

# Deutsche MittelstandsNachrichten



## Finanzen

### Studie: Individualisten prägen Unternehmen im Mittelstand

Flexible Lösungen / Kundennähe bestimmt Verhalten am Markt

Flexibilität und Kundennähe sind aus Sicht von Inhabern und Geschäftsführern die entscheidenden Erfolgsfaktoren mittelgroßer Unternehmen. Die Grundlage dafür bilden eine direkte Kommunikation im Unternehmen mit wenig Hierarchien sowie die Fähigkeit, auch schnelle Entscheidungen treffen und umsetzen zu können. Zu diesem Ergebnis kommt die Studie „Black Box Mittelstand“, die das Demografie-Netzwerk ddn und die Unternehmensberatung Ernst & Young (EY) gemeinsam durchgeführt haben.

Rudolf Kast, Vorstandsvorsitzender des Demografie-Netzwerks ddn sieht mit der Studie ein Vorurteil ausgeräumt. „Der Mittelstand hinkt eben gerade nicht in allen möglichen Management-Disziplinen hinterher, sondern hat seine eigenen Wege, zu Lösungen zu kommen“, so Kast. Er sieht insbesondere im Verantwortungsbewusstsein von Inhabern den Grund, dass auch substanzieller über Zukunftsthemen wie die Digitalisierung nachgedacht werde.



**Viele kleine Unternehmen haben flexible Ansätze zur Problemlösung.** Foto: dpa

Inhaber und Geschäftsführerinnen mittelständischer Unternehmen erleben in der Praxis, dass nicht alle Beschäftigten mit den Anforderungen der Digitalisierung mithalten können oder wollen. Was genau sich hinter der Digitalisierung verbirgt, und inwieweit das eigene Unternehmen oder Geschäftsmodell betroffen ist, wird allerdings sehr unterschiedlich bewertet. Während Effizienzsteigerungen bei administrativen Prozessen überall an der Tagesordnung sind, werden im handwerklich-gewerblichen Um-

feld deutlich Grenzen erkennbar. Vielfach sind technische Lösungen nicht ausgereift oder Kunden nicht bereit. Dennoch sehen mehr als zwei Drittel der Befragten in der Digitalisierung Wachstumschancen.

Für Eva Voß, Leiterin New Ways of Working bei EY von EY auch ein Hinweis darauf, dass man den Mittelstand nicht über einen Kamm scheren sollte. „Mittelstand ist absolut vom Markt bestimmt. Wir haben in unserer Studie fünf verschiedene Zugangsmuster gefunden, die teilweise sehr unterschiedliche Anforderungen haben“. Pauschale Lösungen erweckten da zu Recht Skepsis.

Drei Viertel der Befragten sind der Meinung, dass Wissen und Erfahrung älterer Beschäftigter ihrem Unternehmen zukünftig fehlen werde. Für Rudolf Kast ist die Reaktion des Mittelstandes auf Demografie und Fachkräftemangel entscheidend. „Angesichts des leergefegten Arbeitsmarktes erleben wir gerade einen Run for Experience. Die Unternehmen wollen erfahrene

## Analyse

### Deutsche Unternehmen fahren Handel mit China und USA zurück

Deutschlands Exporte sind im März im Vergleich zum Vorjahresmonat zurückgegangen. Insgesamt wurden Waren im Wert von 116,1 Milliarden Euro ausgeführt, das waren 1,8 Prozent weniger als im März 2017, wie das Statistische Bundesamt in Wiesbaden auf der Grundlage vorläufiger Ergebnisse mitteilte.

Noch deutlicher als die Exporte gingen die Importe zurück: Gegenüber dem Vorjahresmonat sanken sie im März um 2,3 Prozent auf 90,9 Milliarden Euro. Der deutsche Außenhandelsüberschuss stieg damit auf 25,2 Milliarden Euro an. Ein Jahr zuvor hatte er 25,1 Milliarden Euro betragen.

Bezogen auf den Februar stiegen die Exporte in die Länder der Europäischen Union, in die deutsche Unternehmen die

meisten Waren ausführen, im März um 1,3 Prozent, und die Importe von dort um 0,4 Prozent. In den drei Monaten zuvor waren sie jeweils überraschend zurückgegangen.

In Drittländern außerhalb der EU wurden verglichen zum Februar hingegen 5,9 Prozent weniger Waren exportiert. Die Importe von dort sanken ebenfalls um 5,9 Prozent.

