

In der Krise Anreize schaffen

Mitarbeiterbeteiligungsprogramme als Chance für Krankenhäuser in öffentlicher oder freigemeinnütziger Trägerschaft

Über eine Kapitalerhöhung können Krankenhäuser ihren Mitarbeitern Geschäftsanteile verkaufen. Nach einer gelungenen Restrukturierung lockt neben einer garantierten Dividende eine Sonderdividende. Die Klinik schafft sich eine günstige Finanzierungsoption und bindet ihre Mitarbeiter an das Haus.

Von Thomas Köhler und Claudia Strohe

Insbesondere Krankenhäuser in öffentlicher oder freigemeinnütziger Trägerschaft müssen in Personalfragen „Unmögliches möglich machen“: Einerseits sind sie aus verschiedenen Gründen gezwungen, qualifiziertes Personal nicht nur zu halten, sondern in bestimmten Bereichen sogar aufzustocken („Wettbewerbsdruck“, Urteil des EuGH vom 9. September 2003 mit dem Tenor „Bereitschaftsdienst ist Arbeitszeit“). Andererseits erlauben es die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie die Tarifsituation in vielen Fällen nicht, adäquate, vor allem leistungsbezogene, „übertarifliche“ Vergütungen zu bezahlen.

Hoch qualifizierte, motivierte und flexible Mitarbeiter wechseln daher immer häufiger zu größeren Häusern oder gehen gar ins Ausland. Diese Gefahr sieht auch der Vorsitzende der Ärztegewerkschaft Marburger Bund, Frank-Ulrich Montgomery: Große (kommunale und private) Kliniken in den Ballungszentren seien in der Lage, Haustarifverträge abzuschließen, und könnten daher bessere Gehälter und attraktivere Vergütungsstrukturen bieten – kleine (kommunale) Krankenhäuser auf dem Lande, die z.B. dem TVöD oder AVR folgen, könnten sich dies aus wirtschaftlichen Gründen schlicht nicht leisten. „Als Folge seien viele Ärzte nicht mehr bereit, auf dem Land zu arbeiten.“ (Interview mit dem SWR am 2. August 2006).

Sonderrechte für Mitarbeiter

Um der Abwanderung von Ärzten und anderen Mitarbeitern entgegenzuwirken, sollten die Krankenhäuser kreative Lösungen entwickeln, die dazu beitragen, dass die Arbeitsplätze an Attraktivität gewinnen und die Mitarbeiter an das Haus gebunden werden. Hieran muss nicht nur das Krankenhaus selbst, sondern auch der öffent-

liche Träger ein Interesse haben. Ein geeignetes Instrument könnte die Etablierung eines „echten Mitarbeiterbeteiligungsprogramms“ sein, dem folgendes Grundkonzept zu Grunde liegt: Die Mitarbeiter erhalten Gelegenheit, Geschäftsanteile am Krankenhaus zu erwerben. Der Kaufpreis ist der Verkehrswert der Geschäftsanteile (z.B. ermittelt über ein Wertgutachten), der meist relativ niedrig ist, da die in vielen Fällen notwendigen Optimierungsmaßnahmen (z.B. der Betriebsabläufe) noch nicht begonnen oder noch nicht beendet wurden und das Krankenhaus in der Vergangenheit meist nur eine „schwarze 0“ geschrieben hat. Die Geschäftsanteile, die das Krankenhaus an die Mitarbeiter verkauft, schafft es über eine Kapitalerhöhung – der Kaufpreis für

trag und/oder im Mitarbeiterbeteiligungsvertrag definierte Sonderrechte verbunden, wie z.B.:

- eine Garantiedividende (ggf. auf Zeit),
- eine ergebnisabhängige Sonderdividende,
- Vetorechte in Bezug auf bestimmte Maßnahmen (wie z.B. Standortschließungen),
- Mitverkaufsrecht und/oder Mitverkaufspflicht im Falle von späteren (Teil-)Privatisierungen – oder „fester Rückkaufspreis“,
- (Teil-)Privatisierung erst nach einem bestimmten Zeitraum.

