

# DER Mittelstand

Themenschwerpunkt: Finanzierung

Das Unternehmermagazin



## Liquide bleiben – mit dem richtigen Finanzierungsmix

Steuerpolitik – was droht dem  
Mittelstand? Seite 12

Mit Eigenkapital aus der Krise  
Seite 28

500  
Visitenkarten

ab  
13,23 €\*



\* Preis inkl. Druck, Weiterverarbeitung, Versand, gesetzlicher MwSt. und ggf. Servicepauschale

## Ihr Aushängeschild im Geschäftsleben

Visitenkarten einfach online gestalten und bestellen.

[geschaeftsdruck.cewe.de](https://geschaeftsdruck.cewe.de)

cewe

# Berlin muss umsteuern

*Liebe Unternehmerinnen  
und liebe Unternehmer,*

Weniger ist mehr. Diese alte Volksweisheit sollte eine neue Bundesregierung vor allem in ihrer künftigen Steuerpolitik beherzigen. Bei der Höhe der Steuerbelastung der Unternehmen steht Deutschland mit über 30 Prozent im internationalen Vergleich an der Spitze, der OECD-Schnitt liegt bei 23,5 Prozent. Das kostet uns Wettbewerbsfähigkeit, Wachstum und damit Wohlstand.

SPD, Grüne und Linke scheint dies nicht zu schrecken. Im Wahlkampf haben sie in einer unheiligen Allianz für einen kräftigen Dreh an der Steuerschraube geworben. Durch einen höheren Spitzensteuersatz und die reanimierte Vermögensteuer will man die – tatsächlich oder vermeintlich – „Reichen“ zur Kasse beten. Union und FDP halten wacker dagegen. Beide Parteien plädieren sogar für Steuersenkungen. Als Begründung für Steuererhöhungen dienen die Staatsschulden in der Corona-Pandemie, insgesamt rund eine halbe Billion Euro. Die Idee dabei: mehr Abgaben gleich mehr Steuereinnahmen zur Schuldentilgung. Rot-Rot-Grün dürfte jedoch die Rechnung ohne den Wirt machen. Erfahrungsgemäß dämpft eine höhere Abgabenlast die Investitionsneigung der Unternehmen. Die Steuern tröpfeln, anstatt üppig zu sprudeln, Wirtschaftswachstum wird so ausgebremst.

Gern muss auch eine vom linken politischen Spektrum beklagte soziale Ungleichheit als Argument herhalten. Steuerliche Umverteilung à la Robin Hood soll Abhilfe schaffen. Doch auch diese Gleichung geht nicht auf. Eine Anhebung des Spitzensteuersatzes träfe in erster Linie die Klein- und Mittelbetriebe. Die meisten Mittelständler unterliegen nämlich als Personengesellschaft der Einkommensteuer. Zudem zahlen unsere Unternehmen deutlich mehr Körperschaftsteuer als ihre Konkurrenten im Ausland. Das gesamte Steuergefüge ist aus dem Lot geraten. Schon Facharbeiter können schnell den Spitzensatz der Einkommensteuer erreichen. Mit dem Anderthalbfachen des Durchschnittslohns avanciert ein Alleinstehender aus Sicht des Fiskus zum Spitzenverdiener.



**Markus Jerger**

BVMW Bundesgeschäftsführer

Der Fiskus ist längst Deutschlands heimlicher Herrscher. Im Jahr 2019 stieg die Steuerquote auf 24 Prozent, ein Rekordwert. Nie hatten die Steuern einen größeren Anteil an der Wirtschaftsleistung. Die letzte große Steuerreform gab es 2004 – interessanterweise unter Rot-Grün. Gemessen daran müsste der Staat Betrieben und Bürgern heute mehr als 100 Milliarden Euro zurückerstatten.

Das könnte im Vorgriff auf künftige Steuermehreinnahmen geschehen. Nach der Finanzkrise kletterte die Schuldenquote auf 80 Prozent. Nach Corona dürfte die Staatsverschuldung in Relation zur Wirtschaftsleistung etwas über 70 Prozent betragen. Die damalige Bundesregierung verzichtete auf Steuererhöhungen. Dennoch ging die Schuldenquote stetig zurück. Weil die Wirtschaft wuchs, und die Steuereinnahmen stiegen. Bis zum Vor-Corona-Jahr 2019 konnte der Staat jahrelang dank der Steuerüberschüsse Schulden abbauen. Und die Moral von der Geschichte? Es ist jetzt Zeit umzusteuern. Eine neue Bundesregierung muss endlich den Mut und die Kraft für eine radikale Steuerreform aufbringen. Millionen Mittelständler und Selbstständige brauchen dringend Entlastung, zumindest aber die begründete Aussicht darauf. Für den Staat wäre es ein gutes Geschäft. Denn weniger ist nicht nur mehr. Weniger bringt auch mehr.



*bleiben Sie gesund!  
Herzlichst,  
Her*



## IN DIESER AUSGABE



9

Pflichtenheft der neuen Bundesregierung



20

Mittelstand international –  
gleichziehen mit den Großen



50

Fit durch Fördermittel

### DEUTSCHLAND

- 6 News
- 8 Klartext Mittelstand
- 9 Pflichtenheft der neuen Bundesregierung
- 10 Wenn die Kleinen die Großen treiben
- 12 Steuerpolitik – was droht dem Mittelstand?
- 14 Fluthilfe 2021: Unternehmer helfen Unternehmern

### EUROPA

- 16 News
- 18 Fit for 55: Fundament einer klimaneutralen EU
- 19 European Entrepreneurs CEA-PME und BVMW trauern um Walter Georg Grupp (1952 – 2021)

### INTERNATIONAL

- 20 Mittelstand international – gleichziehen mit den Großen
- 21 Der BVMW in Indien: Ein Netzwerk, das liefert
- 22 Attraktive Finanzierung von Investitionen in Afrika
- 24 Afrika – Markt ohne Grenzen
- 25 Panama: Potenziale für den Mittelstand

### SCHWERPUNKT

- 28 Mit Eigenkapital aus der Krise
- 30 Finanzierung nach Maß
- 32 Sustainable Finance
- 34 Gefangen in der Negativzinsfalle
- 36 Venture Capital – vom Nehmen und Geben
- 38 Optimales Liquiditätsmanagement
- 39 Vermögensaufbau mit ETFs
- 40 Agiles Controlling
- 42 Liquiditätsplanung in Krisenzeiten
- 44 Frische Liquidität dank Immobilienverkauf
- 44 Impressum
- 46 So kommt das Geld vom Schwarm
- 48 Datenkrake SCHUFA?
- 50 Fit durch Fördermittel
- 52 Programmierter Erfolg
- 54 Klimaschutz in Bestandsimmobilien
- 56 Steuern auf den Punkt: No-Show-Kosten bei Betriebsveranstaltungen
- 57 „Bei Krypto will jeder mitspielen“
- 58 Kluge Sanierung
- 60 Altersvorsorge als Finanzierungselement
- 62 Die Pensionszusage – das unbekannte Wesen

### BUNDESWIRTSCHAFTSSENAT

- 65 Excellence made in Germany
- 69 Die Nahrungsmacher

## SERVICE

- 72 News
- 74 Einarbeitung aus der Ferne
- 76 Mobil und nachhaltig arbeiten
- 78 Führung der Zukunft – mit Herz, Sinn und Verstand
- 80 Starke Frauen, starker Mittelstand
- 82 Automobilindustrie im Umbruch
- 84 Digitize or die!
- 86 Digitalisierung – die Lebensversicherung des Mittelstands
- 87 Wie Cyberkriminalität im Homeoffice vermeidbar ist
- 88 Digitalisierung braucht selbstständige Experten
- 89 Auf dem Weg in die Energiezukunft
- 90 Unternehmensnachfolge – fair und erfolgreich

