

Harald Peter

ist stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Sparkasse Siegen.

Stefan Becker

ist Geschäftsführer der S-MBS GmbH MitarbeiterBeteiligungs-Service.

Stefan Fritz

ist Geschäftsführer der mit-unternehmer.com Beratungs-GmbH.

Mitarbeiterbeteiligungsmodelle in der Sparkassen-Finanzgruppe

Mit-Unternehmertum soll vor allem motivieren

Viele Sparkassen haben in den zurückliegenden Jahren geplant, Beteiligungsmodelle einzuführen. Nur wenige haben den Plänen auch Taten folgen lassen. Wesentlicher Hinderungsgrund ist bis heute deren meist aufwendige Verwaltung. Da müssen etwa Beteiligungsangebote und zugehörige Verträge erstellt, Steuerbescheinigungen und Kontoauszüge verwaltet, ein Beteiligungsregister geführt, Zinsabrechnungen gemanagt sowie Ein- und Ausbuchungen durchgeführt werden. Diesen Aufwand hat die Sparkasse Siegen erfolgreich in eine eigene Servicegesellschaft für Mitarbeiterbeteiligungen, die S-MBS, ausgelagert. Längst arbeitet diese nicht mehr nur für das eigene Institut. Firmen, nicht nur aus dem engeren Geschäftsgebiet, nutzen mittlerweile die Angebote.

Mitarbeiter leistungs- oder erfolgsorientiert zu beteiligen, ist inzwischen nichts Ungewöhnliches mehr. Sie jedoch am Kapital des Arbeit gebenden Unternehmens teilhaben zu lassen, ist noch immer ungewöhnlich. Das gilt vor allem dann, wenn der Arbeitgeber eine Sparkasse ist. Einige wenige Institute sind bereits diesen Weg gegangen und haben sich dabei unterschiedlicher Instrumente bedient.

So hat auch die Sparkasse Siegen 2010 mit ihrem Modell „eine Marktlücke gefüllt“ und das Tochterunternehmen S-MBS GmbH MitarbeiterbeteiligungsService gegründet. Die S-MBS bietet heute vielfältige Dienstleistungen rund um die Gestaltung von Beteiligungsmodellen an. Gesteuert werden diese mithilfe einer Web-basierten Software. Über ein Web-Portal der S-MBS haben die Vertragspartner Einblick in ihre Beteiligungs-

daten. Die Pflege der Bestandsdaten erfolgt über Dateiimporte. Daten und Dokumente werden per Download zu den Anwendern übertragen.

Erstmals Zinsen in 2011

Mit dem Beteiligungsangebot der Sparkasse Siegen will der Vorstand vor allem das Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie deren hohe Identifikationsbereitschaft mit den Werten der Sparkasse honorieren. Denn auch hier sind die Mitarbeiter der wichtigste Erfolgsfaktor. Allen ist im Juli 2010 eine Beteiligung in Form von Genussrechten angeboten worden. Deren Verzinsung orientiert sich am Erfolg der Sparkasse. Angenommen haben das Angebot nahezu sämtliche Beschäftigte, die jetzt über Genussrechte direkt am Erfolg des Instituts beteiligt sind.

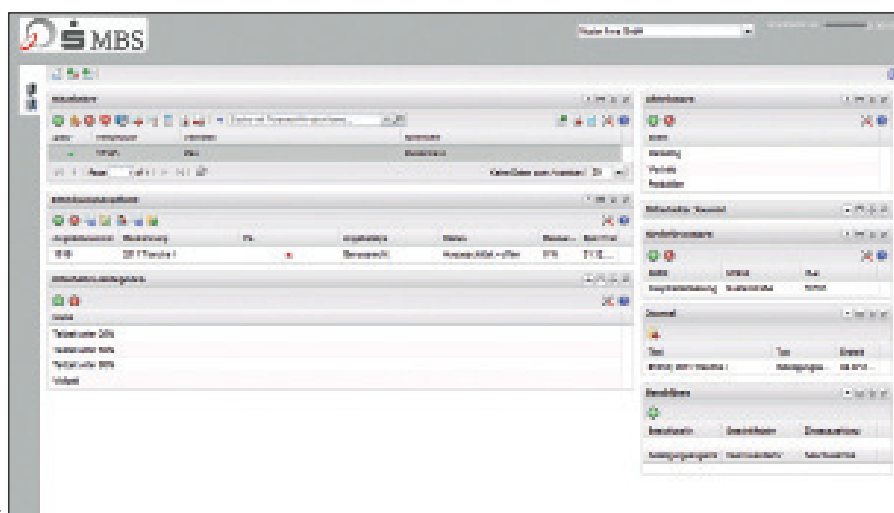
Im August 2010 haben die Mitarbeiter dann erstmals die langfristige, regelmäßige, vom Unternehmenserfolg der Sparkasse abhängige Beteiligung gezeichnet. 2011 haben sie auch die erste Verzinsung erhalten. Die orientiert sich am jeweiligen Gewinn der Sparkasse und berücksichtigt als Siegerner Besonderheit die Dauer der Betriebszugehörigkeit der Mitarbeiter. Somit können alle Mitarbeiter die Genussrechte ohne Eigenbeteiligung in gleicher Höhe unter Berücksichtigung des jeweiligen Arbeitszeitfaktors zeichnen. Diese Zeichnung ist steuerfrei und ohne die üblichen Abzüge.

