

Marktplatz



Frank Beer

Anja Müller, Teamleiterin Mittelstand, Familienunternehmen und Start-ups

Stillstand ist Rückschritt

Über Politik lässt sich trefflich streiten, und die Unternehmer tun es auch. Sie sind sich alles andere als einig, wie mit dem politischen Beben in Berlin umzugehen ist. So gab der Bundesverband mittelständische Wirtschaft Ende vergangener Woche bekannt, dass von den im Verband befragten 2 500 Unternehmern 27,5 Prozent nach wie vor den Versuch einer Jamaika-Koalition favorisieren, 22 Prozent sprechen sich für eine Minderheitsregierung aus, 20 Prozent für eine Große Koalition, und 31,5 Prozent wollen Neuwahlen. Und Mario Ohoven, seines Zeichens Präsident des Verbandes, sieht darin einen klaren Auftrag zur Regierungsbildung - ohne Neuwahlen. Obgleich sich das Ergebnis auch anders lesen ließe: dass sich nämlich die größte Gruppe der Befragten - immerhin 31,5 Prozent - für Neuwahlen ausspricht. Oder auch: dass sich nur ein Fünftel der Unternehmer ein „Weiter so“ wünscht, also die Fortsetzung der Großen Koalition. Das Kalkül dieses Fünftels: Angela Merkel sei mit einer starken Regierung im taumelnden Europa ein Fels. Die allermeisten Unternehmer aber wollen, spricht man sie konkret an, Veränderung und mehr Wettbewerb. Zum Beispiel mit einer Fortsetzung der Jamaika-Verhandlungen, wo es schließlich doch mehrere kleine gemeinsame Nenner gab, die den Unternehmern wichtig sind, wie zum Beispiel ein Einwanderungsgesetz, einen flächendeckenden Ausbau des Glasfasernetzes und die Förderung von Unternehmertum. Auch eine Minderheitsregierung wird gar nicht so schlecht im Unternehmerlager aufgenommen. Wenn mal mit der einen, mal mit der anderen Partei paktiert werde, müsse ganz öffentlich im Parlament um die besten Ideen gestritten werden - und nicht in Hinterzimmern. Hinzu kommt: In Schweden, Norwegen und Dänemark seien viele Unternehmer gar nicht so unzufrieden mit den dortigen Minderheitsregierungen. Der deutsche Mittelstand könne also auch so etwas verkraften. Allerdings befürchten viele Unternehmer, dass eine schwache deutsche Regierung nicht gut für die EU wäre. Und Neuwahlen? Dann müssten die Parteien noch mal auf Wettbewerb setzen. Ob die Wähler das honorieren, ist allerdings fraglich. Fraglich ist womöglich auch, wo die Unternehmer ihr Kreuzchen machen würden. Denn, so formulierte es Trumpf-Chefin Nicola Leibinger-Kammüller noch vor dem Ende der Sondierungen laut „Süddeutscher Zeitung“: „Die CDU ist keine Partei der Unternehmen.“ Ein anderer Firmenchef gratulierte dem Liberalen Christian Lindner zu seinem „Mut“, die Verhandlungen verlassen zu haben. Zurzeit schaut der deutsche Mittelstand in Berlin allerdings noch auf eine geschäftsführende Regierung. Geschäftsführend - das klingt ihnen irgendwie vertraut, ist es aber nicht.