Dem Ifo-Institut zufolge hatte sich das Weltwirtschaftsklima im zweiten Quartal eingetrübt. Das Barometer fiel um 9,5 auf 16,5 Punkte, wie das Münchner Ifo-Institut zu seiner Umfrage unter 1.155 Ökonomen aus 120 Ländern mitteilte. Diese bewerteten die Wirtschaftslage zwar unverändert als günstig, doch sind ihre Erwartungen deutlich weniger optimistisch als noch zu Jahresbeginn.

Das Wirtschaftsklima verschlechterte sich nahezu in allen Regionen. „Sowohl die Beurteilung der aktuellen Lage als auch die Erwartungen fallen in den USA deutlich“, hieß es. In der Europäischen Union, in Lateinamerika, im Nahen Osten und in Nordafrika sinken die Erwartungen ebenfalls, während die Lage positiver gesehen wird. Auch in den asiatischen Schwellen- und Entwicklungsländern trübten sich die Erwartungen ein.

Die Experten erwarten ein deutlich schwächeres Wachstum des Welthandels – auch weil sie mit stärkeren Handelsbarrieren rechnen. Das weltweite Bruttoinlandsprodukt wird nach ihren Prognosen in diesem Jahr um 3,9 Prozent zulegen.

Leute halten und beginnen sogar, sich mit der Rekrutierung Älterer anzufreunden.“ Zugleich komme der Wertewandel der jüngeren Generation in den Unternehmen an. Die Ansprüche stiegen, die Loyalität nehme ab, die generelle Bedeutung von Arbeit ebenso. Kritisch äußerten sich die Befragten in der Studie zum Ausbildungsniveau von Schulen und Hochschulen.

Schwer fällt es den meisten der Befragten, sich auf das Thema „Diversity“ einzulassen. Der Begriff ist teilweise sogar gänzlich unbekannt oder wird eher als akademisches Konzept oder als soziale Verpflichtung wahrgenommen, weniger als ein Element der Personalstrategie. Zu-

gleich sind sich alle Befragten einig, dass die Fähigkeit zur Innovation zukünftig mehr unterschiedliche Beschäftigte benötigt. Und auch in der Praxis ist man angesichts des Fachkräftemangels über weite Strecken vorurteilsfrei: Wer arbeiten kann, wird eingestellt. Patricia Heufers, Diversity-Spezialistin bei EY, sieht in diesem Ergebnis auch einen Anlass, Diversity-Konzepte stärker praxisorientiert auszurichten. „Dass die Vielfalt an Menschen eine Vielfalt an Ideen ist, schätzen alle. Wir müssen uns fragen: Wie können wir diese Vielfalt stärker sichtbar machen und aktivieren?“

Ein Problem im Mittelstand bleibt der Fachkräftemangel, aber auch der Wertewan-

del bei den Jüngeren kommt in den Firmen an und stellt sie vor neue Herausforderungen. Die Bedeutung der Digitalisierung wird je nach Marktumfeld sehr unterschiedlich bewertet. „In mittelgroßen Unternehmen läuft aufgrund ihrer Struktur und Kultur vieles richtig, was Großunternehmen nach einer gewissen Zeit oft wieder neu erlernen müssen“, sagt Eva Voß. Besonders bemerkenswert sei, dass die befragten Inhaberinnen und Geschäftsführer ausdrücklich eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe in ihren Unternehmen bevorzugen und hierarchischem Denken eine Absage erteilen.

## Politik

# Mittelstand kann nicht auf Steuer-Erleichterungen hoffen

Bundesregierung sieht keinen Spielraum für Entlastungen / Abschwächung des Wirtschaftswachstums ab 2010

Der Mittelstand kann auch 2018 nicht auf Steuererleichterungen hoffen. Zwar werden Bund, Länder und Kommunen dieses Jahr 4,2 Prozent mehr Steuern einnehmen als 2017 (in Zahlen: 674,6 Milliarden Euro 2017 und 703 Milliarden Euro 2018), laut Finanzminister Olaf Scholz sieht die Bundesregierung jedoch keinen Spielraum für Entlastungen.