## BVMW

- 92 News
- 96 Sustainable Impact Award 2021
- 98 Nicht nur Spuren im Schnee
- 100 „Dialog steht im Vordergrund“
- 101 Kulinarische Augenblicke im Homeoffice
- 102 Wenn Maschinen Verpackungen verpacken
- 103 Digital X: Die Zukunft beginnt jetzt
- 104 Den Mittelstand stärken

## KULTUR

- 108 Ort des Diskurses
- 110 FilmTipp: Die Geldwäscherei
- 111 SerienTipp: The Kominsky Method
- 112 BuchTipps
- 113 AppTipps
- 114 Nachgefragt: Roland Tichy

**FSC Mix – Motor für die Veränderung im Wald**

Der Druck von DER Mittelstand. erfolgt fortan auf umweltfreundlichem Papier. Das Label FSC Mix schließt einerseits Kleinproduzierende ins FSC-System mit ein, andererseits macht es die mit der Zertifizierung einhergehende Umstellung der Bewirtschaftung für Waldbesitzer wirtschaftlich sinnvoll. Mit dem Einsatz des Papiers schützen wir Wälder und Ökosysteme.



102

## Wenn Maschinen Verpackungen verpacken



108

## Ort des Diskurses

Liebe Leserinnen und Leser, nutzen Sie unseren neuen Service: Sie können ausgewählte Beiträge auch mit Ihrem Smartphone abscannen und digital lesen. Dies betrifft alle Beiträge, die mit einem QR-Code einschließlich BVMW-Logo versehen sind. Einfach mit dem Smartphone abscannen und auf allen Endgeräten beziehungsweise auch mobil lesen.



Darüber hinaus finden Sie das PDF dieser Ausgabe unter diesem QR-Code. In der digitalen Fassung sind sämtliche Hyperlinks aktiv. Wir empfehlen den Adobe Acrobat Reader für die optimale Darstellung und Funktionalität.

Tagesaktuelle Neuigkeiten aus dem Mittelstand finden Sie auf unserer Verbandswebseite.

[www.bvmw.de](http://www.bvmw.de)

## Deutschland

### Basisregister für Unternehmensstammdaten

Die beschlossene Einführung eines Basisregisters für Unternehmensstammdaten beinhaltet großes Bürokratieentlastungspotenzial für Unternehmen. Ab 2023 soll das bis dahin vom Statistischen Bundesamt aufgebaute Basisregister Unternehmensdaten zentral erfassen. Durch die Einführung einer bundeseinheitlichen und behördenübergreifenden Identifikationsnummer müssen Unternehmen ihre Stammdaten künftig nur noch einmal gegenüber der Verwaltung angeben. Im Basisregister werden zukünftig Stammdaten wie Name, Sitz, Geschäftsanschrift, Rechtsform und Wirtschaftszweig sowie Identifikatoren aller in der deutschen Verwaltung geführten Unternehmen zusammengeführt, qualitätsgesichert und zentral vorgehalten. Den Anforderungen an Datenschutz und Datensicherheit wird in vollem Umfang Rechnung getragen. Jedes Unternehmen bekommt eine bundeseinheitliche Wirtschaftsnummer, mit der weitere Verwaltungsregister auf diese Unternehmensdaten zugreifen können.

[https://bvmw.info/bundesregierung\\_bürokratieabbau](https://bvmw.info/bundesregierung_bürokratieabbau)



### Hohe Cyberschäden durch Homeoffice

Die Angriffe auf deutsche Unternehmen nehmen seit Jahren zu. Für das Jahr 2020 berichten deutsche Unternehmen laut einer repräsentativen Umfrage des Bitkom von 223,5 Milliarden Euro Schaden, 120,6 Milliarden Euro mehr als noch im Vorjahr. Nach Berechnungen des Instituts der deutschen Wirtschaft lassen sich davon wiederum 52,5 Milliarden Euro auf Cyberangriffe im Homeoffice zurückführen. Durch die erhöhte Anzahl möglicher Angriffspunkte ist die unternehmenseigene IT anfälliger geworden.

[https://bvmw.info/iwköln\\_Cyberangriffe\\_Homeoffice](https://bvmw.info/iwköln_Cyberangriffe_Homeoffice)



### DAX wird erweitert

Im September nimmt die Deutsche Börse AG zehn weitere Unternehmen in den DAX auf und erweitert somit den bedeutendsten deutschen Aktienindex auf insgesamt 40 Mitglieder. Damit soll der DAX ein repräsentativeres Bild der deutschen Wirtschaft abgeben und Marktkapriolen besser abdämpfen. Neben der Erweiterung findet auch eine Anpassung der Aufnahmekriterien statt. Künftig entscheidet die durchschnittliche Marktkapitalisierung der letzten 20 Handelstage darüber, welche Werte in dem Index aufgenommen werden, und nicht wie bisher der Börsenumsatz. Mit der Erweiterung passt sich der deutsche Leitindex den Börsenbarometern anderer europäischer Länder an. In Frankreich und Italien umfasst dieser 40 und in Spanien 35 Unternehmen.

### Förderung für den Neustart der Messewirtschaft

Mittelständler können in diesem Jahr für ihre Beteiligung an deutschen internationalen Messen einen finanziellen Zuschuss beantragen. Das Bundeswirtschaftsministerium hat ein Förderprogramm aufgelegt, das im Oktober 2021 startet und mit dem Aussteller auf ausgewählten Messen bei den Kosten für Standmiete und Standbau unterstützt werden. Förderfähig sind Unternehmen mit Sitz in Deutschland, die nach EU-Definition zu den mittelständischen Unternehmen zählen. Weitere Informationen finden Sie unter:

[https://bvmw.info/Förderprogramme\\_Aussteller](https://bvmw.info/Förderprogramme_Aussteller)



### Mehr Kompetenz für Bundesnetzagentur

Der Europäische Gerichtshof erklärt die deutsche Energienetzregulierung für rechtswidrig und gibt der EU-Kommission in seiner Beurteilung Recht. Betroffen vom Urteil ist die Rolle der Bundesnetzagentur, denn der Behörde sollen zukünftig mehr Freiheiten eingeräumt werden. Bislang besaß das Wirtschaftsministerium bei der Festlegung der Netzentgelte für Strom und Gas ein gewisses Mitspracherecht und konnte dieses mit Gesetzen und Verordnungen umsetzen. Nun soll die Bonner Behörde die alleinige Entscheidungshoheit haben, welche Kosten die Netzbetriebe geltend machen können und wie viel Geld verlangt werden darf.

<https://bvmw.info/bundesnetzagentur>



## Arbeitsminister will Ausbildungsmarkt stärken

Die Anzahl der neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge ist auf dem Sinkflug. Laut Bundesarbeitsminister Hubertus Heil ist daran auch die Corona-Pandemie schuld. Er will den Ausbildungsmarkt in seinem Aufholprozess stärken. Mit dem Bundesprogramm „Ausbildungsplätze sichern“ wurden bereits 150 Millionen Euro in die betriebliche Berufsausbildung investiert. Doch auch die Zahl der Neuanträge auf Anerkennung ausländischer Bildungsabschlüsse ist gesunken. Dies wirkt sich auch auf die Zahl der Auszubildenden aus.



