

Steuern

Mitarbeiterkapitalbeteiligung

vbw

Position
Stand: März 2023

Die bayerische Wirtschaft



Hinweis

Zitate aus dieser Publikation sind unter Angabe der Quelle zulässig.

Vorwort

Vorschläge zur Verbesserung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung sind ausdrücklich zu begrüßen

Das Bundesministerium der Finanzen schlägt vor, die steuerliche Förderung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung zu verbessern. Seit Januar 2023 liegen dazu konkrete Eckpunkte vor. Die Mitarbeiterkapitalbeteiligung zu verbessern ist richtig und wichtig. Schließlich geht es letztendlich darum, unser Land mit Hilfe unternehmerisch agierender Mitarbeiter in den Unternehmen besser für die Zukunft aufzustellen.

Die Pläne des Bundesfinanzministeriums setzen auf eine deutliche Anhebung des steuerlichen Freibetrags sowie auf bessere Möglichkeiten der Nachversteuerung. Wir begrüßen und unterstützen die Eckpunkte ausdrücklich. Dadurch würde die Mitarbeiterkapitalbeteiligung in Deutschland deutlich vereinfacht und verbessert und insgesamt ein im internationalen Vergleich wettbewerbsfähiges System der Mitarbeiterkapitalbeteiligung etabliert.

Im Sinne der politischen Ziele regen wir an, sorgfältig zu prüfen, ob die neuen Rahmenbedingungen mit bestehenden Beteiligungsmodellen von Unternehmen vereinbar sind. Sinnvoll wäre es zudem, die aktuell auf junge Unternehmen beschränkte nachgelagerte Besteuerung auch älteren, neu durchstartenden Unternehmen anzubieten. In beiden Gruppen sind Beteiligungen in aller Regel nicht handelbar, was für Gleichbehandlung spricht.

Bertram Brossardt
14. März 2023

Inhalt

Position auf einen Blick	1
1.1 Die steuerliche Förderung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist gut gerechtfertigt	1
1.2 Das Bundesfinanzministerium schlägt sinnvolle Verbesserungen vor	1
1.3 In zwei Punkten sollte nochmals nachgesteuert werden	2
2 Die Eckpunkte des BMF auf dem Prüfstand	3
2.1 Steuerlicher Freibetrag	3
2.1.1 Vom Bundesministerium der Finanzen angeregte Neuerungen	3
2.1.2 Bewertung und Position	4
2.2 Nachgelagerte Besteuerung – Stand und geplante Neuerungen	4
2.2.1 Zugang zur nachgelagerten Besteuerung	5
2.2.2 Auslösung der nachgelagerten Besteuerung	6
2.2.3 Steuerlast	6
2.2.4 Bewertung und Position	6
3 Hintergrund	8
3.1 Freiwilligkeit	8
3.2 Verzicht auf Wert- und Insolvenzversicherung	8
3.3 Tarifvertragliche Öffnungsklauseln	9
3.4 Kluge Kombination von Mitarbeiterbeteiligung und Altersvorsorge	9
Jüngere vbw Publikationen zum Themenfeld „Mitarbeiter“	10
Ansprechpartner/Impressum	11

Position auf einen Blick

Eine deutlich attraktivere steuerliche Förderung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist der richtige Weg

1.1 Die steuerliche Förderung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist gut gerechtfertigt

Die unentgeltliche oder verbilligte Überlassung von Mitarbeiterkapitalbeteiligungen durch den Arbeitgeber ist dem Grunde nach als steuerpflichtiger Arbeitslohn sofort zu versteuern. Dieser Grundsatz wird mit dem Ziel der steuerlichen Förderung dieses Vergütungselements zu Recht bereits im geltenden Recht durchbrochen. Die Mitarbeiterkapitalbeteiligung bringt Interessen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern stärker in Einklang und eröffnet beiden Seiten gemeinsame Zugewinnmöglichkeiten. Das ist auch volkswirtschaftlich sinnvoll. Zudem fließen bei bestimmten Beteiligungsformen zunächst keine liquiden Mittel, aus denen die Lohnsteuer bezahlt werden könnte. Beidem trägt die steuerliche Förderung Rechnung.

