsanalysen	13147	3-86593-024-7	19,00
Birgit K. Mielke Grundlagen des handelsrechtlichen Jahresabschlusses und Jahresabschlussanalyse	13148	3-86593-025-5	10,00
Thomas Ebert Generationengerechtigkeit in der gesetzlichen Rentenver- sicherung – Delegation des Sozialstaates?	13149	3-86593-026-3	18,00
Marcus Kahmann Mit vereinten Kräften. Ursachen, Verlauf und Konsequenzen der Gewerkschaftszusammenschlüsse von IG BCE und ver.di	13150	3-86593-027-1	10,00
Sibel Vurgun (Hrsg.) Gender und Raum	13152	3-86593-029-8	28,00
Achim Sollanek Bankbilanzen nach deutschem Handelsrecht. Betriebswirtschaftliche Handlungshilfen	13153	3-86593-030-1	12,00
Siegfried Leittretter (Hrsg.) Energieeffizientes Krankenhaus – für Klimaschutz und Kostensenkung	13154	3-86593-031-X	18,00
Klaus Maack • Jesco Kreft • Eckhard Voss Zukunft der Milchwirtschaft	13155	3-86593-032-8	18,00
Susanne König • Mette Rehling Mitarbeitergespräche	13156	3-86593-033-6	12,00
Herbert Klemisch • Philip Potter (Hrsg.) Instrumente nachhaltigen Wirtschaftens in der Unternehmenspraxis	13157	3-86593-034-4	19,00
Peter Martin Mobile Büroarbeit	13158	3-86593-035-2	12,00
Björn Rohde-Liebenau Whistleblowing	13159	3-86593-036-0	10,00
Jürgen Enders Promovieren als Prozess – Die Förderung von Promovierenden durch die Hans-Böckler-Stiftung	13160	3-86593-037-9	12,00
Thomas Blanke Vorrats-SE ohne Arbeitnehmerbeteiligung	13161	3-86593-038-7	12,00
Oliver Schöller Mobilität im Wettbewerb	13162	3-86593-039-5	12,00

	Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Gertrud Hovestadt • Nicole Keßler • Otto Pompe Peter Stegelmann Internationale Bildungsanbieter auf dem deutschen Markt	13163	3-86593-040-9	12,00
Marita Körner Flexicurity in atypischen Arbeitsverhältnissen	13164	3-86593-041-7	10,00
Birgit Soete Biotechnologie in Vergleich – Wo steht Deutschland?	13165	3-86593-044-1	19,00
Heinz Putzhammer (Hrsg.) Wege zu nachhaltigem Wachstum, Beschäftigung und Stabilität	13166	3-86593-045-X	10,00
Frank Havighorst Personalkennzahlen	13167	3-86593-046-8	10,00
Thomas Fritz • Kai Mosebach • Werner Raza Christoph Scherrer GATS-Dienstleistungsliberalisierung	13168	3-86593-047-6	15,00
Wolfgang Irrek • Stefan Thomas Der EnergieSparFonds für Deutschland	13169	3-86593-048-4	16,00
Thomas Blanke Erweiterung der Beteiligungsrechte SE-Betriebsrats durch Vereinbarung	13170	3-86593-049-2	10,00
Reiner Tramp Der Jahresabschluss der Holding. Betriebswirtschaftliche Handlungshilfen	13171	3-86593-050-6	12,00
Wolfram Bremeier • Hans Brinckmann • Werner Killian Public Governance kommunaler Unternehmen	13173	978-3-86593-052-1	24,00
Ingo Kübler Stabsmitarbeiter und Referenten betrieblicher Interessenvertretungen	13174	3-86593-053-0	10,00
Gertrud Kuthnlein Einstiegsqualifizierung für Jugendliche (EQJ)	13175	3-86593-054-9	10,00
Peter Liepmann • Oliver Bonkamp • Britta Martina Gohs Kooperation und Netzwerke in ausgewählten Branchen der Region Ostwestfalen-Lippe	13176	978-3-86593-055-2	29,00
Henry Schäfer • Oliver Kuhnle Die bilanzielle Behandlung von Zweckgesellschaften u. ihre Bedeutung im Rahmen der Corporate Governance	13177	978-3-86593-056-9	15,00
Daniel Tech Flexicurity und beschäftigtenorientierte Unternehmensstrategien im Betrieb	13178	978-3-86593-057-6	15,00

	Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Juri Hälker • Claudius Vellay (Hg.) Union Renewal – Gewerkschaften in Veränderung 2. erweiterte Auflage	13179	978-3-86593-058-3	19,00
Jürgen Kühling Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat	13181	978-3-86593-060-6	10,00
Ronald Schettkat Lohnspreizung: Mythen und Fakten	13183	978-3-86593-062-0	10,00
Judith Beile • Max Klein • Klaus Maack Zukunft der Fleischwirtschaft	13186	978-3-86593-066-8	15,00
Andreas Ebert • Ernst Kistler • Falko Trischler Ausrangiert - Arbeitsmarktprobleme Älterer in den Regionen	13189	978-3-86593-069-9	25,00
Lionel Fulton (Hg.) The forgotten Resource: Corporate Governance an Employee Board-Level Representation. The Situation in France, the Netherlands, Sweden and the UK.	13190	978-3-86593-070-5	18,00
Elke Ahlers • Fikret Öz • Astrid Ziegler Standortverlagerungen in Deutschland – einige empirische und politische Befunde	13194	978-3-86593-074-3	12,00
Otto Jacobi • Maria Jepsen • Berndt Keller Manfred Weiss (Hg.) Social Embedding and the Integration of Markets. An Opportunity for Transnational Trade Union Action or an Impossible Task?	13195	978-3-86593-075-0	20,00
Michael Nusser • Birgit Soete • Sven Wydra (Hg.) Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigungspotenziale der Biotechnologie in Deutschland	13197	978-3-86593-077-4	30,00
Thorsten Sellhorn Pensionsverpflichtungen in der Rechnungslegung Betriebswirtschaftliche Handlungshilfen	13198	978-3-86593-078-1	15,00
Henry Schäfer • Oliver Kuhnle Die Bilanzierung originärer Finanzinstrumente im Jahresabschluss nach HGB und IFRS	13199	978-3-86593-079-8	15,00
Hartmut Kühle Die deutsche Heeresindustrie in Europa	13200	978-3-86593-080-4	18,00

Ihre Bestellungen senden Sie bitte unter Angabe der Bestellnummern an den Setzkasten oder unter Angabe der ISBN an Ihre Buchhandlung. Ausführliche Informationen zu den einzelnen Bänden können Sie dem aktuellen Gesamtverzeichnis der Buchreihe edition entnehmen.

Setzkasten GmbH  
Kreuzbergstraße 56  
40489 Düsseldorf  
Telefax 0211-408 00 90 40  
E-Mail mail@setzkasten.de

## **Hans-Böckler-Stiftung**

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Gegründet wurde sie 1977 aus der Stiftung Mitbestimmung und der Hans-Böckler-Gesellschaft. Die Stiftung wirbt für Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft und setzt sich dafür ein, die Möglichkeiten der Mitbestimmung zu erweitern.

## **Mitbestimmungsförderung und -beratung**

Die Stiftung informiert und berät Mitglieder von Betriebs- und Personalräten sowie Vertreterinnen und Vertreter von Beschäftigten in Aufsichtsräten. Diese können sich mit Fragen zu Wirtschaft und Recht, Personal- und Sozialwesen oder Aus- und Weiterbildung an die Stiftung wenden. Die Expertinnen und Experten beraten auch, wenn es um neue Techniken oder den betrieblichen Arbeits- und Umweltschutz geht.

## **Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)**

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Themen, die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Globalisierung, Beschäftigung und institutioneller Wandel, Arbeit, Verteilung und soziale Sicherung sowie Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik sind die Schwerpunkte. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

## **Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)**

Das Ziel des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung ist es, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu erforschen und für die wirtschaftspolitische Beratung einzusetzen. Daneben stellt das IMK auf der Basis seiner Forschungs- und Beratungsarbeiten regelmäßig Konjunkturprognosen vor.

## **Forschungsförderung**

Die Stiftung vergibt Forschungsaufträge zu Mitbestimmung, Strukturpolitik, Arbeitsgesellschaft, Öffentlicher Sektor und Sozialstaat. Im Mittelpunkt stehen Themen, die für Beschäftigte von Interesse sind.

## **Studienförderung**

Als zweitgrößtes Studienförderungswerk der Bundesrepublik trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

## **Öffentlichkeitsarbeit**

Mit dem 14tägig erscheinenden Infodienst »Böckler Impuls« begleitet die Stiftung die aktuellen politischen Debatten in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Das Magazin »Mitbestimmung« und die »WSI-Mitteilungen« informieren monatlich über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft. Mit der Homepage [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de) bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Veranstaltungen, Publikationen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.

Hans-Böckler-Stiftung  
Hans-Böckler-Straße 39  
40476 Düsseldorf  
Telefax: 02 11/77 78-225  
[www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)

**Hans Böckler  
Stiftung** 

Fakten für eine faire Arbeitswelt.