Mit dem Beteiligungsmodell möchte der Vorstand ein Stück des Unternehmenserfolgs an die Menschen weitergeben, die ihn maßgeblich möglich gemacht haben. Die Einführung des Modells war aber nur machbar, weil von vorneherein geplant war, die Verwaltung bei der S-MBS anzusiedeln. Dem Beispiel der Sparkasse Siegen als erster Kundin der S-MBS sind schon bald weitere Unternehmen gefolgt. Deren Firmensitz liegt teilweise weit außerhalb des Geschäftsgebietes der Sparkasse.

Inzwischen verwaltet die S-MBS über 2.200 Mitarbeiterbeteiligungskonten von Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen in den Beteiligungsmodellen „stille Beteiligung“ und „Genussrecht“. Im Dezember 2011 ist als Beteiligungsmodell das Partiarische Darlehen neu hinzu gekommen und im nächsten Jahr soll die Programmierung einer Lösung für das Beteiligungsmodell Mitarbeiterdarlehen folgen.

Warum Mitarbeiter beteiligen

Eine wesentliche Fragestellung auf dem Weg in die Mitarbeiterbeteiligung ist das



Quelle: S-MBS

Die teilweise komplexen Verwaltungsvorgänge der Beteiligungsmodelle steuert in Siegen eine Web-gestützte Software. Mit ihrer Hilfe können autorisierte Vertragspartner ortsunabhängig über ein Web-Portal die jeweiligen Beteiligungsdaten abrufen.

ABBILDUNG 1

Effekte einer Kapitalbeteiligung in Unternehmen



Beteiligungsmotiv auf Seiten des Arbeitgebers. Es ist ein grundlegender Faktor zur Wahl einer geeigneten Beteiligungsform und der Ausgestaltung der Einzelaspekte innerhalb des gewählten Beteiligungstyps. Für eine erfolgreiche Kapitalbeteiligung sprechen verschiedene Faktoren, wie Abbildung 1 zeigt.

Für eine Sparkasse sollten die Faktoren Liquidität und Eigenkapitalbildung keine primäre Bedeutung haben. Von hoher Aufmerksamkeit sind jedoch personalwirtschaftliche Aspekte. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels, in denen die Bindung des Personalbestandes und die Gewinnung guter Mitarbeiter im Vordergrund stehen, kann der positive Einfluss eines Mitarbeiterbeteiligungsmodells gewinnbringend eingesetzt werden. Ein gutes Arbeitsklima im Team oder ein hohes eigenes Motivationsniveau sind Mitarbeitern von heute nicht selten genau so wichtig wie die Vergütung. Daher lohnt es sich darüber nachzudenken, ob ein in dieser Hinsicht förderndes Beteiligungsmodell hier nicht unterstützend eingesetzt werden kann.

Ein weiteres Pro-Argument ist das mitunternehmerische Verhalten, das über die Beteiligung nachweislich gefördert wird. Darunter sind Aspekte wie eine höhere Kundenorientierung zu verstehen, die sich in einer besseren Beratungsqualität niederschlagen sollte. In Zeiten, in denen Verbraucherschützer oft die Qualität der Beratungsleistungen von Finanzdienstleistern bewerten und entsprechend oft auch in Frage stellen, ist das ein gewichtiger Faktor.

