

Inhalt

Editorial	Seite 1
Berichte, Themen, Meinungen	Seite 2
Unternehmenspraxis	Seite 7
Veranstaltungsrückblick	Seite 9
In eigener Sache	Seite 10
Termine	Seite 11
Neue Bücher und Publikationen	Seite 11

Editorial

Liebe Leserinnen und Leser der AGP-Mitteilungen,

in der vorangegangenen Ausgabe der AGP-Mitteilungen konnten wir Ihnen lediglich ein Positionspapier der CDU zum geplanten Mitarbeiterbeteiligungsgesetz vorstellen. In der Zwischenzeit liegen nun die in den beiden Arbeitsgruppen der Union und der SPD abgestimmten Papiere dazu vor. Während die Union die Förderung der betrieblichen Modelle zur Mitarbeiterbeteiligung nach wie vor präferiert, hat die SPD mit ihrem Vorschlag zur Einrichtung eines „Deutschlandsfonds“ erhebliche mediale Aufmerksamkeit erzielt. Nicht nur bei der AGP und ihren Mitgliedsunternehmen stößt der Gedanke, Mitarbeiterbeteiligungen in Fonds anzusammeln und nicht direkt beim arbeitgebenden Unternehmen, auf große Skepsis. Ist doch Mitarbeiterbeteiligung in erster Linie ein unternehmerisches und betriebliches Erfolgskonzept, während es sich bei dem geplanten Deutschlandsfonds oder auch bei den mittlerweile ins Gespräch gebrachten Regional- und Branchenfonds eher um Kapitalanlagekonzepte handelt, die nichts oder nur sehr wenig mit dem Gedanken der be-

trieblichen Partnerschaft zu tun haben. Immerhin ist auch im SPD-Konzept die Teilnahme der Unternehmen an den Fonds an eine betriebliche Vereinbarung zur Mitarbeiterbeteiligung gebunden. So wird die aktuelle politische Konstellation in Deutschland wohl dazu führen, dass ein neues Mitarbeiterbeteiligungsgesetz auch weiterhin die Förderung außerbetrieblicher Beteiligungen vorsieht, wie schon bislang im Vermögensbildungsgesetz vorgesehen.

Ähnlich hat sich auch der hessische Ministerpräsident Roland Koch in seiner Rede zur 57. Jahrestagung der AGP am 13. Juni 2007 in Kassel geäußert.



Die AGP jedenfalls wird auch weiterhin den politischen Parteien und der Bundesregierung mit Rat und Tat zur Verfügung stehen, wenn es darum geht, ein für Unternehmen und Mitarbeiter attraktives Gesetz zur Mitarbeiterkapitalbeteiligung auf den Weg zu bringen.

Wir fassen in dieser Ausgabe der AGP-Mitteilungen den Stand der Diskussion unter der Rubrik „Berichte, Themen, Meinungen“ zusammen. Darüber hinaus blicken wir zurück auf die 57. Jahrestagung der AGP sowie die vorangegangene Mitgliederversammlung und die Verabschiedung von Michael Lezius.

Ein weiterer Schwerpunkt dieser Ausgabe ist die „Unternehmenspraxis“: Wir stellen zwei sehr unterschiedliche Unternehmen vor, die eines gemeinsam haben: sie sind AGP-Mitglieder.

Dr. Heinrich Beyer
Geschäftsführer der AGP

Berichte, Themen, Meinungen

Union und SPD: Die beiden Konzepte im Überblick

BDA/BDI: Fördern ja – Regulieren nein!

dbresearch: „Branchenfonds könnten ein zielführender dritter Weg sein“

AGP: Vorteile nur bei betrieblichen Modellen

Dr. Hanspeter Georgi: Mitarbeiterbindung, Sicherheit und Flexibilität durch Mitarbeiterbeteiligung

Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung Die politische Diskussion im Überblick

Union und SPD - Die beiden Konzepte im Überblick

Die Arbeitnehmergruppe der CDU/CSU-Bundestagsfraktion hat in einer Sonderausgabe ihrer Zeitschrift „Arbeitnehmergruppe aktuell“ die beiden Konzepte der Koalitionsparteien zur Förderung der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung gegenübergestellt. Wir drucken die wichtigsten Auszüge. (by)

Organisation der Mitarbeiterkapitalbeteiligung

Mit dem Konzept der „Betrieblichen Bündnisse für Soziale Kapitalpartnerschaften“ will die Union vor allem die direkte Beteiligung der Mitarbeiter an ihrem Unternehmen fördern. Dabei setzt die Union auf die freie Wahl der Form der Mitarbeiterkapitalbeteiligung (Belegschaftsaktien, GmbH-Anteile, Stille Beteiligung, Genussrechte usw.). Daneben möchte die Union auch die Beteiligung der Belegschaft am arbeitgebenden Unternehmen durch Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaften in Form einer GmbH bzw. GbR fördern. **Die Union hält aber auch Mitarbeiterkapitalbeteiligungen über regionale und branchenspezifische Fonds für möglich.**

Die SPD will mit ihrem „Deutschlandfonds“ vor allem die indirekte Beteiligung der Mitarbeiter an ihrem Unternehmen fördern. Nach den Vorstellungen der SPD sollen Arbeitnehmer Teile ihres Gehalts in den „Deutschlandfonds“ einzahlen können. Den beteiligten Unternehmen stellt der Fonds dann Mezzanine- oder Beteiligungskapital in Höhe der Einlagen ihrer Mitarbeiter zu Verfügung.

Förderung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung

Sowohl die Union als auch die SPD wollen die Förderung der Mitarbeiterbeteiligung über das Einkommenssteuerrecht (§ 19 a EstG) verbessern.

Nach den Vorschlägen der Union können die Arbeitnehmer jährlich 1.000 Euro steuerbegünstigt im Unternehmen anlegen. Um auch Geringverdienenden einen Anreiz zur Mitarbeiterbeteiligung zu geben, sollen für Arbeitnehmer mit einem Jahreseinkommen unter 47.700 Euro (Versicherungspflichtgrenze der Krankenkasse) die Mitarbeiterbeteiligung bis zu 500 Euro (bisher 135 Euro) steuer- und sozialabgabenfrei sein. Darüber hinaus können diese zusätzlich jährlich 500 Euro ihres Bruttolohnes in eine Mitarbeiterbeteiligung umwandeln. Dieser Lohnanteil soll der Sozialversicherungspflicht unterliegen. Er soll aber erst bei seiner Veräußerung versteuert werden.



Arbeitnehmer, die mehr als 47.700 Euro im Jahr verdienen, sollen nach den Plänen der Union in Zukunft keine Förderung mehr gemäß § 19 a

EstG erhalten. Sie können aber 1000 Euro ihres Einkommens in eine Mitarbeiterbeteiligung umwandeln. Dieser Lohnanteil ist zwar sozialversicherungspflichtig, wird aber erst dann besteuert, wenn der Arbeitnehmer die Kapitalbeteiligung verkauft.

Nach den Plänen der Union sollen die Mitarbeiterbeteiligungen steuerfrei in Altersvorsorgepläne überführt werden können. Die Union will damit die Soziale Kapitalpartnerschaft mit der Altersvorsorge verbinden.

Die SPD schlägt vor, die sozialversicherungs- und steuerfreie Höchstförderungssumme für den Erwerb von Unternehmensanteilen gemäß § 19 EstG auf 240 Euro jährlich zu erhöhen.

