

Markus Sendel-Müller

Mitarbeiterbeteiligung als Baustein der Unternehmensfinanzierung

Die Finanzierung mittelständischer
Unternehmen über Formen der
monetären Mitarbeiterbeteiligung



Nomos

Die Reihe „Wettbewerb und Regulierung von Märkten und Unternehmen“ wird herausgegeben von

Prof. Dr. Justus Haucap, Heinrich-Heine-Universität
Düsseldorf

Prof. Dr. Gregor Krämer, Alanus Hochschule für
Kunst und Gesellschaft, Alfter

Prof. Dr. Jürgen Kühling, Universität Regensburg

Prof. Dr. Gerd Waschbusch, Universität des Saarlandes,
Saarbrücken

Band 43

Markus Sendel-Müller

Mitarbeiterbeteiligung als Baustein der Unternehmensfinanzierung

Die Finanzierung mittelständischer
Unternehmen über Formen der
monetären Mitarbeiterbeteiligung



Nomos

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Zugl.: Saarbrücken, Univ. des Saarlandes, Diss., 2018

ISBN 978-3-8487-5736-7 (Print)

ISBN 978-3-8452-9866-5 (ePDF)

1. Auflage 2019

© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2019. Gedruckt in Deutschland. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten. Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

Vorwort

Die vorliegende Arbeit wurde an der Universität des Saarlandes unter Anleitung von Herrn Univ.-Prof. Dr. Gerd Waschbusch angefertigt und im Wintersemester 2018/2019 von der Fakultät für Empirische Humanwissenschaften und Wirtschaftswissenschaft der Universität des Saarlandes als Dissertation angenommen. Ich möchte mich an dieser Stelle bei allen bedanken, die mich bei meinem Promotionsvorhaben tatkräftig unterstützt haben.

Mein ganz besonderer Dank gebührt hierbei zuvorderst meinem hoch geschätzten akademischen Lehrer und Doktorvater, Herrn Univ.-Prof. Dr. Gerd Waschbusch, der mir die Möglichkeit gegeben hat, an seiner Professur diese Dissertation zu erstellen. Während der Erstellung meiner Arbeit stand er mir stets als Ansprechpartner zur Verfügung und hat durch seine konstruktive Kritik und seine vielfältigen Anregungen immer wieder dafür gesorgt, dass sich die Arbeit inhaltlich weiterentwickelte.

Herrn Univ.-Prof. Dr. Heinz Kußmaul danke ich herzlich für die Übernahme des Zweitgutachtens und die zeitnahe Erstellung des Gutachtens. Darüber hinaus danke ich Herrn Univ.-Prof. Dr. Hartmut Bieg für die Übernahme des Vorsitzes des Disputationsausschusses. Ebenso danke ich Frau Dr. Claudia Floren für ihre Bereitschaft, den Beisitz zu übernehmen.

Für die Aufnahme meiner Dissertation in die Schriftenreihe „Wettbewerb und Regulierung von Märkten und Unternehmen“ danke ich den Herausgebern Herrn Univ.-Prof. Dr. Gerd Waschbusch, Herrn Univ.-Prof. Dr. Justus Haucap, Herrn Prof. Dr. Gregor Krämer und Herrn Univ.-Prof. Dr. Jürgen Kühling.

Die Erstellung der Arbeit mit ihrem hohen Praxisbezug wäre ohne die Bereitschaft der zahlreichen Interviewpartner nicht möglich gewesen. Allen Interviewpartnern danke ich sehr. Mein besonderer Dank gilt in diesem Zusammenhang Herrn Dr. Heinrich Beyer, Geschäftsführer der AGP e. V. in Kassel, für die Vermittlung zahlreicher Unternehmenskontakte.

Den derzeitigen und ehemaligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Bankbetriebslehre, Prof. Dr. Jessica Hastenteufel, Gabriela Reinstädler, Dr. Robin Blaß, Dr. Christian Kakuk und Hannes Schuster danke ich für interessante Gespräche, ihre Unterstützung sowie ihre Hilfsbereitschaft. Mein Dank gilt ebenfalls Frau

Vorwort

Catherine Schroeder, die mir in den letzten Jahren als Schnittstelle zum Lehrstuhl zur Verfügung stand und mir bei organisatorischen Fragen weiterhalf. Sie alle haben durch ihre Unterstützung in großem Maße zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen.

Mein herzlicher Dank gilt auch meiner Familie, die mich bei diesem Vorhaben stets motiviert, unterstützt und begleitet hat und während den Bearbeitungsphasen der Arbeit häufig auf mich verzichten musste.