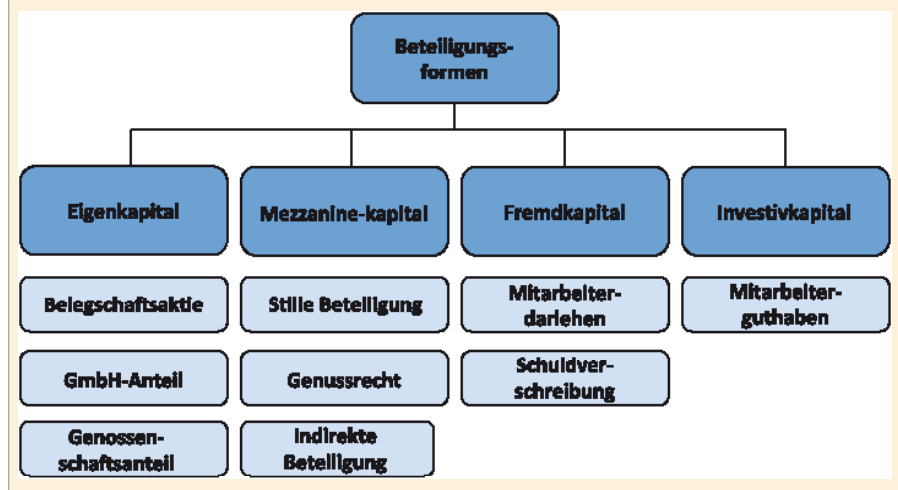
Aber auch die Kostenorientierung kann in vielerlei Hinsicht ein Ergebnis des gesteigerten mitunternehmerischen Verhaltens sein. Entscheidend für den Erfolg der Beteiligung ist jedoch grundsätzlich, welchen Stellenwert das jeweilige Modell beim Arbeitgeber genießt.

Dort, wo die Mitarbeiterbeteiligung mit Herzblut betrieben wird, sind auch die Effekte, die aus ihr resultieren, entsprechend höher. Wird Mitarbeiterbeteiligung jedoch eher als analytische und rein finanzwirtschaftliche Komponente eingestuft, ist der Effekt oftmals begrenzt.

Für eine Beteiligung am Kapital sind verschiedene Varianten denkbar, wie Abbildung 2 verdeutlicht. Auf einer ersten Ebene sind die Beteiligung am Eigen- oder Fremdkapital, in mezzaniner Form und das Investivkapital zu unterscheiden.

ABBILDUNG 2

Vielfältige Varianten von Mitarbeiterbeteiligung



Beteiligung am Eigenkapital

Eine Beteiligung am Eigenkapital richtet sich grundsätzlich immer nach der Rechtsform des Beteiligungsunternehmens. Somit besteht hier etwa die Möglichkeit, dass eine Sparkassen AG Belegschaftsaktien an ihre Mitarbeiter ausgibt.

Diese Beteiligungsform praktiziert beispielsweise die Sparkasse Mittelholstein AG. Hier werden seit 1997 die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die Ausgabe von vinkulierten Namensaktien am Unternehmen beteiligt.

Jährlich unterbreitet die Sparkasse ein Beteiligungsangebot, das die Zeichnung von bis zu zehn Aktien ermöglicht. Nach Ablauf einer Sperrfrist können die Aktien im Rahmen des von der Sparkasse zweimal jährlich koordinierten Handels verkauft werden. Dafür wird der Kurs der Sparkassenaktien über eine Unternehmensbewertung ermittelt.