Darüber hinaus will die SPD die Rahmenbedingungen des Fünften Vermögensbildungsgesetzes verbessern: der bisherige Höchstförderungssatz der vermögenswirksamen Leistungen von 18 Prozent bis 400 Euro Sparbetrag soll auf 20 Prozent erhöht werden (der staatliche Zuschuss würde sich somit von 72 auf 80 Euro im Jahr erhöhen). Die Einkommensgrenzen sollen auf 20.000 Euro für Ledige (derzeit 17.900) und 40.000 Euro für Ehepaare (bisher 35.800 Euro) angehoben werden.

Insolvenzversicherung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung

Die Union sieht eine Insolvenzversicherung bei schuldrechtlichen Beteiligungen (Mitarbeiterdarlehen, stille Beteiligung, Genussrechte) vor. Hingegen will die Union für die gesellschaftsrechtlichen Beteiligungen (GmbH-Anteile, Belegschaftsaktien) keinen Insolvenzschutz, da diese voll haftendes Eigenkapital und damit Risikokapital sind und somit eine zusätzliche Absicherung nicht ihrem unternehmerischen Charakter entsprechen würde.

Der von der SPD vorgeschlagene Deutschlandfonds senkt das Risiko einer Insolvenz des arbeitgebenden Unternehmens über die breite Streuung von Risiken über viele Unternehmen. Darüber hinaus ist für die SPD auch eine Bundesgarantie für den Deutschlandfonds denkbar.

Handelbarkeit der Mitarbeiterbeteiligung

Die Handelbarkeit der nach dem § 19 a EstG geförderte Mitarbeiterbeteiligung hängt von der gewählten Form der Beteiligung ab. Während Aktien leicht an den Börsen gekauft und verkauft werden können, sind Erwerb und Abgabe von GmbH-Anteilen mit einem großen Verwaltungsaufwand verbunden. Jedoch soll nach den Plänen der Union die Mitarbeiterbeteiligung auch bei einem Arbeitsplatzwechsel beim bisherigen Unternehmen bestehen bleiben. Eine weitere Lösung sieht das Konzept der Union in der Überführung der Mitarbeiterbeteiligung in Altersvorsorgepläne.

Der „Deutschlandfonds“ ist als geschlossener Fonds konzipiert, was die Handelbarkeit der Fondsanteile erschwert. Das Fondsmanagement muss Haltefristen festlegen und Regeln für die Ein- und Auszahlung erarbeiten.

Kosten

Die Union beziffert die Ausfälle von Steuern und Sozialversicherungsbeiträgen für ihr Konzept auf 925 Millionen Euro jährlich. Davon fallen rund 555 Millionen Euro auf Mindereinnahmen aus der Lohnsteuer und dem Solidaritätszuschlag sowie rund 370 Millionen auf Mindereinnahmen bei den Sozialversicherungssystemen.

Die SPD berechnet für ihr Konzept Mindereinnahmen für Fiskus und Sozialversicherungen von 210 Millionen Euro im Jahr.

BDA/BDI: Fördern ja – Regulieren nein!

Unmittelbar nach Veröffentlichung der Papiere der Koalitionsparteien haben BDA und BDI ihre Einschätzungen in einer umfangreichen Broschüre mit zusammengefassten Basisinformationen zur Mitarbeiterkapitalbeteiligung vorgestellt: „Mitarbeiterbeteiligung – Strategie für eine partnerschaftliche Unternehmenskultur“. Im Beschluss des gemeinsamen Präsidiums von BDA und BDI vom 11. Juni 2007 wird die Position der beiden Verbände zur Mitarbeiterbeteiligung zusammengefasst:

Mitarbeiterkapitalbeteiligung bietet Chancen

Die Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmenskapital bietet Chancen für Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Arbeitnehmer können an wachsenden Unternehmens-einkünften teilhaben; Arbeitgeber profitieren von einer

Erhöhung des haftungsbereiten Kapitals und damit ihrer Investitionsfähigkeit. Zugleich kommt ihnen eine verstärkte Identifikation ihrer Beschäftigten mit dem Unternehmen zugute.

Die Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist damit ein sinnvoller Weg für viele, aber bei weitem nicht für alle Unternehmen. Insbesondere ist sie nicht für alle Unternehmensrechtsformen und -größen gleichermaßen geeignet: Eine einfache, unbürokratische Umsetzung einer Beteiligung am Eigenkapital eines Unternehmens ist ausschließlich bei Aktiengesellschaften (0,2 Prozent aller Unternehmen) möglich.

Von der Mitarbeiterkapitalbeteiligung zu unterscheiden ist die Mitarbeiterbeteiligung am Unternehmenserfolg bzw. -gewinn. Diese – deutlich einfacher umzusetzende – Beteiligungsform hat insbesondere aufgrund der erreichten tariflichen Öffnungen erheblich an Bedeutung gewonnen. Mitarbeiterkapital- und Mitarbeitererfolgsbeteiligungen können alternativ, aber auch in Kombination angewendet werden.

Grundsätze zur Mitarbeiterkapitalbeteiligung

1. Beidseitige Freiwilligkeit erhalten

Kein Arbeitnehmer darf gezwungen werden, einen Teil seines Lohns als Risikokapital bei seinem Unternehmen zu investieren. Ebenso darf kein Arbeitgeber gezwungen werden, fremde Kapitaleigner aufzunehmen. Eine Verpflichtung zur Mitarbeiterkapitalbeteiligung darf es daher nicht geben, weder durch Gesetz noch durch Tarifvertrag.

2. Auf Pflicht zur Absicherung von Verlustrisiken verzichten

Eine Pflicht zur Risikoabsicherung ist nicht sinnvoll. Bei der klassischen Beteiligung am Eigenkapital des Unternehmens steht einer Absicherung gegen Verlustrisiken bereits entgegen, dass damit der Eigenkapitalcharakter der Beteiligung verloren ginge. Die Entscheidung für eine Risikoabsicherung bei Misch- und Fremdkapitalbeteiligungen muss Arbeitgebern und Arbeitnehmern überlassen bleiben.

3. Nachgelagerte Besteuerung einführen

Mitarbeiterkapitalbeteiligungen sollten nachgelagert besteuert werden, da dies die wachstumsfreundlichere Form der Besteuerung von Investitionskapital ist. Bei der Förderung der gesamtwirtschaftlichen Vermögensbildung müssen jedoch klare Prioritäten gelten. Bevor neue Vorhaben in Angriff genommen werden, sollten zunächst die alten fortgeführt werden. Dazu gehört insbesondere, die Sozialversicherungsbeitragsfreiheit der Entgeltumwandlung für betriebliche Altersvorsorge über 2008 hinaus zu gewährleisten

dbresearch: „Branchenfonds könnten ein zielführender dritter Weg sein“

Im Gegensatz zu vielen Kommentatoren würdigt Dieter Bräuniger von Deutsche Bank Research den Vorschlag der SPD zur Einrichtung von Fonds und sieht hierin eine wichtige Ergänzung zum betrieblichen Konzept der Union / dbresearch vom 2.7.07 (by).

