



Spagat zwischen Kostensenkung und Talentbindung Mitarbeiterbeteiligung im Mittelstand

Kostendruck trifft Fachkräftemangel – eine Herausforderung, die viele Unternehmen spüren.

Wer im „War for Talents“ bestehen will, braucht neue Wege jenseits klassischer Gehaltserhöhungen. Moderne Mitarbeiterbeteiligungsprogramme bieten genau das: weniger Lohnkosten, mehr Motivation, stärkere Bindung.



Carmen Egermann

Director im Bereich Global Mobility Services, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Regensburg. Sie verantwortet als Steuerberaterin den Bereich Reward. carmenegermann@kpmg.com



Manuel Schirmer

Assistant Manager im Bereich Global Mobility Services, KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Regensburg. Darüber hinaus ist er externer Doktorand am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftliche Steuerlehre der Universität Duisburg-Essen.

Mitarbeiterbeteiligungsprogramme sind seit Jahrzehnten ein etabliertes Instrument, um die Motivation und Produktivität der Mitarbeitenden zu steigern („Incentivierung“). Unternehmerisches Denken und Handeln werden gefördert und ein Wirgefühl geschaffen. Das trägt zur langfristigen Bindung der Arbeitnehmenden an das Unternehmen bei.

In Zeiten steigender Kosten und knapper Budgets überzeugen Mitarbeiterbeteiligungsprogramme mit einem weiteren entscheidenden Vorteil: Ihre Vergütung orientiert sich am wirtschaftlichen Erfolg. Das reduziert unternehmerische Risiken. Darüber hinaus ist die Inanspruchnahme steuerlicher Vorteile möglich. Gleichzeitig ermöglichen steuerliche Förderungen Kostenersparnisse für Arbeitgeber und mehr Netto vom Brutto für Mitarbeitende.

Konzepte für alle Unternehmensformen

Beteiligungsprogramme kommen vor allem in börsennotierten Aktiengesellschaften zum Einsatz. Der Grund dafür ist, dass durch den bestehenden Zugang zum Kapitalmarkt die Übertragung von Aktien unproblematisch ist. Viele mittelständische Unternehmen und Wachstumsunternehmen halten sich hingegen noch zurück, was die Beteiligung ihrer Mitarbeitenden am Unternehmen betrifft. Das liegt in der Regel daran, dass Mitarbei-

terbeteiligung häufig mit der Ausgabe echter Gesellschaftsanteile und damit von Stimmrechten assoziiert wird. Entsprechende Eingriffe in die Corporate-Governance-Struktur sind bei diesen Unternehmenstypen unerwünscht. Darüber hinaus erfordert die Übertragung echter Gesellschaftsanteile bei GmbHs eine notarielle Beurkundung, was die Kosten des Programms unverhältnismäßig erhöht. Mitarbeiterbeteiligungsprogramme sind jedoch nicht auf die Verwendung echter Gesellschaftsanteile beschränkt. Alternative Beteiligungsformen gewinnen zunehmend an Bedeutung.

Einsatz von Genussrechten

Genussrechte – ein Instrument, das es schon lange gibt – haben ihr verstaubtes Image längst abgelegt und sind heute ein modernes Mittel der Mitarbeiterbeteiligung. Die Übertragung und Einziehung von Genussrechten kann flexibel vertraglich geregelt werden. Dadurch ist es möglich, die Laufzeit beziehungsweise die Kündigungsmöglichkeiten an die jeweilige Zielsetzung des Beteiligungsprogramms anzupassen. Im Gegensatz zu GmbH-Gesellschaftsanteilen werden keine Stimmrechte gewährt. Dies vermeidet einen Eingriff in die Corporate Governance. Zudem ist keine notarielle Beurkundung erforderlich.