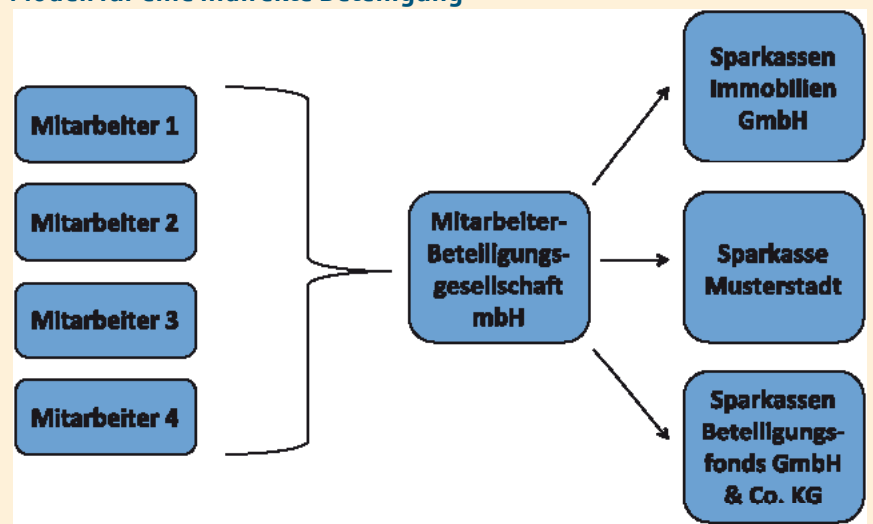
Fremdkapitalbeteiligung

Im Gegensatz dazu steht die Beteiligung der Mitarbeiter am Fremdkapital. Hier stehen die Varianten Mitarbeiterdarlehen oder Schuldverschreibung zur Verfügung.

Ein Mitarbeiterdarlehen kann fest oder variabel (in Form des partiarischen Darlehens) verzinst werden. Diese Beteiligungsform ist in der Vergangenheit eher als Einstieg in die Welt der Mitarbeiterbeteiligung verwendet und nach einigen Jahren Beteiligungserfahrung durch ein anspruchsvolleres Modell ersetzt worden. Daher hat das Darlehen im Bereich der Sparkassen-Finanzgruppe nur eine geringe Akzeptanz.

Anders ist dagegen die Stellung der Schuldverschreibung. Auch darüber können Mitarbeiter als Fremdkapitalgeber beteiligt werden. Die Gestaltungsvarianten sind relativ hoch und erlauben etwa die Ausgabe von Floating- oder Zero-Bonds. Geeignet ▶

Modell für eine indirekte Beteiligung



- ▶ erscheint diese Vorgehensweise in diesem Bereich ausschließlich für eine Namensschuldverschreibung. Dadurch kann die Übertragung der Schuldverschreibung eines Mitarbeiters an einen Externen unterbunden werden.

Diesen Weg geht die Sparkasse Fintrop seit 2010. Die dortigen Mitarbeiter können Sparkassenbriefe mit vierjähriger Laufzeit erwerben. Deren Verzinsung orientiert sich an den jeweils gültigen Marktkonditionen. Der Erwerb wird durch die Sparkasse steuer- und sozialversicherungsfrei bezuschusst. Ein Vollzeitmitarbeiter kann, wenn er das Beteiligungsangebot annimmt, durch Leistung eines Eigenanteils in Höhe von 180 Euro und eines Arbeitgeberzuschusses in gleicher Höhe einen Sparkassenbrief erwerben.

Mezzanine Beteiligung

Die Beteiligung der Mitarbeiter in mezzaniner Form steht derzeit bei Wirtschaftsunternehmen hoch im Kurs. Auf diesem Weg kann einerseits das wirtschaftliche Eigenkapital gestärkt werden. Gleichzeitig ist aber auch die Bedienung des Kapitals als Zinsaufwand steuerlich absetzbar. Kumuliert setzt das voraus:

- > Die Beteiligung wird langfristig, das heißt grundsätzlich für einen Zeitraum von mehr als fünf Jahren gewährt.
- > Eine Gewinn- und Verlustbeteiligung ist vorgesehen.
- > Das Kapital haftet nachrangig.

Eine Beteiligung in mezzaniner Form von Mitarbeitern an einer Sparkasse ist in Deutschland nicht einheitlich geregelt. Die unterschiedlichen Rechtsgrundlagen finden sich in den Sparkassengesetzen der Bundesländer. Einige Beispiele verdeutlichen die Unterschiede:

- > In Rheinland-Pfalz regelt Paragraph 21 des Sparkassengesetzes (SpkG) explizit die Stille Beteiligung auch von Mitarbeitern. Die Gesamtbeteiligung wird auf 49 Prozent des haftenden Eigenkapitals begrenzt.
- > In Nordrhein-Westfalen erlaubt Paragraph 26 SpkG NRW keine Stille Beteiligung von Mitarbeitern, jedoch ein Engagement der Beschäftigten am Kapital über Genussrechte oder nachrangige Verbindlichkeiten. Voraussetzung ist jedoch, dass mit der Beteiligung keine Mitwirkungsbefugnisse verbunden sind und Ansprüche an einem etwaigen Liquidationserlös ausgeschlossen sind.