Kern des SPD Konzeptes ist ein ... bereits viel diskutierter Vorschlag: die Einführung eines „Deutschlandfonds“. Er soll als deutschlandweite Kapitalsammelstelle für Mitarbeiterbeteiligungen dienen. Dabei gelten folgende Prinzipien:

- ⇒ Die Fondsgelder werden von der KfW oder privaten Asset-Managern verwaltet bzw. angelegt, und zwar grundsätzlich nach Marktregeln.
- ⇒ Das Anlagerisiko soll durch Streuung der Investments des Fonds (Vergabe von Eigenkapital und Mezzaninekapital an eine Vielzahl von Unternehmen) reduziert werden. Zusätzlich ist eine Bundesgarantie der Fondsmittel angedacht.
- ⇒ Alle beteiligten Unternehmen haben Anspruch auf Fondsmittel. Aber die Asset-Manager können Anfragen von Unternehmen schlechter Bonität zurückweisen.
- ⇒ Der Erwerb von Fondsanteilen durch die Beschäftigten ist nicht auf die geförderten Summen beschränkt.

Alles in allem bieten sowohl die Union als auch die SPD beachtenswerte Ansätze. Die Union liefert ein konsistentes, liberales Regelwerk zur Stärkung der bestehenden Beteiligungsmodelle. Mit der ausgeprägten Orientierung an betrieblichen Lösungen springt sie aber zu kurz. Das Problem der Risikokonzentration auf Seiten der Mitarbeiter bleibt ungelöst. Eine Abwälzung dieser Risiken auf die Steuerzahler oder die Arbeitgeber lehnt die Union zu Recht strikt ab. Eine freiwillige private Absicherung direkter Kapitalbeteiligungen gegen das Insolvenzrisiko, sei es durch den Arbeitgeber oder die Arbeitnehmer, dürfte aber in vielen Fällen an Kostengründen scheitern. Die Mitarbeiterbeteiligung wird so kaum zum Fliegen kommen.

Ein überbetrieblicher Ansatz ist hier zielführender. Allerdings müssen die gegen den SPD-Vorschlag vorgebrachten ordnungspolitischen Bedenken ernst genommen werden. Ein deutschlandweiter Mammutfonds mit umfangreichen Staatsgarantien und der Gefahr staatlicher Investitionslenkung wäre verfehlt. Aber es gibt eine Alternative mit vielen Vorzügen: Konsequenterweise privatwirtschaftlich ausgerichtete Branchenfonds könnten eine attraktive Rendite sowie auch besseren Schutz vor verfehlten staatlichen Interventionen bieten. Auch ermöglicht ein solches Modell eine werbende Mitwirkung der Tarifparteien, die zudem die Entgeltumwandlung arrangieren müssen. Damit erhielte die Mitarbeiterbeteiligung viel Auftrieb. Und es wäre ein geeigneter dritter Weg für den notwendigen politischen Kompro-

miss. So weist ja auch die Union auf Branchenfonds als eine Alternative für den Mittelstand hin.

Zu den Zielen der Kapitalbeteiligung gehört es gerade auch nach Ansicht vieler Politiker, die Bindung der Mitarbeiter an das eigene Unternehmen zu stärken. Im Gegensatz zu einem Großfonds könnten Branchenfonds dieser Intention gerecht werden. Natürlich wäre die Bindungswirkung einer direkten Beteiligung noch stärker. Wer dieses Ziel überbewertet, wird den Durchbruch zur Kapitalbeteiligung für möglichst viele aber nicht schaffen können. Das gängige Argument, dass es direkter Beteiligungen bedürfe, um die Leistungsmotivation der Mitarbeiter zu steigern, überzeugt indes nicht. Zu diesem Zweck sind leistungsorientierte sowie am Unternehmensertrag orientierte Entgelte das Mittel der Wahl. Bei allen Bemühungen um verbesserte Ansätze für die Mitarbeiterkapitalbeteiligung darf das wichtige Thema Gewinnbeteiligung bzw. Stärkung der ertragsabhängigen Teile der Entlohnung nicht vergessen werden.

Mit Beteiligungsmodellen jedweder Art dürfen aus Kostengründen keine neuen Ansprüche der Arbeitnehmer auf Leistungen der Unternehmen „on top“ zu den regulären Löhnen und Gehältern geschaffen werden. Anderes wäre für den Standort, insbesondere die Beschäftigung, schädlich.

AGP: Vorteile nur bei betrieblichen Modellen

Die Position der AGP zur aktuellen Diskussion hat Michael Lezius in einem „Eckwerte-Papier“ zusammengefasst, das nachfolgend in leicht überarbeiteten Auszügen wiedergegeben wird. (by)

„Eckwerte“ für die Förderung der betrieblichen Erfolgs-, Vermögens- und Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter („Investivlohn“) am arbeitgebenden Unternehmen als Empfehlung für die Bundesregierung

1. Die Unternehmen müssen frei entscheiden können, ob und in welcher Weise sie ein Mitarbeiterbeteiligungsmodell anbieten. Die Mitarbeiter müssen ebenso frei entscheiden können, ob sie sich an einem Beteiligungsmodell beteiligen wollen oder nicht.
2. Jedes Unternehmen wird ein betriebspezifisches Beteiligungsmodell einführen, das den Zielen und Wünschen des Unternehmers und der Mitarbeiter gerecht wird und der jeweiligen Unternehmenskultur entspricht.
3. **Die Erfolgs- und Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter eignet sich für alle Unternehmen** – vom Handwerksbetrieb über das mittelständische Unternehmen bis zum Konzernunternehmen. Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung ist nicht auf eine bestimmte Rechtsform (z.B. die AG) begrenzt. Die

Rechtsform des arbeitgebenden Unternehmens (z. die GmbH) ist in aller Regel nicht identisch mit der Rechtsform der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung (z.B. die Stille Gesellschaft).

4. Nur bei der betrieblichen Mitarbeiterbeteiligung – das heißt einer Beteiligung am arbeitgebenden Unternehmen - kommen die angestrebten Vorteile der Mitarbeiterbeteiligung zur vollen Entfaltung. Dies gilt vor allem für mittelständische und familiengeführte Unternehmen.
5. Außer- und überbetriebliche Fonds dienen als Kapitalanlageinstrument und leisten somit keinen oder kaum einen Beitrag zu den Zielsetzungen einer betrieblichen Beteiligung. Bei den Anlageentscheidungen spielen Unternehmens- und Mitarbeiterinteressen keine oder nur eine untergeordnete Rolle. Branchenfonds, außer- und überbetrieblichen Fonds schaffen keine Motivation, keine zusätzliches Engagement und kein unternehmerisches Denken der Mitarbeiter.
6. Eine Insolvenzversicherung von Mitarbeiterbeteiligung soll auf freiwilliger Basis durch den Arbeitnehmer ohne Beteiligung von Staat oder Unternehmen erfolgen. Jeder Mitarbeiter sollte selbst entscheiden, ob er einen Teil seiner Rendite für eine Absicherung seines Kapitals einsetzen will.
7. Die Bundesregierung sollte kurzfristig die Rahmenbedingungen für Mitarbeiterbeteiligungen verbessern:
 - ⇒ Einführung der nachgelagerten Besteuerung für 1.200,- EUR pro Jahr und Mitarbeiter und Anhebung des steuerfreien Arbeitgeberzuschusses nach § 19 a EStG auf ebenfalls 1.200,- EUR. Hier kann darüber nachgedacht werden, ob dieser Zuschuss nur bei Einhaltung bestimmter Einkommensgrenzen gewährt werden kann.
 - ⇒ In § 3 EStG sollte die Umwandlung von Barlohn in Mitarbeiterbeteiligung steuerfrei gestellt werden. Erst ein späterer Verkauf sollte dann die Steuer- und Sozialversicherungspflicht auflösen.
 - ⇒ Gleichzeitig sollte auch der Tausch bzw. der Verkauf von Mitarbeiterbeteiligungen steuerfrei gestellt werden, wenn und soweit dafür wiederum Mitarbeiterbeteiligungen in derselben Höhe oder betriebliche Altersversorgungsprodukte erworben werden. Parallel oder alternativ böte sich an, in § 11 EStG eine Regelung aufzunehmen, die den Zufluss beim Erwerb von Mitarbeiterbeteiligung erst nach Ablauf einer Sperrfrist vorsieht.

