

# I.O. BUSINESS®

Kompetenzfeld Finanzen / Personal-Strategie

## Checkliste Co-Ownership

---

Mit-unternehmerisches Denken und Handeln fördern  
durch materielle Beteiligung der Mitarbeiter  
an Kapital und Ertrag



Gemeinsam Handeln – I.O. BUSINESS®

## Checkliste "Co-Ownership durch materielle Beteiligung der Mitarbeiter an Kapital und Ertrag"

Wie wichtig ist mit-unternehmerisches Denken und Handeln der Mitarbeiter für unternehmerische Erfolge? Welche Kosten zieht *nicht* mit-unternehmerisches Denken und Handeln nach sich? Wie kann "Co-Ownership" gefördert werden?

Jahr für Jahr wirft die repräsentative Gallup Studie einen schweren Schatten auf die deutschen Mitarbeiter. In 2005 ermittelte Gallup, dass in deutschen Unternehmen 13 Prozent der Tätigen ihrem Arbeitsplatz gegenüber eine hohe emotionale Bindung verspüren. Doch 69 Prozent machen lediglich "Dienst nach Vorschrift" und 18 Prozent haben gar keine emotionale Bindung zu ihrem Brötchengeber.

Ein kurzer Blick auf die Kosten? Unternehmen bescheren diese Einstellungen unter anderem hohe Fehlzeiten, geringe Gesamt-Performance, große Ineffizienzen, niedrige Kreativität, starke Flexibilitätsverluste, sinkendes Unternehmensimage. Gallup meint, die Kosten lägen bei 250 Milliarden Euro im Jahr.

Fällt der Schatten allein auf die Mitarbeiter? Sicher nicht. Jede Führungskraft, sagt man, ist nur so gut wie die Summe der Erfolge und Leistungen seiner Mitarbeiter. Für das Unternehmen gilt dies erst recht. Denn, auch das sagt der Volksmund, der Fisch fängt an Kopf an zu stinken. Welche Anreize setzt das Unternehmen? Wie gut funktioniert die Kommunikation top-down, bottom-up und horizontal? Wie intensiv und persongerecht werden die Mitarbeiter in Vorgänge und Entscheidungen rund um das Unternehmen einbezogen?

Besonders schlecht schneiden hier und in vergleichbaren Studien die sehr großen Unternehmen und die öffentlichen Arbeitgeber ab. Besonders gut hingegen stehen Kleinbetriebe und Kleinselbständige da. Könnte ein Ansatzpunkt für Verbesserungen (Kostensenkungen und Performance-Zugewinne) sein, die nichtselbständigen Arbeitsverhältnisse mit einer kleinen Prise Selbständigkeit zu würzen?

Eine der Möglichkeiten hierzu bietet die **materielle Beteiligung der Mitarbeiter am Kapital und Ertrag** des Unternehmens. Hiermit wird über das Vehikel "mein Geld" ein Wandlungsprozess angestoßen. Grundlage ist, dass das eigene Einkommen und der eigene Vermögensaufbau einen Aufmerksamkeitswert genießt, von dem die im Jahresabschluss dargelegten Unternehmensergebnisse nur träumen können.

Wer dieses Pulverfass nutzen will, sollte sich im Vorfeld genau mit Voraussetzungen, Risiken und Chancen auseinandersetzen. Der Prozess könnte Dynamik bekommen und wird sicher vor allem nicht vor dem Wie der Zusammenarbeit und der Führung Halt machen. Als Initiator eines solchen Vorhabens sollten Sie sich hierfür ein wenig Zeit nehmen und sowohl Geschäftsführung, als auch Führungskräfte- und Arbeitnehmervertretungen einbeziehen. Die wichtigste Frage ist dabei:

**Welche Ziele möchten Sie realisieren?**

---

## Welche Ziele möchten Sie realisieren?

Die Finanzkraft des Unternehmens soll durch Zuführung von Mitarbeiterkapital (Eigenkapital bzw. bankenunabhängiges Fremdkapital) gestärkt werden.

ja  eher ja  eher nein  nein

Eine Verbesserung des Ratings und damit verbundener Fremdkapitalzinsen soll erzielt werden.  ja  eher ja  eher nein  nein