Die Steuerbelastung dürfte in den nächsten Jahren sogar noch zunehmen. Nach Schätzungen der Bundesregierung wird das Steueraufkommen 2022 905 Milliarden Euro betragen. 2017 betrug es 674,6 Milliarden Euro. Das entspricht einer Erhöhung von über 28 Prozent innerhalb von fünf Jahren. Das Bruttoinlandsprodukt (BIP) wird sich im gleichen Zeitraum jedoch nur von 3,263 Billionen Euro (2017) auf geschätzte 3,995 Billionen Euro (2022) erhöhen. Das entspricht lediglich einer Steigerung von 22 Prozent.

### Keine Senkung der Lohnnebenkosten

Grund für die relativ schwache Steigerung des BIP ist die Abschwächung des Wirtschaftswachstums ab 2020. Von 2017 bis 2019 betrug beziehungsweise beträgt das Wachstum jeweils über zwei Prozent. Von 2020 bis 2022 wird es sich nur noch auf geschätzte 1,4 Prozent pro Jahr belaufen. Die Bundesregierung

will diesem Abschwung nicht mit erhöhten Investitionen begegnen. Im Gegenteil, in den nächsten Jahren werden die Investitionen kontinuierlich sinken. Belaufen sie sich dieses Jahr auf 37 Milliarden Euro, so sollen sie 2022 nur noch 33,5 Milliarden Euro betragen.

Auch mit einer Senkung der Lohnnebenkosten ist für 2018 und in den darauffolgenden Jahren nicht zu rechnen. Seit 2011 steigt dieser Kostenfaktor hierzulande stärker als im europäischen Durchschnitt. Laut einer Studie der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) tragen deutsche Arbeitnehmer die weltweit zweitgrößte Abgabenlast aller abhängig Beschäftigten (auf Platz 1 liegt Belgien). Dementsprechend hoch ist der Kostenanteil, für den die deutschen Arbeitgeber aufkommen müssen. Insgesamt beträgt der Anteil an den Lohnkosten, die an den Staat gehen, in Deutschland 49,7 Prozent. Im Durchschnitt aller OECD-Mitgliedsländer sind es 35,9 Prozent.



**Die steuerliche Belastung des Mittelstands beträgt derzeit rund ein Drittel des Umsatzes.**  
Foto: dpa

Wirtschaftsverbände fordern eine Entlastung des Mittelstands. So sagt der Wirtschaftsrat der CDU e.V., dass „Steuerpolitik auch Standortpolitik“ sei, was – anders als die Bundesregierung – die Regierungen von Ländern wie die USA, Großbritannien und selbst Frankreich erkannt hätten. Nach einer Studie der Unternehmensberatung Deloitte beträgt die gesamte steuerliche Belastung mittelständischer Betriebe in Deutschland rund ein Drittel des Umsatzes. Damit gehört die Bundesrepublik zu denjenigen Ländern, die ihren Mittelstand am höchsten besteuern.

Logistik

## Maut-Reform: Höhere Kosten für den Mittelstand

Das mautpflichtige Streckennetz erhöht sich deutlich / Kosten können nur schwer an Kunden weitergegeben werden



Der Mittelstand befürchtet, auf einem Teil der Maut-Kosten sitzen zu bleiben.

Foto: dpa

Auf den Mittelstand kommen neue Kosten zu. Für das Fahren mit LKWs, die 7,5 Tonnen und mehr wiegen, wird ab dem 1. Juli auf allen Bundesstraßen eine Maut fällig. Bisher war nur das Fahren auf Autobahnen sowie auf einigen stark frequentierten Bundesstraßen-Abschnitten für LKWs gebührenpflichtig. Damit erhöht sich das mautpflichtige Streckennetz von 15.000 auf 52.000 Kilometer.

Für die Erhebung der Einnahmen werden die bestehenden Maut-Terminals um 600 Kontroll-Säulen ergänzt. Für den Bund erhöhen sich die Einnahmen durch das Maut-Geschäft um genau die Hälfte: Nahm er bisher 4,8 Milliarden

Euro pro Jahr an Gebühren ein, werden es in Zukunft 7,2 Milliarden Euro sein. Es handelt sich dabei um den größten Einnahme-Posten des Bundesverkehrsministeriums. Verkehrsminister Andreas Scheurer (CSU) sagte, die Maut-Gebühren würden ausnahmslos dem Ausbau des Straßennetzes zu Gute kommen. Davon würden alle Regionen Deutschlands profitieren. Von der Mautpflicht befreit sind Fahrzeuge mit Elektroantrieb.