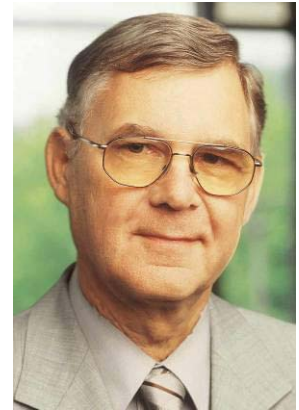
Dr. Hanspeter Georgi: Mitarbeiterbindung, Sicherheit und Flexibilität durch Mitarbeiterbeteiligung

Im Gegensatz zu der sehr „technisch“ anmutenden Debatte um die steuerliche Förderung stellt Minister Georgi hier die personal- und betriebswirtschaftlichen Aspekte der Mitarbeiterbeteiligung deutlich heraus.

Auszüge des geplanten Vortrags für die Mitgliederversammlung der AGP am 12. Juni 2007 in Kassel:

Fachkräfte werden zunehmend knapp

Wirtschaft und Gesellschaft stehen heute vor grundlegenden Veränderungen. Globalisierung, Dienstleistungsorientierung, neue informationstechnische Möglichkeiten und vor allem die demographische Entwicklung bilden neue Herausforderungen. Die Zahl der Personen im erwerbsfähigen Alter wird in Deutschland bis 2050 um etwa 25 % oder 12 Millionen abnehmen. Zugleich steigt aufgrund der guten Konjunktur und des Strukturwandels hin zu höherwertigen Produkten und Dienstleistungen die Nachfrage nach qualifizierten Fach- und Führungskräften. Denn qualifizierte und motivierte Mitarbeiter sind die Grundvoraussetzung, um den steigenden Anforderungen begegnen zu können. In der Folge gewinnen die Themen Personalbeschaffung und Mitarbeiterbindung massiv an Bedeutung.



Um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten, müssen die Unternehmen aktiv werden. Personalpolitische Maßnahmen, die die Zufriedenheit der Mitarbeiter erhöhen, sind das Gebot der Stunde. Zufriedene Mitarbeiter sorgen für zufriedene Kunden, erzielen höhere Umsätze, steigern den Wert des Unternehmens und bleiben ihrer Firma treu. Bei der Mitarbeiterbindung setzen die Unternehmen ganz unterschiedliche Schwerpunkte. Das Spektrum reicht von Weiterbildung, Mentorenprogrammen, flachen Hierarchien, einer attraktiven Unternehmenskultur bis hin zu familienfreundlichen Maßnahmen und Mitarbeiterbeteiligung. Gerade Familienfreundlichkeit ist ein noch häufig unterschätzter Erfolgsfaktor für Unternehmen und ein Vorteil im Standortwettbewerb. Neben der Bindung von qualifiziertem Personal trägt eine familienorientierte Personalpolitik dazu bei, die Mitarbeitermotivation zu erhöhen, Ausfallzeiten zu reduzieren und das Image zu verbessern.

Mitarbeiterbindung durch Mitarbeiterbeteiligung

Eine besonders geeignete Maßnahme zur Mitarbeiterbindung stellt die Mitarbeiterbeteiligung dar. Durch Mitarbeiterkapitalbeteiligung, sei es in Form von stillen Beteiligungen, Genussrechten oder Aktien, werden Ar-

beitnehmer zu Teilhabern an ihrem Unternehmen. Sie erhalten eine zusätzliche Einkommensquelle sowie betriebliche Mitsprache- und Mitentscheidungsmöglichkeiten. Die Beteiligung am Produktivkapital dient darüber hinaus der Vermögensbildung und der privaten Altersvorsorge.

Wichtig ist dabei eine partnerschaftliche Unternehmenskultur. Wenn ein Unternehmen eigenverantwortliches Arbeiten fördert, Transparenz praktiziert und eine offene Kommunikationspolitik betreibt, ist die Identifikation der Beschäftigten mit ihrer Firma besonders hoch.

Die materiellen und immateriellen Anreize steigern Motivation, Zufriedenheit und Bindung der Beschäftigten. Unternehmen, die ein Mitarbeiterbeteiligungsmodell eingeführt haben, sind daher attraktive Arbeitgeber mit entsprechenden Wettbewerbsvorteilen bei der Rekrutierung und Bindung von Personal. Die Beteiligung der Arbeitnehmer am Erfolg bzw. Kapital ihres Unternehmens zeichnet sich zudem durch Langfristigkeit und Glaubwürdigkeit aus. Mitarbeiterbeteiligung ist keine Maßnahme, die sofort wieder zurückgenommen werden kann. Sie ist vielmehr ein deutliches Signal, dass ein Unternehmen seine Mitarbeiter als Partner betrachtet und sich loyal verhält. Dementsprechend kann es von den eigenen Mitarbeitern Loyalität erwarten. Ich gehe davon aus, dass angesichts der demografischen Entwicklung und des sich abzeichnenden Fachkräftemangels das Thema Mitarbeiterbindung durch Mitarbeiterbeteiligung in Zukunft an Bedeutung gewinnen wird.

Sicherheit und Flexibilität durch Mitarbeiterbeteiligung

Zu den zukunftsweisenden Vorteilen der Mitarbeiterbeteiligung gehört neben der Mitarbeiterbindung die Verknüpfung von Sicherheit und Flexibilität. In einer wissensbasierten Arbeitswelt, die sich rasch verändert, brauchen wir flexible und individuelle Lösungen. Flexibilität erfordert ihrerseits ein ausreichendes Maß an Sicherheit.

Aufgrund der Kombination von Sicherheit und Flexibilität halte ich Mitarbeiterbeteiligung für die passende Antwort auf die Herausforderungen der Zukunft. Mitarbeiterbeteiligung bietet den Arbeitnehmern Sicherheit und den Arbeitgebern Flexibilität. Dies gilt insbesondere für die Beteiligung der Mitarbeiter am Unternehmenserfolg. Wenn die Unternehmen ihre Beschäftigten durch Prämien oder Bonuszahlungen am Gewinn teilhaben lassen, erhalten die Arbeitnehmer mehr Geld, ohne dass die Arbeitgeber langfristige Kostennachteile befürchten müssen. Durch zusätzliche Entgeltbestandteile wird das Entlohnungssystem flexibler, wodurch in Krisenzeiten Arbeitsplätze gesichert werden. Betriebsindividuelle Lösungen sind daher starren Tarifverträge vorzuziehen.

Die skandinavischen Länder zeigen, dass hohe soziale Sicherheit und Flexibilität gut zusammenpassen und

einander bedingen. Dort hat man sich für das wirtschaftspolitische Konzept der „Flexicurity“ entschieden, das mehr Flexibilität am Arbeitsmarkt und in den Beschäftigungsverhältnissen (flexibility) mit sozialer Sicherheit (security) verbindet. Ihre niedrige Arbeitslosigkeit haben die Skandinavier nicht zuletzt diesem Konzept zu verdanken. In den nordischen Ländern begünstigen Rahmenbedingungen, die den Unternehmen ein hohes Maß an Flexibilität ermöglichen, die Neueinstellungen von Mitarbeitern.

