

## Siemens verschenkt Aktien

Der Industriekonzern startet ein neuartiges Beteiligungsprogramm. Das Engagement der Beschäftigten soll auf diese Weise gesteigert werden.

► Jeder Mitarbeiter erhält Unternehmensanteile.

► Gewinne über Plan werden verteilt.

**Axel Höpner**  
München

In den ersten Augusttagen 2013 machte Joe Kaeser als neuer Siemens-Chef die Runde durch die Abteilungen. Eine Botschaft wiederholte er dabei gebetsmühlenartig: „Handle stets so, als wäre es dein eigenes Unternehmen.“ Die Etablierung einer Unternehmerrkultur ist wesentlicher Baustein seiner „Vision 2020“.

Und Kaeser meint es ernst: Er macht jeden Mitarbeiter des weltweit tätigen Misch-



konzerns zum Anteilseigner - egal ob in Erlangen in der Verwaltung oder in Malaysia in der Produktion. „Profit Sharing“ heißt das neue Aktienprogramm, das die Mitarbeiter in den mehr als 190 Ländern stärker an das Unternehmen binden soll.

„Die Mitarbeiter sind das wichtigste Kapital eines Unternehmens“, sagte Mariel von Schumann dem Handelsblatt. Die einflussreiche Managerin leitet bei Siemens den Bereich „Governance & Markets“. Wer am Unternehmen beteiligt sei, treffe Entscheidungen anders. Er handelt mehr, als sei es sein Unternehmen - eben so wie Kaeser es will.

Viele Firmen versuchen, ihre Beschäftigten mit Aktienprogram-

**Joe Kaeser:**  
Der Siemens-Chef baut den Konzern grundlegend um.



**Gasturbinen-Werk von Siemens in Berlin:** Auch die Beschäftigten in der Produktion bekommen Aktien.

men zu halten und zu motivieren. Mit Erfolg: „Mit zunehmender Beteiligung an Aktienprogrammen steigt das durchschnittliche Engagement und die individuelle Performance der Mitarbeiter“, erklärt Professor Michael Wolff von der Wirtschaftsfakultät der Uni Göttingen, die das erforscht hat. Das Mitarbeiterengagement wachse bei Beteiligung quer durch die Bank - in allen Positionen und Ländern.

Siemens hatte bereits unter Ex-Chef Peter Löscher Aktienprogramme ausgebaut. Schon länger gab es Aktienoptionen als Teil der Vergütung. Darüber hinaus müssen seit-

her die obersten beiden Führungsebenen Aktien halten - der Vorstandschef 300 Prozent des festen Jahresgehalts. Eingeführt wurde zudem der Share-Matching-Plan: Für drei Aktien, die Siemens-Mitarbeiter halten, gibt es nach drei Jahren Haltefrist eine vom Konzern hinzu.

Der Anteil der Siemens-Aktionäre unter den rund 360 000 Beschäftigten ist so auf 144 000 gestiegen. „Diesen Wert wollen wir deutlich steigern“, sagte von Schumann, die erstmals Details des neuen Programms nannte. Offizielles Ziel sind erst einmal 200 000.

Dieser Wert dürfte durch das neue System deutlich übertroffen werden. 100 Prozent werden es nicht werden, da Siemens in wenigen Ländern, in denen es technisch oder rechtlich nicht möglich ist, eine Barkompensation auszahlen wird.

Die Aktien, die Siemens nun an die Mitarbeiter verteilen will, liegen quasi im Geldspeicher des Konzerns: In den vergangenen Jahren hatte Siemens für mehrere Milliarden Euro Anteilsscheine an der Börse zurückgekauft.

Alle Mitarbeiter kommen dann in den Genuss von geschenkten Ak-

### UNTERNEHMEN

## Der Mitarbeiter-Aktionär als seltene Spezies

Nur die großen Dax-Konzerne bieten öfter Beteiligungsprogramme für ihre Beschäftigten.

Belegschaftsaktien? Nein danke, möchte man für Deutschland meinen. Nur noch 800 000 Mitarbeiter in Deutschland halten nach Berechnungen des Deutschen Aktieninstituts (DAI) Aktien ihres Unternehmens - so wenig wie lange nicht. Berechnungsgrundlage ist das Jahr 2014. „Nur zwei Prozent der deutschen Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern eine Kapitalbeteiligung an“, bemängelte unlängst DAI-Geschäftsführerin Christine Bortenlänger.

Allein die 30 Dax-Konzerne könnten 3,78 Millionen Mitarbeitern, davon 1,56 Millionen in Deutschland,

Aktien schenken oder verkaufen - wenn sie es denn wollten.