- > Im SpkG für Baden-Württemberg regelt Paragraph 32 die Vermögenseinlagen über Stille Beteiligungen. Hier sind Mitarbeiter (wie auch im SpkG NRW) nicht explizit im Gesetz als Kapitalgeber aufgeführt.

Hinzu kommt, dass das Kreditwirtschaftsgesetz (KWG) mit Wirkung zum Jahresultimo 2010 an die geänderte Banken- und Kapitaladäquanzrichtlinie (CRD II) angepasst worden ist. Auf dieser Grundlage sind bisherige Eigenkapitalbegriffe vollkommen neu zu fassen. Zudem ist die Umsetzung von Basel III in der CRR und CRD IV bislang lediglich in der Konsultationsphase. Es ist damit zu rechnen, dass eine letztendliche Entscheidung über die Anerkennung einer mezzaninen Mitarbeiterbeteiligung als Sparkassen-Eigenkapital erst Mitte 2012 vorliegt.

Grundsätzlich sollte vor Einführung einer Kapitalbeteiligung abgewogen werden, in welchem Maße die Mitarbeiterbeteiligung zur Eigenkapitalstärkung beitragen soll. Dort, wo dieser Aspekt in den Hintergrund tritt und eher die personalwirtschaftlichen Effekte eine Rolle spielen, kann auch durchaus eine nicht-mezzanine Modellausprägung zielführend sein.

Typische stille Beteiligung

Eine typische stille Beteiligung von Mitarbeitern am Arbeit gebenden Unternehmen wird auf Grundlage der Paragraphen 230ff. des Handelsgesetzbuches (HGB) gestaltet. Hier findet sich auch als Wesenselement, dass der stille Gesellschafter am Gewinn zu beteiligen ist. Eine Verlustbeteiligung kann ausgeschlossen werden. Dies würde jedoch verhindern, dass die Beteiligung als Eigenkapital gemäß HGB eingestuft wird.

Der stille Gesellschafter hat grundsätzlich ein Recht auf Information. Auf Basis von Paragraph 233 Abs. 1 HGB kann der stille Gesellschafter eine Abschrift des Jahresabschlus-

ses verlangen und dessen Richtigkeit unter Einsicht der Papiere und Bücher prüfen. Die Umsetzung dieses Informationsrechtes ist im Rahmen der Mitarbeiterkapitalbeteiligung vor allem bei der Beteiligung einer größeren Zahl von Mitarbeitern in Reinform kaum praktikabel. In der betrieblichen Praxis wird das Recht des Einzelnen in der Regel auf einen Partnerschaftsausschuss delegiert, der die Belange stellvertretend wahrnimmt

Genussrecht

Dort, wo das Sparkassengesetz keine Beteiligung in stiller Form zulässt, die dem stillen Gesellschafter zustehenden Informationsrechte als zu weitgehend betrachtet werden oder eine Beteiligung am Gewinn nicht vorgesehen sein soll, kann auch alternativ die Beteiligungsform des Genussrechtes gewählt werden.

Im Gegensatz zum Genussschein ist das Genussrecht kein Wertpapier, sondern ein unverbriefter, schuldrechtlicher Anspruch des Kapitalgebers. Der Umfang der dem Beteiligten zustehenden Informationsrechte kann frei definiert werden. Ebenso kann die Basis der Verzinsung des Kapitals auch gewinnunabhängig definiert werden. So könnte sich etwa die Höhe des Ertrags aus der Kapitalbeteiligung auch an den Faktor „Beratungs- oder Servicequalität“ der Sparkasse anlehnen.

Gewerbesteuerlich hat das Genussrecht gegenüber der Stillen Beteiligung einen Vorteil. Er besteht darin, dass im Rahmen der Ermittlung des Gewerbesteuerertrags der Kapitalaufwand, um Stille Beteiligungen zu bedienen, in voller Höhe hinzugerechnet werden muss (§ 8 Nr. 3 GewStG). Dieser Grundsatz gilt dann, wenn die Gewinnanteile beim Empfänger nicht der Gewerbesteuer unterliegen. Das ist bei einem sich am Kapital des Unternehmens beteiligenden

Mitarbeiter regelmäßig der Fall. Wird eine Genussrechtsbeteiligung praktiziert, ist dagegen nur eine hälftige Hinzurechnung der Aufwendungen erforderlich, da sie gewerbesteuerlich als Dauerschuld zu klassifizieren ist (§ 8 Nr. 1 GewStG).

