

Mercer Deutschland GmbH  
Platz der Einheit 1  
60327 Frankfurt  
+49 69 689 778 0  
Fax +49 69 689 778 109  
First.last@mercer.com  
www.mercer.de

**Persönlich/Vertraulich**

Bettina Stark-Watzinger, MdB  
Vorsitzende Finanzausschuss  
Deutscher Bundestag  
Platz der Republik 1  
11011 Berlin

22. Januar 2020

**Betreff:** Stellungnahme zum Thema Mitarbeiterkapitalbeteiligung

Sehr geehrte Damen und Herren, sehr geehrte Vorsitzende des Finanzausschusses,

die Mercer Deutschland GmbH freut sich, am 27.01.2020 an der öffentlichen Anhörung des Finanzausschusses des Deutschen Bundestags zum Antrag der Fraktion der FDP „Eigentumsturbo – Mitarbeiterbeteiligung schnell durchsetzen“ (BT-Drucksache 19/14786) sowie zum Antrag der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN „Mitarbeiterbeteiligung erleichtern – In Start-ups und etablierten Unternehmen“ (BT-Drucksache 19/15118) teilnehmen und beitragen zu dürfen. In diesem Zusammenhang möchten wir Ihnen gerne vorab eine Stellungnahme zukommen lassen.

**Einleitende Bemerkungen**

Mit mehr als 25.000 Mitarbeitern in 44 Ländern ist Mercer in über 130 Ländern tätig. Mercer ist ein Unternehmen der Marsh & McLennan Companies, die weltweit mit ca. 76.000 Mitarbeitern professionelle Dienstleistungen in den Bereichen Risiko, Strategie und Human Resources anbieten. Diese internationale Ausrichtung und fachliche Expertise im Bereich Human Resources Consulting und insbesondere in der Vergütungsberatung versetzt uns in die Lage, zu dem o. g. Anhörungsthema fachkundig Stellung zu beziehen. Das Thema Mitarbeiterkapitalbeteiligung stellt dabei einen unserer Schwerpunkte dar, der für uns zudem aufgrund der weiter unten ausführten Sachverhalte eine besondere gesellschaftspolitische Tragweite besitzt und unsere Unterstützung erfährt.

## Mitarbeiterkapitalbeteiligungsprogramme wirken

Bei der Mitarbeiterkapitalbeteiligung (engl.: Employee Participation Plan – EPP) gibt es verschiedene Ausgestaltungsmöglichkeiten. Dabei unterscheidet man, wie in Abbildung 1 ersichtlich, typischerweise zwischen fremdkapital- (z. B. verzinsliche Darlehen von Mitarbeitern an ihr Unternehmen) oder eigenkapitalbasierter Mitarbeiterbeteiligung (z. B. Mitarbeiteraktienprogramme) unterscheidet. Darüber hinaus existieren verschiedene Mischformen („Mezzanine“), wie Genussrechte.

### Overview on Employee Participation Plans



Abbildung 1: Formen der Mitarbeiterkapitalbeteiligung (EPP – Employee Participation Plan; Quelle: Mercer)

Hierbei existiert kaum ein Vergütungsinstrument, dessen positive Wirkung auf Mitarbeiter- und Unternehmensleistung so klar belegt ist wie die Mitarbeiterkapitalbeteiligung. Wie Abbildung 2 veranschaulicht, sind die Effekte auf verschiedene Erfolgsparameter wie Mitarbeitermotivation und -fluktuation, Mitarbeiter- und Unternehmensleistung, Mitarbeiterzufriedenheit und Innovationen im Unternehmen signifikant positiv.