mueller@handelsblatt.com

Katrin Terpitz Düsseldorf

Unternehmer Michael Faller hat ein Problem: „Fachkräfte zu finden wird immer schwieriger. Vor allem IT-Experten fehlen uns hier im Schwarzwald.“ Sein Familienbetrieb, gegründet 1882, produziert Verpackungen für Medikamente. Mit 1200 Beschäftigten erwirtschaftet die August Faller GmbH & Co. KG rund 120 Millionen Euro Umsatz. Am Stammsitz in Waldkirch bei Freiburg herrscht mit rund zwei Prozent Arbeitslosigkeit quasi Vollbeschäftigung. Und attraktive Arbeitgeber wie Sensorspezialist Sick sitzen in direkter Nachbarschaft. Faller entschloss sich deshalb vor vier Jahren, seinen Mitarbeitern etwas Besonderes zu bieten und sie am Unternehmen zu beteiligen. Wer Anteile kauft, dem schenkt die Firma welche dazu. Mindestanlagedauer: sechs Jahre. Die stillen Gesellschafter bekommen mindestens vier Prozent Zinsen im Jahr, wenn die Firma Gewinne macht - im Schnitt waren es 5,2 Prozent. „So gute Renditen bekommen Sparer heute auf keiner Bank“, sagt Faller. Er ist überzeugt: „Mitarbeiter, die am Betrieb beteiligt sind, arbeiten motivierter und bleiben dem Arbeitgeber länger treu.“

Unternehmer Faller gehört zu einer Minderheit. Erst rund 3500 kleine und mittelständische Firmen beteiligen ihre Mitarbeiter am Betrieb, schätzt der Bundesverband Mitarbeiterbeteiligung AGP. Infrage kämen aber mehrere Hunderttausend Firmen. Anders die Aktiengesellschaften: 70 Prozent der 160 im Dax, MDax, SDax und TecDax notierten Unternehmen bieten in irgendeiner Form Belegschaftsaktien an - das ist das Ergebnis einer Studie der gewerkschaftsnahen Hans-Böckler-Stiftung, die dem Handelsblatt vorliegt. So besitzen etwa zwei Drittel der Siemensianer Anteile ihres Arbeitgebers. Sie halten fünf Prozent des gesamten Aktienkapitals, die Hälfte davon sind Mitarbeitern und Pensionären zuzurechnen, die andere Hälfte den Managern.

Motivation steigt

Unternehmen bieten Kapitalbeteiligungen für Mitarbeiter nicht etwa aus Selbstlosigkeit an oder weil sie anderweitig nicht günstig an Kapital kämen. Was in Zeiten des Fachkräftemangels immer wichtiger wird: Solche Programme stärken nachweislich die Bindung der Mitarbeiter zum Unternehmen. Sie erhöhen deren Engagement und damit die Produktivität. Zu diesem Ergebnis kommt der Göttinger Wirtschaftsprofessor Michael Wolff in einer Langzeitstudie über Siemens. Die positive Wirkung auf die Leistungs- und Überlebensfähigkeit von Firmen sowie auf die Einkommen und die Arbeitsplatzsicherheit bestätigt auch Harvard-Ökonom Douglas Kruse, der weltweit rund 100 Studien auswertete.

Mittelständler, die nicht börsennotiert sind, machen sich diese Vorteile noch viel zu wenig zunutze. Ein Vorreiter ist Motorsägenhersteller Andreas Stihl aus Waiblingen. Jeder Mitarbeiter kann seit 1985 Genussrechte am Unternehmen für bis zu 1350 Euro im Jahr erwerben. Zwei Drittel davon schießt der Arbeitgeber zu. Das Kapital wird jährlich mit bis zu zehn Prozent verzinst, wenn die Firma Gewinne schreibt. Das ist lukrativ: Wer 31 Jahre lang stets den Höchstbetrag



