

Inhaltsverzeichnis

Verzeichnis der Abbildungen	XI
Verzeichnis der Tabellen	XIII
Verzeichnis der Übersichten	XIV
1. Einleitung	1
2. Grundlagen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung	5
2.1 Formen: Vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten	5
2.1.1 Kapitalbeteiligung	6
2.1.2 Erfolgsbeteiligung	9
2.1.3 Sonstige Beteiligungsformen	10
2.2 Ziele: Personalwirtschaftliche Ziele stehen im Vordergrund	11
2.3 Staatliche Förderung	16
2.3.1 Fünftes Vermögensbildungsgesetz	16
2.3.2 § 19 a Einkommensteuergesetz	18
2.3.3 Beurteilung der staatlichen Fördermaßnahmen	18
2.4 Empirische Daten zur Verbreitung materieller Mitarbeiterbeteiligung	18
2.4.1 Die Datenbasis	19
2.4.2 Gewinnbeteiligung wesentlich häufiger anzutreffen als Kapitalbeteiligung	20
2.4.3 Einfluss von Unternehmensstrukturmerkmalen	22
2.4.4 Einfluss der Person des Unternehmers/Geschäftsführers	30
2.4.5 Einfluss der gleichzeitigen Implementation immaterieller Beteiligungselemente	32
3. Effekte der materiellen Mitarbeiterbeteiligung	35
3.1 Theoretisch vermutete Wirkungen	35
3.1.1 Finanzwirtschaftliche und steuerliche Wirkungen	35
3.1.1.1 Kapitalbeteiligung	35
3.1.1.2 Aktienoptionen	42
3.1.1.3 Erfolgsbeteiligung	51
3.1.1.4 Keine durchgängig positiven finanzwirtschaftlichen Wirkungen der materiellen Mitarbeiterbeteiligung	52
3.1.2 Personalwirtschaftliche Wirkungen	53
3.1.2.1 Kapitalbeteiligung	55
3.1.2.2 Aktienoptionen	58
3.1.2.3 Erfolgsbeteiligung	60
3.1.2.4 Positive personalwirtschaftliche Wirkungen nur unter bestimmten Voraussetzungen erreichbar	60

3.1.3	Ableitung von Hypothesen	61
3.2	Empirisch nachweisbare Wirkungen	63
3.2.1	Überblick und Ergebnisse empirischer Studien zur Erfolgswirkung materieller Mitarbeiterbeteiligung	64
3.2.2	Multivariate Analysen auf Basis des Samples „Industrielles Familienunternehmen“	69
3.2.2.1	Beschreibung der erhobenen Merkmale	69
3.2.2.2	Einflussfaktoren auf die Existenz von Gewinnbeteiligung in der Gesamtschau	73
3.2.2.3	Einflussfaktoren auf den wirtschaftlichen Erfolg	78
3.2.3	Das personalpolitische Paket der Erfolgsunternehmen	84
3.2.3.1	Kurzportrait der Erfolgsunternehmen	85
3.2.3.2	Materielle und immaterielle Mitarbeiterbeteiligung bei den Erfolgsunternehmen	87
3.2.3.3	Personalpolitische Maßnahmen der Erfolgsunternehmen	90
4.	Fallstudien in Beteiligungsunternehmen	95
4.1	Die befragten Unternehmen	95
4.2	Die implementierten Beteiligungsmodelle	96
4.2.1	Formen: Kapitalbeteiligungen überwiegen	96
4.2.2	Höhe der Beteiligung und beteiligter Mitarbeiterkreis	99
4.2.3	Jahr der Einführung	101
4.3	Motive für die Einführung der Mitarbeiterbeteiligung	101
4.3.1	Unternehmenskultur und Führungsstil	101
4.3.2	Motivation der Mitarbeiter	102
4.3.3	Sicherung des Unternehmens	103
4.3.4	Verbreiterung der Kapitalbasis	105
4.3.5	Verringerung der Mitarbeiterfluktuation	105
4.3.6	Staatliche Förderung und vermögensbildungspolitische Aspekte	107
4.4	Anforderungen an eine erfolgreiche Mitarbeiterbeteiligung	108
4.4.1	Erreichung der angestrebten Ziele	108
4.4.2	Der Einführungsprozess	110
4.4.2.1	Zeitpunkt und Zeitplan der Einführung	110
4.4.2.2	Der Einführungsprozess im Detail	111
4.4.2.3	Inanspruchnahme von Beratern	112

4.4.3	Beteiligungsmodell sowie Führungs- und Entscheidungsstrukturen bedürfen der kontinuierlichen Pflege	114
4.4.3.1	... aufgrund veränderter Rahmenbedingungen	114
4.4.3.2	... aufgrund eines Unternehmenswachstums	115
4.4.3.3	... aufgrund veränderter Arbeitsbeziehungen und Formen der Entscheidungsfindung	115
4.5	Die Ein- und Durchführung eines materiellen Beteiligungsmodells ist ein komplexer und aufwendiger Prozess	117
5.	Resümee: Materielle Mitarbeiterbeteiligung kann zum Unternehmenserfolg beitragen, aber ...	121
	Anhang 1	127
	Anhang 2	135
	Literaturverzeichnis	185

Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung 1: Formen der Mitarbeiterbeteiligung	5
Abbildung 2: Formen der Erfolgsbeteiligung	10
Abbildung 3: Materielle Mitarbeiterbeteiligung nach Mitarbeitergruppen	21
Abbildung 4: Materielle Mitarbeiterbeteiligung in Abhängigkeit von der Beschäftigtenzahl 1998	23
Abbildung 5: Materielle Mitarbeiterbeteiligung in Abhängigkeit vom Umsatz 1998	24
Abbildung 6: Materielle Mitarbeiterbeteiligung nach Wirtschaftszweigen	25
Abbildung 7: Gewinnbeteiligung nach Dienstleistungsbereichen (in %, Mehrfachnennungen)	26
Abbildung 8: Materielle Mitarbeiterbeteiligung nach Rechtsformen (in %)	27
Abbildung 9: Erfolgsunternehmen nach Beschäftigtengrößenklassen, gemessen an der Zahl der Beschäftigten im Jahre 1998	85
Abbildung 10: Erfolgsunternehmen nach Wirtschaftsbereichen	86
Abbildung 11: Erfolgsunternehmen nach Status der Unternehmensleitung und Unternehmenssitz	87
Abbildung 12: Materielle und immaterielle Mitarbeiterbeteiligung bei den Erfolgsunternehmen	88
Abbildung 13: Anzahl gleichzeitig installierter immaterieller Beteiligungsformen (ohne Betriebsrat) in den Erfolgsunternehmen	89
Abbildung 14: Personalpolitische Maßnahmen der Erfolgsunternehmen	91
Abbildung 15: Anzahl gleichzeitig eingesetzter personalpolitischer Instrumente in den Erfolgsunternehmen	92

Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1: Gründe für die Einführung der Mitarbeiterbeteiligung	12
Tabelle 2: Durchschnittliche Bedeutung verschiedener Gründe für die Einführung einer Mitarbeiterbeteiligung für Unternehmensleitung und Arbeitnehmervertreter	13
Tabelle 3: Hauptmotive bei der Einführung der Mitarbeiterbeteiligung bei der Geschäftsleitung bzw. beim Betriebsrat	14
Tabelle 4: Materielle Mitarbeiterbeteiligung nach Regionen	28
Tabelle 5: Einsatz materieller Mitarbeiterbeteiligungsmodelle in Abhängigkeit vom Status des Geschäftsführers	31
Tabelle 6: Einsatz materieller Mitarbeiterbeteiligungsmodelle in Abhängigkeit von der Auslandserfahrung des Geschäftsführers	31
Tabelle 7: Einsatz materieller Mitarbeiterbeteiligungsmodelle in Abhängigkeit von der Existenz eines Betriebsrates	32
Tabelle 8: Einsatz materieller Mitarbeiterbeteiligungsmodelle in Abhängigkeit von der Institutionalisierung von Mitarbeiterbesprechungen	32
Tabelle 9: Einsatz materieller Mitarbeiterbeteiligungsmodelle in Abhängigkeit von der Einrichtung von Qualitätszirkeln	33
Tabelle 10: Einsatz materieller Mitarbeiterbeteiligungsmodelle in Abhängigkeit von der Existenz eines Betriebsrates	33
Tabelle 11: Einsatz materieller Mitarbeiterbeteiligungsmodelle in Abhängigkeit von der Institutionalisierung von Mitarbeiterbesprechungen	34
Tabelle 12: Einsatz materieller Mitarbeiterbeteiligungsmodelle in Abhängigkeit von der Beteiligung der Mitarbeiter an wichtigen Unternehmensentscheidungen (in %)	34
Tabelle 13: Unternehmen mit einer Beteiligung der Mitarbeiter am Gewinn oder einem Anspruch auf Dividende nach Renditegrößenklassen	37
Tabelle 14: Statistische und inhaltliche Charakterisierung des Innovations-Clusters	72

Tabelle 15: Einflussfaktoren auf die Existenz von Gewinnbeteiligung	73
Tabelle 16: Einflussfaktoren auf den wirtschaftlichen Erfolg	79
Tabelle 17: Immaterielle Mitarbeiterbeteiligung nach Erfolg des Unternehmens und Gewinnbeteiligung	89
Tabelle 18: Kombination verschiedener personalpolitischer Instrumente bei den Erfolgsunternehmen	93
Tabelle 19: Personalpolitische Instrumente nach Erfolg des Unternehmens und Gewinnbeteiligung	94
Tabelle 20: Strukturmerkmale der untersuchten Unternehmen	96
Tabelle 21: Beteiligungsmodelle der untersuchten Unternehmen	97
Tabelle 22: Höhe der Kapitalbeteiligung der Mitarbeiter	99
Tabelle 23: Kapitalaufbringung	100
Tabelle 24: Zeitraum der Einführung der Mitarbeiterbeteiligung in den Unternehmen	101

Verzeichnis der Übersichten

Übersicht 1: Geeignete Kombinationen von materiellen Mitarbeiterbeteiligungsformen und Zielen	15
Übersicht 2: Sparzulage nach dem 5. Vermögensbildungsgesetz	17
Übersicht 3: Die genutzten Datensätze	20
Übersicht 4: Auswirkungen des Besteuerungszeitpunktes von Aktienoptionen	44
Übersicht 5: Steuerliche Behandlung von Aktienoptionen im internationalen Vergleich	47
Übersicht 6: Empirische Untersuchungen zu Erfolgswirkungen materieller Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland	65