Die an die Förderung geknüpften Bedingungen respektieren wesentliche Voraussetzungen für den Erfolg dieses Instruments: Freiwilligkeit für Arbeitgeber und Arbeitnehmer und Verzicht auf Wertsicherung. Zudem ist es – auch über tarifvertragliche Öffnungsklauseln – möglich, Anteile des Entgelts in Mitarbeiterkapitalbeteiligungen umzuwandeln. Dabei muss es auch bleiben.

1.2 Das Bundesfinanzministerium schlägt sinnvolle Verbesserungen vor

Im Januar 2023 vorgelegte Eckpunkte des Bundesfinanzministeriums sehen eine gegenüber heute deutlich attraktivere steuerliche Förderung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung vor. Zum einen soll der steuerliche Freibetrag für die unentgeltliche bzw. verbilligte Überlassung von Mitarbeiterkapitalbeteiligungen von 1.440 auf 5.000 Euro angehoben werden; allerdings soll künftig die Entgeltumwandlung von ohnehin geschuldetem Lohn nicht mehr begünstigt sein. Zum zweiten sollen es für Start-ups einfacher werden, Mitarbeiterkapitalbeteiligungen anzubieten. Dazu sollen die Voraussetzungen für eine nachgelagerte Besteuerung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung besser werden. Bisher muss das Unternehmen die KMU-Schwellenwerte einhalten, und es darf maximal zwölf Jahre alt sein. Hier soll auf die doppelten KMU-Schwellenwerte und 20 Jahre umgestellt werden. Die Steuer fällt bisher spätestens nach zwölf Jahren an, künftig sollen es 20 Jahre sein. Besteuert werden soll künftig pauschal mit 25 Prozent. Auch die Frage, woher die Beteiligung kommt und um welche Beteiligung es konkret geht, soll großzügiger geregelt werden.

Aus Sicht der vbw wird die Mitarbeiterkapitalbeteiligung für die Unternehmen, die daran ein Interesse haben können, durch diese Verbesserungen deutlich attraktiver. Das dient sowohl einer insgesamt deutlich weiteren Verbreitung des Instruments als auch der darauf

bei der Mitarbeiterbindung auch im internationalen Wettbewerb besonders angewiesenen Start-up-Szene. Die Vorhaben sind damit ausdrücklich zu unterstützen.

1.3 In zwei Punkten sollte nochmals nachgesteuert werden

Für das weitere Verfahren empfehlen wir allerdings, in zwei Punkten nachzusteuern.

Die vorgesehene Begrenzung des Freibetrags auf nicht geschuldeten Lohn schließt Entgeltumwandlung aus. Das kann in Unternehmen bereits eingerichtete Systeme teilweise außer Funktion setzen und tarifvertraglichen Lösungen für Mitarbeiterkapitalbeteiligungen im Weg stehen. Zudem kann es dazu führen, dass Mitarbeitern mangels verfügbarer Mittel keine Kapitalbeteiligungen angeboten werden können. All dies sollte vermieden werden.

Angesichts der transformationsintensiven Zeiten sollte geprüft werden, ob die nachgelagerte Besteuerung auch alteingesessenen Unternehmen, die sich zu Wachstumsinitiativen veranlasst sehen, zugänglich gemacht werden kann. Hier bietet es sich an, nicht auf das Alter des Unternehmens, sondern auf die Qualität der Beteiligung als nicht liquidierbares Vermögen abzustellen.

2 Die Eckpunkte des BMF auf dem Prüfstand

Bestand und neue Regelungsziele zur steuerlichen Förderung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung

Im Jahr 2021 wurde die steuerliche Förderung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung deutlich ausgebaut – der Freibetrag wurde angehoben, zudem können Mitarbeiter junger Unternehmen seitdem die Besteuerung der Kapitalbeteiligung unter bestimmten Bedingungen um bis zu zwölf Jahre verschieben.

Ein Eckpunktepapier des Bundesministeriums der Finanzen vom Januar 2023 stellt nochmals deutlich attraktivere und im internationalen Vergleich wettbewerbsfähigere Bedingungen für Mitarbeiterkapitalbeteiligungen in Aussicht. Das ist sehr zu begrüßen.

Die folgenden Ausführungen gehen jenseits der Unterscheidung zwischen liquidierbaren und nicht liquidierbaren Beteiligungen nicht auf verschiedene Formen der Mitarbeiterkapitalbeteiligung ein. Gleiches gilt für arbeitsrechtliche Fragen, die sich in dem Zusammenhang stellen. Für die Bewertung der Eckpunkte des BMF ist das nicht erforderlich.