Bloomberg (großes Foto), Stihl

Strategie

Wenn Mitarbeiter Miteigentümer sind

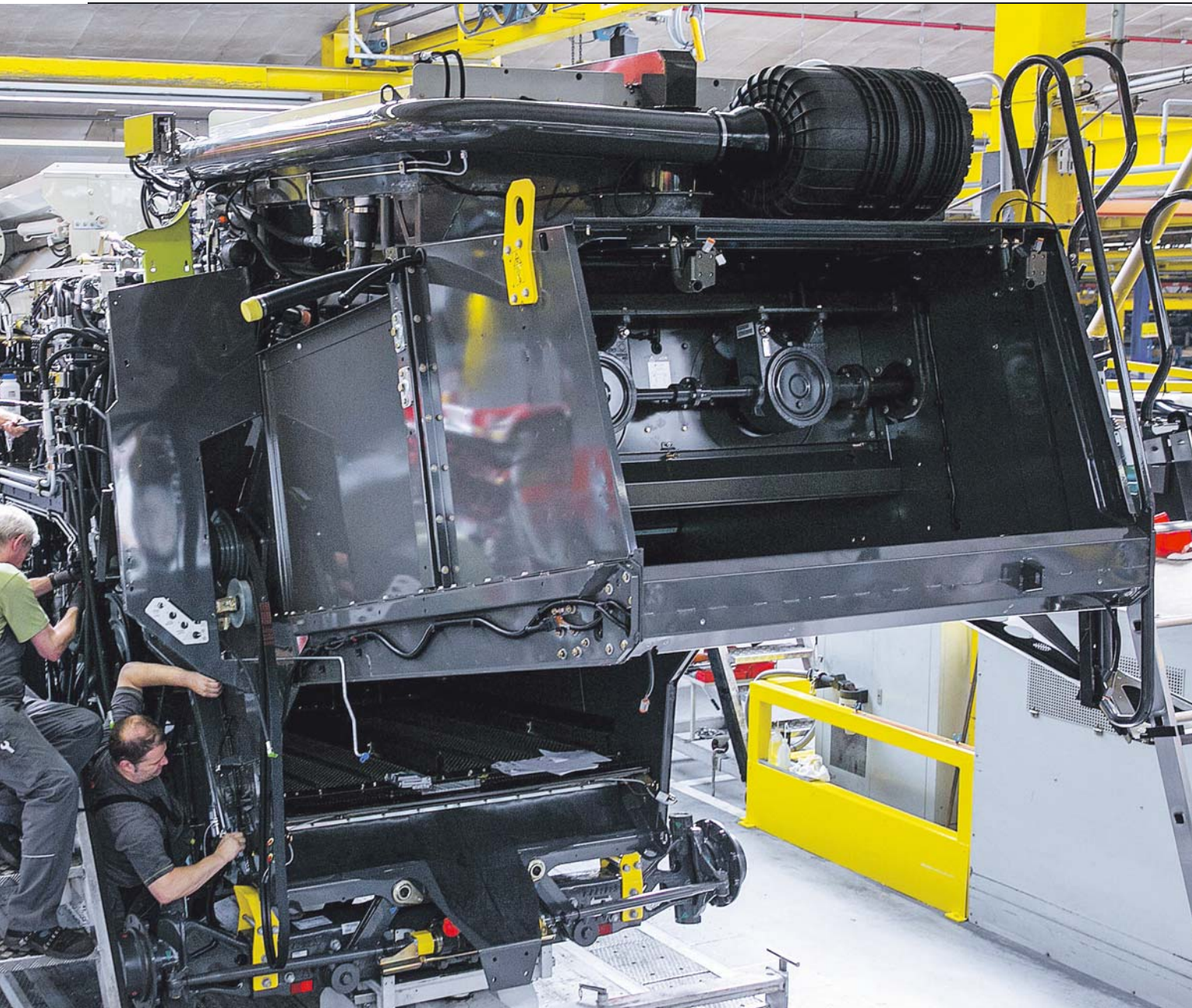
Anders als die meisten Börsenfirmen scheuen sich Mittelständler, ihre Belegschaft am Unternehmen zu beteiligen. Dabei sind Arbeitskräfte als Anteilseigner produktiver und loyaler - obwohl sie ein doppeltes Risiko tragen.

zeichnete, besitzt heute 67 000 Euro. „Davon hat er nur 5000 Euro aus eigener Tasche bezahlt“, rechnet Dieter Weißhaar, Leiter Personalwirtschaft von Stihl, vor.

Der Anfang war schwer, denn die Mitarbeiter waren skeptisch. 1987, kurz nach dem Start, kriselte der weltweite Motorsägenmarkt. Stihl fuhr Verluste ein, und die beteiligten Mitarbeiter mussten gar einen Negativzins von drei Prozent auf ihr Firmkapital hinnehmen. „Damals sprangen etliche wieder ab“, so Weißhaar. „Doch wenn sich der Unternehmenserfolg oder -misserfolg direkt im Geldbeutel niederschlägt, werden Mitarbeiter sensibilisiert.“ Das fördere

das Verständnis für unternehmerische Entscheidungen. Und sei „ein Anreiz, unnötige Ausgaben zu vermeiden“, sagt Nikolas Stihl, Beiratsvorsitzender der Stihl Holding.