Während auf den Autobahnen rund 40 Prozent der LKWs aus dem Ausland kommen, werden die Bundesstraßen in erster Linie von den LKWs deutscher Firmen genutzt. Darunter viele, die nie auf

Autobahnen unterwegs sind und daher zum ersten Mal mautpflichtig werden. Betroffen sind hier vor allem Handwerker und Kleingewerbetreibende. Auf sie entfällt ein überdurchschnittlich großer Anteil der Mehrkosten von 2,4 Milliarden Euro. Von den Branchenverbänden kommt entsprechende Kritik. Sie befürchten unter anderem, dass Firmen, deren originäres Geschäftsfeld nicht der Transport ist, es schwer haben werden, die durch die Maut entstehenden Kosten an ihre Kunden weiterzugeben.

Speditionen und Transportunternehmen befinden sich in einer besseren Position. Sie können die Mautgebühren leichter als laufende Kosten in ihren Kalkulationen ausweisen. Der Präsident des Deutschen Speditions- und Logistikverbands (DSL), Mathias Krage, kündigte gegenüber der „Welt“ an, die Verbandsmitglieder würden die Kosten „eins zu eins an die Kunden weitergeben“. Der Geschäftsführer des Göttinger Unternehmens „Krüger Internationale Spedition“, Andreas Krüger, bestätigt das: „Wir werden mit unseren Kunden entsprechende Gespräche führen.“ Der Inhaber eines kleinen Transportunternehmens, der nicht genannt werden möchte, gab sich im Gespräch mit den DMN allerdings nicht so optimistisch: „Die Großen und Mittlgrößen der Branche können das vielleicht. Wir verfügen nicht über so viel Marktmacht. Ich fürchte, dass wir zumindest auf einem Teil der Kosten sitzen bleiben werden.“

Handel

## US-Strafzölle treffen amerikanischen Mittelstand

US-Strafzölle lassen Stahl-Preise deutlich steigen / US-Stahlindustrie kann Kapazitäten nicht schnell genug hochfahren

Die US-Strafzölle auf importierten Stahl treffen verstärkt den amerikanischen Mittelstand. Mit den Zöllen wollte US-Präsident Trump angeblich „unfaire Praktiken“ ausländischer Handelspartner bekämpfen – in erster Linie China. Gleichzeitig sollte

die amerikanische Stahl-Industrie vor ausländischer Konkurrenz geschützt werden.

Doch die Strafzölle haben einen Nebeneffekt: Die Preise für Stahl sind in den USA um rund ein Drittel gestiegen. Das zusätzliche Geld, das sie für den Rohstoff

ausgeben müssen, belastet die Kassen vieler US-Mittelständler aus stahlintensiven Branchen so sehr, dass sie geplante Investitionen aussetzen. Ohne die Investitionen besteht für sie keine Möglichkeit beziehungsweise keine Notwendigkeit, Neueinstellungen



vorzunehmen. Die Strafzölle bedeuten also auch eine indirekte Belastung für den amerikanischen Arbeitsmarkt.

Betroffen von den höheren Stahlpreisen sind eine ganze Reihe von mittelständischen Unternehmen unterschiedlicher Branchen. Unter anderem der Maschinen- und Anlagenbau, die Zulieferer-Industrie, der Schiffbau, viele Handwerksbetriebe, aber auch Unternehmen, die eng mit metallverarbeitenden Betrieben zusammenarbeiten. Zum Beispiel Personaldienstleister und Speditionen. Einigen gelingt es, ihre gestiegenen Kosten an die Kunden weiterzugeben. Vielen ist das allerdings nicht möglich. Für einige Betriebe sind die gestiegenen Stahlpreise existenzbedrohend.

Trump hatte vorhergesagt, dass die Zollerhöhungen zu einem Anstieg der amerikanischen Stahlproduktion führen würden. Dies ist jedoch nur marginal der Fall. Nach einer Studie des „American Iron and Steel Institute“ (der Branchenverband der amerikanischen Stahlindustrie) beträgt die Produktionssteigerung gerade einmal 1,1 Prozent. Die US-Stahlindustrie ist offensichtlich nicht in der Lage, ihre Kapazitäten schnell genug hochzufahren. Das führt zu längeren Lieferzeiten. Einige Unternehmen, für die ausländischer Stahl zu teuer geworden ist, können Aufträge nicht mehr erfüllen, weil ihnen der Nachschub ausgeht. Teilweise betragen die Wartezeiten viele Wochen.