[https://bvmw.info/bmbf\\_ausbildungsplaetze\\_sichern](https://bvmw.info/bmbf_ausbildungsplaetze_sichern)

## Digitalisierung in Schulen

Der 2019 aufgesetzte Digitalpakt wird bis jetzt kaum abgerufen. Von den 48 Millionen Euro, die bereitgestellt wurden, sind bis jetzt nur fünf Millionen abgerufen worden. Das entspricht gerade einmal elf Prozent. Über die Gründe kann momentan nur spekuliert werden. Unter anderem wird über Folgekosten nachgedacht, die durch die Projekte entstehen. Es ist aber auch möglich, dass die Projekte erst nach Vollendung kostenseitig abgerechnet werden und sich somit die Auszahlungen verzögern.



## Zuschuss für Kauf und Anschluss von Ladestationen

Im Juli hat das Bundesverkehrsministerium die Förderung privater Ladestationen für Elektroautos an Wohngebäuden ein weiteres Mal verlängert. Private Eigentümer, Mieter und Wohnungseigentümergeinschaften können sich über das Programm einen pauschalen Zuschuss von 900 Euro für Kauf und Installation von Ladestationen an privat genutzten Stellplätzen sichern. Voraussetzung dafür ist, dass die Ladestation über eine Normalladeleistung von 11 kW verfügt, intelligent steuerbar ist und der verwendete Strom zu 100 Prozent aus Erneuerbaren Energien stammt. Weitere Informationen zum Programm und zum Antragsverfahren finden Sie unter:



[https://bvmw.info/kfw\\_Zuschuss\\_Ladestationen](https://bvmw.info/kfw_Zuschuss_Ladestationen)



## Änderung der Corona-Arbeitsschutzverordnung

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales hat eine an die aktuelle pandemische Lage angepasste Corona-Arbeitsschutzverordnung vorgelegt. Grundlegende Arbeitsschutzregeln bleiben bestehen, wobei die Impfbereitschaft stärker gefördert werden soll. Die Impfquote in der Altersgruppe der Berufstätigen liegt indes bei aktuell 55 Prozent, was weitere betriebliche Schutzmaßnahmen zur Verhinderung einer Infektion notwendig macht. Arbeitgeber sind dazu angehalten, Betriebsärzte bei betrieblichen Impfangeboten zu unterstützen und ihre Mitarbeiter für Impfangebote freizustellen. Darüber hinaus dürfen Arbeitgeber bei der Festlegung der betrieblichen Infektionsschutz- und Hygienemaßnahmen künftig den Impf- oder Genesungsstatus der Beschäftigten berücksichtigen.

[https://bvmw.info/bmas\\_sars-cov-2-arbeitsschutzverordnung](https://bvmw.info/bmas_sars-cov-2-arbeitsschutzverordnung)



## Innovationsprogramm für Geschäftsmodelle und Pionierlösungen

Mit dem Innovationsprogramm für Geschäftsmodelle und Pionierlösungen förderte das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie erstmals Ideen, die neue, kreative Lösungsansätze verfolgen. In der Pilotphase des Programms (2019 – 2021) konnten mit einem Budget von 35 Millionen Euro insgesamt 260 Projekte unterstützt werden, von denen ein Großteil auf digitale Lösungen, wie neue Bildungs-Apps, setzte. Derzeit läuft eine begleitende Evaluation, die darlegen soll, ob und in welcher Form das Projekt verstetigt wird. Ein erster vorgelegter Zwischenbericht spricht sich für eine Weiterführung des Programms aus. Die abschließende Empfehlung wird Anfang 2022 erwartet.



[https://bvmw.info/bmwi\\_innovationsprogramm](https://bvmw.info/bmwi_innovationsprogramm)

# Klartext Mittelstand

Der deutsche Mittelstand ist Innovations-, Technologie- und damit der Wirtschaftsmotor unseres Landes. Weltweit genießen Produkte mit dem Qualitätssiegel Made in Germany höchste Wertschätzung. Dies muss auch nach der Bundestagswahl so bleiben.

Mit einem Zehn-Punkte-Plan für eine Post-Corona-Agenda hatte der BVMW im Vorfeld der Wahl zentrale Handlungsfelder und konkrete Forderungen aufgezeigt, an deren Umsetzung der deutsche Mittelstand die Politik nach der Bundestagswahl messen wird. Denn: Viele Mittelständler stehen durch die Pandemie vor einer ungewissen Zukunft, manche Branchen drohen gar, gänzlich wegzubrechen. Der deutsche Mittelstand braucht nun eine echte Zukunftsperspektive.

Kernelemente des Zehn-Punkte-Plans sind eine Reform des Steuer- und Abgabensystems, Entlastung von Bürokratie, Verbesserung der digitalen Infrastruktur und eine Flexibilisierung der Arbeitswelt. Eine zentrale Forderung ist die Einrichtung eines Transformationskapitalfonds, der Unternehmen bei der Digitalisierung und der Qualifizierung ihrer Beschäftigten unterstützt.

Einige unserer Forderungen und Vorschläge hatten Eingang in die Wahlprogramme der Parteien gefunden. Verglichen mit früheren Wahlkämpfen ist das immerhin ein Fortschritt, reicht aber nicht aus.

Wir müssen und werden als Verband dafür kämpfen, dass die neue Bundesregierung dem Mittelstand Vorfahrt einräumt – und zwar in allen Bereichen.

Der Zehn-Punkte-Plan stand in der Veranstaltungsreihe „Klartext Mittelstand Regional: Spitzenpolitiker bekennen Farbe!“ im Sommer 2021 im Mittelpunkt. Im Rahmen der Veranstaltungsreihe hat der BVMW den direkten Austausch mit den Spitzenkandidatinnen und -kandidaten zur Bundestagswahl in ganz Deutschland gesucht, um über die Forderungen des Mittelstands für das kommende Transformationsjahrzehnt zu diskutieren.

Während insgesamt elf Wahlarenen mit namhaften Politikerinnen und Politikern wie Friedrich Merz (CDU), Philipp Amthor (CDU), Katrin Göring-Eckardt (Bündnis 90/Die Grünen) und Jürgen Trittin (Bündnis 90/Die Grünen) stellten sich wichtige Entscheidungsträger aus der Bundespolitik den Zukunftsfragen der mittelständischen Unternehmerinnen und Unternehmer.



Wahlarena Nordrhein-Westfalen mit Carl-Julius Cronenberg (FDP), Friedrich Merz (CDU), Maria Tillmann (Bündnis 90/Die Grünen) und Dirk Wiese (SPD).



Wahlarena Niedersachsen mit Fritz Güntzler (CDU), Konstantin Kuhle (FDP), Dr. Andreas Philipp (SPD) und Jürgen Trittin (Bündnis 90/Die Grünen).



Wahlarena Thüringen mit Gerald Ullrich (FDP), Katrin Göring-Eckardt (Bündnis 90/Die Grünen), Antje Tillmann (CDU) und Dr. Holger Becker (SPD).

# Pflichtenheft der neuen Bundesregierung

Bürokratieabbau und eine schnellere Digitalisierung sind nur einige Aufgaben der neuen Bundesregierung, die für kleine und mittlere Unternehmen entscheidend sind. Worauf kommt es aus Sicht des Mittelstands nach der Bundestagswahl besonders an?

Die Bundestagswahl ist entschieden. Koalitionsgespräche werden geführt. Erste Zeichen, welche Parteienkonstellation in den kommenden vier Jahren die Geschicke unseres Landes bestimmen wird, sind deutlich erkennbar. Der Mittelstand erwartet, dass sich eine neue Bundesregierung im Koalitionsvertrag den wirtschaftlichen Herausforderungen an sie mutig stellt. So sollte er konkrete Sofortmaßnahmen benennen, die in den ersten 100 Tagen nach Übergabe der politischen Verantwortung umgesetzt oder zumindest beschlossen werden.