Motivation		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ EPP increase employee motivation and employee monitoring within teams (Rapp/Schaller/Wolff, 2012; Blasi/Freeman/Kruse, 2013; Kruse, 2016).</li> </ul>	
Retention		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ EPP decrease personnel turnover (Rapp/Schaller/Wolff, 2012).</li> <li>▪ EPP increases employee retention (Bryson/Freeman, 2014)</li> </ul>	
Individual performance		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ EPP increases individual employee performance (Rapp/Schaller/Wolff, 2012).</li> </ul>	
Company performance		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ EPP increases company performance (e. g. measured by productivity or profitability) (Rapp/Schaller/Wolff, 2012; Blasi/Freeman/Kruse, 2013; Kruse, 2016; Kato/Miyajima/Owan, H., 2018 ).</li> </ul>	
Job satisfaction		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ EPP increases job satisfaction (Kruse/Freeman/Blasi, 2010).</li> </ul>	
Innovation		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ EPP increases innovations within a company (Hofmann/Tumasjan/Welpe, 2018).</li> </ul>	

Abbildung 2: Effekte der Mitarbeiterkapitalbeteiligung (EPP – Employee Participation Plan; Quelle: Mercer)

Woher die positive Anreizwirkung genau stammt, ist empirisch nicht eindeutig geklärt. Die Wahrscheinlichkeit ist jedoch hoch, dass zwei Effekte aufeinandertreffen. Zum einen werden die Mitarbeiter über die Kapitalbeteiligung zu Miteigentümern und fokussieren sich stärker auf die Unternehmensziele, wie z. B. gesteigerten Umsatz, Profitabilität, Unternehmenswertsteigerung etc. Jüngere Forschungsergebnisse legen zudem den Schluss nahe, dass Reziprozität und Fairness ebenso eine große Bedeutung beizumessen sind. In diesem Sinne reagieren die Mitarbeiter auf ein faires Verhalten des Unternehmens durch vergünstigt oder umsonst überlassene Unternehmensanteile reziprok (wechselseitig) mit fairem und leistungsstarken Arbeitsverhalten (Bryson/Freeman, 2014; Bryson et al., 2016, Hofmann/Tumasjan/Welpe, 2018)

Neben der Schaffung nachhaltiger Anreize zur Steigerung der Mitarbeiter- und Unternehmensleistung stellt die Möglichkeit für den Mitarbeiter, neben seinem Erwerbseinkommen auch Kapitaleinkünfte aufzubauen, einen weiteren wichtigen Aspekt der Mitarbeiterkapitalbeteiligung dar. Die Effekte auf Erwerbseinkommen, die sich aus der zunehmenden Digitalisierung und Automatisierung in der Arbeitswelt ergeben, können aktuell noch

nicht abschließend bewertet werden. Aber unabhängig davon, ob es mittel- bis langfristig zu einem stark schrumpfenden bzw. wegfallendem Arbeitsmarkt kommt oder „nur“ zu einem erhöhten Anteil nicht mehr ausreichend qualifizierter Mitarbeiter bei einem gleichzeitigen Auseinanderfallen von hoch qualifizierten Gutverdienern und geringer qualifizierten Schlechtverdienern, stellen Kapitaleinkünfte als zusätzliche Einkommensquelle eine sinnvolle und ggfs. notwendige Ergänzung dar. Als Beleg hierfür können die regelmäßig vom Deutschen Aktieninstitut veröffentlichten Studien dienen, die z. B. für Aktieninvestitionen in den DAX mittlere Renditen von 9,7 % pro Jahr bis 10,5 % pro Jahr bei einem Anlagehorizont von einem bis zu 30 Jahren zeigen (Kuhn, 2018).

Der häufig zitierte Satz „who owns the robots rules the world“ (Freeman, 2018) greift die mit der Digitalisierung einhergehende Notwendigkeit zur stärkeren Besitzstreuung am Produktivvermögen plakativ auf. Bei einem möglichen Wegfall von Erwerbseinkommen wäre eine stärkere Streuung der Unternehmens- und Kapitaleinkunftsanteile – im Gegensatz zu den in diesem Kontext ebenfalls häufig genannten Alternativen des bedingungslosen Grundeinkommens oder einer Robotersteuer – die sozial- und gesellschaftspolitisch verträglichere und wirksamere Alternative.