Die angespannte Stahl-Situation in den USA betrifft unterschiedlicher Branchen. Foto: dpa

### Deutsche Stahl-Hersteller fürchten Sanktionen nur bedingt

Für die deutsche Stahlindustrie bedeutet diese Entwicklung gute Nachrichten. Trump hatte die Strafzölle für EU-Stahl bis zum 1. Juni ausgesetzt. Es ist gut möglich, dass ihn die derzeitigen Entwicklungen auf dem US-Stahlmarkt davon abhalten, die EU-Sanktionen doch noch umzusetzen.

Die deutschen Stahl-Hersteller fürchten gegen sie gerichtete Sanktionen allerdings auch nur bedingt. Die Stahl-Lieferungen in die USA betragen rund 1,7

Millionen Tonnen pro Jahr. Das entspricht lediglich vier Prozent der deutschen Gesamtproduktion von 42 Millionen Tonnen. Mehr Sorge bereitet den Unternehmen, dass die USA die derzeitigen Sanktionen – trotz ihres negativen Effekts auf die amerikanische Wirtschaft – nicht aufheben. Das könnte dazu führen, dass große Mengen an Stahl nicht in die USA gelangen und stattdessen auf den europäischen Markt schwimmen. Das würde den Stahlpreis in die Tiefe treiben.

## Wirtschaft

# Russland-Sanktionen: Maschinenbauer SHW ist insolvent

Werkmaschinenhersteller SHW ist in die Insolvenz gerutscht / Ausfälle des Russlandgeschäfts nicht kompensierbar

Trotz guter Auftragslage hat der Werkzeugmaschinenbauer SHW mit Sitz in Aalen Insolvenz angemeldet. Grund seien die Sanktionen der EU gegen Russland, sagte der vorläufige Insolvenzverwalter Martin Mucha in Stuttgart laut dpa-AFX. „Noch 2013 hat SHW rund 60 Millionen Euro Umsatz gemacht. Dann kam 2014 das Russland-Embargo, das dazu führte, dass der Umsatz bis 2017 auf 33 Millionen Euro zurückging.“ Zwar habe das Unternehmen neue Aufträge in China ergattert, die Ausfälle des Russlandgeschäfts aber nicht so schnell kompensieren können.

Mucha sieht gute Chancen, das Unternehmen mit Hilfe neuer Eigentümer zu sanieren – man sei auf der Suche. Der Geschäftsbetrieb werde derweil fortgeführt. „Die Auftragsbücher von SHW sind voll, in diesem Jahr sind 50 Millionen Euro Umsatz möglich.“ Das aber sei das Problem: Durch den Wegfall des Russlandgeschäfts mangle es an Liquidität, um Rohmaterial für die bestehenden Aufträge einzukaufen.

### Rund 240 Mitarbeiter betroffen

Betroffen sind am Standort Aalen rund 240 Mitarbeiter, die nun Insolvenzaus-

fallgeld erhalten. Der Maschinenbauer ist auf hochtechnologische Fräsmaschinen spezialisiert, die unter anderem bei der Bearbeitung von Komponenten für Großdieselmotoren oder Turbinen zum Einsatz kommen. Das Unternehmen betreibt Service-Niederlassungen in China, Indien und den USA.

Der wissenschaftliche Dienst des Bundestags zitiert den Ost-Ausschuss der deutschen Wirtschaft in Bezug auf die EU-Sanktionen gegen Russland: „Anteilig haben sich die deutschen Exporte nach Russland nach den Zahlen des Statistischen Bun-

desamtes, ausgehend von 2013 bis Ende 2016, von 35 Milliarden Euro auf rund 21 Milliarden Euro ebenfalls um 40 Prozent verringert. Russland ist damit in der Liste der wichtigsten deutschen Handelspartner hinter Länder wie Tschechien, Ungarn oder Schweden abgerutscht, die nicht einmal ein Zehntel der Einwohner Russlands haben. Umgekehrt verringerten sich die deutschen Einfuhren aus Russland von 40 Milliarden Euro im Jahr 2013 auf 26 Milliarden Euro 2016.“

### Auswirkungen weitreichend

Der wirtschaftliche Schaden der realwirtschaftlichen Sanktionen sei für Deutschland weitaus größer als das allein die Exportrückgänge nach Russland



**Durch den Wegfall des Russlandgeschäfts mangelt es SHW an Liquidität, um Rohmaterial einzukaufen.** Foto: © MNR

ausdrücken. Die indirekten Effekte auf die Beschäftigung seien durchweg höher als die direkten Effekte. Dabei seien die Multiplikatoren der auf die Sanktionen

zurückzuführenden Effekte deutlich größer als im Durchschnitt.