## Worauf kommt es an?

Für den Mittelstand ist entscheidend, dass Unternehmen unter dem Strich spürbar entlastet werden. Die Schuldenbremse ist einzuhalten, Bürokratie auf breiter Front abzubauen und der Solidaritätszuschlag komplett abzuschaffen. Der so ausgelöste Wachstumsschub führt zu höheren Steuereinnahmen. Im Bereich der Digitalisierung war Deutschland lange Zeit mit angezogener Handbremse unterwegs. Jetzt sind wir im Leerlauf. Was wir jedoch brauchen ist der Turbo, denn in den letzten Jahren hat praktisch nirgendwo ein Aufholprozess stattgefunden. Vielmehr hat die Pandemie unsere Schwächen im Bereich der Digitalisierung aller Welt vor Augen geführt. Konkret wünschen wir uns:

- Zur Bewältigung des Strukturwandels infolge der Digitalisierung, Dekarbonisierung und des demografischen Wandels benötigt der Mittelstand einen staatlichen Transformations- und Eigenkapitalfonds in Höhe von 40 Milliarden Euro jährlich für die nächsten zehn Jahre.
- Darüber hinaus brauchen wir ein innovations- und investitionsfreundliches Abgabesystem. Der Gesamtsozialversicherungsbeitragssatz muss bei 40 Prozent gedeckelt werden. Es darf keine Leistungsausweitungen geben.
- Die Unternehmenssteuern müssen auf ein international wettbewerbsfähiges Niveau von nicht mehr als 25 Prozent gesenkt werden.
- Neben einem Regulierungsmoratorium und einem Bürokratieentlastungsgesetz braucht der Mittelstand ein Planungs- und Genehmigungsbeschleunigungsgesetz, das diesen Namen verdient.
- An die Stelle wöchentlicher Höchstarbeitszeiten müssen jährliche Arbeitszeitkonten treten, um den Anforderungen an eine moderne Arbeitswelt gerecht zu werden.
- Für eine erfolgreiche Energiewende ist die Absenkung der Stromsteuer auf das europäische Mindestniveau sowie die Förderung der Eigenerzeugung von Strom unabdingbar.
- Wir fordern ein Digitalministerium, um die Zersplitterung der Verantwortlichkeiten zu beenden. Zudem brauchen wir ein Schwerpunktprogramm Digitalisierung. Alle Gewerbegebiete müssen bis zum



Jahr 2023 mit Glasfaser versorgt sein, und die öffentliche Verwaltung muss vollständig digitalisiert werden. Faxgeräte dürfen zukünftig nur noch in Museen stehen.

- Schließlich setzen wir darauf, dass sich die nächste Bundesregierung für ein modernes europäisches Beihilfe- und Wettbewerbsrecht einsetzt, das die Entstehung neuer Unternehmen begünstigt und nicht erschwert.

Der Mittelstand erwartet von allen seriösen Kräften in der Politik einen Fahrplan zur Einhaltung der Schuldenbremse nach Ende der Coronakrise. Dabei helfen niedrigere Steuern für Unternehmen. Zu diesem Ergebnis kommt nicht nur der BVMW, sondern auch das ifo-Institut.



## Gut zu wissen

- Hier der Link zur Post-Corona-Agenda des BVMW:  
<http://bvmw.info/post-corona-agenda>

**Dr. Hans-Jürgen Völz**  
BVMW Chefvolkswirt

[hans-juergen.voelz@bvmw.de](mailto:hans-juergen.voelz@bvmw.de)





# Bundestagsv

Informationen +++ Nachrichten +++

## Wenn die Kleinen die Großen treiben

Grüne und FDP wollen nach der Bundestagswahl erst einmal unter sich ausloten, in welcher Koalition man zusammenpassen könnte. Wahlsieger und Wahlverlierer, SPD und Union, müssen von außen zusehen.

**A**uf den Kanzler kommt es an? Nach dieser Bundestagswahl darf man Zweifel anmelden, ob der einstige Wahlkampfslogan noch eine starke Bedeutung hat. Ob SPD oder Union: Wer um die 25 Prozent der Stimmen zum Anlass nimmt, sich zum Sieger oder Regierungsbildungsbeauftragten zu erklären, der muss nicht nur den Machtblick nach vorne richten, sondern zerknirscht feststellen, dass die künftige Kanzlerpartei, gleich welche, allenfalls noch eine Rest-Volkspartei ist.

Der Absturz der Union ins – an ihrem Führungsanspruch gemessen – nahezu Bodenlose kommt nicht überraschend. Die verheerenden Nachfolgediskussionen an der Parteispitze, eine mehr als unglückliche Kandidatenentscheidung, eine über drei Jahre hinweg den geregelten Machtübergang aussitzende und nicht gestaltende Kanzlerin: Der Wähler hat der Union die passende Quittung gegeben.

Anders als der aus der roten Parteiasche erstandene Olaf Scholz, wird sich Armin Laschet nicht mit der nötigen Autorität und Ruhe darum kümmern können, ob und mit wem er trotz der verheerenden Niederlage doch noch eine Bundesregierung zusammenschustern will. Denn auch das hat ja diese Wahl gezeigt: Der Merkelbonus ist verschwunden, und hunderttausende frühere SPD-Wähler zur alten Parteitante zurückgewechselt.

Dass sich die SPD jetzt in der untergehenden Sonne alter Stärke und etablierter Mehrheiten sonnt, sei ihr gegönnt. Sie hat lange darauf warten müssen. Dass sie sich dafür nicht einmal richtig anstrengen musste, sollte ihr jedoch zu denken geben. Olaf Scholz jedenfalls dürfte in seiner stillen Art gelassener möglichen Gesprächen mit möglichen Partnern entgegensehen als Laschet. Dessen Rückhalt wird weiter schwinden. Den Anspruch, Kanzler zu werden, sprechen ihm selbst einflussreiche Enttäuschte in der Union ab.

**„ All das lässt darauf schließen, dass der Republik ein schwieriger und langwieriger Findungsprozess bevorsteht.**

### Rolle der Grünen und der FDP

Und so wirkt es, als ob Scholz wie Laschet erst einmal darauf warten müssen, ob und wie sich Grüne und FDP „in kleinstem Kreis“ darüber verständigen können, mit wem Grün-Gelb unter die Koalitions-



decke schlüpfen mögen. Erniedrigender für die beiden kann dieser Wahlausgang nicht untermalt werden. Zwei deutlich Kleinere treiben die beiden noch immer deutlich Größeren vor sich her – und damit ihre Preise hoch.

Vor allem für die Grünen ist das eine kleine Genugtuung. Denn trotz schönen Zugewinns: Die Partei ist mit ihrem Führungsanspruch kläglich gescheitert. Und mit ihrer anfangs politisch maßlos überschätzten und medial übertrieben geschätzten Kanzlerkandidatin obendrein. Jetzt sind die Grünen, die vor lauter Kraft nicht laufen konnten und deshalb über ihre eigenen Beine stolpern mussten, wenigstens als für CDU und SPD unverzichtbarer Mehrheitsbeschaffer gefragt. Wenn auch nur mit Hilfe der FDP, die in diesem Rennen ums Kanzleramt keineswegs das fünfte Rad am Wagen ist.