Verbesserung der steuerlichen Rahmenbedingungen

Eine stärkere steuerliche Förderung trägt dazu bei, die Attraktivität und Akzeptanz der Mitarbeiterbeteiligung zu steigern. Ich setze mich dafür ein, dass Mitarbeiterkapitalbeteiligungen nachgelagert besteuert werden. Die nachgelagerte Besteuerung erleichtert durch die anfängliche Entlastung die Kapitalbildung, so dass die Arbeitnehmer mehr in Mitarbeiterbeteiligungen investieren können. Erst wenn der Arbeitnehmer über das gebildete Vermögen uneingeschränkt verfügen kann, sollen Steuern fällig werden. Die nachgelagerte Besteuerung soll insbesondere bei Vereinbarung einer Sperrfrist und bei der Umwandlung der Mitarbeiterbeteiligung in eine betriebliche Altersversorgung zur Anwendung kommen.

Ferner trete ich für eine Erhöhung des Steuerfreibetrages nach § 19a EStG ein. Wenn derzeit ein Arbeitnehmer 135 Euro im Jahr in eine Beteiligung an seinen Unternehmen investiert, kann der Arbeitgeber einen steuer- und sozialabgabenfreien Zuschuss in gleicher Höhe dazugeben. Die 135 Euro reichen jedoch nicht aus, um eine spürbare Förderungswirkung zu erzielen. Die Fördergrenzen bei der steuer- und sozialabgabenfreien Überlassung von Vermögensbeteiligungen sollten meiner Ansicht nach merklich angehoben werden. Die damit verbundenen Steuerausfälle halte ich für vertretbar. Nach Angaben der Bundesregierung betragen die Steuermindereinnahmen für die Inanspruchnahme des § 19a EStG gegenwärtig 36 Millionen Euro.

Für besonders interessant halte ich eine Kumulation von nachgelagerter Besteuerung und § 19a EStG. Dann kann der Arbeitgeber nach § 19a EStG seinen Mitarbeitern eine verbilligte Beteiligung an seinem Unternehmen überlassen, ohne dass Steuern und Sozialabgaben fällig werden. Zugleich müsste dann der Arbeitnehmer seinen Eigenanteil nicht wie bisher aus versteuertem Einkommen aufbringen, sondern er müsste erst dann Steuern zahlen, wenn die Kapitalbeteiligung fällig wird und an ihn ausbezahlt wird. Auf diese Weise kommt schnell ein großes Beteiligungskapital zusammen

Alle voranstehend erwähnten und zitierten Papiere und Unterlagen können bei der AGP als pdf-Dateien angefordert werden / info@agpev.de.

Unternehmenspraxis

AGP Mitglied *AucoTeam-Berlin*: "Wir bemühen uns alle um mehr Gewinn"

Seit Anfang der 90er Jahre ist AucoTeam Mitglied der AGP, eines der ersten Unternehmen aus der ehemaligen DDR, die im Rahmen eines MBO privatisiert wurden, und eines der wenigen Unternehmen, die diesen Weg wirklich erfolgreich beschritten haben. Die aktuelle Diskussion um die Mitarbeiterbeteiligung war Anlass für die Spiegel-Redakteurin Ferda Ataman, AucoTeam in *spiegel-online* (7.8.07) zu porträtieren.



Millionenumsätze im Plattenbau: Die Ostberliner Hightech-Firma AucoTeam ist aus der Not heraus entstanden. Heute ist sie eines der wenigen Unternehmen in Deutschland, das den Mitarbeitern gehört. Die Motivation, Gewinne zu machen, ist entsprechend groß.

Berlin - Von außen sieht man den Erfolg nicht: ein Plattenbau, Ost-Ästhetik, Sechziger-Jahre-Charme. Doch das bescheidene Domizil der Firma AucoTeam ist der Arbeitsplatz für 160 Ingenieure, Informatiker und Facharbeiter, die jährlich 16 Millionen Euro Umsatz machen. Der Nachfolger der Elektro-Apparate-Werke (EAW) Berlin in der DDR ist zu einem ostdeutschen Bilderbuchbetrieb gewachsen.

Geschäftsführer Peter Schmidt, 64, hatte nach der Wende keine Arbeit mehr. Dafür aber eine Idee. In seiner Ex-Arbeitsstätte EAW hängte er einen Zettel aus: "Wer will Teilhaber einer Automatisierungsfirma werden?" Zu seiner Überraschung meldeten sich 39 Kollegen. Gemeinsam trugen sie ein Startkapital von insgesamt einer Million Euro zusammen.

Das war 1991. Trotz EAW-Altlasten und strenger Auflagen durch die Treuhand mauserte sich AucoTeam zu einer rentablen "Ingenieursgesellschaft für Automatisierungs- und Computertechnik". Deshalb fällt heute bei Peter Schmidt immer wieder das Wort "Innovation". "Alles ändert sich", sagt der Vorstandschef, "und das ist gut so."

AucoTeam setzt auf Forschung und hat eine eigene Berufsfachschule gegründet. Außerdem profitiert der Betrieb davon, dass manche Aufträge die Mitarbeiter dazu zwingen, über technische Neuerungen nachzudenken. Schmidt gibt ein Beispiel: Während früher die Temperatur in Krankenhaus-Räumen nur zentral geregelt werden konnte, gibt es heute die "Einzelraumregelung". Das spart Energie und ermöglicht, ganz nach Anforderung, unterschiedliche Temperaturen in den Räumen. Die Ingenieure und Informatiker von Auco-

Team entwarfen ein entsprechendes System und installierten es gleich selbst.

Schmidt kann sich glücklich schätzen. Denn Deutschland mangelt es an Hightech-Tüftlern, Ingenieure sind rar. Laut einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) von 2007 hat jedes sechste Unternehmen Probleme, freie Stellen zu besetzen. Die Berliner Firma zählt nicht dazu, sie bewältigt auch ein Auftragsplus. "Wir haben dieses Jahr 40 Prozent mehr Aufträge als im Vorjahr."

Erfolgsgeheimnis Direktbeteiligung

Outsourcing in Industriebetrieben gehört inzwischen zur Normalität. Gerade im Technikbereich engagieren viele Werke auswärtige Firmen. So kommt AucoTeam zu seinen Aufträgen: Die Mitarbeiter statten andere Betriebe mit Computernetzwerken aus oder automatisieren Türen, Kassen und Belüftungen. 60 Prozent ihrer Aufträge stammen aus der eigenen Region. Und 70 Prozent ihrer Auftraggeber sind Stammkunden.

"Unser Erfolgsgeheimnis ist die Direktbeteiligung", sagt Schmidt. Die Folge: Je besser das Geschäft läuft, desto mehr Geld bekommen die Mitarbeiter in ihre eigene Tasche. 46 Mitarbeiter sind Gesellschafter, stellen also das Stammkapital und profitieren, wenn es gut läuft. Wenn eine Abteilung nach einer monatlichen Bilanz Plus macht, bekommen die jeweiligen Mitarbeiter einen Zuschlag von fünf Prozent. Zudem haben Firmenleitung und Betriebsrat vereinbart, dass jedes Jahr ein Fünftel des Gewinns an die Mitarbeiter verteilt wird. Ingenieure und Facharbeiter können der Firma direkt Geld leihen und bekommen das Darlehen mit sechs Prozent verzinst.