Heute sind drei Viertel der rund 4500 Beschäftigten im Stammhaus an Stihl beteiligt, sie halten ein Vermögen von fast 40 Millionen Euro. Jährliche Erfolgsprämie und betriebliche Altersvorsorge kommen obendrauf. Genussrechte förderten die Bindung zum Arbeitgeber, sagt Stihl. Das belege die überdurchschnittlich lange Betriebszugehörigkeit von mehr als 15 Jahren. „Leider führt das Modell immer noch ein Nischendasein in Deutschland“, bedauert er.



”

Das fördert die Bindung zum Arbeitgeber und ist ein Anreiz, unnötige Ausgaben zu vermeiden.

Nikolas Stihl
Beiratschef Stihl Holding



„Es ist gut, wenn Unternehmen den Erfolg mit ihren Arbeitnehmern teilen, den sie gemeinsam erwirtschaftet haben“, meint Norbert Kluge, Leiter Mitbestimmungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung. Mitbesitz dürfe aber nicht zulasten tariflicher Leistungen gehen. Die Kapitalbeteiligung müsse zusätzlich zu Tarifeinkommen und betrieblicher Altersvorsorge angeboten werden, fordert der Mitbestimmungsexperte Rainald Thannisch vom Deutschen Gewerkschaftsbund. Alle Mitarbeiter müssten diese Option nutzen können.

Job und Geld weg bei Pleite

Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist kein Allheilmittel. Einen großen Haken hat sie: Kommt die Firma in eine Krise, tragen Arbeitnehmer ein „doppeltes Risiko“: Verlust des Arbeitsplatzes und zugleich Wertverlust der Aktien. Im Insolvenzfall droht der Totalverlust. Heinrich Beyer, Geschäftsführer der AGP, kann sich zwar an keinen Fall erinnern. „Eine Insolvenzversicherung etwa durch die KfW wäre denkbar. Die Kosten würden aber die Rendite der Mitarbeiter schmälern.“

Viele Mittelständler haben Sorge, dass ihre unternehmerische Freiheit eingeschränkt wird, wenn sie Mitarbeiter beteiligen. Zu Unrecht, meint Beyer. Mitarbeiter, die an GmbHs oder Personengesellschaften beteiligt sind, haben höchstens Informationsrechte, aber keine Mitspracherechte. So wie die 5500 stillen Gesellschafter beim Landmaschinenbauer Claas aus Harsewinkel. Sie wählen 15 Beiräte aus ihren Reihen. Die bekommen zweimal im Jahr Zahlen und Strategie erläutert, können Fragen und Bedenken äußern. „Das Management schätzt den offenen Austausch“, sagt Programmleiter Peter Göth. „Wir treffen auf mehr Verständnis der Mitar-

beiter insgesamt - auch bei unpopulären Entscheidungen wie Effizienzprogrammen.“

„Vom Mitarbeiter zum Mitunternehmer“ war das Motiv von Helmut Claas, als er das Modell 1984 einführte. Drei Viertel der Belegschaft sind beteiligt. Nur einmal, als 1993 der Absatz von Landmaschinen einbrach, mussten die Mitarbeiter fünf Prozent Negativzinsen verkraften. Claas organisiert alles in einer eigenen Beteiligungsgesellschaft. Das verursacht Kosten von rund 40 Euro pro Jahr und Mitarbeiter. „Doch die höhere Motivation und Loyalität der Claasianer ist unbezahlbar“, so Göth.

Mitarbeiterkapitalbeteiligung müsse staatlicherseits stärker gefördert werden, verlangt Claas mit 60 weiteren Mittelständlern, Experten und

Fertigung bei Claas:

Drei Viertel der Belegschaft sind am Landmaschinenbauer als stille Gesellschafter beteiligt.