### Kein leichter Weg

All das lässt darauf schließen, dass der Republik ein schwieriger und langwieriger Findungsprozess bevorsteht. Ob Armin Laschet dafür die nötige Parteiprospektiva behält, ist dabei eine spannende, ja wohl die entscheidende Frage. Die Union sieht Risiko und Chance zugleich, sich aus dem Kanzlerrennen selbstbewusst zu verabschieden. Zum einen braucht gerade sie wie keine andere Partei den Schlüssel zur Macht, um in sich halbwegs stabil zu bleiben. Zum anderen wird kaum ein Christdemokrat abstreiten, dass die Union zwingend eine Phase der Revitalisierung braucht. Programmatisch wie personell. Doch die Angst ist groß, dass aus dieser Phase eine sehr lange Zeit der Opposition werden könnte. Herbert Wehners kühne Prophezeiung zur Entwicklung der SPD zu Anfang der Kohl-Ära ist in schwarzen Kreisen keineswegs vergessen.

Olaf Scholz kann dem allen genüsslich zusehen. Auch er wird mit seiner SPD noch heftig ringen müssen, wenn es um Kompromisse mit Grünen und Liberalen gehen wird. Wird die Linken kaltstellen und die allzu Euphorischen zur Ordnung rufen müssen. Aber die Genossen werden ihn stützen und den letzten Schritt ins Kanzleramt nicht mit innerparteilichen Flügelkämpfen gefährden.

Welcher Platz in diesem Koalitionskarussell für Annalena Baerbock, die vom Wähler gnadenlos Entzauberte, bleibt? Die Grünen werden sich so oder so positionieren müssen. Als alte Weggefährtin der SPD oder als ökologische Ergänzung der bürgerlichen Mitte. Ein Blick in ihre gesellschaftlich veränderte Gefolgschaft macht ihr diese Entscheidung nicht leicht. Dass auch den Grünen die Linkspartei als Helfershelfer abhandengekommen ist, zählt dabei zu den feinen und freudigen Überraschungen dieser Wahl. So wie die solide Stabilisierung der AfD kein Anlass sein darf, sich mit einer rechtslastigen Wählerschaft im zweistelligen Prozentbereich abzufinden.



## Jamaika bevorzugt

- Laut einer BVMW-Umfrage kurz vor der Bundestagswahl unter knapp 1.600 Mitgliedsunternehmen wünschen sich circa 34 Prozent ein Bündnis von CDU/CSU, Grünen und FDP
- Für eine Deutschland-Koalition (Union, SPD und FDP) sprachen sich etwa 30 Prozent aus, für eine Ampel-Koalition aus SPD, FDP und Grünen 18,5 Prozent

**Wolfgang Molitor**

stv. Chefredakteur i. R., Stuttgarter Nachrichten

[mittelstand@bvmw.de](mailto:mittelstand@bvmw.de)



# Steuerpolitik – was droht dem Mittelstand?

Was können Steuerzahler von der neuen Bundesregierung erwarten? Welche Aspekte sind für mittelständische Unternehmen zentral? Reiner Holznagel, Präsident des Bundes der Steuerzahler Deutschland e. V., benennt zentrale Punkte.



Teure Maskendeals, Impfdebakel, Hochwasser und Afghanistan – Fehleinschätzungen und Missmanagement erzeugen bei uns Bürgern das unguete Gefühl eines institutionsübergreifenden Politikversagens. Gleichzeitig ist die Staatsverschuldung durch die Coronakrise in unfassbare Höhe geschneit. Und eine Standortanalyse über die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands fällt ungut aus.

**„ Es ist die Zeit, Deutschland zu reformieren und die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für den Mittelstand neu zu justieren.**

## Wahlkampf: Wichtige Themen fehlten

Der Wahlkampf war weder von Diskussionen über neue Impulse für effizientes Staatshandeln noch von Ansätzen zur Rückkehr zu soliden Staatsfinanzen geprägt. Auch die Fragen, wie sich die steuerlichen Rahmenbedingungen verändern müssen, damit Deutschland wettbewerbsfähig bleibt, oder in welchen Bereichen Subventionen notwendig sind und an welchen Stellen überflüssig, wurden konsequent ignoriert. Eine notwendige steuerpolitische Debatte wurde – nahezu unredlich – auf wenige Punkte reduziert.

Manche Wahlkämpfer suggerierten, mit der Einführung einer Vermögensteuer seien die finanzpolitischen Probleme gelöst. Das ist falsch. Eine Vermögensteuer bringt dem Staat weit weniger als gedacht, denn sie führt zu weniger Investitionen, weniger Konsum und Abwanderungen und schließlich zu weniger Staatseinnahmen. Studien zeigen: Bei einer Vermögensteuer von einem Pro-

zent würde das BIP-Wachstum mittelfristig um 6,2 Prozentpunkte sinken. Auch eine Beibehaltung des Solis für höhere Einkommen oder gar höhere Spitzensteuersätze wären fatal. Zwar bekäme der Staat kurzfristig Mehreinnahmen. Doch mittelfristig wären auch hier weniger Wachstum, weniger Beschäftigung und weniger Konsum programmiert.

## Belastungen zu erwarten

Unabhängig vom Wahlausgang ist zu befürchten, dass auf uns Steuerzahler immense Belastungen zukommen. Neben sofort spürbaren direkten Belastungen durch ausbleibende Steuerentlastungen bzw. direkte Steuererhöhungen und die Einführung neuer Steuerarten kommen eine ganze Reihe vorerst indirekter Belastungen auf uns Steuerzahler zu. Zur Bewältigung der Klimakrise werden enorme Investitionen notwendig sein, die finanziert werden müssen. Die Coronakrise hat die Schulden in Rekordhöhe wachsen lassen und die Sozialversicherungszweige an ihre finanziellen Grenzen gebracht. Die Wettbewerbsfähigkeit des Standortes Deutschland ist unter Druck, da andere Länder früher und konsequenter die Weichen zugunsten des Wirtschaftswachstums gestellt haben. Zudem treibt die steigende Inflation die Notenbanken zu einem Kurswechsel, der die Defizite der europäischen Stabilitätspolitik offenbart.

„Wir können uns das leisten“, kommentierte Olaf Scholz die Rekordverschuldung in der Coronakrise. Dieser Ausspruch stand stellvertretend für eine Politik, die stets steigende Steuereinnahmen als gegeben betrachtete und den Krisen-Modus, seien es die Coronakrise, die europäischen Staatsschulden oder die Klima-Krise, als Rechtfertigung für eine Überschuldung der Haushalte heranzog. Dieser Ansatz ist gefährlich und kommt die heutigen und künftigen Steuerzahler teuer zu stehen.



### Konkrete Forderungen an die Politik

Es ist die Zeit, Deutschland zu reformieren und die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für den Mittelstand neu zu justieren. Unsere neue Bundesregierung sollte erkennen, dass jenseits aller ideologischen Gräben einige unverrückbare Tatsachen in den Koalitionsverträgen berücksichtigt werden müssen.

1. Wir brauchen Wirtschaftswachstum, um Kurzarbeit, Umsatzeinbußen und Geschäftsschließungen zu kompensieren.
2. Eine Rückkehr zu soliden Staatsfinanzen und Einhaltung der Schuldenbremse ist geboten, auch um auf künftige Krisen reagieren zu können.
3. Mehr Staat und mehr Umverteilung sind wenig zielführend. Die jüngsten Krisen zeigen, dass staatliche Institutionen an ihre Grenzen stoßen. Nur mit einer effizienten Verwaltung und mehr Eigenverantwortung für Bürger und Unternehmen lassen sich die Herausforderungen meistern.

Daraus ergeben sich zwangsläufig verschiedene Handlungsoptionen, die in den Koalitionsverhandlungen berücksichtigt werden sollten. Dazu zählen vor allem auch Steuerentlastungen für Bürger und Betriebe. Ein guter Anfang mit Signalwirkung wäre die vollständige Abschaffung des Solis. Und selbstverständlich ein klares Bekenntnis, auf Steuererhöhungen zu verzichten.



