



Aktionsplan: Belegschaftsaktien-Modell umsetzen

Inhalt

- „**SCHRITT 1: Planen Sie die Einführung Ihres Modells sorgfältig**“
- „**SCHRITT 2: Arbeiten sie Verträge, Betriebsvereinbarungen und weitere Formulare aus**“
- „**SCHRITT 3: Richten Sie Konten ein**“
- „**SCHRITT 4: Erstellen Sie Informationsunterlagen**“
- „**SCHRITT 5: Sichern Sie die Unterstützung durch Betriebsrat und Führungskräfte**“
- „**SCHRITT 6: Informieren Sie die Mitarbeiter und ermöglichen sie Diskussionen in kleinen Gruppen**“
- „**SCHRITT 7: Bilden Sie Ausschüsse und/oder bestimmen Sie vertretungsberechtigte Personen**“
- „**SCHRITT 8: Führen Sie Ihr Modell ein**“
- „**SCHRITT 9: Informieren Sie die Öffentlichkeit, falls gewünscht**“

SCHRITT 1: Planen Sie die Einführung Ihres Modells sorgfältig

Zu den Umsetzungsschritten gehören im Wesentlichen die Erarbeitung von Verträgen bzw. Vereinbarungen und Formularen für Ihre Mitarbeiter, die Einrichtung zusätzlicher Konten, die Erstellung von Informationsunterlagen, die Bildung von Vertretungsinstitutionen bzw. Ausschüssen sowie das Informieren Ihrer Mitarbeiter. Danach beginnt die Einführung des Modells. Entsprechend wichtig ist eine fundierte Zeit- bzw. Projektplanung für diese Vorbereitungs-schritte.

SCHRITT 2: Arbeiten sie Verträge, Betriebsvereinbarungen und weitere Formulare aus

Für die Umsetzung einer [Mitarbeiterkapitalbeteiligung](#) sind formale Verträge unerlässlich. Hier sind sowohl die Grundlagen für die Mittelaufbringung als auch für

die Mittelverwendung zu präzisieren. So müssen Sie z.B. klären, welche Rechtsgrundlage bzw. Vertragsform gelten soll: Einzelverträge und/oder Betriebsvereinbarungen oder ein Tarifvertrag auf Unternehmensebene (sofern eine Gewerkschaft in den Einführungsprozess einbezogen wird)?

Sind diese Fragen geklärt, gilt es, die Vereinbarungen abzuschließen. Im Mittelstand ist die Sorge um zu viel Verwaltungsaufwand eine nicht zu unterschätzende Hürde für Mitarbeiterbeteiligungen. Die wesentlichen Vereinbarungen müssen allerdings nur einmal entworfen und abgeschlossen werden. Eine geschickte Gestaltung des Modells kann den Verwaltungsaufwand gering halten.

Ist ein Betriebsrat vorhanden, sollte mit diesem eine Betriebsvereinbarung für Belegschaftsaktien abgeschlossen werden, um die Informations- und Mitwirkungsrechte auch schriftlich niederzulegen. Einen Beispieltext für eine solche Betriebsvereinbarung finden Sie [hier](#), zusätzliche Informationen zu den Rechtsgrundlagen in der [Infothek](#).

Weitere wichtige Formulare und Registraturen sind: Anteilsscheine, Anteilsscheinregister, Kontoauszüge, Urkunden, Mitteilungszettel über Zins- bzw. Gewinnanteile, Angebotsbriefe sowie Anträge für Kauf und ggf. Verkauf von Kapitalanteilen (falls eine Übertragung der Belegschaftsaktien zulässig sein soll).

Wenn zur Finanzierung der Belegschaftsaktien vermögenswirksame Leistungen nach dem [5. Vermögensbildungsgesetz](#) verwendet werden, ist gesetzlich u.a. eine Aufzeichnungs- und Anzeigepflicht vorgesehen. Der Arbeitgeber hat die Pflicht, die vermögenswirksamen Leistungen zu bescheinigen. In der Bescheinigung sind der Institutsschlüssel des Arbeitgebers und die Vertragsnummer des Arbeitnehmers anzugeben. Der Institutsschlüssel ist bei der [Zentralstelle der Länder für Arbeitnehmersparzulage und Wohnungsbauprämie](#) in Berlin anzufordern.