Die Verzinsung der Genussrechte ist flexibel so zu gestalten, dass die Interessen der

Mitarbeitenden an die Unternehmensziele beziehungsweise die Ziele der Shareholder angeglichen werden (Abmilderung des Prinzipal-Agenten-Konflikts). In der Regel entscheidet sich der Mittelstand für eine Verknüpfung der Verzinsung mit laufenden Gewinnkennzahlen wie dem Jahresüberschuss oder dem EBIT. Das liegt daran, dass die Zielsetzung des Mittelstands in der Erzielung langfristig steigender Cashflows oder Gewinne besteht. Start-ups und Scale-ups sind dagegen üblicherweise Exit-orientiert, das heißt, sie beziehungsweise ihre Shareholder streben eine Veräußerung oder einen Börsengang an. Daher greifen sie auf eine Beteiligung am Exit- beziehungsweise Liquidationserlös zurück.

Steuerliche Vorteile

Aktien, GmbH-Gesellschaftsanteile und Genussrechte zählen zu den geförderten Beteiligungen nach dem Fünften Vermögensbildungsgesetz. Daher kann der Freibetrag nach § 3 Nr. 39 Einkommensteuergesetz (EStG) in Höhe von 2000 Euro pro Kopf und Jahr angewendet werden. Zentrale Voraussetzung ist, dass allen Mitarbeitenden grundsätzlich die Möglichkeit zur Beteiligung am Arbeitgeberunternehmen offensteht (All-Employee-Programme). Wird der Freibetrag genutzt, bleibt den Mitarbeitenden erheblich mehr Netto vom Brutto. Denn dann fallen hierauf grundsätzlich weder Lohnsteuer noch Sozialver-

sicherungsbeiträge an. Für den Arbeitgeber hat das den positiven Effekt, dass er weniger Kosten aufwenden muss, um die gleiche Nettovergütung zu bezahlen. Ein weiterer Kostenvorteil ist, dass sich der Arbeitgeber auch seinen Anteil am Beitrag zur Sozialversicherung spart.

Regelungen für Start-ups und Scale-ups

Seit dem Fondsstandortgesetz aus dem Jahr 2021 enthält § 19a EStG eine Förderung für Mitarbeiterbeteiligungen, die von Start-ups und Scale-ups ausgegeben werden. Bisher war in Deutschland eine Mitarbeiterbeteiligung in Form einer tatsächlichen Kapitalbeteiligung nicht möglich, ohne bei der Übertragung von Anteilen oder Genussrechten signifikant Lohnsteuer auszulösen. Es handelt sich dabei stets um einen geldwerten Vorteil, der grundsätzlich im Moment der Übertragung lohnsteuerpflichtig ist. Problematisch ist hierbei, dass den Mitarbeitenden zu diesem Zeitpunkt üblicherweise nur Anteile, aber keine liquiden Mittel zur Verfügung stehen, um die anfallende Lohnsteuer zu decken („Dry Income“).

Mit dem Zukunftsfinanzierungsgesetz 2024 wurde die gesetzliche Regelung in § 19a EStG erheblich nachgebessert und praxistauglicher ausgestaltet. Bei Anwendung der Regelung des § 19a EStG ist unter bestimmten Voraussetzungen eine Aufschiebung der Besteuerung auf einen späteren Zeitpunkt möglich, zu dem dann ausreichend Liquidität vorhanden ist, um die anfallende Steuer zu decken.

Als begünstigte Wachstumsunternehmen zählen solche, deren Gründung nicht länger als 20 Jahre zurückliegt und die folgen-

de Schwellenwerte nicht überschreiten: 1000 Mitarbeitende, Jahresumsatz von 100 Millionen Euro beziehungsweise Jahresbilanzsumme von 86 Millionen Euro.

Bei dem Freibetrag für All-Employee-Programme und der nachgelagerten Besteuerung für Start-ups und Scale-ups handelt es sich um spezielle Vorschriften zur Förderung von Mitarbeiterbeteiligungen. Aktien, GmbH-Gesellschaftsanteile und Genussrechte haben aus Anleger- beziehungsweise Mitarbeitersicht darüber hinaus einen weiteren vorteilhaften steuerlichen Effekt: Dividenden, Zinsen oder Veräußerungsgewinne unterliegen als Einkünfte aus Kapitalvermögen grundsätzlich der ermäßigten Besteuerung mit dem Abgeltungssteuersatz von 25 Prozent zuzüglich Solidaritätszuschlag und gegebenenfalls Kirchensteuer. Dies ist grundsätzlich günstiger als die Besteuerung von laufendem Arbeitslohn oder Gehaltszahlungen, die dem progressiven Steuersatz von bis zu 42 Prozent beziehungsweise 45 Prozent zuzüglich Solidaritätszuschlag und gegebenenfalls Kirchensteuer unterliegen.