## Gut zu wissen

- Der Bund der Steuerzahler hat rund 200.000 Mitglieder und Spender
- Er setzt sich für eine faire Besteuerung von Bürgern und Betrieben sowie einen sparsamen und wirtschaftlichen Umgang mit Steuergeld ein

### Reiner Holznagel

Präsident des Bundes der Steuerzahler Deutschland e. V.  
Mitglied der MittelstandsAllianz

[www.steuerzahler.de](http://www.steuerzahler.de)



Das **BVMW** bewegt mehr

# Gemeinsam vereinen wir Umsatz und Umwelt

Eine eigene Photovoltaikanlage lohnt sich für Ihr Unternehmen – und für alle.

**e-on**  
Solar

[eon.de/pv](http://eon.de/pv)

# Fluthilfe 2021: Unternehmer helfen Unternehmern

Um von der Hochwasserkatastrophe betroffenen Betrieben und damit auch den Menschen schnell und wirksam zu helfen, hatte der BVMW eine Internet-Plattform ins Leben gerufen, hier wurden und werden Angebote und Gesuche gebündelt und veröffentlicht. Der BVMW dankt allen sehr herzlich für die bisherige Unterstützung.

## Hilfsaktion in Dernau

Die schwere Flutkatastrophe in Teilen Nordrhein-Westfalens und Rheinland-Pfalz übersteigt nach jüngsten Schätzungen der Versicherungsbranche die Gesamtschadenshöhe von sieben Milliarden Euro. Doch die Verluste von Menschenleben, das Leid und der Schmerz der Betroffenen lassen sich nicht an Zahlen ermessen. Wie wertvoll und unverzichtbar es ist, wenn Menschen im Katastrophenfalle spontan zu Hilfe eilen und anpacken, wenn wirklich Not am Mann ist, erlebten auch BVMW-Mitglieder wie das Team der Solinger Firma Forum your brandbuilder GmbH, die die von ihrem Catering-Partner Formbar Events & Catering ins Leben gerufene Hilfsaktion in Dernau im Ahrtal finanziell und tatkräftig unterstützt. Stefanie Fulde aus dem Team wurde Teil der Aktion und verteilte die gespendete Verpflegung im Foodtruck vor Ort. Viele weitere freiwillige Helfer wurden zudem von der Feuerwehr mit Getränken versorgt. Wenn auch Sie neben einer Spende tatkräftige Hilfe leisten wollen, finden Sie Informationen zum Beispiel unter [www.helfer-shuttle.de](http://www.helfer-shuttle.de).



Einsatz in Dernau im Ahrtal.

## Hilfsaktion in Ahrweiler

Auch die rheinland-pfälzischen Kolleginnen und Kollegen waren sofort im Einsatz und haben als erstes versucht, BVMW-Mitglieder und Netzwerkpartner zu erreichen. Über Newsletter wurden Hilfsangebote gesammelt und an die Betroffenen vermittelt. Kommunikation und Koordination – das beschreibt die ersten Wochen recht gut. Das Team von Sarah Walenta (BVMW Mittelrhein) machte sich dabei vor allem verdient, indem Menschen vor Ort identifiziert wurden, die koordinieren und steuern konnten – noch bevor die offiziellen Stellen das taten. Aus Mitgliedskreisen kamen Container und Fahrer für den Abtransport von Müll, Diesel, Zelte, Trinkwasserstationen und vieles mehr. Nach der Erstversorgung mit Nahrung und Wasser werden die Menschen und Unternehmen in den betroffenen Gebieten noch lange Unterstützung brauchen. Deswegen auch die BVMW-Forderung aus der Region an staatliche Stellen nach Klarheit und intensiver Unterstützung. Hans-Peter Pick, Leiter der Wirtschaftsregionen Rheinland-Pfalz und Saarland im BVMW: „Die betroffenen Menschen und Unternehmen brauchen jetzt eine klare Perspektive der Politik, auf die sie sich verlassen können.“



Sachspenden für die Hilfe in Ahrweiler.

## Gut zu wissen

Unter [bvmw.de/fluthilfe](http://bvmw.de/fluthilfe) finden Sie wichtige Informationen und Kontakte zur Nothilfe für kleinere und mittlere Unternehmen, die von den massiven Überschwemmungen und Flutschäden betroffen sind.



**Auftrag angenommen.  
Lkw-Totalschaden!  
Ein Anruf bei AXA.  
Liquidität gesichert.  
Große Erleichterung.**

– Peter Miarka, selbstständiger Fuhrunternehmer

Mit AXA als Partner läuft der Motor Ihres Geschäfts weiter auf Hochtouren. So wie bei Peter Miarka, dessen Unternehmen wegen eines defekten Lkws plötzlich stillstand. Aber dank der Hilfe von AXA ließ sich schnell und unbürokratisch eine Liquiditätslösung für einen neuen Lkw finden. Wie können wir Sie unterstützen?

Jetzt informieren auf [axa.de/liquiditaet](https://www.axa.de/liquiditaet)

**Know You Can**



## Europa

### Innovative EU-Region: Oberbayern

Deutschland gehört zu den starken Innovatoren in Europa. Das geht aus dem neuen Europäischen Innovationsanzeiger der EU-Kommission hervor. Innovationsführer ist Schweden, die innovativsten Regionen in der EU sind Stockholm, gefolgt von Etelä-Suomi in Finnland und von Oberbayern. Zwei Drittel des Produktivitätszuwachses in Europa sind in den letzten Jahrzehnten auf Innovationen zurückzuführen. Im Durchschnitt hat die Innovationsleistung der EU seit 2014 um 12,5 Prozent zugenommen. Doch von einem Spitzenplatz ist die EU noch weit entfernt. Ein globaler Vergleich zeigt, dass Südkorea das innovativste Land ist. Thierry Breton, Kommissar für den Binnenmarkt, erklärte: „Nach der Corona-Pandemie müssen wir mehr tun, um Innovation zum Kernelement unserer Wiederaufbaumühungen zu machen.“

[ec.europa.eu/germany/news/  
20210621-innovationsanzeiger\\_de](https://ec.europa.eu/germany/news/20210621-innovationsanzeiger_de)



### EU-Milliarden für neue Technologien

IPCEI (Important Projects of Common European Interest) lautet das Zauberkürzel, mit dem die EU-Kommission „signifikanten Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit, Nachhaltigkeit und Wertschöpfung in der Europäischen Union nehmen“ will. Die Wasserstofftechnologie wird maßgeblich mit diesem Instrument gefördert. Ein anderes Beispiel ist die „European Batteries Innovation“. Darin stellen zwölf EU-Mitgliedsstaaten in den kommenden Jahren bis zu 2,9 Milliarden Euro für Unternehmen in den jeweiligen Ländern bereit. Ziel ist der Aufbau einer europäischen, hochinnovativen Batteriefertigung. Die mittelständische Manz AG aus Reutlingen hat aus diesen Fördergeldern eine Zusage von über 71 Millionen Euro erhalten; damit wird die Entwicklung von Maschinen zur vollautomatischen Herstellung solcher Batterien unterstützt.