### **Mitarbeiterkapitalbeteiligung im internationalen Vergleich**

Im internationalen Vergleich würde Deutschland bei einer von der Bundesregierung in den Koalitionsverhandlungen am 10. November 2019 vorgeschlagenen Erhöhung des Freibetrags auf 720 Euro pro Jahr immer noch nur bedingt anschlussfähig sein. Nachbarländer wie Österreich (bis zu 4.500 Euro pro Jahr), Großbritannien (ca. 3.500 Euro pro Jahr) und Ungarn (3.200 Euro pro Jahr) gewähren wesentlich höhere Freibeträge. In den USA werden bei Erfüllung bestimmter Vorbedingungen (z. B. einer einjährigen Haltezeit der erworbenen Aktien) Rabatte von bis zu 15 Prozent auf Mitarbeiteraktien mit einer effizienteren nachgelagerten Besteuerung gefördert. Diese Förderung ist auf einen Aktienkaufpreis von bis zu 25.000 US-Dollar pro Jahr, d. h. auf einen Rabatt in Höhe von 3.750 US-Dollar pro Jahr begrenzt.

Die unterschiedliche Förderung schlägt sich auch in der Verbreitung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung nieder. Nach Angaben des Bundesverbands Mitarbeiterbeteiligung

(AGP) und der European Federation of Employee Share Ownership (EFES) halten in Deutschland ca. 780.000 Mitarbeiter (ohne Führungskräfte) Aktien an ihren Unternehmen, wohingegen der Anteil in Frankreich (ca. 3 Mio.) und Großbritannien mit (ca. 2 Mio.) deutlich höher ist. Nach Schätzungen des AGP bieten lediglich 2 Prozent der Unternehmen in Deutschland ihren Mitarbeitern Kapitalbeteiligungsmodelle an (Beyer, 2018; Mathieu, 2017).

Die Beobachtungen der Verbände decken sich mit den Analysen von Mercer (s. Abbildung 3). Schaut man sich speziell die Verbreitung von Mitarbeiteraktienprogrammen an, fällt auf, dass es immer noch einen großen Unterschied zwischen Deutschland und Ländern mit einer stärkeren Förderung gibt. Der Anteil von Mitarbeiteraktienprogrammen ist mit über 50 Prozent zwar in DAX-Unternehmen höher, unterhalb des deutschen Leitindexes nimmt die Verbreitung jedoch stark ab, was zu dem in Abbildung 3 genannten Gesamtanteil von 30 Prozent führt.

Börsennotierte Unternehmen mit Mitarbeiterkapitalbeteiligungsprogrammen		
Land		Verbreitung
USA		66%
Großbritannien		57%
...		...
Deutschland		30%

Abbildung 3: Verbreitung von Mitarbeiteraktienprogrammen (Quelle: Mercer 2019)

Im transatlantischen Vergleich ist zudem anzumerken, dass viele nordamerikanische Unternehmen, insbesondere in der High-Tech-Industrie, stark auf langfristige Verhaltensanreize setzen, welche die Mitarbeiter und speziell die Leistungs- und Potenzialträger am Unternehmen beteiligen und sie somit zu Mit-Unternehmern machen. Ein prägnantes Beispiel hierfür ist Amazon. Um seine Mitarbeiter am Unternehmen zu beteiligen, zu binden und langfristig auf die strategischen Herausforderungen einzustellen, gewährt Amazon jedem Mitarbeiter weltweit neben einer Grundvergütung auch Unternehmensaktien, die ratierlich im Halbjahreszyklus unverfallbar übertragen werden (o. V., 2018).

## Zusammenfassung und abschließende Bemerkungen

Mitarbeiterkapitalbeteiligungsprogramme sind nachweislich eines der wirksamsten Vergütungsinstrumente und eine sinnvolle Möglichkeit zum Aufbau von Kapitalvermögen und -einkünften für Mitarbeiter. Darüber hinaus stellen sie gerade in Nordamerika ein wirksames Instrument für junge und High-Tech-Unternehmen dar, Mitarbeiter am Unternehmen und einem möglichen späteren Verkauf oder einer Börsennotierung zu beteiligen. Bei jüngeren Unternehmen können hierdurch die oftmals begrenzten finanziellen Ressourcen zur Mitarbeitervergütung wettbewerbsfähiger gestaltet werden.