Saarbrücken, im September 2019

Markus Sendel-Müller

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Inhaltsverzeichnis | 7 |
| Symbol- und Abkürzungsverzeichnis | 15 |
| Abbildungsverzeichnis | 21 |
| Verzeichnis der Anlagen im Anhang | 26 |
| | |
| 1. Untersuchungsgegenstand | 27 |
| 1.1. Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit | 27 |
| 1.2. Ableitung der untersuchungsleitenden Fragen | 34 |
| 1.3. Forschungsdesign und –methodik | 35 |
| 1.4. Aufbau der Arbeit | 40 |
| | |
| 2. Finanzierungstheoretischer Bezugsrahmen | 42 |
| 2.1. Zum Begriff der Unternehmensfinanzierung | 42 |
| 2.2. Ziele der Unternehmensfinanzierung | 45 |
| 2.2.1. Die unterschiedlichen betriebswirtschaftlichen Zielsetzungen | 45 |
| 2.2.2. Die Ziele der Unternehmensfinanzierung als Subsystem der Unternehmensziele | 50 |
| 2.2.3. Strategische Entscheidungen in der Unternehmensfinanzierung | 55 |
| 2.2.4. Kapitalstruktur und Verschuldungspolitik | 59 |
| 2.3. Systematisierung der Unternehmensfinanzierung | 69 |
| 2.3.1. Unterschiedliche Systematisierungsansätze im Überblick | 69 |
| 2.3.2. Systematisierung nach der Kapitalherkunft | 70 |
| 2.3.2.1. Die Außenfinanzierung | 70 |
| 2.3.2.2. Die Innenfinanzierung | 72 |
| 2.3.3. Systematisierung nach der Rechtsstellung des Kapitalgebers | 77 |
| 2.3.3.1. Die Eigenfinanzierung | 77 |
| 2.3.3.2. Die Fremdfinanzierung | 78 |
| 2.3.3.3. Die mezzanine Finanzierung | 79 |
| 2.3.3.4. Die bilanzielle Behandlung von ausgewählten mezzaninen Kapitaltiteln | 85 |

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----|
| 2.3.3.4.1. Vorbemerkungen | 85 |
| 2.3.3.4.2. Die bilanzielle Behandlung von Genussrechten | 90 |
| 2.3.3.4.3. Die bilanzielle Behandlung von stillen Beteiligungen | 98 |
| 2.3.4. Systematisierung nach dem Finanzierungsanlass | 103 |
| 2.3.4.1. Der Lebenszyklus des Unternehmens | 103 |
| 2.3.4.2. Gründungsfinanzierung | 109 |
| 2.3.4.3. Wachstumsfinanzierung | 114 |
| 2.3.4.4. Finanzierung in der Reifephase | 115 |
| 2.3.4.5. Unternehmensnachfolgefinanzierung | 116 |
| 2.3.4.6. Krisenfinanzierung | 122 |
| 2.3.4.7. Zwischenfazit | 129 |
| 3. Mittelstand – Eine arbeitsspezifische Definition | 131 |
| 3.1. Zur Vielfalt des Mittelstandsbegriffs | 131 |
| 3.2. Quantitative Abgrenzungskriterien | 132 |
| 3.3. Qualitative Abgrenzungskriterien | 137 |
| 3.3.1. Unternehmertum und Unternehmen | 137 |
| 3.3.2. Erkenntnisse aus der Prinzipal-Agenten-Theorie | 144 |
| 3.3.3. Arbeitsspezifische Mittelstandsdefinition | 148 |
| 4. Besonderheiten der Finanzierung mittelständischer Unternehmen | 153 |
| 4.1. Aktuelle Bestandsaufnahme der Mittelstands-finanzierung | 153 |
| 4.2. Künftige Herausforderungen für die Mittelstands-finanzierung | 163 |
| 4.3. Staatliche Förderprogramme und ihre Rolle für die Mittelstandsfinanzierung | 172 |
| 4.4. Zwischenfazit | 180 |
| 5. Grundlagen der Mitarbeiterbeteiligung | 181 |
| 5.1. Begriff und Erscheinungsformen der Mitarbeiterbeteiligung | 181 |
| 5.1.1. Zum Begriff der Mitarbeiterbeteiligung | 181 |
| 5.1.2. Direkte versus indirekte Beteiligung | 187 |
| 5.1.3. Betriebliche versus überbetriebliche Beteiligung | 189 |

