

### Entlastung und Gerechtigkeit

Was Mittelständler von der Reform der Unternehmenssteuer erwarten **S. 26**

### Altersvorsorge in Gefahr

Die meisten Pensionszusagen sind unterfinanziert. Warum Sie jetzt handeln müssen **S. 96**

### Fallstricke im Arbeitsvertrag

Viele Klauseln haben vor Gericht keinen Bestand. Die teuersten Fehler **S. 44**



## Die dunklen Geschäfte der Firmenbestatter

Wenn Unternehmen spurlos verschwinden, hat das für Lieferanten und Kunden böse Folgen. Die übelsten Tricks und wie Sie sich schützen **S. 80**

# Gehaltserhöhung Wie beteiligen Sie

*Unser Erfolg sind  
unsere Mitarbeiter*



*Im vergangenen Jahr erwirtschafteten wir 15 Millionen Euro Umsatz. Das war doppelt so viel wie im Jahr zuvor. Insgesamt gewinnen wir derzeit jeden Monat 7000 Neukunden. Damit sind wir in Deutschland aktuell der größte Internethändler für Geschäftskunden aller Branchen. Der Grund für diesen Erfolg sind unsere Mitarbeiter, ihr Servicedenken und ihre Innovationskraft. Weil wir um die Bedeutung unserer Angestellten wissen, fördern wir gezielt deren Engagement, Motivation und Kundenorientierung. Aktuell planen wir beispielsweise eine direkte Beteiligung der Mitarbeiter am Geschäftsergebnis, die sich auf dem Gehaltszettel am Monatsende unmittelbar bemerkbar macht und ein Optionsmodell, das längerfristig ausgelegt ist. Für uns ist wichtig: Das Unternehmen sind die Mitarbeiter. Klar, dass sie am Wachstum des Unternehmens teilhaben sollen.*

**Sebastian Wieser** ist Vorstand der Mercateo AG in München. Die Firma mit 50 Mitarbeitern bietet Geschäftskunden im Internet alles vom Büromaterial über Labor- und IT-Bedarf bis hin zur Lagerausstattung.

Das deutsche **Bruttoinlandsprodukt** könnte 2006 um bis zu **zwei Prozent** wachsen, erwarten führende Wirtschaftsforschungsinstitute. Erstmals seit Jahren trägt auch der Konsum der privaten Haushalte zu dieser Dynamik bei. Auch die **Auftragseingänge** in der Industrie legen zu – allein im März gingen nach Angabe

*Lohnsteigerungen sind  
nötig, aber schwierig*



**MuM:** Herr Hoen, die Konjunktur zieht derzeit gewaltig an. Finden Sie es gerechtfertigt, dass die Arbeitnehmer am Aufschwung beteiligt werden – etwa in Form der drei Prozent mehr Lohn und Gehalt, die der neue Tarifvertrag für die Metallindustrie vorsieht?

**Hoen:** Im Prinzip ja. Ich sehe doch, dass meine Mitarbeiter unterm Strich immer weniger in der Tasche haben. Es ist bitter, wenn ein Familienvater wegen hoher Strom- und Benzinpreise, steigender Mietnebenkosten und Krankenkassenbeiträge seine Familie kaum noch ernähren kann.

**MuM:** Das klingt sehr sozial. Können Sie sich die höheren Tariflöhne denn leisten?

**Hoen:** Das ist sehr schwierig. Wir sind sehr vom Binnenmarkt abhängig, der

von sinkenden Preise geprägt ist. Am Markt können wir die Mehrkosten daher nicht erwirtschaften. Ich werde mich trotzdem aus den genannten Gründen an den Abschluss anlehnen.

**MuM:** Wie wollen Sie die Mehrausgaben schultern?

**Hoen:** Das ist genau die Frage, vor der ich stehe. Ich kann weder wie ein Großunternehmen Produktionsteile ins Ausland verlagern, noch möchte ich Mitarbeiter entlassen. In deren Qualifikation habe ich viel investiert. Wenn ich entlasse und später wieder einstelle, dauert es mindestens zwei Jahre bis die neuen Leute so gut sind wie meine jetzigen Facharbeiter.