Komplexität verringern

Mitarbeiterbeteiligungsprogramme bieten zahlreiche Gestaltungsmöglichkeiten. Gleichzeitig besteht die Gefahr, dass ein zu komplexes Programm gewählt wird. Das kann dazu führen, dass das Vorhaben zur Umsetzung eines Beteiligungsprogramms scheitert. Um die Kostenvorteile kurzfristig erfolgreich zu nutzen, empfiehlt es sich daher, ein möglichst einfaches und transparentes Programm zu implementieren.

Ein Ansatz für den Mittelstand besteht darin, die Zahlung typischer Boni durch eine steuereffiziente Erfolgsbeteiligung in

Form von Genussrechten zu ersetzen oder zu ergänzen. Im einfachsten Fall wird jedem Mitarbeiter und jeder Mitarbeiterin zu Beginn des Wirtschaftsjahres ein Genussrecht mit einem Nennwert von 2000 Euro unentgeltlich eingeräumt. Am Ende des Wirtschaftsjahres wird die Verzinsung anhand der im Genussrechtsprogramm vorgesehenen Parameter (z.B. x % des EBIT) berechnet und das Kapital (Nennwert zzgl. positiver bzw. abzgl. negativer Verzinsung) ausgekehrt.

Um die Schlussauskehrung für Mitarbeitende und Arbeitgeber kalkulierbar zu machen, können eine Höchst- und eine Mindestverzinsung festgelegt werden. So können die Mitarbeitenden bereits zu Beginn des Wirtschaftsjahres erfahren, in welcher Spanne sie die Auskehrung erwarten können. Bei einer Laufzeit von einem Jahr und einer Höchst- und Mindestverzinsung von beispielsweise zehn Prozent könnten die Mitarbeitenden je nach Unternehmensperformance eine Auszahlung zwischen 1800 und 2200 Euro erwarten.

Wie groß die finanziellen Vorteile moderner Mitarbeiterbeteiligungsprogramme sein können, zeigt folgendes Beispiel: Ein Unternehmen mit 1000 Mitarbeitenden nutzt ein Beteiligungsmodell, bei dem jedem Mitarbeitenden jährlich ein steuerlich begünstigtes Genussrecht im Wert von 2000 Euro eingeräumt wird (Abb.). Durch die Anwendung des steuerlichen Freibetrags nach § 3 Nr. 39 EStG profitieren die Mitarbeitenden von einem Liquiditätsvorteil beziehungsweise einer höheren Auszahlung von insgesamt bis zu einer Million Euro pro Jahr – denn auf diese Beträge fallen weder Lohnsteuer noch Sozialversicherungsbeiträge an. Gleichzeitig kann der Arbeitgeber durch die entfallenden Arbeitgeberanteile zur Sozialver-

sicherung jährlich etwa 300 000 Euro einsparen. Bei einem größeren Unternehmen mit 2500 Mitarbeitenden steigt der Liquiditätsvorteil für die gesamte Belegschaft sogar auf bis zu 2,5 Millionen Euro jährlich, während das Einsparpotenzial für den Arbeitgeber bei etwa einer Million Euro pro Jahr liegt. Neben den finanziellen Vorteilen stärken solche Programme auch die Motivation und Bindung der Mitarbeitenden an das Unternehmen.