[www.bmw.de](https://www.bmw.de) -> IPCEI



### Nachhaltiges Bauen wird gefördert

Mit rund 22 Milliarden Euro wollen EU-Kommission, Mitgliedsstaaten und Unternehmen europaweite Klimaschutz- und Digitalisierungsprojekte vorantreiben. Das Geld soll in elf Partnerschaften fließen, die den Übergang zu einem grünen, klimaneutralen und digitalen Europa beschleunigen und die europäische Wirtschaft wettbewerbsfähiger machen. Ein wichtiges Element dieser Strategie betrifft die mittelständische Bauwirtschaft. Hier rückt das Thema „nachhaltiges Bauen“ in den Fokus der EU. Die derzeitige Herstellung von Zement ist sehr energieintensiv, zudem wird das Klimagas Kohlendioxid freigesetzt. Das Programm Built4People setzt auf nachhaltige Baustoffe wie Holz oder die Wiederverwendung von Stahl und das Recycling von Zement.

[https://bvmw.info/nachhaltiges\\_bauen](https://bvmw.info/nachhaltiges_bauen)



### Brüssel macht Tempo beim Klimaschutz

In einer Eurobarometer-Umfrage in allen EU-Mitgliedsstaaten nannten 78 Prozent der Befragten die Erderwärmung als „sehr ernstes“ Problem. „Die Europäerinnen und Europäer wissen um die langfristigen Risiken, die von der Klima- und der Biodiversitätskrise ausgehen, und erwarten, dass die Industrie, die Regierungen und die Europäische Union tätig werden“, erklärte Frans Timmermans, der für den europäischen Grünen Deal zuständige Exekutivpräsident der Kommission. Entsprechend drückt die Kommission beim Klimaschutz aufs Tempo und zeigt in einem Fahrplan auf, wie die EU ihre Treibhausgasemissionen bis 2030 um mindestens 55 Prozent gegenüber 1990 senken wird. Aus den Mitteln für den Corona-Wiederaufbau und dem EU-Budget sind deshalb 500 Milliarden Euro ausschließlich für den „Green Deal“ reserviert.

[www.consilium.europa.eu/de/policies/green-deal/](https://www.consilium.europa.eu/de/policies/green-deal/)





## Mehr Fachkräfte aus Drittstaaten

Die Europäische Kommission hat eine Initiative gestartet, um den Fachkräftemangel abzubauen und Partnerschaften mit Drittstaaten im Bereich Migration zu stärken. Damit „wollen wir die Fähigkeiten der für eine Arbeit in Europa in Betracht kommenden Menschen auf den Bedarf des Arbeitsmarktes abstimmen“, sagt die zuständige EU-Kommissarin Ylva Johansson (Schweden). Besonders Hochschulabsolventen und Fachkräften soll die legale Migration ermöglicht werden. Die Kommission wird bei einer Konferenz mit den Mitgliedsstaaten, dem Europäischen Parlament und den Sozial- und Wirtschaftspartnern ihre Pläne vorstellen.

[www.cedefop.europa.eu/files/9115\\_de.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/files/9115_de.pdf)



## EU-weites Bargeldlimit geplant

Mit einer EU-weiten Grenze für Bargeldzahlungen, Beschränkungen für Kryptowährungen und einer neuen Kontrollbehörde will die EU künftig Geldwäsche konsequenter bekämpfen. Nur noch Rechnungen von bis zu 10.000 Euro dürfen bar bezahlt werden, so lauten die Vorschläge. Ausnahmen sind zwischen Privatpersonen vorgesehen. In Deutschland wird seit dem 8. August bei Bar-Einzahlungen von über 10.000 Euro ein Herkunftsnachweis verlangt. Wieder einmal plant die EU-Kommission eine zusätzliche Behörde, die als Anti-Geldwäsche-Instrument fungieren soll. Diese Absicht stößt auf Kritik, da es bereits ein Europäisches Amt für Betrugsbekämpfung (OLAF) gibt, das diese Aufgabe übernehmen könnte.

<https://www.sparkasse.de> -> Bargeldobergrenzen



## Befreiung bei Euro-Vignetten möglich

EU-Kommission, EU-Parlament und Europäischer Rat haben sich zur Euro-Vignetten-Richtlinie geeinigt. Der Kompromiss ermöglicht es den Mitgliedsstaaten, selbst zu bestimmen, ob sie Straßennutzungsgebühren verlangen oder nicht. Es bleibt ihnen auch überlassen, Fahrzeuge zwischen 3,5 und 7,5 Tonnen von Unternehmen außerhalb des Transportgewerbes von Maut und Nutzungsgebühren zu befreien. Damit sind hierzulande regionale Fahrten von Handwerksbetrieben zum Transport von Ausrüstung und Materialien ausgenommen. Grundsätzlich sollen die Mautgebühren für schwere Nutzfahrzeuge europaweit auf der Grundlage von CO<sub>2</sub>-Emissionen erhoben werden. Jedoch müsse die Umsetzung auch europäisch einheitlich erfolgen, mahnen die Güterverkehrsunternehmen. Ansonsten drohen Mehrfachbelastungen durch mehrere Abgabensysteme.

[www.bmvi.de](http://www.bmvi.de) -> eurovignetten-richtlinie



## EuGH stoppt Tricks von Verleihfirmen

Verleihfirmen, die ihre Mitarbeiter überwiegend im EU-Ausland beschäftigen, dürfen diese nicht im Heimatland günstiger versichern. Ein Arbeitnehmer unterliegt dem Sozialversicherungsrecht jenes Staates, in dem er tätig ist. Das hat jetzt der Europäische Gerichtshof (EuGH) in einem Urteil festgestellt und damit die Rechte von Arbeitnehmern gestärkt. Damit hat er allen Unternehmen einen Strich durch die Rechnung gemacht, die sich bei grenzüberschreitender Leiharbeit einen unfairen Wettbewerbsvorteil verschafft haben. Hintergrund der Entscheidung war ein Fall, in dem ein Bulgare über eine örtliche Verleihfirma an ein deutsches Unternehmen vermittelt wurde.

[https://curia.europa.eu/jcms/jcms/j\\_6/de/](https://curia.europa.eu/jcms/jcms/j_6/de/)





# Fit for 55: Fundament einer klimaneutralen EU

Die Europäische Kommission hat den Fahrplan für eine Beschleunigung des europäischen Klimaschutzes vorgelegt. Die Bundesregierung ist gut beraten, das hohe Ambitionsniveau des Fit-for-55-Pakets auf europäischer Ebene zu unterstützen – und den Mittelstand aktiv in die nationalen Klimaschutzanstrengungen einzubeziehen. Die Kommission Energie und nachhaltiges Wirtschaften des BVMW hat dazu konkrete Vorschläge gemacht.

Die im August vorgestellten Arbeitsergebnisse des Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) haben die Dringlichkeit des Handelns noch einmal mehr als deutlich gemacht: Bei allen von den Forschern untersuchten Emissionspfaden ist eine Überschreitung der 1,5-Grad-Marke wahrscheinlich. Werden die Emissionen bis 2055 nicht drastisch reduziert, gerät gar das Pariser Minimalziel von 2 Grad in Gefahr. Vor diesem Hintergrund erscheint das kurz zuvor von der Europäischen Kommission vorgestellte Fit-for-55-Paket umso wichtiger. Das Maßnahmenbündel enthält einen umfassenden Rahmen für die Absenkung der Netto-Treibhausgasemissionen in der Europäischen Union um mindestens 55 Prozent bis 2030 und soll den Weg bereiten für eine erfolgreiche Umsetzung des europäischen Green Deal.

## Kernpunkte

Die Kommission sieht in ihrem Paket vor allem die Ausweitung und Verschärfung des EU-Emissionshandelssystems, den Schutz der besonders stark betroffenen europäischen Wirtschaftssektoren mittels eines neu zu schaffenden CO<sub>2</sub>-Ausgleichssystems sowie einen aus dem Emissionshandel gespeisten Klima-Sozialfonds für einen sozialverträglichen Übergang zur Klimaneutralität vor. Für den Energiebereich heißt es darüber hinaus: Energieeffizienz und Anteil der Erneuerbaren Energien rauf, Emissionen runter. So soll die Zielvorgabe für die Gewinnung von Energie aus erneuerbaren Quellen bis

2030 auf 40 Prozent erhöht und das Energieeinsparziel von 32,5 auf 39 Prozent angehoben werden.

