

Erfahrungen und Lösungen bei Mitarbeiterbeteiligung

von

Sebastian Korts, RA, FA für Steuerrecht, MBA, M.I.Tax

-www.korts.de-

Das Thema Mitarbeiterbeteiligung ist für findige Unternehmer ein Dauerbrenner. Neben den „Klassikern“ der Belegschaftsaktien, der Aktienoptionspläne oder Beteiligungsgesellschaften verstecken sich Formen der Mitarbeiterbeteiligungen oftmals unerkannt auch in gesellschaftsrechtlichen Vereinbarungen. Der nachfolgende Überblick befasst sich sowohl mit den offenen als auch mit den versteckten Formen der Mitarbeiterbeteiligungen und bietet Ansatzpunkte für Unternehmer, ihre ganz eigene Mitarbeiterbeteiligung zu strukturieren.

Die klassische Mitarbeiterbeteiligung

Mitarbeiterbeteiligung ist die Beteiligung des Mitarbeiters an ideellen und/oder materiellen Rechten und Funktionen im Unternehmen des Arbeitgebers, welche über die typischerweise in Arbeitsverträgen festgelegten Rechte und Funktionen hinausgehen. Im Vordergrund stehen für den Unternehmer die Steigerung der Mitarbeitermotivation, insbesondere Motivation von Führungskräften und die langfristige Bindung von bewährten Mitarbeitern, hinzu treten oft die Ansatzpunkte Flexibilisierung von Personalkosten und Verbesserung der Finanzsituation des Unternehmens, insbesondere Stärkung der Kapitalsituation in mittelständischen und jungen Betrieben (hier seien die Stichworte Gewinnung von Liquidität; Verbesserung der Kapitalstruktur/Basel II; und Steuerersparnis genannt.) Für Mitarbeiter steht im Vordergrund, dass sie vom wirtschaftlichen Gegenwert ihres Fleißes einen Anteil erhalten. Diese beiden Positionen lassen sich oft zu einer win-win-Strategie verbinden. Schwierig wird es dann, wenn Mitarbeiterbeteiligung nicht von einer bloßen Gewinnbeteiligung unterschieden wird, die ohne Gegenleistung gewährt werden soll; Politiker verwechseln diese Positionen gerne, wenn sie auf Stimmenfang bei Mitarbeitern unterwegs sind.

Gängige Formen der Mitarbeiterbeteiligung können unterschieden werden in rechtsformabhängige, rechtsformunabhängige und solche, zu deren Durchführung eine eigene Rechtsform geschaffen wird. Zu den rechtsformunabhängigen Mitarbeiterbeteiligungen zählen die stille Gesellschaft, das Mitarbeiter-Darlehen und die Beteiligung in Form von Genusskapital/Genussscheinen. Als rechtsformabhängige Mitarbeiterbeteiligung sind die Beteiligungen von Mitarbeitern am Unternehmen selbst durch das Halten von GmbH-Anteilen, von Aktien/Belegschaftsaktien, der Erwerb von Aktien im Rahmen von Aktienoptionsplänen oder von virtuellen Aktien zu nennen. Schließlich gibt es noch die Mitarbeiterbeteiligung durch die Gründung von Beteiligungsgesellschaften, bei denen eine mittelbare Unternehmensbeteiligung geboten wird. Mit gutem Willen kann zum Bereich der Mitarbeiterbeteiligung der Entlohnungsbereich über Akkord oder Prämien gerechnet werden.

Nach unseren vielfältigen Erfahrungen entsteht bei der Etablierung eines individuell auf das Unternehmen und seine Mitarbeiter zugeschnittenen Beteiligungsmodells immer eine für beide Seiten gewinnbringende Situation. Dies setzt allerdings voraus, dass eine fundierte und klar strukturierte Planung vorgenommen wird, damit

anschließend die erfolgreiche Umsetzung der Mitarbeiterbeteiligung erfolgen kann. Ich empfehle daher als ersten Schritt immer eine Analyse des Unternehmens und des konkret und unabhängig von den o.g. allgemeinen Zielen verfolgten Zweckes der geplanten Mitarbeiterbeteiligung. Soll es sich um eine „echte“ Beteiligung am Unternehmen handeln, also um eine Beteiligung nicht nur am Gewinn, sondern auch am Verlust? Soll sich die Beteiligung auch auf Anlagevermögen und stille Reserven erstrecken? Falls die Beteiligung lediglich eine Teilhabe am „Gewinn“ des Unternehmens vermitteln soll, muss klar sein, wie der „Gewinn“ im Sinne der Mitarbeiterbeteiligung definiert sein soll (z.B. Umsatzbeteiligung, Leistungsbeteiligung, Ertragsbeteiligung) und für welchen Personenkreis die Beteiligung gedacht ist (z.B. Mitarbeiter in Führungspositionen oder Akkordarbeiter). Dies wird von der jeweiligen Situation des einzelnen Unternehmens und der Art der Beschäftigung abhängen. Denn erst nachdem diese Punkte klar definiert sind, kann die richtige Wahl aus dem Fundus der möglichen Mitarbeitermodelle getroffen werden. In unserer Kanzlei haben wir für solche Vorfeldanalysen die verschiedensten Strategien und Konzepte vorrätig und begleiten Unternehmen nicht nur bei der Wahl, sondern setzen diese Konzepte vor Ort tatsächlich um. Das Gespräch mit dem Betriebsrat gehört genauso dazu wie die Durchführung der Belegschaftsversammlung. Mitarbeiter fragen nach Sicherungselementen ihres Einsatzes ebenso wie nach Optionen der Alterssicherung oder nach steuerlichen Konsequenzen.