Manfred Rode, 58, ist Prüf-Ingenieur und Teilhaber bei AucoTeam. Er war von Anfang an dabei. Der grauhaarige Mann mit jugendlichem Gesicht lächelt verschmitzt. Was er von der Mitarbeiterbeteiligung halte? "Ich nehme mir manchmal das Recht heraus, mit der Leitung ein paar Worte als Gesellschafter zu wechseln." Denn bei Meinungsverschiedenheiten habe er das Wohl der Firma im Hinterkopf. "Wir bemühen uns alle um mehr Gewinn."

Beteiligungsmodelle von SPD und Union

Konzernchef Peter Schmidt schwärmt, wenn er von der Beteiligung seiner Mitarbeiter redet: "Es verbessert das Betriebsklima immens, die Leute sind motivierter und die Pro-Kopf-Leistung wird gesteigert." Hierarchien würden abgeflacht und der Umgang zwischen Leitung und Mitarbeitern werde "konsensorientierter".

Dennoch: Nur wenige Unternehmensführer scheinen von der Sache so viel zu halten wie Schmidt. Sein Betrieb ist im "Verband für Mitarbeiterbeteiligung und betriebliche Partnerschaft" (AGP) das einzige Mitglied aus Berlin. Und laut Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung gaben 2005 nur neun Prozent aller deutschen Betriebe an, ihre Mitarbeiter an Gewinnen zu

beteiligen. Lediglich bei zwei Prozent seien die Kollegen auch Teilhaber.

Dabei hat die Forderung nach Teilhabe der Arbeitnehmer am Produktivkapital in Deutschland eine lange Tradition. Vor kurzem stellten SPD und die Unionsparteien ihre neuesten Konzepte vor: Die Sozialdemokraten plädieren für einen "Deutschlandfonds", der als bundesweite Kapitalsammelstelle funktionieren soll. Jede Firma soll dabei nach ihrer Beteiligungssumme Gewinne ausgezahlt bekommen. Die Union bevorzugt weiterhin die Mitarbeiterbeteiligung auf Betriebsebene und denkt dabei an Steuernachlässe.

AucoTeam-Chef Schmidt hält vom Deutschlandfonds ziemlich wenig. Wenn der Arbeitnehmer aus einem anonymen Topf Geld erhalte, gäbe es "keine Rückkopplung zu dem, was man leistet". Auch das Unionsmodell überzeugt den Ostdeutschen nicht: Die Steuervergünstigung der ersten 500 Euro Vermögensbeteiligung sei nicht der Rede wert. "Sie betrifft höchstens einen Mikrokosmos." Der Unternehmer will weitermachen wie bisher. "Läuft doch bestens."

Neu in der AGP-Mitglied: Globetrotter

Globetrotter Ausrüstung ist in über 25 Jahren zum größten europäischen Outdoorhändler herangewachsen. Der Firmenname ist heute ein Synonym für Qualitätsausrüstung im Bereich Reisebedarf. Ob im Versand oder in den Filialen - bei Globetrotter stehen Qualität, Service, Umwelt und Personalmanagement im Vordergrund.

Seit dem Frühjahr diesen Jahres ist Globetrotter AGP-Mitglied – Herzlich Willkommen !



Der Start

Mit einem quirligen Würmer-Menü eröffneten die Globetrotter und Überlebensexperten Klaus Denart und Peter Lechhart im September 1979 in Hamburg "Norddeutschlands erstes Spezialgeschäft für Expeditionen, Safaris, Survival, Trekking". Ebenso quirlig ist die Geschäftsentwicklung - Globetrotter Ausrüstung wurde sehr schnell zum führenden Fachgeschäft für Trekkingzubehör.

Leichtgewichtszelte, Rucksäcke, Schlafsäcke, funktionelle Bekleidung, Kletterausrüstung, Kanus sowie 1000 nützliche Kleinigkeiten wie Kocher, Kompass, Taschenlampen oder Wasserfilter für parasitenverseuchte Wasserstellen standen dem Weltreisenden zur Auswahl.

Heute beschäftigt das Unternehmen um die Firmengründer Klaus Denart und Peter Lechhart sowie die

beiden Geschäftsführer: Andreas Bartmann und Thomas Lipke mehr als 800 Mitarbeiter in den Filialen Hamburg, Berlin, Dresden, Frankfurt, Bonn, Köln und im Versand in Hamburg

Die Geschäftsgründer konnten selber auf langjährige Erfahrung zurückgreifen.

Klaus Denart ist z.B. mit einem „Sarg“ die Wildwasser des Blauen Nils in Äthiopien hinabgerauscht. Bei dem Fahrzeug handelte es sich um eine 4 m lange XL-Version des Bestattungsmöbels; ohne Deckel, dafür mit Papyrus-Rollen als Auftriebskörpern an den Seiten. Denart durchstreifte mit dem Überlebensexperten Rüdiger Nehberg die heißeste Wüste der Erde, die Danakil in Äthiopien/Eritrea zu Fuß.

Peter Lechhart – in Oberstdorf geboren - hatte sich einen Namen als Berg- und Skiführer-Ausbilder gemacht. 1970 leitete er die Grönland-Expedition und lief auf Skiern quer durch das Inlandeis auf den Spuren von Fridtjof Nansen. Peter Lechhart war Teilnehmer an der Erstbesteigung des Chang Tse in Tibet (7.750 m). Den Atlantik hat er mehrmals per Windkraft mit dem Segelboot überquert.

Klar, dass die Qualität des Sortiments und die zielgerichtete Beratung für Denart und Lechhart absolute Priorität hatten. Aus dem Kundenstamm rekrutierten sich die Fachleute, die für die rapide Expansion des Geschäftes benötigt wurden.

Andreas Bartmann und **Thomas Lipke** – Anfang der achtziger Jahre noch Alpenvereins-Jünglinge – jobbten neben dem Studium bei Globetrotter Ausrüstung.

Fast das gesamte Verkaufspersonal hat praktische Erfahrung mit der Ware, die sie tagtäglich verkaufen. Kurt z.B. hat den Mount Everest erklommen, Tim hat den Gipfel schon vor Augen, da bringt ihn ein halbtoter Japaner in 8.000 m Höhe um den Gipfelsieg. Der Japaner

wird hinunter gebracht ins Basislager. Er überlebt. Tim hat zusammen mit Andreas die Süd-

wand des Aconcagua durchstiegen und den Cerro Torre. Franziska ist mit dem Fahrrad um die Welt gefahren. Die Liste ließe sich beliebig fortsetzen.

Ausrüstungs-Geschäfte entstanden um 1980 in jeder größeren deutschen Stadt. Was ist das Erfolgsgeheimnis dafür, dass Globetrotter Ausrüstung heute absoluter Marktführer ist?

Seit der Gründung ist die Firma ihrer Philosophie treu geblieben: „Wir bieten Gutes für jedes Portemonnaie und wir bieten das Beste für extreme Abenteuer.“, sagt Firmengründer Klaus Denart.