2.1 Steuerlicher Freibetrag

Der steuerliche Freibetrag für die unentgeltliche bzw. verbilligte Überlassung von Mitarbeiterkapitalbeteiligungen ist in § 3 Nr. 39 des Einkommensteuergesetzes geregelt. Aktuell liegt er bei 1.440 Euro. Voraussetzung für die Steuerfreiheit ist es, dass eine Beteiligung mindestens allen Arbeitnehmern offensteht, die ein Jahr oder länger ununterbrochen in einem gegenwärtigen Dienstverhältnis zum Unternehmen stehen; dabei ist die Höhe der Beteiligung differenzierbar.

2.1.1 Vom Bundesministerium der Finanzen angeregte Neuerungen

Das Eckpunktepapier des Bundesministeriums der Finanzen vom Januar 2023 sieht folgende Veränderungen vor:

- Anhebung des steuerlichen Freibetrags auf 5.000 Euro
- Nachversteuerung mit dem Abgeltungssteuersatz von 25 Prozent, wenn Anteile innerhalb von drei Jahren veräußert werden
- Beschränkung auf Fälle, in denen die Vermögensbeteiligungen zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn gewährt werden

2.1.2 Bewertung und Position

Mit einem Freibetrag von 5.000 Euro würde Deutschland ein im europäischen Vergleich attraktives Angebot am oberen Rand entwickeln (so liegen Italien bei 2.100 Euro, Österreich bei 3.000 Euro und UK bei ca. 3.500 Euro). Der Betrag ist angesichts der Inflation angemessen und aufgrund der nur schwach ausgeprägten Beteiligungskultur in Deutschland als Impuls für die breite Streuung von Vermögensbeteiligungen sehr zu begrüßen.

Kritisch ist es, dass der steuerliche Freibetrag nach den Eckpunkten künftig nur dann greifen soll, wenn eine Vermögensbeteiligung zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn gewährt wird. Das schließt eine Nutzung des Freibetrages bei Entgeltumwandlung mit einschneidenden Folgen aus:

- Bereits eingeführten Lösungen, die auf Entgeltumwandlung basieren, würde die Grundlage entzogen. Zudem stellt sich der Ausschluss von Entgeltumwandlungen tarifvertraglichen Lösungen in den Weg. Beides sollte vermieden werden.
- Vor allem in Verbindung mit der schon heute an den Freibetrag gebundenen Auflage, die Mitarbeiterkapitalbeteiligung allen Arbeitnehmern anzubieten, könnten viele Arbeitgeber eine erhöhte Vermögensbeteiligung zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn finanziell sicherlich gar nicht darstellen. Das stünde dem angestrebten Ziel, nämlich deutlich stärkerer Nutzung dieses Mittels, im Weg.

Vor diesem Hintergrund empfehlen wir folgende Lösungen:

- Die Entgeltumwandlung sollte keinesfalls ausgeschlossen werden. Angedacht ist diese Einschränkung sicherlich, um kurzfristige Gestaltungsmodelle zu verhindern, die durch die Kombination des höheren Freibetrags mit dem niedrigen Steuersatz attraktiv erscheinen. Als Gestaltungshindernis ist die neu vorgesehene Frist, innerhalb derer die Veräußerung zur Besteuerung führt, hinnehmbar; im Übrigen entspricht sie auch dem wichtigen Ziel, einen Gleichlauf der Interessen von Mitarbeitern und Unternehmen herzustellen. Unternehmen sehen deshalb auch aus eigenem Interesse Haltefristen vor.
- Sinnvoll wäre die Möglichkeit, anders als heute den Freibetrag auch dann nutzen zu können, wenn ein Beteiligungsprogramm gezielt Beschäftigtengruppen angeboten wird, die zuvor nach objektiven Kriterien einheitlich festgelegt worden sind.