Immerhin gut die Hälfte der 30 größten deutschen börsennotierten Unternehmen praktiziert es auch, wie eine Handelsblatt-Analyse belegt. Über 500 000 Aktien verkauft der Versicherungsriese Allianz jedes Jahr an seine Mitarbeiter. Das entspricht momentan einem Wert von knapp 70 Millionen Euro. Nur wer die Aktien mindestens ein Jahr hält, kann sie verkaufen.

BMW bietet seinen Mitarbeitern seit 1989, BASF sogar schon seit 1955 Aktien an. Je zehn BASF-Aktien berechnen nach ein, drei, fünf, sieben

und zehn Jahren zum kostenlosen Bezug einer BASF-Aktie. Im vergangenen Geschäftsjahr haben weltweit 23 200 Mitarbeiter - das ist jeder vierte - Aktien im Wert von 62 Millionen Euro erworben.

Zu den Pionieren zählt Deutschlands wertvollstes Unternehmen, Bayer. Der Pharmahersteller bietet schon seit 1953 Belegschaftsaktien an. „Wertsteigerung und wirtschaftlicher Erfolg“, so heißt es bei Bayer, „hängen wesentlich vom Einsatz der Mitarbeiter ab. Das gilt unabhängig von Hierarchien und Funktionen.“ Deshalb haben auch in diesem Jahr Angestellte und Auszubildende die

# 800 000

Mitarbeiter in Deutschland halten Aktien ihres Unternehmens.

**Quelle:** Deutsches Aktieninstitut

Möglichkeit, Bayer-Aktien mit einem Abschlag von 20 Prozent zum aktuellen Kurs zu erwerben. Im vergangenen Jahr verkaufte Bayer auf diese Weise 225 000 Aktien im Wert von

rund 25 Millionen Euro. Jeden investierten Euro eines Mitarbeiters fördert Henkel mit 33 Cent - bis zur Maximalhöhe von rund 5 000 Euro. Im vergangenen Jahr machten davon 11 500 Mitarbeiter in 54 Ländern Gebrauch. Das war jeder vierte Angestellte. Die Haltefrist beträgt drei Jahre. Knapp 15 000 Mitarbeiter halten rund drei Millionen Aktien und damit etwa 1,6 Prozent der Vorzugsaktien.

Sie machten ein gutes Geschäft: Angestellte, die seit 2001 monatlich 100 Euro in Henkel-Aktien investierten und auf eine zwischenzeitliche Auszahlung verzichteten, verfügten



picture-alliance / dpa

### Vision

Wie der neue Kaufhof-Eigentümer die Warenhaus-Kette fit machen will. **Seite 18**



dpa

### Erosion

Wieso Airlines in ihrer tiefen Krise ehemalige Feinde zu Verbündeten machen. **Seite 20**



Detlev Schilke/detech.de

tien, wenn es Siemens besonders gutgeht. Die Regel geht so: Der Teil des Nettogewinns, der über der eigenen Prognose liegt, wird grob geteilt: ein Drittel für Investitionen, eins für die Aktionäre, eins für die Mitarbeiter. Deren Anteil fließt in einen Topf. Sobald 400 Millionen Euro darin sind, wird dieser in Form von Aktien entsprechend dem Gehalt an die zum Stichtag beschäftigten Mitarbeiter ausgeschüttet. „In einem sensationellen Jahr können wir ihn auch einmal ganz mit 400 Millionen Euro füllen“, sagt von Schumann.

Das Programm hat also ein überschaubares Volumen, und die Führung belässt sich bei der Bemessung der Verteilungsmasse Spielraum, es gibt keinen Automatismus.

Greifen wird das Programm schon für das gerade abgeschlossene Geschäftsjahr 2014/15. Die Prognose war in diesem Fall ein Plus von mindestens 15 Prozent. Insofern wird spannend, wie der Konzern mit dem Geschäftsjahr 2014/15 umgeht, in dem der Gewinn vor allem durch den Verkauf von Beteiligungen stieg. Zudem ist eine Übererfüllung von mindestens 15 Prozent nur schwer zu beziffern.

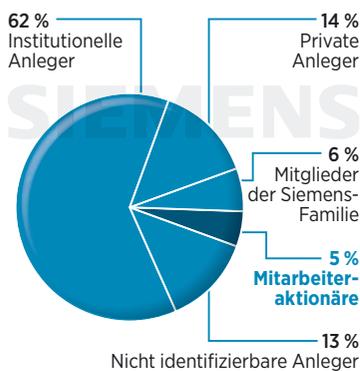
Das Verfahren sei bewusst einfach gehalten, sagt von Schumann. So gibt es keine Haltefristen. Wer mit dem Geld lieber in Urlaub fahren will, kann die Aktien am selben Tag verkaufen. Zudem stellt der Konzern jedem Beschäftigten, der eines braucht, ein Depot. Partner ist dabei Equatex.