Aus diesem Grund kommt der Anpassung der Rahmenbedingung zur Mitarbeiterkapitalbeteiligung eine gesellschafts- und wettbewerbspolitische sowie verhaltensökonomische Bedeutung zu. Die von der Bundesregierung angestoßenen Reformen zur Erhöhung des Steuerfreibetrags auf 720 Euro pro Jahr greifen im internationalen Vergleich nicht weit genug. Die 2017 von führenden Vertretern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Verbänden und Politik im „Berliner Appell zu mehr Vermögensbildung in Mitarbeiterhand“ ins Spiel gebrachte Forderung eines jährlichen Steuerfreibetrags i. H. v. 3.000 Euro pro Jahr würde die internationale Anschlussfähigkeit nachhaltig unterstützen (o. V., 2017). Höhere Freibeträge wie die in den Anträgen von FDP und BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN genannten 5.000 Euro pro Jahr würden die positiven Effekte der Mitarbeiterkapitalbeteiligung weiter stärken. Die steuerliche Bevorteilung durch die Freibeträge könnte wie in anderen Ländern (z. B. USA) an eine Haltefrist der Beteiligungen geknüpft sein, um die mit der Beteiligung intendierten langfristigen Effekte zu gewährleisten.

Bei den steuerlichen Rahmenbedingungen gibt es sowohl auf Mitarbeiter- als auch auf Unternehmensseite noch weitere Optimierungsmöglichkeiten. Zum einen ist die steuerliche Abzugsfähigkeit von Mitarbeiteraktien als Betriebsausgaben nach wie vor nicht durchgängig und eindeutig gegeben und stark vom Finanzierungsweg abhängig. Zumeist wird sie nur bei Aktienrückkäufen durch das Unternehmen als nachweislicher Aufwand gebilligt. Zum anderen wäre auch eine nachgelagerte Besteuerung von Mitarbeiteraktien über den Freibetrag hinaus im

Vergleich zu entsprechenden Regelungen für die betriebliche Altersversorgung angemessen, solange durch entsprechende Haltefristen (z. B. zehn Jahre) nachgewiesen ist, dass diese dem Kapitalaufbau dienen und finanziellen Vorsorgecharakter haben. Darüber hinaus wäre eine steuerrechtliche Gleichstellung der Arbeitnehmer- und Arbeitgebereinlagen bis zum Freibetrag als steuer- und gleichzeitig sozialabgabefrei sinnvoll.

Dem häufig genannten und nicht gänzlich von der Hand zu weisenden „Klumpenrisiko“ einer gleichzeitigen Beschäftigung im und Beteiligung am eigenen Unternehmen im Insolvenzfall kann durch verschiedene Maßnahmen entgegengewirkt werden. Auf der einen Seite kann den Mitarbeitern neben der Investition in das eigene Unternehmen auch die Möglichkeit gegeben werden, in breitere Unternehmensfonds zu investieren. Auf der anderen Seite findet man den Gedanken zum Insolvenzschutz auch in anderen Bereichen, wie beispielsweise bei der Insolvenzsicherung der betrieblichen Altersversorgung durch den Pensions-Sicherungs-Verein. Ähnliche Schutzmechanismen lassen sich auch für die Mitarbeiterkapitalbeteiligung institutionalisieren und finden zum Teil bei einigen Modellen auch schon Anwendung. So ist es bei der Gewährung von festverzinslichen Darlehen eines Mitarbeiters an das Unternehmen nach dem Werksparkassenverbot (§ 3 Nr. 1 Kreditwesengesetz) notwendig, dass ein Kreditinstitut auf Unternehmenskosten für die Einlage bürgt.