Dieses Konzept bietet sowohl für die Mitarbeiter als auch für das Unternehmen

und für die öffentliche Hand respektable Vorteile.

Vorteile für die Mitarbeiter

- 1 Die Garantiedividende ist eine attraktivere Kapitalanlage als das Sparbuch.
- 2 Die ergebnisabhängige Sonderdividende lässt die Mitarbeiter an den Restrukturierungserfolgen unmittelbar partizipieren.
- 3 Im Falle einer späteren (Teil-)Privatisierung können die von der Mitarbeiter-GbR gehaltenen Geschäftsanteile ebenfalls veräußert werden. Unter den Voraussetzungen des § 17 Einkommensteuergesetz (insbesondere keine Beteiligung des einzelnen Mitarbeiters in Höhe von 1 Prozent oder mehr) können die Mitarbeiter den erzielten Veräußerungsgewinn steuerfrei vereinnahmen. Die Restrukturierungserfolge steigern den Wert ihrer Geschäftsanteile. Zudem können sie von einer etwaig von einem Investor gezahlten „strategischen Prämie“ profitieren.
- 4 Die Mitspracherechte der Mitarbeiter gehen – abhängig von der konkreten Gestaltung – ggf. über die betriebsverfassungsrechtlich bestehenden Rechte hinaus und bestehen auf Ebene der Gesellschafterversammlung.

Vorteile für das Krankenhaus

- 1 Da die an die Mitarbeiter-GbR verkauften Geschäftsanteile über eine Kapitalerhöhung geschaffen werden und dabei eine Zuzahlung in das Eigenkapital erfolgt, ist das Konzept eine – verglichen mit einer Fremdfinanzierung – günstige Finanzierungsoption, die ggf. sogar günstiger als eine Finanzierung zu Kommunalkreditkonditionen ist.
- 2 Die Eigenkapitalquote verbessert sich.
- 3 Mitarbeiter binden sich langfristig an das Haus – eine entsprechende vertragliche Gestaltung vorausgesetzt.
- 4 Die Mitarbeiter sind als „Gesellschafter“ besonders motiviert, denken und handeln unternehmerisch

Vorteile für die öffentliche Hand

- 1 Die dargestellten Vorteile für das Krankenhaus sind auch Vorteile für die öffentliche Hand.
- 2 Hinzu kommt, dass ein Mitarbeiterbeteiligungsprogramm die Durchführung bestimmter, auf Grund des Wettbewerbsdrucks, der auf öffentlichen Häusern lastet, notwendiger Maßnahmen (z.B. eine sog. „formelle Privatisierung“) erleichtern kann.
- 3 Eine entsprechende vertragliche Gestaltung vorausgesetzt, ist ein Mitarbeiterbeteiligungsprogramm auch kein Privatisierungshindernis.

Ein Mitarbeiterbeteiligungsprogramm bietet allen Beteiligten Vorteile. Voraussetzung dafür ist – neben einer differenzierten und ausgewogenen rechtlichen Gestaltung – der Verzicht auf den (rein steuerlichen!) Status der Gemeinnützigkeit. Die Aufgabe des steuerlichen Status der Gemeinnützigkeit ohne Nachversteuerungsbelastungen ist gestaltbar und in vielen Fällen auch empfehlenswert.

Ein echtes Mitarbeiterbeteiligungsprogramm ist ein kreatives Instrument zur Steigerung der Attraktivität der Arbeitsplätze. Letztlich führt dieses auch zu einer Steigerung der Attraktivität des Krankenhauses für die Patienten. Gleichzeitig ist das Mitarbeiterbeteiligungsprogramm auch trotz eventueller finanzieller Engpässe eines öffentlichen Krankenhauses finanzierbar, da sich das Programm quasi aus sich heraus trägt. Weder der kommunale Haushalt noch das Budget des Krankenhauses werden belastet.

Claudia Strohe ist Rechtsanwältin, Thomas Köhler ist Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht und Partner der Luther Rechtsanwaltsgesellschaft mbH in Eschborn.
claudia.strohe@luther-lawfirm.com
thomas.koehler@luther-lawfirm.com