2.2 Nachgelagerte Besteuerung – Stand und geplante Neuerungen

Bis Mitte des Jahres 2021 galt für Mitarbeiterkapitalbeteiligungen jenseits der Freibetragsregelung: Überträgt ein Unternehmen Anteile unentgeltlich oder verbilligt auf einen Arbeitnehmer, rechnet der geldwerte Vorteil bei diesem Mitarbeiter zum steuerpflichtigen Arbeitslohn. Das galt auch dann, wenn dem Mitarbeiter keine liquiden Mittel zugeflossen sind (sog. „Dry Income“). Das geschieht insbesondere bei Start-ups, die international gerne noch nicht liquidierbare Mitarbeiterkapitalbeteiligungen einsetzen, um qualifizierte Fachkräfte zu binden. Den Mitarbeitern fließen also mit der Beteiligung zunächst keine Mittel zu, aus denen sie die Steuer darauf bezahlen könnten; außerdem ist der tatsächliche Wert

der Beteiligung kaum bzw. nur schwer ermittelbar. Um hier Abhilfe zu schaffen, wurde im Jahr 2021 die Möglichkeit geschaffen, die Besteuerung in diesen Dry Income-Fällen aufzuschieben. Die Regelungen dazu finden sich in § 19a des Einkommensteuergesetzes.

Das Bundesministerium der Finanzen schlägt zur nachgelagerten Besteuerung jetzt deutliche Verbesserungen vor. Die folgenden Abschnitte fassen sie im Kontext der aktuell gültigen Regelungen zusammen.

2.2.1 Zugang zur nachgelagerten Besteuerung

Seit 01. Juli 2021 wird eine Kapitalbeteiligung beim Mitarbeiter unter bestimmten Voraussetzungen nicht im Jahr des Zuflusses, sondern erst nachgelagert versteuert. Die Voraussetzungen sind zusammengefasst wie folgt ausgestaltet:

- Die Übertragung erfolgt zusätzlich zum ohnehin geschuldeten Arbeitslohn und der Arbeitnehmer stimmt der nachgelagerten Besteuerung zu.
- Das ausgebende Unternehmen hält bestimmte Größen- und Altersgrenzen ein, und die Kapitalbeteiligung ist ihm zuzuordnen. Diese Kriterien werden in Tabelle 1 näher aufgeführt.

Tabelle 1

Auflagen an das ausgebende Unternehmen und die Kapitalbeteiligung

	Heute	Vorschlag des BMF
KMU-Schwellenwerte der EU	Einhaltung	Unterschreitung der doppelten Werte: (500 Mitarbeiter / 100 Mio. Euro Jahresumsatz / 86 Mio. Euro Jahresbilanzsumme)
Rückwirkender Zeitraum für unschädliche KMU-Schwellenwertüberschreitung (inkl. laufendes Jahr)	Zwei Jahre	Sieben Jahre, wobei noch nicht ausformuliert ist, ob auf den gesamten Zeitraum oder etwa das am weitesten zurückliegende Jahr abgestellt wird.
Zeitraum, der seit Gründung des Unternehmens verstrichen sein darf	Zwölf Jahre	20 Jahre
Begünstigte Kapitalanteile	Anteile am arbeitgebenden Unternehmen, von diesem abgegeben	Anteile am arbeitgebenden Unternehmen sowie an Mutter-, Tochter- und Schwestergesellschaften; Abgabe durch das arbeitgebende Unternehmen oder durch (Gründungs-)Gesellschafter

Anders als beim Freibetrag ist es hier im Übrigen möglich, die Gruppen, an die sich das Beteiligungsangebot richtet, zu selektieren; hier ist zu Recht keine Änderung vorgesehen.

2.2.2 Auslösung der nachgelagerten Besteuerung

Ausgelöst wird die nachgelagerte Besteuerung nach aktuellem Rechtsstand dann, wenn eine der folgenden Bedingungen eintritt:

- Die Vermögensbeteiligung wird vom Arbeitnehmer ganz oder teilweise entgeltlich oder unentgeltlich an andere übertragen; gleichgestellt sind Gestaltungen wie Kapitalherabsetzungen oder die Abtretung von Dividenden.
- Das Dienstverhältnis des Arbeitnehmers wird beendet.
- Seit der Übertragung sind zwölf Jahre vergangen.

Vorschlag des BMF

Hier schlägt das Bundesministerium in einem allerdings wesentlichen Punkt eine Verbesserung vor: Falls die Beteiligung gehalten wird, soll die Besteuerung erst nach 20 Jahren erfolgen.