Indirekte Beteiligung

Denkbar ist auch, die Beteiligung der Mitarbeiter an einer Sparkasse in indirekter Form auszugestalten. Bei diesem Modell leisten die Mitarbeiter ihre Einlage meist in stiller Form an eine Beteiligungsgesellschaft, welche wiederum einen Beteiligungsvertrag entweder nur mit der Sparkasse oder mit der Sparkasse und ihren Tochtergesellschaften schließt (s. Abb. 3).

Die Erträge aus den Beteiligungen fließen wiederum der Beteiligungsgesellschaft zu und werden von ihr an ihre Gesellschafterin und die beteiligten Mitarbeiter weitergegeben. Diese Form der Beteiligung ist etwas komplizierter als die direkte Beteiligung über Genussrechte oder Stille Beteiligungen. Sie kann jedoch dann sinnvoll eingesetzt werden, wenn das Gruppendenken der Mitarbeiter gefördert werden soll.

Steuerliche Förderung

Eine steuerliche Förderung und damit eine Stärkung der Attraktivität von Beteiligungen der Mitarbeiter am Arbeit gebenden Unternehmen ist auf zwei Wegen möglich, die auch miteinander kombiniert werden können. Basis dafür sind die Regelungen im Einkommenssteuergesetz (§ 3 Ziffer 39) und des 5. Vermögensbildungsgesetzes (VermBG)

Das im Jahre 2009 verabschiedete und im Folgejahr bereits vereinfachte Mitarbeiterkapitalbeteiligungsgesetz erlaubt es einem Arbeitgeber, die Beteiligung von Mitarbeitern am Kapital bis zu einer Höhe von 360 Euro pro Beschäftigtem und Jahr steuer- und sozialversicherungsfrei zu Zuschüssen. Wird ein Zuschuss in geringerer Höhe gewährt, können die Mitarbeiter den Differenzbetrag bis zu 360 Euro im Rahmen der steuerfreien Entgeltumwandlung leisten. Die Bestimmung stellt die Anforderung, dass grundsätzlich allen Mitarbeitern eine Beteiligung unter Zuschussgewährung angeboten werden muss, die dem Unternehmen länger als ein Jahr angehören.

Die Ausgestaltung der Höhe des Zuschusses muss dem arbeitsrechtlichen Grundsatz der Gleichbehandlung entsprechen. So kann die Zuschussgewährung an die Höhe des

Eigenbeitrags des Mitarbeiters oder an seine Betriebszugehörigkeit gekoppelt werden. Denkbar ist es auch, den Zuschuss über eine vorgeschaltete Erfolgsbeteiligung entstehen zu lassen und die ersten 360 Euro aus der Erfolgsbeteiligung steuer- und sozialversicherungsfrei der Kapitalbeteiligung zuzuführen.

Ergänzend kann das 5. VermBG gewinnbringend in das Kapitalbeteiligungsmodell eingebunden werden. Das ist für Mitarbeiter vorteilhaft, die über ein jährlich zu versteuerndes Einkommen von unter 20.000 als Ledige oder 40.000 Euro als Verheiratete verfügen. In diesen Fällen wird nach einer Sperrfrist von sechs Jahren eine Sparzulage von 20 Prozent auf einen maximalen VL-fähigen Förderbetrag von 400 Euro gewährt.

Fazit

In Deutschland fristet die Beteiligung von Mitarbeitern noch immer ein Schattendasein. Das ist im Sparkassensektor ähnlich wie in anderen Wirtschaftsbereichen. Oft gibt es Vorbehalte gegenüber diesem Instrument, die teilweise nicht gerechtfertigt sind. Wichtig ist, die vielfältigen Optionen der Mitarbeiterbeteiligung zu kennen und zu nutzen. Nur so lässt sich ein Beteiligungsmodell zielgenau auf die individuellen Belange des Unternehmens sowie seiner Mitarbeiter ausrichten. Die nun zur Verfügung stehende Verwaltungslösung leistet einen weiteren Beitrag, den Weg in die Mitarbeiterbeteiligung wesentlich zu erleichtern. ◀



Quelle: S-MBS

Nicht nur zum an die Wand hängen: Mit den Anteilscheinen sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unmittelbar am Erfolg der Sparkasse Siegen beteiligt.