Weiterführende Informationen dazu finden Sie [hier](#). Vordruckmuster für Arbeitnehmer zur Bescheinigung



der angelegten vermögenswirksamen Leistungen (Anlage VL) bzw. zur Beantragung einer Arbeitnehmer-Sparzulage nach dem 5. Vermögensbildungsgesetz sind [hier](#) zu finden.

SCHRITT 3: Richten Sie Konten ein

Zu den unumgänglichen Verwaltungsaufgaben gehört die Klärung von Buchhaltungsfragen. Zusätzliche Kapitalkonten sind einzurichten. Dies ist insofern unproblematisch, als dies meist in die existierenden IT-Systeme integriert werden kann.

Konkret: Für jeden teilnehmenden Beschäftigten ist ein Einlagenkonto (bzw. ein Depot bei einem Kreditinstitut) einzurichten, auf dem die Höhe der Kapitalbeteiligung und die Gewinnbeteiligungen (Dividenden) gebucht werden.

Es ist sinnvoll, den teilnehmenden Beschäftigten jährlich einen Kontoauszug auszuhändigen.

SCHRITT 4: Erstellen Sie Informationsunterlagen

Ein besonders wichtiger Baustein bei der Umsetzung eines Teilnehmendenmodells ist die unternehmensinterne Kommunikationsoffensive. Denn nur wenn Mitarbeiter das Modell annehmen und langfristig nutzen, werden die Ziele erreicht. Genauso wichtig wie die Beteiligung der Belegschaft in der Entwicklungsphase ist daher die anschließende Information, die gut vorbereitet sein will: Rechtsgrundlagen und Vertragstexte müssen in steuerlicher und rechtlicher Hinsicht eindeutig formuliert sein, sind dann aber für Beschäftigte möglicherweise schwer zu lesen und schwierig zu verstehen. Daher sollte zusätzlich zu den Vertragstexten eine einfache und allgemeinverständliche Kurzfassung erstellt werden, die auch in der grafischen Gestaltung ansprechend sein sollte.

Ergänzend sind in größeren Unternehmen auch andere Kommunikationskanäle und -mittel zu erwägen (Newsletter, E-Mail etc.).

SCHRITT 5: Sichern Sie die Unterstützung durch Betriebsrat und Führungskräfte

Für die Erstellung und die Verbreitung von Informationsmaterial muss Zeit und Geld aufgewandt werden.

Die Bereitschaft der Belegschaft zu einer Beteiligung steigt normalerweise, wenn die Einbindung von Führungskräften und des Betriebsrats, wenn vorhanden, gegeben ist.

SCHRITT 6: Informieren Sie die Mitarbeiter und ermöglichen sie Diskussionen in kleinen Gruppen

Der Information der Beschäftigten kommt in der Umsetzungsphase die größte Bedeutung zu. Je besser die Beschäftigten das Modell verstehen, desto eher werden sie Ihr Angebot annehmen.

Ziel der Mitarbeiterinformation muss es sein, die Belegschaft mit den Fachbegriffen und Zusammenhängen vertraut zu machen, die wirtschaftliche Wirkungsweise, die finanziellen Chancen und Risiken darzustellen und die angestrebten immateriellen Komponenten zu erläutern.

Meist genügt es nicht, Ihren Beschäftigten im Rahmen einer Betriebsversammlung das Teilnehmendenmodell vorzustellen. Um ihnen auch die Möglichkeit für gezielte Rückfragen und Feedback zu geben, sind Diskussionen in kleineren Gruppen zu empfehlen. Außerdem ist es wichtig, Mitarbeiter in Gesprächsrunden davon zu überzeugen, dass es sich lohnt, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen und dass es sich hierbei um ein weit reichendes und ehrliches Angebot der Unternehmensleitung handelt.

Allen Beteiligten sollte klar werden, dass der Beschäftigte bei der reinen Eigenkapitalbeteiligung Mitgliedschaftsrechte mit Beteiligung sowohl am Gewinn als auch am [Verlust](#) erhält.

