

Mitarbeiterbeteiligungen

Langfristig am Erfolg beteiligt

Mitarbeiterbeteiligungen sind eine optimale Möglichkeit, um Talente längerfristig zu binden. Was KMU bei der Einführung von Beteiligungsplänen beachten sollten.

Von Remo Schmid und Marc Seematter

Bei der Rekrutierung von Führungskräften, insbesondere auf Stufe Geschäftsleitung, stehen Schweizer KMU in direkter Konkurrenz zu den grösseren Unternehmen ihrer Branche. Qualifizierte Führungskräfte kennen die Ausprägungen und die Chancen einer Mitarbeiterbeteiligung und verlangen diese von einem potenziellen Arbeitgeber. Im «War for Talent» gewinnen Beteiligungspläne somit auch für KMU an Relevanz.

Bestandteil der Gesamtvergütung

Die Mitarbeiterbeteiligung ist bei Führungskräften mittlerweile zu einem wichtigen Bestandteil der Gesamtvergütung geworden. Während der Bonus gute Leistungen im vergangenen Jahr belohnt, verfolgt die Mitarbeiterbeteiligung andere Ziele:

- mittel- bis langfristige Perspektiven
- Anbindung an die nachhaltige Unternehmensentwicklung
- Identifizierung mit den Aktionärsinteressen

Diese Ziele können durch verschiedenste Ausprägungen von Mitarbeiterbeteiligungen erreicht werden, die im Folgenden kurz vorgestellt werden. Grundsätzlich gliedern sich Mitarbeiterbeteiligungen in zwei Hauptkategorien: sogenannte «Phantom-Beteiligungen» und «echte» Beteiligungen.

Phantom-Beteiligung

Phantom-Beteiligungen heissen so, weil sie dem Planteilnehmer nie das Recht auf Aktienbesitz einräumen. Sie reflektieren die ökonomischen Effekte einer echten Aktie oder einer echten Option lediglich auf vertraglicher Basis. Statt einer Aktienzuteilung erfolgt zum vereinbarten Zeitpunkt eine Geldzahlung in entsprechender Höhe.



Führungskräfte erwarten oft eine langfristige Beteiligung am Unternehmenserfolg – auch von KMU.

Aktienkaufplan

Bei den «echten» Beteiligungen hingegen kann der Planteilnehmer tatsächlich Aktien erhalten, in erster Linie durch einen Aktienkaufplan: Die Planteilnehmer können ein bestimmtes Aktienvolumen zu einem reduzierten Kaufpreis erwerben, z.B. zu 80 Prozent des tatsächlichen Aktienwerts. Diese Aktien unterliegen typischerweise einer mehrjährigen Sperrfrist und weiteren Restriktionen, die entweder in einem bestehenden Aktionärsbindungsvertrag oder im Beteiligungsplanreglement festgeschrieben sind.

Aktienanwartschaften

Weiter gibt es sogenannte Aktienanwartschaften. Hier erhält der Planteilnehmer zuerst nur das vertragliche Recht, unter bestimmten Bedingungen zu einem definierten Zeitpunkt in der Zukunft eine

Aktie kostenlos zugeteilt zu erhalten. Die Zeitspanne von der Zuteilung dieses Rechts bis zur tatsächlichen Aktienübertragung wird Vesting-Periode genannt. Sie beträgt in der Praxis zwischen zwei und fünf Jahren. Für die Aktienübertragung wird vor allem vorausgesetzt, dass der Mitarbeitende bis zum Ende der Vesting-Periode in einem ungekündigten Arbeitsverhältnis mit dem Unternehmen steht – ansonsten verfallen die Anwartschaften. Dies führt zu einer starken Mitarbeiterbindung.

Mitarbeiteroptionen

Mitarbeiteroptionen bilden eine weitere Gruppe innerhalb der «echten» Beteiligungen. Dabei erhält der Planteilnehmer das Recht, während einer bestimmten Zeitspanne in der Zukunft (Ausübungsperiode) Aktien zu einem vordefinierten Ausübungspreis zu erwerben. Auch Mit-

arbeiteroptionen unterliegen normalerweise einer Vesting-Periode. Der Hauptunterschied zu den Aktienanwartschaften besteht darin, dass der Planteilnehmer bei den Mitarbeiteroptionen einen Kaufpreis für die Aktie leisten muss. Damit entsteht für ihn nur dann ein finanzieller Vorteil, wenn sich der Aktienwert über dem Ausübungspreis der Option bewegt. So lässt sich der Fokus der Planteilnehmer auf die Steigerung des Unternehmenswerts stärken.

Das passende Instrument finden

Die Wahl des optimalen Beteiligungsplans hängt von den Präferenzen und Zielen des Unternehmens ab. Die folgenden Überlegungen können eine Rolle spielen und sollten zusammen mit anderen spezifischen Vorgaben bei der Auswahl des Beteiligungsinstruments berücksichtigt werden:

- Sollen die Planteilnehmer Aktionäre werden können?
- Wird ein Investment der Planteilnehmer erwartet oder soll die Aktienzuteilung als Teil der Vergütung erfolgen?
- Sollen die Planteilnehmer lediglich an der Steigerung des Unternehmenswerts partizipieren oder wie die Aktionäre auch das Risiko eines Wertverlusts mittragen?
- Wie stark steht die langfristige Bindung der Planteilnehmer im Vordergrund, etwa durch Kopplung des Beteiligungsinstruments an ein ungekündigtes Arbeitsverhältnis?
- Welche Bedeutung hat die einkommenssteuerliche Optimierung für die Planteilnehmer?