| | |
|--|-----|
| 5.1.4. Die historischen Wurzeln der Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland | 191 |
| 5.2. Zielsetzungen einer Mitarbeiterbeteiligung | 195 |
| 5.2.1. Zielsetzungen bei der Einführung einer Mitarbeiterbeteiligung | 195 |
| 5.2.2. Empirische Befunde zur Wirkung einer Mitarbeiterbeteiligung | 200 |
| 5.3. Mitarbeitererfolgsbeteiligung | 203 |
| 5.3.1. Vorbemerkungen | 203 |
| 5.3.2. Leistungs- und Ertragsbeteiligung | 208 |
| 5.3.3. Virtuelle Beteiligungsmodelle | 210 |
| 5.3.4. Gewinnerorientierte Erfolgsbeteiligung | 211 |
| 5.3.4.1. Vorbemerkung und Überblick | 211 |
| 5.3.4.2. Rechtsgrundlage einer Gewinnbeteiligung | 214 |
| 5.3.4.3. Ziele und Beweggründe | 217 |
| 5.3.4.4. Festlegung des Geltungsbereichs | 218 |
| 5.3.4.5. Auswahl der Bemessungsgrundlage | 219 |
| 5.3.4.6. Ermittlung des zu verteilenden Gewinns | 223 |
| 5.3.4.7. Ermittlung des Gewinnanteils je Mitarbeiter | 227 |
| 5.3.4.8. Zeitpunkt der Ausschüttung | 228 |
| 5.3.4.9. Verwendungsmöglichkeiten des individuellen Gewinnanteils | 228 |
| 5.3.4.10. Prüfungsausschuss und Beirat | 230 |
| 5.3.4.11. Inkrafttreten, Laufzeit und Kündigung | 230 |
| 5.3.4.12. Monitoring und Testphase | 230 |
| 5.3.5. Das „Haus-der-Erfolgsbeteiligung“-Konzept | 231 |
| 5.4. Ausgewählte Erscheinungsformen der Mitarbeiterkapitalbeteiligung | 234 |
| 5.4.1. Vorbemerkungen | 234 |
| 5.4.2. Mögliche Kapitalbeteiligungsmodelle | 238 |
| 5.4.2.1. Eigenkapitalbeteiligung | 238 |
| 5.4.2.2. Fremdkapitalbeteiligung | 243 |
| 5.4.2.3. Mezzanine Beteiligungsformen | 245 |
| 5.4.2.4. Investivkapital | 248 |
| 5.4.3. Weitere Gestaltungselemente einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung | 250 |
| 5.4.3.1. Zwischenschaltung von Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaften | 250 |

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----|
| 5.4.3.2. Finanzierungsmöglichkeiten einer Mitarbeiterkapitalbeteiligung | 254 |
| 5.5. Mischformen der Mitarbeiterbeteiligung | 257 |
| 5.5.1. Vorbemerkungen | 257 |
| 5.5.2. Employee Stock Ownership Plan (ESOP) | 260 |
| 5.5.3. Das Bausteinmodell einer Mitarbeiterbeteiligung nach WASCHBUSCH U. A. | 266 |
| 5.6. Zwischenfazit | 272 |
| 6. Mitarbeiterbeteiligung im Kontext der Mittelstandsfinanzierung | 273 |
| 6.1. Vorbemerkungen | 273 |
| 6.2. Verbreitung von Systemen der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung | 274 |
| 6.2.1. Allgemeine Erkenntnisse zur Verbreitung von Systemen der Mitarbeiterbeteiligung | 274 |
| 6.2.2. Erkenntnisse zur Verbreitung konkreter Erscheinungsformen der Mitarbeiterbeteiligung | 278 |
| 6.3. Derzeitige Rahmenbedingungen für die Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland | 286 |
| 6.3.1. Das Mitarbeiterbeteiligungsgesetz aus 2009 – gescheitert?! | 286 |
| 6.3.2. Ansatzpunkte zur Weiterentwicklung der Förderung einer Mitarbeiterbeteiligung | 293 |
| 6.4. Mitarbeiterbeteiligung im Kontext des Unternehmenslebenszyklus | 296 |
| 6.4.1. Vorbemerkungen | 296 |
| 6.4.2. Mitarbeiterbeteiligung in der Gründungsphase | 296 |
| 6.4.3. Mitarbeiterbeteiligung in der Wachstums- und Reifephase | 297 |
| 6.4.4. Mitarbeiterbeteiligung bei der Unternehmensnachfolge | 298 |
| 6.4.5. Mitarbeiterbeteiligung als Instrument des Krisenmanagements | 300 |
| 6.5. Mitarbeiterbeteiligung in mittelständischen Unternehmen – Verbreitung und Einschätzungen | 304 |
| 6.6. Finanzwirtschaftliche Effekte einer monetären Mitarbeiterbeteiligung | 309 |
| 6.6.1. Der Zusammenhang von Mitarbeiterbeteiligung und Unternehmensfinanzierung | 309 |