„Wir legen immer noch Wert auf Engagement und hohes Fachwissen unserer Verkäufer und auf ein gutes Klima zwischen den Kollegen. Ein gutes Betriebsklima überträgt sich natürlich auch auf die Kunden und auf die Kundenbindung. Der Kunde muss das Gefühl haben: 'Mensch, die haben Ahnung bei Globetrotter!'.“

Das Unternehmen ist gewaltig gewachsen. Aus der kleinen Familie ist eine Großfamilie geworden, in der sich jeder duzt, in der jeder respektiert wird und in der jeder Aufstiegsmöglichkeiten hat. Motivierend für die Mitarbeiter ist, dass alle Abteilungsleiter aus den eigenen Reihen kommen. Alle haben „klein“ angefangen und sich in der Firma bewährt. Nach wie vor wird kein Führungspersonal von außen eingekauft.



Chefeinkäufer ist der Geschäftsführer Andreas Bartmann. Über das Sortiment entscheiden jedoch die jeweiligen Bereichsleiter für die verschiedenen Sparten aus den Ladengeschäften. Sie vergleichen und diskutieren die Angebote der Hersteller

und treffen danach gemeinsam die Auswahl. Wichtig ist, dass die Verkäufer selbst von „ihrer“ Ware überzeugt sind, nur dann können sie auch überzeugend verkaufen. „Identifikation mit der Firma bedeutet unbedingt auch Identifikation mit der Ware.“, unterstreicht Denart.

Dass sich Globetrotter mit dem Thema Mitarbeiterbeteiligung befasst und der AGP – dem Verband für Mitarbeiterbeteiligung und betriebliche Partnerschaft – beigetreten ist, ist bei dieser Unternehmensentwicklung und –philosophie nur konsequent.

Veranstaltungsrückblick

Mitgliederversammlung und Jahrestagung der AGP

Das waren zwei denkwürdige Tage für die AGP am 12. und 13. Juni 2007 in Kassel. Zuerst die Mitgliederversammlung mit einem erstmals öffentlichen Teil, dann die Verabschiedung von Michael Lezius im Schlosshotel Wilhelmshöhe und am Tag darauf die 57. Jahrestagung bei E.ON Mitte.

Die Zukunft der AGP

Mehr als 90 Mitglieder sowie Freunde der AGP und von Michael Lezius haben an der öffentlichen Mitgliederversammlung teilgenommen. Hier hatte der neue Geschäftsführer Dr. Heinrich Beyer die Gelegenheit, seine Vorstellungen von der „Zukunft der AGP“ darzulegen. Beyer stellte zunächst die Stärken und die Identität der AGP heraus, die wesentlich von Michael Lezius geprägt worden seien. Da ist das große Netzwerk aus engagierten Unternehmern, Verbandsvertretern,

Politikern und Beratern, der umfangreiche Wissens- und Erfahrungspool und vor allem die öffentlich anerkannte Expertise und Kompetenz.

Diese Aktivposten gelte es weiter zu entwickeln und auszubauen. Darüber hinaus nannte Beyer folgende Schwerpunkte für seine Arbeit:

1. Die Bewältigung des Generationswechsels und die organisatorische Restrukturierung.
2. Die Weiterführung des Schwerpunktes materielle Beteiligung unter Berücksichtigung neuer Entwicklungen.
3. Die Entwicklung der Betrieblichen Partnerschaft als universelles unternehmerisches Konzept, wobei die „immaterielle Beteiligung“ in der AGP deutlich mehr Gewicht bekommen wird.
4. Die Steigerung der Attraktivität des Vereins für alte und neue Mitglieder.

Zur Bewältigung dieser Aufgaben werden Ressourcen gebündelt. Die AGP und die GIZ-GmbH werden ab September 2007 in einer gemeinsamen in Kassel enger zusammenarbeiten. Die „immaterielle Beteiligung“ soll im Rahmen der „Initiative produktive Partnerschaft“ den traditionellen Schwerpunkt der AGP – die Mitarbeiterkapitalbeteiligung - ergänzen. Schließlich sollen mit einer intensiveren Kommunikation, einem breiteren Dienstleistungsspektrum sowie mit attraktiven Foren und Veranstaltungen alte und neue Mitglieder gewonnen werden.

Die Verabschiedung

Im anschließenden Festakt würdigten Horst Kuschetzki, Gerhard Schuler und Fritz Emrich die Ära und die Person Michael Lezius.



„Michael Lezius war und ist nicht nur Geschäftsführer eines Verbandes sondern vor allem auch engagierter Bürger, der für das Wohl dieser Gesellschaft eintritt und sich um unser

Gemeinwesen verdient gemacht hat. Die AGP dankt Michael Lezius für 37 Jahre großartige Leistung für den Verein und die Idee der Partnerschaft in der Wirtschaft. Er hat nicht nur die anspruchsvolle Aufgabe zielstrebig gemeistert; er hat darüber hinaus die AGP und die Idee der Partnerschaft in der Wirtschaft nach vorn gebracht“, so Horst Kuschetzki.

Fritz Emrich wählte für seine Laudatio eine blumige Metapher: „Michael Lezius hat all die Jahre etwas gepflegt und gehegt, das ich mit einer Orchidee vergleichen möchte. Es ist einer von den vielbeschworenen

Werten, und er ist von großer Kostbarkeit – Oder kennen Sie etwas wertvolleres als die Wahrheit?“



Emotionaler Höhepunkt des Festaktes war zweifellos die Verleihung des „Schuler-Partnerschaftspreises“ an Michael Lezius durch den langjährigern Weggefährten



und Förderer Gerhard Schuler. Eigentlich ist der mit 5.000 € dotierte Preis nur Mitarbeitern der Homag-Gruppe vorbehalten, die sich um die Mitarbeiterbeteiligung verdient gemacht haben. „Aber“ – so Gerhard Schuler – „für Michael Lezius habe ich die Vergabevorschriften mit gutem Gewissen übergehen und ihm als vermutlich einzigem Außenstehenden diesen Preis übergeben können“:

Die Jahrestagung

Am folgenden Tag fand dann unter großer medialer Aufmerksamkeit die 57. Jahrestagung statt. Neben vielen Praxisbeispielen und thematischen Schwerpunkten, die in den Arbeitsgruppen bearbeitet wurden, stand auch hier natürlich die politische Debatte um die Mitarbeiterbeteiligung im Mittelpunkt.



Aufsehen erregte der hessische Ministerpräsident Roland Koch, der sowohl seine vehemente Unterstützung der betrieblichen Mitarbeiterbeteiligung betonte als auch erstmals die Möglichkeit in den Raum stellte, dass als Ergebnis des politischen Prozesses in

Aufsehen erregte der hessische Ministerpräsident Roland Koch, der sowohl seine vehemente Unterstützung der betrieblichen Mitarbeiterbeteiligung betonte als auch erstmals die Möglichkeit in den Raum stellte, dass als Ergebnis des politischen Prozesses in

Berlin wohl auch die Förderung überbetrieblicher Beteiligungsfonds erwartet werden könnte.

Die abschließende Podiumsdiskussion mit Vertretern aus Politik und Verbänden unter Moderation von Hans Ulrich Joerges („Stern“) zeigte dann sehr eindeutig, dass Unternehmensvertreter und die Politik zwar unterschiedliche Ansätze der Mitarbeiterbeteiligung - betrieblich bzw. überbetrieblich – herausstellen, dass die Summe der Gemeinsamkeiten im Vergleich zu früheren Jahren jedoch deutlich größer geworden ist.

In eigener Sache

AGP (1): Runde Geburtstage

Am 23. August 2007 ist Michael Lezius 65 Jahre alt geworden. Einen Tag zuvor wurde Heinrich Beyer 50. Die AGP-Mitteilungen gratulieren herzlich und wünschen Gesundheit, Zufriedenheit und viel Glück – dem einen im Ruhestand, dem andern im Beruf.

