



## Infothek: Motive und Ziele

In vielen Unternehmen galt eine [Mitarbeiterbeteiligung](#) lange Zeit als eine vom Eigentümer zusätzlich gewährte Sozialleistung. Es wurde jedoch schnell deutlich, dass sich diese Leistung auch für die Unternehmen auszahlt.

### Inhalt

- „Leistungsmotivation“
- „Stärkung der finanziellen Basis“
- „Flexibilisierung von Personalkosten“
- „Aktraktivität als Arbeitgeber“

Eine [Mitarbeiterkapitalbeteiligung](#) kann unterschiedliche Zielsetzungen und Einstiegsmotive haben. In jedem Fall ist die finanzielle Beteiligung für Unternehmen gleich welcher Größenordnung und Unternehmenssituation interessant – erfolgreich eingesetzt bietet sie die Chance, die Motivation der Mitarbeiter und so die Unternehmensleistung zu steigern. Dies macht Unternehmen wettbewerbsfähiger:

- Unternehmen im Aufbau: Viele neugegründete Unternehmen verfügen noch nicht über die Finanzkraft, um qualifizierten Mitarbeitern Gehälter zahlen zu können, die sie im Vergleich zu etablierten Unternehmen konkurrenzfähig machen. Eine Beteiligung am Kapital des Unternehmens anstelle eines höheren Gehalts ermöglicht hier eine Partizipation der Beschäftigten an den Chancen der Unternehmensentwicklung.
- Nachfolgeregelung: Durch die Beteiligung am Unternehmen können Nachfolgeregelungen gerade in kleinen Unternehmen gefunden und mögliche Firmennachfolger schrittweise an die unternehmerische Verantwortung herangeführt werden.
- Steigerung unternehmerischer Effizienz: In vielen Unternehmen wird das Wissen der Mitarbeiter zur Weiterentwicklung und Effizienzsteigerung nur teilweise genutzt. Die Unternehmensleitung

hat Probleme damit, das Wissen der Mitarbeiter abzurufen, und den Mitarbeitern fehlt der Anreiz, es von sich aus anzubieten. In dieser Situation kann Mitarbeiterbeteiligung die Voraussetzungen dafür schaffen, den Mitarbeitern Zugang zu mehr Informationen zu eröffnen. Dadurch können sie die wirtschaftlichen Grundlagen besser verstehen.

- Fachkräftegewinnung und -bindung: In vielen Branchen sind Fachkräfte stark umworben und besonders mittelständische Unternehmen stehen auf dem Arbeitsmarkt in einem harten Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte. Diese Situation wird sich in Zukunft voraussichtlich noch verschärfen. Eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung kann entscheidende Anreize bei der Gewinnung und Bindung von Fachkräften setzen.

Die Einstiegsmotive haben einen wesentlichen Einfluss auf die passende Beteiligungsform:

### Leistungsmotivation

Mitarbeiter, die an „ihrem“ Unternehmen beteiligt sind, arbeiten mit mehr Motivation. Denn Mitarbeiterbeteiligung bedeutet für den Arbeitnehmer Eigentumsbildung und Eigentum wiederum fördert eine stärkere Identifikation mit dem Unternehmen und die Bereitschaft, mehr Verantwortung zu übernehmen. Eine höhere Motivation der Mitarbeiter schlägt sich nicht nur in höherer Leistungsbereitschaft, sondern auch in verstärktem Kostenbewusstsein, verbesserter Produktqualität und schärferer Aufmerksamkeit für Betriebsabläufe nieder. Mit der stärkeren Bindung der Arbeitnehmer an den Betrieb sinkt die Fluktuation der Mitarbeiter, und das Image des Unternehmens verbessert sich.

### Stärkung der finanziellen Basis

Die finanzwirtschaftlichen Vorteile einer Mitarbei-



terkapitalbeteiligung im Mittelstand können kaum hoch genug eingeschätzt werden. Gelder, die kontinuierlich im Unternehmen verbleiben (z.B. über einen „betrieblichen Sparplan“ der Beschäftigten), verbessern Liquidität und Kapitalbasis. Gerade kleine und mittlere Betriebe können auf diese Weise ihre Position gegenüber der Bank stärken und eine günstigere Einstufung des Kreditrisikos (Rating) erzielen.

### **Flexibilisierung von Personalkosten**

Vor dem Hintergrund eines hohen Anteils der Personalkosten an den gesamten Kosten stellt eine vorsichtige und begrenzte Flexibilisierung der Personalkosten für Mittelständler oft ein weiteres wichtiges Motiv für den Einstieg in eine Mitarbeiterbeteiligung dar. Ist die Kapitalbeteiligung an den Unternehmenserfolg gekoppelt, ergibt sich eine simple Gleichung: Floriert das Geschäft, profitieren alle. Geht es zurück, erhalten auch die Mitarbeiter weniger. Die Unternehmen erhalten durch die größere Lohnflexibilität einen zusätzlichen Freiheitsgrad, der eine bessere

Anpassung an konjunkturelle Schwankungen oder wirtschaftliche Notwendigkeiten erlaubt. Es ist auch möglich, dass Teile einer Lohnsteigerung nicht bar ausgezahlt, sondern im Unternehmen angelegt werden. Damit wird der frei verfügbare Lohn um einen zusätzlichen Einkommensbestandteil ergänzt, der nicht zum Konsum, sondern zur langfristigen Vermögens- und Eigentumbildung bestimmt ist. Dem Arbeitnehmer wird dieses Kapital entsprechend dem unternehmerischen Erfolg verzinst und lässt sich beispielsweise als Beitrag zur Altersvorsorge heranziehen.

### **Aktraktivität als Arbeitgeber**

Eingebettet in eine partnerschaftliche Unternehmenskultur kann eine Mitarbeiterkapitalbeteiligung deutliche Attraktivitätsvorteile schaffen und helfen, exzellente Mitarbeiter zu gewinnen und an das Unternehmen zu binden. Denn die finanzielle Beteiligung der Belegschaft am wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens erhöht dessen Attraktivität als Arbeitgeber und bietet damit einen wichtigen Wettbewerbsvorteil.