| | |
|---|-----|
| 6.6.2. Kritische Sichtweisen zur Finanzierungswirkung einer Mitarbeiterbeteiligung | 313 |
| 6.6.3. Direkte finanzwirtschaftliche Effekte | 317 |
| 6.6.4. Indirekte finanzwirtschaftliche Effekte | 319 |
| 6.7. Zwischenfazit: Ableitung des finanzierungstheoretischen Gestaltungsrahmens für eine Mitarbeiterbeteiligung | 322 |
| 7. Empirische Untersuchung zur Relevanz von Mitarbeiterbeteiligungssystemen für die Unternehmensfinanzierung | 327 |
| 7.1. Beschreibung der Vorgehensweise | 327 |
| 7.2. Aufbau der Interviewleitfäden | 331 |
| 7.3. Erkenntnisse aus den Interviews mit überbetrieblichen Experten | 335 |
| 7.3.1. Mittelstand und Mitarbeiterbeteiligung | 335 |
| 7.3.2. Mittelstandsfinanzierung und Mitarbeiterbeteiligung | 343 |
| 7.3.3. Flexibles Bausteinmodell und Rolle des externen Finanzierers | 349 |
| 7.3.3.1. Einschätzungen zum Bausteinmodelle und zur Rolle des externen Finanzierers | 349 |
| 7.3.3.2. Förderinstitute und ihre Rolle als externer Finanzierer | 352 |
| 7.3.3.3. Der Einsatz einer Mitarbeiterbeteiligungsgesellschaft als indirekter Kapitalmarktzugang | 360 |
| 7.4. Fallstudien | 362 |
| 7.4.1. Vorbemerkung | 362 |
| 7.4.2. Brohl Wellpappe GmbH & Co. KG | 364 |
| 7.4.2.1. Vorstellung des Unternehmens Brohl Wellpappe GmbH & Co. KG | 364 |
| 7.4.2.2. Unternehmensfinanzierung bei Brohl | 364 |
| 7.4.2.3. Das Mitarbeiterbeteiligungsmodell bei Brohl | 365 |
| 7.4.2.4. Würdigung des Mitarbeiterbeteiligungsmodells bei Brohl | 368 |
| 7.4.3. CLAAS KGaA mbH | 369 |
| 7.4.3.1. Vorstellung des Unternehmens CLAAS KGaA mbH | 369 |

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----------|---|-----|
| 7.4.3.2. | Unternehmensfinanzierung bei CLAAS | 370 |
| 7.4.3.3. | Das Mitarbeiterbeteiligungsmodell bei CLAAS | 371 |
| 7.4.3.4. | Würdigung des Mitarbeiterbeteiligungsmodells bei CLAAS | 375 |
| 7.4.4. | Globus Holding GmbH & Co. KG | 376 |
| 7.4.4.1. | Vorstellung des Unternehmens Globus Holding GmbH & Co. KG | 376 |
| 7.4.4.2. | Unternehmensfinanzierung bei Globus | 377 |
| 7.4.4.3. | Das Mitarbeiterbeteiligungsmodell bei Globus | 378 |
| 7.4.4.4. | Würdigung des Mitarbeiterbeteiligungsmodells bei Globus | 383 |
| 7.4.5. | Holtmann GmbH + Co. KG | 384 |
| 7.4.5.1. | Vorstellung des Unternehmens Holtmann GmbH + Co. KG | 384 |
| 7.4.5.2. | Unternehmensfinanzierung bei Holtmann | 385 |
| 7.4.5.3. | Das Mitarbeiterbeteiligungsmodell bei Holtmann | 386 |
| 7.4.5.4. | Würdigung des Mitarbeiterbeteiligungsmodells bei Holtmann | 390 |
| 7.4.6. | HOPPECKE Batterien GmbH & Co. KG | 391 |
| 7.4.6.1. | Vorstellung des Unternehmens HOPPECKE Batterien GmbH & Co. KG | 391 |
| 7.4.6.2. | Unternehmensfinanzierung bei HOPPECKE | 391 |
| 7.4.6.3. | Das Mitarbeiterbeteiligungsmodell bei HOPPECKE | 392 |
| 7.4.6.4. | Würdigung des Mitarbeiterbeteiligungsmodells bei HOPPECKE | 395 |
| 7.4.7. | Schwindt Bürosysteme GmbH | 397 |
| 7.4.7.1. | Vorstellung des Unternehmens Schwindt Bürosysteme GmbH | 397 |
| 7.4.7.2. | Unternehmensfinanzierung bei Schwindt | 398 |
| 7.4.7.3. | Das Mitarbeiterbeteiligungsmodell bei Schwindt | 398 |

| | |
|--|-----|
| 7.4.7.4. Würdigung des Mitarbeiterbeteiligungsmodells bei Schwindt | 401 |
| 7.4.8. Zusammenfassende Erkenntnisse aus den Fallstudien | 402 |
| 7.5. Zusammenführung der empirischen Untersuchungsergebnisse | 412 |
| 8. Zusammenfassende Bewertung und Handlungsempfehlungen | 418 |
| Anhang | 425 |
| Literaturverzeichnis | 437 |