Sicherlich ist die Diskussion in Kleingruppen aufwendig, allerdings lässt sich hiermit ein größerer Erfolg erzielen als mit anderen Informationsmaßnahmen. In der Praxis hat sich folgende dreiteilige Vorgehensweise bewährt:

- ➔ Informationsveranstaltung: Information über Grundzüge des Modells sowie damit verbundene Ziele und Motive im Rahmen einer Betriebsversammlung
- ➔ Schriftliche Information: Aushändigung einer Informationsbroschüre (Tipp: Broschüre mit Begleitschreiben an Privatadresse schicken – so wird die beste Wirkung erzielt)



- Information und Diskussion in Gruppen von max. 15-20 Beschäftigten

Die Diskussionsrunden können von Managementvertretern, aber auch von anderen Führungskräften oder Mitgliedern des Betriebsrats moderiert werden, die zuvor entsprechend geschult worden sind. Es ist sinnvoll, einen externen [Trainer bzw. Berater](#) einzubinden.

Wichtig ist, dass auch nach der Modelleinführung Informationen kontinuierlich und regelmäßig weiterfließen. Der Erfolg des Modells steht und fällt mit der Kommunikation.

SCHRITT 7: Bilden Sie Ausschüsse und/oder bestimmen Sie vertretungsberechtigte Personen

Je nach Ausgestaltung der Informations- und Mitwirkungsrechte muss über die Wahrnehmung dieser Rechte entschieden werden.

Weil sich nicht alle Beschäftigten mit den Details des Modells befassen können und möchten, empfiehlt sich die Bildung eines kleineren Gremiums, das die Rechte ausübt. Hier kommen entsprechende Beiräte bzw. Gesellschafter- oder Partnerschaftsausschüsse, aber auch vertretungsberechtigte Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer in Frage. Es bietet sich an, die Mitglieder des Gremiums von den am Beteiligungsprogramm teilnehmenden Beschäftigten wählen zu lassen, z.B. im Rahmen einer Partnerschaftsversammlung, die sich aus allen beteiligten Mitarbeitern zusammensetzt und jährlich zusammentritt.

SCHRITT 8: Führen Sie Ihr Modell ein

Im Anschluss an die Informations- und Kommunikationskampagne beginnt die eigentliche Einführung des Modells.

Die Verträge müssen unterschrieben werden. Sind für die Kapitalbeteiligung ausschließlich oder ergänzend Eigenleistungen Ihrer Mitarbeiter notwendig, müssen z.B. Zeichnungsfristen terminiert oder weitere Zahlungsbedingungen vereinbart werden.

Zudem müssen die Formalitäten der Ausgabe der Anteilsscheine festgelegt werden.

Es ist sinnvoll, dass jeder Teilnehmer ein Anschreiben

der Unternehmensleitung mit einem konkreten Angebot zur Beteiligung erhält. Darin sollten die einzelnen Gestaltungselemente des Beteiligungsmodells sowie alle wichtigen Informationen, Pflichten und Rechte aufgeführt sein.

SCHRITT 9: Informieren Sie die Öffentlichkeit, falls gewünscht

Die Einführung eines Beteiligungsmodells wird von vielen Unternehmen als willkommene Möglichkeit der Öffentlichkeitsarbeit wahrgenommen. Falls von Ihnen gewünscht, kann die Öffentlichkeit auf folgende Weise informiert werden:

- Versand von Pressemitteilungen an Tageszeitungen, Fachzeitschriften etc.
- Einladung der Tageszeitungen zu Pressekonferenz
- Aufsätze über das Beteiligungsmodell in Fachzeitschriften

Ob und in welcher Weise die Öffentlichkeit informiert werden soll, ist natürlich jedem Unternehmen freigestellt.

Unsere [Checkliste](#) fasst noch einmal die wesentlichen Schritte zusammen, die bei der Umsetzung eines Belegschaftsaktienmodells von Bedeutung sind. Ein Abarbeiten und Dokumentieren hilft Ihnen, Fehler zu vermeiden und das gewünschte Resultat zu erreichen.