**MuM:** Wo könnte für Sie der Ausweg liegen?

**Hoen:** Mir bleibt nur, sämtliche Kostenstrukturen zu prüfen, um zu sehen, an welchen großen und kleinen Positionen sich noch sparen ließe, wo ich weiter rationalisieren könnte oder ob ich Investitionen auf 2007 verschieben sollte. All das tue ich gerade intensiv. Aber die Potenziale sind fast ausgeschöpft, die Luft wird immer dünner.

**Uwe Hoen** ist Geschäftsführer der Wassermann GmbH & Co. KG in Nürnberg. Seine 50 Mitarbeiter erwirtschaften mit Türen, Torsystemen und Brandschutzrichtungen 4,3 Millionen Euro Umsatz.

# oder Weiterbildung – Mitarbeiter am Erfolg?

des Bundeswirtschaftsministeriums 15 Prozent mehr Bestellungen ein. Viele Unternehmer überlegen sich in Anbetracht der besseren Geschäftslage, ob sie ihre **Mitarbeiter am Erfolg beteiligen** sollen. Wie die MuM-Umfrage zeigt, muss das nicht immer durch Prämien oder Gehaltserhöhungen erfolgen.

## Weiterbildung statt Bonuszahlung



Wir spüren seit vergangener Jahr deutlich, dass die Konjunktur anzieht. Unser Lizenzgeschäft stieg 2005 um 20 Prozent. Wichtig ist uns, dass sich das positiv auf unsere Mitarbeiter auswirkt. Mehr als die finanzielle Motivation liegt uns jedoch die Aus- und Weiterbildung unserer Mitarbeiter am Herzen. Derzeit schulen wir zwei unserer Mitarbeiter in Führungskompetenz. Andere Angestellte bilden sich in fachbezogenen Themen wie Buchhaltung Marketing, Vertriebstechniken oder Ähnlichem fort. Davon profitieren Firma und Mitarbeiter.

**Josef Habic** ist Geschäftsführer der Syska GmbH in Karlsruhe. Das auf Software für das betriebliche Rechnungswesen spezialisierte Unternehmen beschäftigt 35 Mitarbeiter.

## Mitarbeiter belohnen und fördern



Unsere Mitarbeiter sind unser wichtigstes Kapital. Ihr Engagement fördern wir mit Weiterbildung, Aufstiegs-Chancen zur Führungskraft, einer offenen Informationskultur und mit einem außergewöhnlichen Firmenfest zur Fußballweltmeisterschaft. Meine Vision ist es, unser gesamtes Personal regelmäßig am Erfolg zu beteiligen. Einen ersten Schritt gehen wir zu Beginn des dritten Quartals. Dann stellen wir die Entlohnung der Führungskräfte um. Statt einem Zeitlohn erhalten sie künftig eine feste Monatsvergütung plus Erfolgsbeteiligung.

**Lars Reeder** ist geschäftsführender Gesellschafter der Hein & Oetting Feinwerktechnik GmbH in Hamburg. Das Unternehmen erzielt mit 55 Mitarbeitern einen Umsatz von 5,2 Millionen Euro.

## Prämien statt Aktioptionen



Trotz hoher Arbeitslosigkeit ist es schwer, gutes Personal zu finden. Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter zu binden, ist daher ein Schlüssel zum Erfolg. Wir haben deshalb früh begonnen, Mitarbeiter am Erfolg zu beteiligen, zuerst über Prämien, die an Zielvereinbarungen gekoppelt sind. In diesem Jahr lassen wir außerdem alle Mitarbeiter erstmals auch direkt am Erfolg teilhaben. Wenn wir die Planzahlen übertreffen, beteiligen wir die Mitarbeiter über alle Ebenen hinweg am Ergebnis – ausgenommen Vorstände und Direktoren. Als börsennotierte Firma haben wir auch über Aktienoptionen nachgedacht, uns aber dagegen entschieden. Dabei spielten organisatorische sowie steuerliche Gründe und die Risiken für die Mitarbeiter eine Rolle. Aktienkurse hängen nicht nur vom Ergebnis ab, sondern auch von Wirtschaftszyklen und der Verfassung der Börsen.

**Achim Winter** ist Vorstandsvorsitzender der CCR Logistics Systems AG in München. Mit 49 Mitarbeitern entwickelt und verkauft er Rücknahme- und Clearingsysteme für Produkte am Ende ihres Lebenszyklus.