Nach einer Umfrage der Deutsch-Russischen Auslandshandelskammer (AHK), die im Februar 2018 durchgeführt wurde, sind 94 Prozent der befragten 141 deutschen Unternehmen für den Abbau der Sanktionen gegen Russland. „Deutschland hat nicht nur ein wirtschaftliches, sondern auch ein politisches Interesse, dass die Sanktionen nicht über viele Jahre erhalten bleiben“, so AHK-Vorstandschef Schepp.

Die EU-Staaten hatten 2014 mit den Wirtschaftssanktionen gegen Russland auf die Eingliederung der Krim und Russlands Agieren in der Ukraine-Krise reagiert.

### Innovation

## Schweden entwickeln stärkstes Biomaterial der Welt

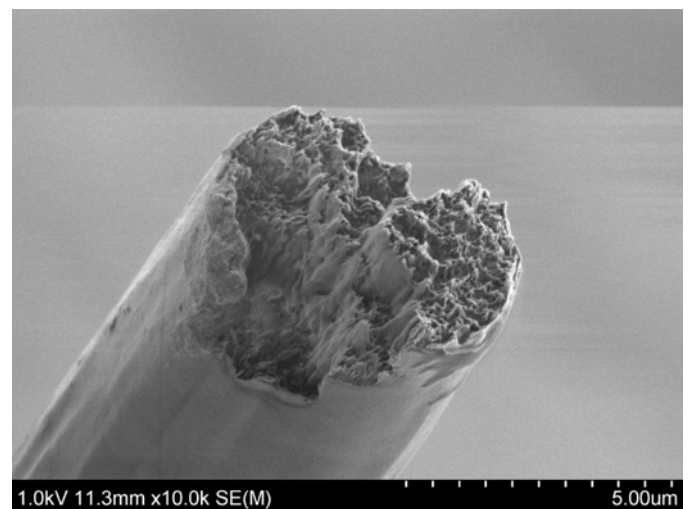
Hamburger Forscher entwickeln Biomaterial mit besonderer Stärke / Abbaubar und besonders umweltfreundlich

Ein Forscherteam unter schwedischer Federführung hat das bislang stärkste Biomaterial der Welt entwickelt. Es ist stabiler als Stahl und löst Spinnenseide als bisher stärkstes bekanntes Biomaterial ab.

Entwickelt wurde das neue Biomaterial am Forschungszentrum „Deutsches Elektronen Synchrotron“ (DESY) in Hamburg. Verwendung fand dabei der Röntgenstrahler PETRA III, die beste Lichtquelle ihrer Art weltweit. Sie wurde im Zuge des Baus des Teilchenbeschleunigers HERA entwickelt. Mit Hilfe von PETRA III war es den Forschern möglich, Nanofasern im millionstel-Millimeter-Bereich zu erkennen und ihre Struktur genau zu analysieren. Anschließend waren sie in der Lage, Fäden des neuen weltstärksten Biomaterials zu fertigen – und zwar in einer Dicke von 0,015 Millimeter und einer Länge von mehreren Metern. Für den industriellen Gebrauch lassen sich auch Fäden von weitaus größerer Dicke herstellen.

Das neue Biomaterial ist leicht abbaubar und daher besonders umweltfreundlich. Es zeichnet sich durch ein äußerst geringes Gewicht sowie durch besondere Elastizität aus und könnte eine ganze Reihe von Kunststoffen ersetzen, die bisher in der industriellen Produktion eingesetzt werden – vor allem im Automobil- und Flugzeugbau. Nach Schätzungen der Wissenschaftler bewegen sich die Herstellungskosten im gleichen Bereich wie die Herstellungskosten der derzeit verwendeten Kunststoffe.

Die Federführung an dem Projekt hatte ein Forscherteam der Königlich



**Das neuartige, künstlich hergestellte Biomaterial.**

Foto: dpa

Technischen Hochschule (KTH) Stockholm. Beteiligt waren weiterhin Wissenschaftler des schwedischen Forschungsinstituts RISE Bioeconomy, der Stanford University (Kalifornien), der University of Michigan und von DESY.