Das bisherige Jahr ist für die bisherigen Siemens-Mitarbeiteraktionäre nicht sonderlich gut gelaufen. Seit Mitte März ist der Kurs von 105 auf zuletzt nur noch 80 Euro gefallen. Kleiner Trost: Bei einem niedrigen Kursniveau gibt es mehr Aktien aus dem Topf - und der Anreiz, sie erst einmal zu halten, ist größer.

Siemens' Programm dient ganz nebenbei auch noch einem anderen Zweck: der Stimmung. Denn Kaeser hatte den Abbau von insgesamt gut 13 000 Stellen angekündigt. Der Umbau der Organisation sorgte für Unzufriedenheit. Aktien als Streicheleinheiten.

### Aktionärsstruktur

Siemens, Angaben in Prozent



Handelsblatt

Quelle: Unternehmen

Ende 2014 über einen Depotwert von 68 462 Euro. Der Einsatz lag bei 16 800 Euro. Das entspricht einer jährlichen Rendite von zwölf Prozent.

Wenig Grund zur Freude haben dagegen treue Belegschaftsaktionäre bei RWE. 24 349 Angestellte zeichneten im vergangenen Geschäftsjahr 364 300 Aktien. Insgesamt befinden sich inzwischen sechs Millionen Aktien in Händen der Mitarbeiter. Diese sind zusammengerechnet noch knapp 60 Millionen Euro oder gut zehn Euro pro Aktie wert. 2008 waren es noch 100 Euro. Warum es nicht noch mehr

Beteiligungsprogramme gibt? Ein Grund ist die schlechte steuerliche Behandlung. Nur bis zu 360 Euro im Jahr dürfen dem Mitarbeiter steuer- und abgabenfrei zugutekommen. In Österreich beträgt der Steuerfreibetrag 1500 Euro im Jahr.

Darüber hinaus gilt es, viele bürokratische Hürden zu überwinden. Ehe Mitarbeiter sicher an Aktien kommen, müssen Experten im Steuer-, Arbeits-, Kapitalmarkt-, Verbraucherschutz- und Gesellschaftsrecht die Programme akribisch prüfen. Da sind Bonuszahlungen, wie vielfach üblich, der einfachere Weg. Ulf Sommer

### POLITIK

## Ruf nach mehr Förderung

Dem Gesetzgeber war die stärkere Beteiligung von Beschäftigten am Unternehmenserfolg einst ein wichtiges Anliegen. So hatte Arbeitsminister Olaf Scholz (SPD) in der letzten Großen Koalition das Mitarbeiterkapitalbeteiligungs-gesetz auf den Weg gebracht, das 2009 in Kraft trat. Seither können Beschäftigte von ihrem Arbeitgeber Aktien des eigenen Unternehmens oder Anteile an einem Mitarbeiterbeteiligungsfonds im Wert von bis zu 360 Euro im Jahr steuer- und sozialabgabenfrei erhalten.

Kauft der Mitarbeiter selbst Anteile am Unternehmen im

Wert von maximal 400 Euro, erhält er im entsprechenden Jahr eine Arbeitnehmersparzulage in Höhe von 20 Prozent. Hier gelten aber bestimmte Einkommensgrenzen und Haltefristen.

Laut Untersuchung des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), die allerdings auf Daten des Betriebspanels von 2009 fußt, beteiligen derzeit nur rund zwei Prozent der deutschen Unternehmen ihre Beschäftigten am Kapital. Als Grund für die geringe Verbreitung nennt der Bundesverband Mitarbeiterbeteiligung (AGP) die irri- ge Annahme vieler Unterneh-

men, dass Mitarbeiterbeteiligung mehr Mitbestimmung bedeute. Hinzu kommen die Verdrängung durch betriebliche Versorgungsleistungen und die geringe steuerliche Förderung.

Dabei wäre eine stärkere Mitarbeiterbeteiligung aus Sicht von Experten ein Instrument zur Stärkung der Aktienkultur in Deutschland. So steht es auch im Ende September vorgelegten Bericht des runden Tisches „Mehr Börsengänge von jungen Wachstumsunternehmen in Deutschland“, den Wirtschaftsminister Sigmar Gabriel (SPD) einberufen hatte. Frank Specht

ANZEIGE

# PORSCHE FAHREN ABER WACKELDACKEL.

Das ist wie Radiowerbung im Osten ohne MDR: Sinnlos.

So geht's besser: Gleiches Budget. Optimierter Plan. Mehr Qualität.

Durch MDR Radio-Programme.

## MDRW

MDR-WERBUNG. SO GEHTS BESSER. WWW.MDR-WERBUNG.DE