Erfolgsfaktoren bei der Einführung von Beteiligungsplänen

1. Vertragliche Risiken durch professionelle Unterlagen minimieren

Standardvorlagen sind nicht auf die individuellen Bedürfnisse des Unternehmens abgestimmt. Auch kleinste Änderungen an den Vorlagen können weitreichende Auswirkungen auf die Umsetzung des Plans haben. Es gilt zu bedenken, dass der Beteiligungsplan ein arbeitsrechtliches Dokument darstellt.

2. Aktienwert für die Zwecke des Beteiligungsplans bestimmen

Der Aktienwert kann durchaus von den Werten für andere Zwecke (z.B. für die Buchhaltung) abweichen. Allerdings sollte er aus einkommenssteuerlichen Gründen mit einer fixen Bewertungsformel hergeleitet werden (bei Kauf und Verkauf der Aktien). Ansonsten besteht für die Planteilnehmer das Risiko, dass beim Aktienverkauf nicht der volle Erlös als steuerfreier Kapitalgewinn behandelt wird. Das gilt auch im Hinblick auf einen Börsengang oder einen Unternehmensverkauf.

3. Verfügungsrestriktionen auf den Aktien lückenlos regeln

Dazu gehören Verkaufsrestriktionen, Vorkaufsrechte oder Auswirkungen im Fall eines (Teil-)Verkaufs oder einer Restrukturierung des Unternehmens. Stellt die Beteiligung für die Mitarbeitenden einen Teil der Gesamtvergütung dar, sollten die Planteilnehmer gewisse Veräusserungsmöglichkeiten erhalten, z.B. ein jährliches Rückverkaufsrecht.

4. Aktienbereitstellung prüfen

Hält das Unternehmen eigene Aktien, die verwendet werden können? Geben die bestehenden Aktionäre einen Teil ab? Kommt eine (bedingte) Kapitalerhöhung infrage? Je nach Wahl des Beteiligungsplans ist die eine oder andere Variante vorteilhafter. So ist etwa die kostenlose Ausgabe von Aktien aus bedingtem Kapital sehr komplex, da der Planteilnehmer keine Zahlung leistet, die sich zur Liberierung der Aktien verwenden liesse.

5. Beteiligungsplan in der Buchhaltung abbilden

Das Unternehmen sollte die Situation im Detail analysieren, bevor es einen Beteiligungsplan definitiv einführt. Beispielsweise können aus Rückkaufspflichten auf Mitarbeiteraktien Verbindlichkeiten erwachsen, die jährlich in der Erfolgsrechnung abzubilden sind.

6. Einkommensbesteuerung für die Mitarbeitenden abklären

Die Besteuerung hängt stark von den Eckdaten des gewählten Beteiligungsplans ab und sollte vorgängig geprüft werden. Zudem empfiehlt sich eine Abklärung mit den Steuerbehörden auch in Bezug auf den steuerlich relevanten Aktienwert.

7. Abbildung des Beteiligungsplans in der Lohnverarbeitung vorbereiten

Je nach Beteiligungsplan muss das Unternehmen im Lohnausweis zu unterschiedlichen Zeitpunkten gewisse Informationen offenlegen.

Einführung mit Bedacht

Ein KMU tut gut daran, als Erstes in Ruhe seine Bedürfnisse abzuklären und die Vor- und Nachteile der unterschiedlichen Beteiligungspläne gegeneinander abzuwägen. Danach sollte es die Details für die Einführung des favorisierten Plans genau klären. Erst nach diesen Abklärungen sollte es das Planreglement als rechtlich verbindliche Basis erstellen. Zudem wird in dieser Phase oft ein Ruling – eine vorgängige steuerrechtliche Beurteilung – von den zuständigen Steuerbehörden eingeholt. Erst wenn das Unternehmen diese Aufgaben erfolgreich erledigt hat, sollte es die Einführung des Beteiligungsplans kommunizieren.

Mit einem strukturierten und weitsichtigen Vorgehen kann auch ein KMU einen Beteiligungsplan erfolgreich einführen.

Das Unternehmen sollte sich dafür genügend Zeit lassen, denn der Plan sollte einige Jahre Bestand haben. Mit einem nachhaltigen Beteiligungsplan hat auch ein KMU im «War for Talent» bessere Karten.

Autoren



Marc Seematter ist Direktor bei Deloitte, wo er innerhalb der Global Employer Services für Reward verantwortlich ist. Er doziert an verschiedenen Hochschulen zum Thema Mitarbeiterbeteiligungen.



Remo Schmid ist Partner bei PwC. Sein Fokus liegt auf den Themen Mitarbeiterbeteiligung, Executive Compensation & Corporate Governance.

Buchtipps

Compensation & Benefits Management



Dieser Leitfaden liefert Ihnen die Grundlagen und Methoden für den Aufbau eines wirkungsvollen und gerechten Vergütungssystems.

Weitere Informationen und Bestellung:
www.weka.ch