

Betriebliche Vermögensbeteiligung in der Bundesrepublik Deutschland

Teil II:
Ergebnisse, Erfahrungen und
Auswirkungen in der Praxis

Hans-Günter Guski und
Hans J. Schneider



div

Deutscher Instituts-Verlag

Inhalt

| | |
|--|----|
| Vorwort | 11 |
| Geleitwort von Professor Dr. Gerhard Fels (Institut der deutschen Wirtschaft) | 13 |
| Geleitwort von Professor Dr. Eduard Gaugler (Universität Mannheim) | 14 |
| Erster Abschnitt: Problemstellung und Zusammenfassung | 17 |
| Teil A: Situationsanalyse | 17 |
| 1. Aktueller Stand der vermögenspolitischen Diskussion | 17 |
| 2. Betriebliche Vermögensbeteiligung in der Praxis | 23 |
| Teil B: Untersuchungsmethode | 27 |
| 1. Ziel der Untersuchung | 27 |
| 2. Untersuchungsgegenstand | 29 |
| 2.1 Untersuchungssample | 30 |
| 2.2 Partner der Befragung | 33 |
| 2.3 Beteiligungsgrad | 35 |
| 3. Durchführung der Untersuchung | 36 |
| 3.1 Pretest | 36 |
| 3.2 Fragebogen | 37 |
| 3.3 Interviews | 38 |
| 3.4 Polaritätenprofil | 40 |
| 3.5 Zeitaufwand und Dauer | 42 |
| Teil C: Zusammenfassung der Ergebnisse und Ergebnisleitsätze | 44 |
| Zweiter Abschnitt: Das Strukturprofil – eine theoretische Grundlage für die Ergebnisdarstellung | 57 |
| Teil A: Das Strukturprofil und seine Elemente | 57 |
| 1. Das Unternehmensprofil | 60 |
| 2. Das Modellprofil | 60 |
| 3. Das Realisierungsprofil | 62 |
| 4. Das Auswirkungsprofil | 64 |
| 5. Das Strukturprofil als Leitfaden dieser Untersuchung | 65 |
| Teil B: Verflechtungen zwischen den Profilen | 66 |
| 1. Die Auswirkungs-Spirale | 66 |
| 2. Feedback-Verbindungen | 68 |

| | |
|--|-----|
| Dritter Abschnitt: Ergebnisse der Beteiligungspraxis: | |
| Daten, Fakten, Meinungen, Erfahrungen | 71 |
| Teil A: Ergebnisse aus dem Unternehmensprofil | 71 |
| 1. Regionale Gliederung | 71 |
| 2. Branchengliederung | 73 |
| 3. Rechtsformen der untersuchten Unternehmen | 82 |
| 4. Unternehmensgröße | 83 |
| 5. Mitarbeiterstruktur | 89 |
| 5.1 Angestelltenstruktur | 89 |
| 5.2 Anteil der männlichen Mitarbeiter an der Gesamtbelegschaft | 92 |
| 6. Personalkennzahlen | 96 |
| 7. Kapitalstruktur | 101 |
| 8. Ertragslage | 103 |
| 9. Einführungsziele | 104 |
| Teil B: Ergebnisse aus dem Modellprofil | 115 |
| 1. Mittelaufbringung | 115 |
| 1.1 Thematische Klärung | 115 |
| 1.2 Beispiele aus der Praxis | 119 |
| 1.3 Bedeutung der Verfahren in der Praxis | 124 |
| 2. Mittelverwendung | 126 |
| 2.1 Situation | 126 |
| 2.2 Ergebnisse nach Beteiligungsformen | 130 |
| 2.3 Ergebnisse direkter und indirekter Beteiligungsformen | 134 |
| 3. Einführungsvorgang | 137 |
| 4. Verfügbarkeit (Sperrfrist) | 143 |
| 4.1 Ergebnisse in Abhängigkeit von der Länge der Sperrfrist | 144 |
| 4.2 Vorzeitige Kündigungsgründe | 148 |
| 4.3 Die Problematik der Mitarbeiterbörse | 150 |
| 5. Kapitalbedienung | 156 |
| 6. Verlustbeteiligung | 159 |
| 7. Mitarbeiterrechte | 163 |
| 7.1 Umfang und Inhalt der Mitarbeiterrechte | 163 |
| 7.2 Mitbestimmungsorgane | 168 |
| 8. Formularwesen | 173 |
| 9. Flankierende Maßnahmen | 181 |
| Teil C: Ergebnisse aus dem Realisierungsprofil | 187 |
| 1. Modelldauer | 187 |
| 2. Beteiligungsquoten | 192 |
| 2.1 Einflußfaktoren | 195 |
| 2.2 Entwicklung der Beteiligungsquoten | 208 |
| 2.3 Beteiligungsquoten und Auswirkungskoeffizienten | 209 |
| 3. Mitarbeiterkapital | 212 |
| 4. Rendite | 217 |
| 5. Einfluß und Wirkungsweise der Mitarbeiterorgane | 219 |
| 5.1 Versammlungen der beteiligten Mitarbeiter | 220 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 5.2 | Der Betriebsrat als Organ der Mitarbeiterbeteiligung | 224 |
| 5.3 | Beteiligungsausschuß | 226 |
| 5.3.1 | Organisation des Beteiligungsausschusses | 226 |
| 5.3.2 | Aufgabenwahrnehmung | 226 |
| 5.4 | Der Einfluß der Mitbestimmungsintensität auf das Meinungsbild | 229 |
| 6. | <i>Immaterielle Modellelemente (flankierende Maßnahmen)</i> | 231 |
| 6.1 | Die Bedeutung flankierender Maßnahmen | 231 |
| 6.2 | Der Einfluß von Informationsmaßnahmen | 233 |
| 6.2.1 | Informationsmaßnahmen bei Modelleinführung | 234 |
| 6.2.2 | Laufende Informationsmaßnahmen | 240 |
| 6.3 | Verwaltungsaufwand | 242 |
| 7. | Mittelaufbringung | 244 |
| 8. | Krise | 249 |
| 9. | Rechtliche und steuerliche Erkenntnisse | 253 |
| 9.1 | Recht | 253 |
| 9.1.1 | Arbeitsrecht | 253 |
| 9.1.2 | Gesellschaftsrecht | 253 |
| 9.2 | Steuer | 257 |
| 9.2.1 | Lohnsteuer und Sozialversicherung | 258 |
| 9.2.2 | Gewerbesteuer | 265 |
| 9.2.3 | Kapitalertragsteuer | 267 |
| 9.2.4 | Kapitalverkehrssteuern | 268 |