Es soll eine höhere Motivation (im Sinne einer auf Erfolg gerichtete Leistung) erzielt werden.  ja  eher ja  eher nein  nein

Die Identifikation (das Zugehörigkeitsgefühl) soll verbessert werden.

ja  eher ja  eher nein  nein

Es sollen Verbleibsanreize gesetzt werden (Retention, Anti-Mitarbeiterfluktuation)

ja  eher ja  eher nein  nein

Es sollen Personalkosten flexibilisiert werden.  ja  eher ja  eher nein  nein

Steuerlicher Vorteile sollen realisiert werden.  ja  eher ja  eher nein  nein

Die Mitarbeiter sollen die Senkung der von ihnen selbst beeinflussbaren eigenen Kosten vorantreiben.  ja  eher ja  eher nein  nein

Bsp.: Senkung von Fehlzeiten, Überstunden, Ausschuss, Lagerzeiten, Rüstzeiten, Steigerung von Effizienz

Die Mitarbeiter sollen die Steigerung der von ihnen selbst beeinflussbaren eigenen Erlöse vorantreiben.  ja  eher ja  eher nein  nein

Bsp.: Kundenorientierung, Verkauforientierung, Imagepflege an allen Stellen des Unternehmens

Die Mitarbeiter sollen sich mit der Optimierung der von ihnen selbst beeinflussbaren eigenen Kosten-Erlös-Verhältnisse beschäftigen.

ja  eher ja  eher nein  nein

Bsp.: Effektivität, Innovation, Flexibilität, übergreifende Prozesse

Die Mitarbeiter sollen sich für Unternehmensergebnisse, deren Bestandteile und deren Steuerung interessieren.  ja  eher ja  eher nein  nein

Die Mitarbeiter sollen sich mit der Optimierung aller Kosten-Erlös-Verhältnisse beschäftigen.  ja  eher ja  eher nein  nein

Die Mitarbeiter sollen in Entscheidungen intensiv einbezogen werden.

ja  eher ja  eher nein  nein

Es soll eine kulturelle Veränderung der Führung im Unternehmen angestoßen werden.

ja  eher ja  eher nein  nein

Es soll eine kulturelle Veränderung der Zusammenarbeit im Unternehmen angestoßen werden.  ja  eher ja  eher nein  nein

---

## Welches Vorgehen und welches Instrument ist für Sie das richtige?

Wenn Sie die Mehrzahl der Fragen mit "ja" oder "eher ja" beantwortet haben, könnte die materielle Beteiligung der Mitarbeiter an Kapital und Ertrag eine geeignete Möglichkeit sein, Ihre Vorhaben zu unterstützen. Als singuläre Maßnahme verliert sie indes an Glaubwürdigkeit und Kraft. Unterstützen Sie sie mit offener Kommunikation und anderen Instrumenten, die auf die gleichen Ziele ausgerichtet sind.

Sofern Sie jedoch häufig Fragen mit nein oder "eher nein" markiert haben, sollten Sie vermehrt andere Möglichkeiten der Förderung von Co-Ownership, von mitunternehmerischem Denken und Handeln – in Ihre Überlegungen einbeziehen. Hier bietet sich Variable Vergütung an, die Gestaltung von Zieloptimierung, individuelle potenzialorientierte Karriere- und Entwicklungsplanung oder auch die Events und Incentives zur Förderung von Motivation, Zusammen- und Zugehörigkeitsgefühl und Kommunikation.

Bitte kontaktieren Sie uns, wenn Sie über die Beteiligung der Mitarbeiter an Kapital und Ertrag oder andere Motivations- und Anreizsysteme mit einem unserer Consultants sprechen möchten.

---

© I.O. BUSINESS – Engelsstrasse 6 (Villa Engels), D-42283 Wuppertal - +49 (0)202 277 5000 – www.io-b.de  
Alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Kopieren oder Nachdruck verboten;  
Ausnahmen nur mit ausdrücklicher Genehmigung. Das Zitieren von Auszügen kann nur gestattet werden, wenn  
I.O. BUSINESS® als Quelle genannt wird.