AGP (2): Neue Geschäftsstelle

Nach mehr als 10 Jahren in der Landgraf-Karl-Str. 2 ist die AGP Anfang August in diejenigen Räumlichkeiten zurückgekehrt, die sie einst verlassen hatte: Wilhelmshöher Allee 283a, 34131 Kassel. Die Telefonnummer hat sich ebenfalls geändert: 0561-932425-0 (Fax: -2). Ansonsten bleibt alles beim alten.

AGP (3): AGP-Forum – Zeitschrift für betriebliche Partnerschaft / 01-2007

Pünktlich zur Jahrestagung und zur Verabschiedung von Michael Lezius ist das erste Heft des neuen AGP-Forum erschienen. In den etwa zweimal jährlich erscheinenden Ausgaben sollen AGP-Mitglieder, Unternehmer, Experten und Politiker zu Wort kommen und ihre „Sicht der Dinge“ darstellen können – ausführlich, konstruktiv und kontrovers. Wir wollen damit an frühere AGP-Publikationen wie „Das neue Unternehmen“ oder die „AGP-Mitteilungen“ aus den sechziger und siebziger Jahren anknüpfen, die unter der Leitung von Prof. Gaugler eine wichtiges „Forum“ für wirtschafts- und sozialpolitische Themen in Deutschland waren. Das Heft mit einem Umfang von 88 Seiten ist zum Preis von 15 € bei der AGP zu beziehen



Zeitschrift für betriebliche Partnerschaft 1 / 2007

Neu: AGP - Forum

Das Forum als Versammlungsort, wo Meinungen untereinander ausgetauscht, Fragen gestellt und beantwortet werden



Titel: „Mister AGP“ geht in den Ruhestand

Michael Lezius prägte 37 Jahre lang das Thema Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland und Europa



Politik - Spezial

Meinungsbildung zum „Investivlohn“ - Die Politik diskutiert seit einigen Monaten die Förderung der Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland. An der Front der politischen Meinungsbildung stehen die beiden Regierungsparteien. Aber auch die Gewerkschaften, Wirtschaftsverbände und andere Organisationen kommen ihrer gesellschaftlichen Rolle nach und bringen ihre Positionen ein



Termine

Veranstaltungen mit Beteiligung der AGP

11. September 2007

Expertenforum Mittelstand

Eine Initiative von HypoVereinsbank und Süddeutsche Zeitung

„Ressource Mensch – Mitarbeiter finden, fördern, fordern“

Kulturzentrum Schloss Borbeck, Essen

18.-19. Oktober 2007

Erfolgsfaktor Beteiligungskultur

Abschlusskonferenz des Verbundprojektes „Transfer innovativer Unternehmenskulturen“

Rostock-Warnemünde

Das Projekt hat in den vergangenen zwei Jahren die Beteiligungskultur von Unternehmen und ihre Auswirkungen auf die Innovationsfähigkeit untersucht.

www.projekt-tim.org

25. Oktober 2007

Mitarbeiterbeteiligung im Europa der 27

⇒ Benchmarking in den Mitglieds- und Kandidatenländern der EU

⇒ Finanzielle Partizipation und Unternehmensnachfolge in KMU

Gemeinschaftsveranstaltung des Inter-Universitären Zentrums der FU Berlin und der AGP

Berlin, Bundespressekonferenz

8. November 2007

Zukunft Mittelstand

- Mitarbeiterbeteiligung -

IHK Region Stuttgart / RKW Baden-Württemberg

IHK Region Stuttgart, Jägerstr. 30, Stuttgart

22. November 2007

Wettbewerbsvorteil Mitarbeiterbeteiligung

Ertragsstark, flexibel und zukunftssicher durch engagierte Mitarbeiter

Mit Alois Rhiel – Hessischer Minister für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung

In Kooperation mit der Investitionsbank Hessen (IBH)

Frankfurt oder Wiesbaden

Neue Bücher und Publikationen

Materielle Mitarbeiterbeteiligung

Geringe Verbreitung - hohe Intensität / Vorteil: Unternehmenskultur

Rechtszeitig zur entscheidenden Phase der politischen Diskussion hat das IAB in Nürnberg eine neue Studie zur Reichweite und Intensität von Gewinn- und Kapitalbeteiligungen veröffentlicht. Hier die zusammengefassten Ergebnisse:

⇒ Immer wieder wird mit guten Argumenten für eine stärkere Beteiligung der Beschäftigten am Unternehmensgewinn und –kapital plädiert. Bislang spielt Mitarbeiterbeteiligung in deutschen Betrieben aber keine große Rolle.

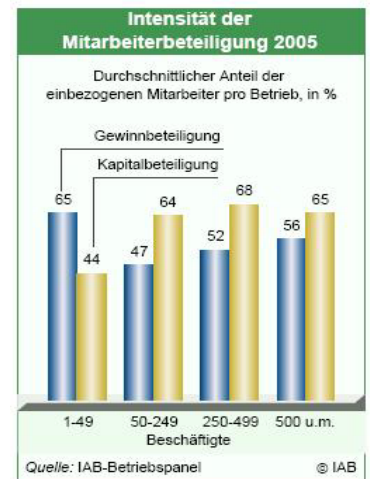
⇒ Knapp zehn Prozent der Betriebe beteiligen ihre Mitarbeiter am Gewinn und nur zwei Prozent am Kapital. **In diesen Betrieben ist allerdings der Anteil der Mitarbeiter, die von dem Beteiligungsangebot Gebrauch machen, relativ hoch.**

⇒ Vor allem qualifizierte Arbeitnehmer profitieren von Beteiligungsmodellen. Geringqualifizierte, Arbeiter aus dem gewerblichen Bereich und Niedrigverdiener werden seltener einbezogen.

⇒ Ebenso werden Mitarbeiter in kleinen Betrieben seltener an Gewinn und Kapital beteiligt als solche in großen Unternehmen.

⇒ Staatliche Interventionen zur Förderung der Mitarbeiterbeteiligung können zwar ihre Verbreitung erhöhen, sollten aber das Prinzip der Freiwilligkeit beachten.

⇒ **Positive Effekte der Mitarbeiterbeteiligung auf Beschäftigung und Wachstum in den Betrieben sind auch nur zu erwarten, wenn die Rahmenbedingungen stimmen – z.B. in Gestalt einer partnerschaftlichen Unternehmenskultur.**



Impressum

Herausgeber und Redaktion: Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft e.V. (AGP), Wilhelmshöher Allee 283, 34131 Kassel, Tel.: 0561-932425-0, Fax: 0561-932425-2
E-Mail: info@agpev.de, Internet: www.agpev.de.

Vorsitzender: Horst Kuschetzki

Geschäftsführer: Michael Lezius, Dr. Heinrich Beyer

V.i.S.d.P.: Dr. Heinrich Beyer

Bezugspreis als Hardcopy: Jahresabonnement 15 €, zuzgl. Versand (Einzelnummer 4 € zuzgl. Versand) / Für AGP-Mitglieder: kostenfrei.

ISSN: 0948-8758



Inklusive
Artikel-Archiv
online

**Das perfekte Team für Ihre
erfolgreiche Personalarbeit**

Jetzt testen und Prämie sichern:

☎ 01 80-50 50 169 0,14 €/Min. Ein Service von dtms.

🌐 www.haufe.de/zeitschriften

Haufe
...