Vierter Abschnitt: Auswirkungen in der betrieblichen Praxis (Auswirkungsprofil)

271

Teil A: Motivation

271

| | | |
|-----|---|-----|
| 1. | Motivationstheoretische Hilfestellung? | 272 |
| 1.1 | Vielfalt der Motivationstheorie | 273 |
| 1.2 | Ansatzpunkt: Motivationsfaktoren | 274 |
| 2. | Motivationselemente des Polaritätenprofils | 279 |
| 3. | Motivationseffekte im Spiegelbild der Meinungen | 283 |

Teil B: Finanzierung

289

| | | |
|-------|---------------------------------------|-----|
| 1. | Ergebnisse des Polaritätenprofils | 289 |
| 2. | Kurzfristige Finanzierungseffekte | 290 |
| 2.1 | Liquiditätseffekte | 290 |
| 2.1.1 | Mitarbeitereigenleistungen | 290 |
| 2.1.2 | Zuwendungen des Unternehmens | 292 |
| 2.1.3 | Zusatzeffekte bei Mitarbeiterguthaben | 294 |
| 2.2 | Kapitalstruktureffekte | 295 |
| 3. | Langfristige Finanzierungseffekte | 297 |
| 3.1 | Die Frage der „Kapitalkosten“ | 297 |
| 3.2 | Rückzahlungsverpflichtungen | 300 |
| 3.3 | Kapitalstrukturentwicklung | 301 |
| 3.3.1 | Mitarbeiterkapitalquote | 302 |
| 3.3.2 | Eigenkapitalquote | 304 |

| | |
|--|-----|
| Teil C: Personalpolitik | 309 |
| 1. Personalpolitik als Bestandteil der Unternehmenspolitik | 309 |
| 2. Untersuchungsergebnisse | 311 |
| Teil D: Partnerschaft | 317 |
| 1. Begriff und Zielsetzung | 317 |
| 2. Ergebnisse interner Befragungen | 320 |
| 3. Grenzen der Partnerschaft | 329 |
| Teil E: Gesellschaftspolitik | 334 |
| 1. Miteigentümer und Gewerkschaften | 334 |
| 1.1 Gewerkschaftlicher Organisationsgrad | 335 |
| 1.2 Streikbereitschaft | 339 |
| 2. Betriebsräte in Beteiligungsunternehmen | 343 |
| 3. Die Haltung der örtlichen Gewerkschaften | 345 |
| Teil F: Vermögensbildung | 349 |
| 1. Umfang des Mitarbeiterkapitals | 349 |
| 2. Bedeutung der Eigenleistungen | 350 |
| 3. Mitarbeiterverhalten nach Ablauf der Sperrfrist | 352 |
| Teil G: Mitarbeiterpotential | 359 |
| 1. Auswirkungen auf den Personalbestand | 359 |
| 1.1 Erkenntnisse aus dem Polaritätenprofil und den Interviews | 360 |
| 1.2 Fluktuationsquoten | 363 |
| 2. Auswirkungen auf den Krankenstand | 365 |
| 3. Auswirkungen auf die Arbeitsproduktivität | 369 |
| 4. Auswirkungen auf die Personalkosten | 373 |
| | |
| Fünfter Abschnitt: Erkenntnisse aus vorzeitigen Modelleinstellungen | 377 |
| Teil A: Ursachen | 377 |
| 1. Modellunabhängige Faktoren | 378 |
| 2. Modellabhängige Faktoren | 379 |
| 2.1 Fehler der Modellkonstruktion | 379 |
| 2.2 Zu geringe Verteilungsmasse | 382 |
| 2.3 Unrealistische Erwartungshaltungen | 383 |
| Teil B: Mitarbeiterverhalten | 385 |
| 1. Verständnis – Zufriedenheit | 385 |
| 2. Gleichgültigkeit | 387 |
| 3. Bedauern | 388 |
| | |
| Schlußbetrachtung | 391 |
| | |
| Anhang: Lexikon der Mitarbeiterbeteiligung | 393 |
| | |
| Stichwortverzeichnis | 411 |