Die „versteckte“ Mitarbeiterbeteiligung

Mitarbeiterbeteiligungen verstecken sich oftmals auch in gesellschaftsrechtlichen Strukturen, etwa wenn ein GmbH-Gesellschafter im Unternehmen der GmbH arbeitet, oder im umgekehrten Fall, wenn Mitarbeiter Gesellschaftsanteile an der GmbH erwerben. Manchmal ist eine solche Koppelung von Anfang an geplant, manchmal ergibt sie sich erst im späteren Verlauf der Gesellschafter- bzw. Mitarbeiterstellung. Solche Konstellationen können nach unserer Erfahrung oftmals zu Fallstricken führen. So kann ich aus meiner Praxis von einem Fall berichten, bei dem zwei Handwerksmeister sich zu einer Zwei-Mann-GmbH zusammengeschlossen haben. Nachdem einer der beiden in den Genuss einer umfangreichen Erbschaft gelangt war, hatte er die Absicht, sich aus dem operativen Geschäft, sprich der tätigen Mitarbeit in der GmbH, zu verabschieden, wollte jedoch seine Gesellschafterstellung beibehalten. Dies führte zu nicht unerheblichen Auseinandersetzungen insbesondere bei der Frage der Gewinn- und Verlustbeteiligung. Solche oder ähnlich gestaltete Probleme können (müssen) bereits im Vorfeld erkannt werden. In meiner Berufspraxis musste ich oft die Erfahrung machen, dass Unternehmer solche oftmals juristisch verklausulierten potentiellen Problemfelder gar nicht wahrnehmen und beim Auftreten von daraus resultierenden Streitigkeiten überrascht sind, während nach meiner (leider oft erst später eingeholten) Einschätzung diese Streitigkeiten durchaus absehbar, z.T. sogar zwingend waren. Dabei ist es möglich, solchen Überraschungen durch eine fachkundige und zwar anwaltliche Beratung vorzubeugen. Dabei sind vielfache Gestaltungsvarianten denkbar. Ein von uns bereits angewandtes Modell ist beispielsweise die Übertragung eines GmbH-Geschäftsanteils im Rahmen eines Treuhandverhältnisses mit vereinbartem Dividendenanspruch und klar festgelegter späterer Trennungsmöglichkeit. Das „IN“ ist genauso geplant wie das „OUT“. Sicherlich passt dieses Modell nicht auf alle Fallgestaltungen, doch gerade die individuelle Beratung führt zu einer maßgeschneiderten Lösung für das jeweils

vorhandene Konfliktpotential. Auch in den Fällen, in denen der Konflikt bereits ausgebrochen ist, ist anwaltlicher Rat von Nöten, da in den oftmals über lange Jahre andauernden Verbindungen der Gesellschafter/Mitarbeiter eine Eskalation der Auseinandersetzung fast vorprogrammiert ist. Hier ist es wichtig, einen außenstehenden, juristisch versierten Berater an seiner Seite zu haben. Meine Philosophie in solchen Situationen ist die offene Kommunizierung der einzelnen Streitpunkte und der möglichen Lösungsschritte. Und natürlich spielt immer auch die Frage nach den steuerlichen Auswirkungen verschiedener Lösungsansätze eine große Rolle. Gesellschafts-, Steuer- und Arbeitsrecht sind gerade im Bereich der Mitarbeiterbeteiligung untrennbar miteinander verknüpft und bedürfen der Ergänzung durch den betriebswirtschaftlich denkenden Fachmann.

Letztlich ist darauf hinzuweisen, dass die richtig geplante Mitarbeiterbeteiligung in bestimmten Fällen ein geeignetes Instrumente der Nachfolgeregelung sein kann, Management-Buy-Out kann eben auch bedeuten, dass dieses Management schon vorher in die Unternehmensverantwortung eingebunden war.