2.2.3 Steuerlast

Die nachgelagerte Besteuerung erfolgt nach aktuellem Recht mit dem individuellen Steuersatz des betroffenen Arbeitnehmers. Dieser wird auf den ursprünglichen Übertragungswert angewendet. Bei nicht betrieblich oder durch gesellschaftsrechtliche Maßnahmen begründetem Wertverlust wird allerdings der tatsächliche gemeine Wert zum Besteuerungszeitpunkt herangezogen. Zudem wird bei mindestens drei Jahre lang gehaltenen Beteiligungen das aus der betrieblichen Altersvorsorge bekannte Fünftelungsverfahren angewendet, bei dem der zu versteuernde Wert auf das laufende und die vier Folgejahre verteilt wird. So wird der progressive Effekt des Einkommensteuertarifs abgemildert.

Vorschlag des BMF

Das Bundesministerium der Finanzen schlägt für den anzuwendenden Tarif zur Vereinfachung eine pauschale Besteuerung mit 25 Prozent (Abgeltungsteuersatz) vor.

2.2.4 Bewertung und Position

Die Ausdehnung der nachgelagerten Besteuerung ist insbesondere auf Fälle zugeschnitten, in denen – wie bei Start-ups – Beteiligungen auf absehbare Zeit keinen Ertrag abwerfen und nicht veräußerlich sind (Beteiligung als Dry Income). Angesichts der langen verlustbringenden Wachstumsphasen von Start-ups ist die deutliche Ausweitung der Optionen ein zielführender und hilfreicher Schritt.

Wir gehen davon aus, dass der Bezug zu – künftig den doppelten – KMU-Schwellenwerten der EU wie bisher als Verweis hergestellt wird. Damit würde sichergestellt, dass die Doppelung auch bei einer Anhebung dieser Schwellenwerte greift. Die EU hat eine Überprüfung der noch aus dem Jahr 2005 stammenden Schwellenwerte bereits eingeleitet, und zwar eben mit dem Ziel, sie sachgerecht anzuheben.

[Die Eckpunkte des BMF auf dem Prüfstand](#)

Angesichts teilweise sehr langer Investitions- und Wachstumsphasen von Start-ups ist es zielführend, dass die Altersschwelle, ab der Unternehmen ihren Mitarbeitern keine nachgelagerte Besteuerung von Mitarbeiterkapitalbeteiligungen mehr anbieten können, auf 20 Jahre angehoben werden soll. Allerdings regen wir hier noch einen anderen Weg an. Gerade in der transformationsintensiven Periode, die derzeit zu bewältigen ist, sollte das Unternehmensalter nicht ausschlaggebend sein. Geprüft werden könnte unseres Erachtens deshalb, ob alternativ auch eine Option angeboten werden kann, die an der Qualität der Beteiligung, etwa als Dry Income im oben genannten Sinn, anknüpft.

Die an sich attraktive neu vorgesehene Anwendung des Abgeltungsteuersatzes bei Nachversteuerung eröffnet Gestaltungsmöglichkeiten, die komplexe Missbrauchsvorschriften erwarten lassen. Hier muss Maß gehalten werden.

Auch wenn es in der Praxis wohl nur in wenigen Fällen relevant ist, gehen wir davon aus, dass die angestrebte Regelung zum Steuersatz so umgesetzt würde, dass Steuerpflichtige, für die eine Veranlagung steuerlich günstiger wäre als eine nachgelagerte Pauschalbesteuerung mit 25 Prozent, die Veranlagung wählen können.

3 Hintergrund

Mehrwert und Voraussetzungen von Mitarbeiterkapitalbeteiligung

Die Mitarbeiterbeteiligung kann ein gutes Instrument sein, um die Interessen und Ziele von Arbeitnehmern und Arbeitgebern stärker in Einklang zu bringen. Eine direkt spürbare freiwillige Beteiligung der Mitarbeiter an der Entwicklung ihres Arbeitgebers kann viele Vorteile bieten; wichtige Stichworte sind

- mehr Eigeninitiative, Eigenkapital und Mitverantwortung,
- Leistungsmotivation, Qualitätsbewusstsein und erhöhte Flexibilität.

Mitarbeiterbeteiligung kann Unternehmen und Arbeitnehmern damit mehr Wettbewerbsfähigkeit und gemeinsame Zugewinnmöglichkeiten eröffnen. Zudem kann sie den Vermögensaufbau in der Breite der Bevölkerung stärken und so der Vermögenskonzentration entgegenwirken. Mit steuerlichen Verbesserungen wird die Mitarbeiterkapitalbeteiligung auch als Teil langfristiger Vorsorgestrategien attraktiver.