Entsprechende Maßnahmen zur Stärkung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung werden nur erfolgreich sein, wenn es auch zu einer gewandelten Aktien- und Beteiligungskultur in Deutschland kommt. Die in Deutschland im internationalen Vergleich noch verstärkt zu beobachtende ablehnende Haltung gegenüber Aktien und ihrem inhärenten Kursverlustrisiko widerspricht der Tatsache auseinanderlaufender Kapital- und Erwerbseinkünfte. Dem sollte ohne Verharmlosung möglicher Risiken durch eine objektive Informationskampagne zu den intendierten Maßnahmen verbesserter Rahmenbedingungen zur Mitarbeiterkapitalbeteiligung sowie zu Aktien bzw. Unternehmensbeteiligungen als ein sinnvolles Instrument zur Risikostreuung im Kapitalvorsorgebereich entgegengewirkt werden.

## Literaturangaben

Beyer, H. (2018). Mitarbeiterkapitalbeteiligung in Deutschland – Ein Überblick. In Beyer, H. & Naumer, H.J. (Hrsg), *CSR und Mitarbeiterbeteiligung – Die Kapitalbeteiligung im 21. Jahrhundert – Gerechte Teilhabe statt Umverteilung*. Berlin: Springer Gabler

Blasi, J. R., Freeman, R. B., & Kruse, D. L. (2013). *The Citizen's Share: Putting Ownership Back in Democracy*. New Haven: Yale University Press

Bryson, A., Clark, A. E., Freeman, R. B., & Green, C. P. (2016). Share capitalism and worker wellbeing. *Labour Economics*, 42, 151-158

Bryson, A., & Freeman, R. B. (2014). Employee Stock Purchase Plans: Gift or Incentive? Evidence from a Multinational Corporation. *IZA Discussion Paper*, 8537

Freeman, R. B. (2018). Employee and Citizen Ownership of Business Capital in the Age of AI Robots. In Beyer, H. & Naumer, H.J. (Hrsg), *CSR und Mitarbeiterbeteiligung – Die Kapitalbeteiligung im 21. Jahrhundert – Gerechte Teilhabe statt Umverteilung*. Berlin: Springer Gabler

Hofmann, F., Tumasjan, A., & Welpe, I. (2018). Employee share ownership and innovative work behavior: Does ownership spur innovative behaviors?. *Im Erscheinen*

Kato, T., Miyajima, H., & Owan, H. (2018). Does Employee Stock Ownership Work? Evidence from Publicly Traded Firms in Japan. *IZA Discussion Paper*, 11671

Kuhn, D. (2018). Mehr Aktionäre braucht das Land. In Beyer, H. & Naumer, H.J. (Hrsg), *CSR und Mitarbeiterbeteiligung – Die Kapitalbeteiligung im 21. Jahrhundert – Gerechte Teilhabe statt Umverteilung*. Berlin: Springer Gabler

Kruse, D. (2016). Does employee ownership improve performance?. *IZA World of Labor* 2016, 311

Kruse, D., Freeman, R. B., & Blasi, J. R (2010). *Shared Capitalism at Work – Employee Ownership, Profit and Gain Sharing, and Broad-Based Stock Options*. Chicago: University of Chicago Press

Mathieu, M. (2017). Annual economic survey of employee share ownership in European countries. EFES Brüssel. Zugegriffen am 15.10.2019: <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=97664&p=irol-reportsannual>

Mercer (2019). Total Remuneration Survey 2019 (verschiedene Länder)

o. V. (2017). Berliner Appell zu mehr Vermögensbildung in Mitarbeiterhand, Zugegriffen am 19.01.2020: [http://mitarbeiterbeteiligung.de/wp-content/uploads/2017/10/SIM\\_CC\\_2017-10-44\\_Berliner\\_Appell\\_210x297\\_v6.pdf](http://mitarbeiterbeteiligung.de/wp-content/uploads/2017/10/SIM_CC_2017-10-44_Berliner_Appell_210x297_v6.pdf)

oV. (2018). NOTICE OF 2017 ANNUAL MEETING OF SHAREHOLDERS. Zugegriffen am 18.10.2018: <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=97664&p=irol-reportsannual>

Rapp, M.S., Schaller, O., & Wolff, M. (2012). Do stock-based incentives promote long-term oriented firm behavior? Evidence from the recent credit crises. *Journal of Business Economics*, 82, 1057-1087