Dax-Konzernen wie RWE, BASF, Adidas. In ihrem „Berliner Appell zu mehr Vermögensbildung in Mitarbeiterhand“ forderten sie kürzlich unter anderem: Der jährliche Steuerfreibetrag von 360 Euro solle auf ein international übliches Niveau von mindestens 3000 Euro angehoben werden.

Dann würden sich vielleicht mehr Beschäftigte beteiligen. Nur in wenigen Unternehmen sind so breite Mitarbeiterschichten am Kapital beteiligt wie bei Stihl, Siemens oder Claas. Dabei hätten etwa Belegschaftsaktien durchaus das Potenzial, die unternehmerische Mitbestimmung zu ergänzen - dafür müssten sie aber weiter verbreitet und „demokratischer“ zugänglich sein, meint Kluge von der Hans-Böckler-Stiftung. Oft werden sie vor allem auf Führungskräfte hin kon-

zipiert, offenbart die Studie. Dies ist insbesondere bei den kleineren Firmen im TecDax und SDax der Fall.

Bei Verpackungshersteller Faller im Schwarzwald können zwar alle Mitarbeiter stille Gesellschafter werden, das Programm nutzen aber vornehmlich Führungskräfte und Verwaltungsangestellte. Von 900 Mitarbeitern hierzulande machen erst 20 Prozent mit - deutlich weniger als erhofft. „Die meisten Kollegen arbeiten in der Produktion. Viele haben kein Geld zum langfristigen Anlegen übrig“, vermutet Faller. Auch habe die junge Generation durch die lange Niedrigzinsphase schlicht verlernt zu sparen.

Unternehmer Faller überlegt nun, für seine Mitarbeiter einen eigenen Kapitalsparplan aufzulegen. So hofft er die Hemmschwelle zu senken.

Formen der Mitarbeiterbeteiligung

Verbreitung Rund zwei Millionen Beschäftigte hierzulande besitzen Anteile ihres Arbeitgebers. Nur 3500 kleine und mittelständische Betriebe bieten ihren Mitarbeitern eine Kapitalbeteiligung an, so der Bundesverband Mitarbeiterbeteiligung AGP. Börsennotierte Aktiengesellschaften geben meist Aktien aus. Nicht börsennotierte Firmen nutzen oft Genussrechte oder stille Beteiligungen. Daneben gibt es etwa Mitarbeiterdarlehen, Anteile an GmbHs oder Personengesellschaften. Am kommenden Freitag diskutieren Experten am „Tag der Teilhabe“ in Berlin über die Chancen von mehr Mitarbeiterbeteiligung. Und: 60 Konzerne und Mittelständler wandten sich kürzlich in ei-

nem „Berliner Appell zu mehr Vermögensbildung in Mitarbeiterhand“ an die Bundesregierung.

Belegschaftsaktien Von den 160 Firmen im Dax, MDax, SDax und TecDax bieten 112 in irgendeiner Form Belegschaftsaktien an, so eine Studie der Hans-Böckler-Stiftung. Oft sind diese aber auf Führungskräfte beschränkt. Beschäftigte sollten am Erfolg der Firma teilhaben. Belegschaftsaktionäre sind nur selten - etwa bei Siemens, Adidas, Evonik und VW - in Vereinen organisiert, um Einfluss zu nehmen.

Stille Beteiligung GmbHs und Personengesellschaften machen Mitar-

beiter oft zu stillen Gesellschaftern. Diese halten Firmenanteile, sind am Gewinn und oft auch am Verlust beteiligt. Sie haben Informationsrechte etwa zur Ertragslage, aber kein Mitspracherecht.

Genussrechte Inhaber von Genussrechten werden keine Gesellschafter und haben weder Informations- noch Mitwirkungsrechte. Im Fall der Insolvenz werden zuerst andere Gläubiger bedient.

Staatliche Förderung Ein Arbeitgeber kann jedem Mitarbeiter Firmenanteile bis zu 360 Euro im Jahr steuer- und sozialabgabenfrei überlassen.