Damit die Mitarbeiterkapitalbeteiligung in diesem Sinn für Unternehmen und Mitarbeiter attraktiv ist, müssen allerdings neben den einer attraktiven steuerlichen Behandlung (siehe dazu Kapitel 1) einige weitere Rahmenbedingungen erfüllt sein, die im Folgenden skizziert werden. In Deutschland ist das gegenwärtig der Fall. Dabei muss es bleiben.

3.1 Freiwilligkeit

Mitarbeiterkapitalbeteiligungen müssen sowohl für die Unternehmen als auch für die Arbeitnehmer freiwillig bleiben. Kein Unternehmen darf zu Beteiligungsangeboten gezwungen werden und damit zur Abgabe von Eigentums- und Gewinnanteilen. Das widerspricht dem Schutz von Eigentum, so wie er in unserer Verfassung gesichert ist. Auch die Arbeitnehmer müssen frei über eine Kapitalbeteiligung entscheiden können und dürfen weder durch Gesetz noch durch Tarifvertrag dazu gezwungen werden.

3.2 Verzicht auf Wert- und Insolvenzversicherung

Mitarbeiterkapitalbeteiligung bedeutet Übernahme unternehmerischen Risikos. Eine obligatorische Absicherung von Wertverlusten widerspricht dem Sinn von Beteiligungen. Eine partnerschaftliche Unternehmenskultur wird nicht erreicht, wenn Arbeitnehmer nicht in vollem Umfang an der wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Unternehmen – an Gewinnen und Verlusten – beteiligt werden, sondern – im Gegensatz zu den Anteilseignern – auf eine Insolvenz- und Wertsicherung der Beteiligungen zurückgreifen können.

3.3 Tarifvertragliche Öffnungsklauseln

Flächentarifliche Regelungen zu Mitarbeiterkapitalbeteiligungen sind wegen der Abhängigkeit von der jeweiligen Rechtsform sowie zahlreicher betrieblicher Besonderheiten ungeeignet. Eine Verpflichtung zur Ausweitung der Beteiligungen durch Tarifvertrag darf es nicht geben. Denkbar sind tarifliche Öffnungsklauseln, die es erlauben, einen bestimmten Anteil des Tarifentgelts in Mitarbeiterkapitalbeteiligungen umzuwandeln. Auf diese Weise könnten gewisse Bestandteile des Tarifentgelts auf betrieblicher Ebene auch als arbeitsmarktpolitisches Instrument gesehen werden. In jedem Fall muss gewährleistet sein, dass die Entscheidung, Beteiligungen anzubieten, immer nur von beiden Seiten freiwillig getroffen wird.

3.4 Kluge Kombination von Mitarbeiterbeteiligung und Altersvorsorge

Die Mitarbeiterbeteiligung ist als Corporate Benefit einzustufen und kann aus Unternehmensperspektive ähnliche Zwecke verfolgen wie die betriebliche Altersvorsorge, beispielsweise mit Blick auf die Mitarbeiterbindung. Da sie jedoch risikobehafteter ist als die private / betriebliche Altersvorsorge, kann sie diese nicht ersetzen. Jedoch muss stärker als bislang die Option einer Kombination beider Modelle ermöglicht werden. Gerade in Niedrigzinsphasen ist die Mitarbeiterbeteiligung der kapitalgedeckten Altersvorsorge mit Blick auf den Vermögensaufbau überlegen.

Jüngere vbw Publikationen zum Themenfeld „Mitarbeiter“

[Flexibilisierung der Personalarbeit](#)

vbw Position, Januar 2023

[Mobiles Arbeiten für Grenzgänger*innen flexibilisieren](#)

vbw Position, September 2022

Ansprechpartner/Impressum

Dr. Benedikt Rüchardt

Abteilung Wirtschaftspolitik

Telefon 089-551 78-252
benedikt.ruechardt@vbw-bayern.de

Julius Jacoby

Grundsatzabteilung Recht

Telefon 089-551 78-237
julius.jacoby@vbw-bayern.de

Impressum

Alle Angaben dieser Publikation beziehen sich ohne jede Diskriminierungsabsicht grundsätzlich auf alle Geschlechter.

Herausgeber

vbw

Vereinigung der Bayerischen
Wirtschaft e. V.

Max-Joseph-Straße 5
80333 München

www.vbw-bayern.de

© vbw März 2023