Ausblick

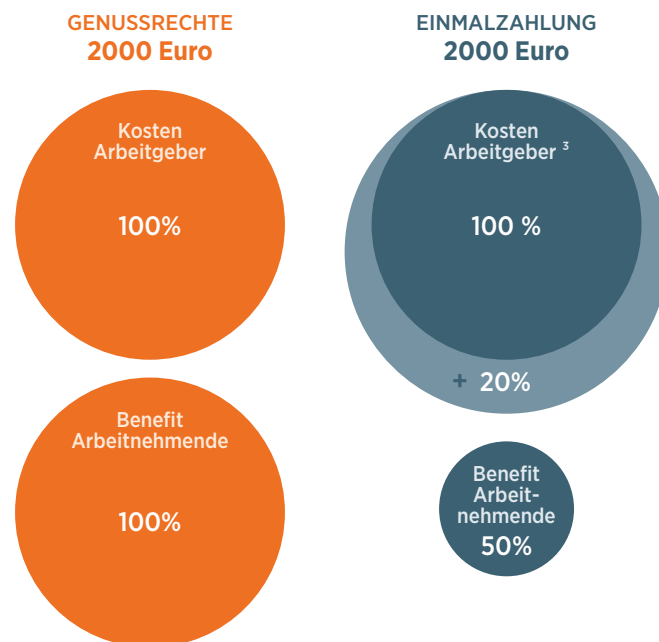
Angesichts des demografischen Wandels rücken Gewinnung und Bindung qualifizierter Mitarbeitender sowie die Steigerung der individuellen Produktivität immer stärker in den Vordergrund. Zugleich sorgt der anhaltende Kostendruck dafür, dass Unternehmen auch bei der Personalkostenplanung kreativ und effizient sein müssen.

Moderne Mitarbeiterbeteiligungsprogramme sind hier ein echter Hebel: Sie ermöglichen eine flexible, steuerlich attraktive Vergütung, steigern Motivation und Identifikation und tragen gleichzeitig zur sozialen Nachhaltigkeit des Unternehmens bei. Kein Wunder, dass auch der Gesetzgeber ihre Einführung aktiv unterstützt. Wer diese Chancen frühzeitig nutzt, bindet nicht nur Talente, sondern sichert sich langfristig einen klaren Wettbewerbsvorteil und wirtschaftlichen Erfolg.

Gewährung von Genussrechten – ein Beispiel

Der Arbeitgeber überträgt an alle Mitarbeitenden des Unternehmens unentgeltlich **Genussrechte** im Wert von bis zu 2000 Euro¹.

Bei Anwendung des § 3 Nr. 39 EStG ist die unentgeltliche Übertragung der Genussrechte steuer- und sozialversicherungsfrei² – anders als bei Auszahlung einer Einmalzahlung in gleicher Höhe. Sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmende profitieren davon:



¹ Das Beispiel zur Ermittlung der finanziellen Vorteile einer Mitarbeiterbeteiligung ist lediglich überschlägig und anhand diverser Annahmen ermittelt.

² Unternehmenssteuerliche Aspekte in der vereinfachten Darstellung unberücksichtigt.

³ Ca. 20% zusätzlich aufgrund von AG-Beiträgen zur Sozialversicherung.

Abb. | Quelle: eigene Darstellung

INSERENTEN

_____	Seite
Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) __2. U, 29, 51, 75, 3. U, 4. U	
Fraunhofer Academy _____	35

BILDNACHWEISE

Alfred Kärcher SE & Co. KG; Amprion; Andi Werner Photography Düsseldorf; Andrii Yalanskyi - stock.adobe; AndSus - stock.adobe; Atlas - stock.adobe; auremar - stock.adobe; Benjamin Jehne; Black Brush - stock.adobe; Christophamderer.com; David Peperkamp - stock.adobe; Deutsche Telekom AG; Dirk Rossmann GmbH; Drobot Dean - stock.adobe; Andi Werner - FOM; Frank Peterschröder - Amprion; griny - stock.adobe; Hartmut Nägele; Hays AG; Infineon; Johannes Arlt; John - stock.adobe; Katrin Baab; Krakenimages.com - stock.adobe; Laong - stock.adobe; Microsoft Schweiz; Otto Group; peopleimages.com - stock.adobe; Phoenix Pharmahandel GmbH & Co KG; pixelklex - stock.adobe; psychoshadow - stock.adobe; Puma SE; Studio Romantic - stock.adobe; Thomas Ollendorf - Deutsche Telekom AG; Viktor Schanz; www.cornelisgollhardt.de; zhoyulu - stock.adobe