## Effiziente Schritte sofort

Gerade beim Ausbau der Erneuerbaren Energien und bei der Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen sollte Deutschland seiner Rolle in der europäischen Union gerecht werden und mit gutem Beispiel vorangehen. Schon seit langem weisen wir darauf hin, dass es hier im Mittelstand noch enorme Potenziale zu erschließen gibt. Voraussetzung dafür ist ein fairer Markt, in dem die richtigen Anreize für private Investitionen gesetzt werden. Für einen schnellen Ausbau sind aus unserer Sicht vier Instrumente von besonderer Bedeutung:

### 1. Schaffung einer einfachen und anwenderfreundlichen Regulatorik

Ausschreibungen verlangsamen und verteuern den Zubau neuer Kapazitäten. Es muss ein einfacher Marktmechanismus geschaffen werden, mit dem EE-Strom regulär ins Netz verkauft werden kann.

### 2. Befreiung des Eigenverbrauchs aus erneuerbaren Energien von Abgaben und Umlagen

Die Personenidentität beim Eigenverbrauch ist ein massives Hindernis für den Ausbau vor allem der verbrauchsnahe PV. Wird Strom zum Beispiel in einem Firmengebäude an die verpachte-

te Kantine abgegeben, drängt dies das Unternehmen in die Rolle eines Stromversorgers. Genau so, wenn Kunden und Mitarbeiter ihre eAutos auf dem Gelände laden können. Lokal erzeugter und verbrauchter Strom muss von dieser Bürokratie und unnötigen Kosten befreit werden.

### 3. Ein zielorientiertes Anreizsystem im Bereich für Stromspeicher

Stromspeicher sind erst vor Kurzem von der Doppelbelastung mit Abgaben befreit worden. Als netzdienliche Komponenten müssen sie mit so wenigen Abgaben und Bürokratie wie möglich belastet werden, denn sie sind eine Schlüsselkomponente für eine erfolgreiche Energiewende. Ein praktisches Beispiel dafür ist die seit mehreren Jahren erfolgreich betriebene Tesla-Batterie in Südaustralien.

Förderprogramme und Finanzierungshilfen für den Bau von Speichern, besonders im Nahbereich zu EE-Anlagen sind dringend notwendig.

### 4. Abschaffung klimaschädlicher Subventionen

Fossile Energieversorger sind immer noch von vielen Abgaben befreit und erhalten immer noch Zuschüsse. Das verzerrt den Markt zu Ungunsten der eigentlich schon längst konkurrenzfähigen Erneuerbaren. Diese Bevorzugung muss umgehend eingestellt werden.

Wenn die Bundesregierung auf europäischer Ebene ein positives Zeichen setzen und ambitionierte Klimaziele unterstützen will, muss die Politik auf Bundesebene mit konkreten Maßnahmen nachsteuern. Denn wenn wir die Pariser Klimaziele nicht aus den Augen verlieren wollen, braucht der Energiemarkt klare Leitplanken und eine regelmäßige Überprüfung des Kurses.



## Gut zu wissen

- Ohne Mittelstand kein Erfolg bei der Klimawende
- BVMW-Kommission legt konkrete Vorschläge für die Bundesregierung vor
- Einfache Schritte mit hoher Effizienz

#### Prof. Dr. Eicke R. Weber

Vorsitzender der Kommission für Energie und nachhaltiges Wirtschaften im BVMW



#### Guido Körber

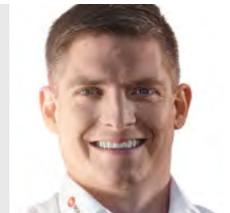
Geschäftsführender Gesellschafter der Code Mercenaries GmbH



Vorstandsmitglied der Kommission für Energie und nachhaltiges Wirtschaften im BVMW

#### Andre Steffens

Geschäftsführer der Wi SOLAR GmbH



Vorstandsmitglied der Kommission für Energie und nachhaltiges Wirtschaften im BVMW

[www.bvmw.de/themen/energie/kommission](http://www.bvmw.de/themen/energie/kommission)

## European Entrepreneurs CEA-PME und BVMW trauern um Walter Georg Grupp (1952 – 2021)

Der Gründer und langjährige Generalsekretär der European Entrepreneurs CEA-PME, Walter Georg Grupp, ist am 8. September 2021 im Alter von 69 Jahren nach kurzer schwerer Krankheit verstorben. European Entrepreneurs CEA-PME und BVMW trauern um einen wunderbaren Menschen und großen Unternehmer.

Anfang der 1990er Jahre hatte er die Idee, kleine und mittlere Unternehmen aus ganz Europa über die Grenzen hinweg zu vereinen. Er versammelte Vertreter von Wirtschaftsverbänden aus zunächst fünf Ländern an einem Tisch und überzeugte sie, die Confédération Européenne des Associations de Petits et Moyens Entreprises, kurz CEA-PME, zu gründen. Dank seiner Fähigkeit, Menschen zusammenzubringen, gehören European Entrepreneurs CEA-PME heute 24 nationale Mittelstandsvereinigungen, die mehr als 2,1 Millionen Unternehmen vertreten, an.

Grupp war zugleich der Spiritus Rector, der den europäischen Dachverband mehr als 29 Jahre lang zu einem Ort machte, an dem man sich willkommen fühlte. Er liebte die Kunst und unterstützte Künstler, wann immer er konnte, er spielte seit seiner Jugend Jazz- und Blues-Piano und wurde in den letzten Jahren zu einem großzügigen Spender für humanitäre Projekte in Afrika.



Sein Motto lautete: „Wir üben Nächstenliebe, strecken unsere Hände aus, helfen, wo wir können, teilen, verzeihen und respektieren jeden.“ Wir werden diesen Weg in seinem Geiste fortsetzen.

## International

# Mittelstand international – gleichziehen mit den Großen

Der Mittelstand hat einen Anteil an den deutschen Exporten von etwa 50 Prozent. Auch mittelständische Unternehmen, die selbst nicht im Exportgeschäft tätig sind, spüren zunehmend die Abhängigkeit von globalen Lieferketten. Zahlreiche Unternehmen suchen zudem nach wie vor Fachkräfte. Der BVMW macht sich deshalb auch im internationalen Geschäft stark für den Mittelstand.



**W**ährend Bundesminister, Parteispitzen, Ausschüsse des Bundestages und andere Entscheidungsgremien seit vielen Jahren den BVMW als die starke Stimme des Mittelstandes wahrnehmen, werden bei internationalen Fragen meist die Verbände von Industrie und Kammern, aber auch die international aktiven großen Unternehmen mit ihren Hauptstadtrepräsentanzen einbezogen. Sie begleiten Regierungsdelegationen bei ihren Reisen ins Ausland und werden bevorzugt zu Handelsfragen, internationalen Abkommen und anderen globalen Themen hinzugezogen. Was unternimmt der deutsche Mittelstand?

## Zwei Gremien bringen Stärkung

Der BVMW hat in den vergangenen Jahren kontinuierlich sein außenwirtschaftliches Profil gestärkt. Im Rahmen der Mittelstandsallianz Afrika wurde die Task Force Senegal gegründet, die in Kooperation mit dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung und der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) für erste Unternehmen den senegalesischen Markt erschlossen hat. Ähnliche zielgerichtete Projekte mit anderen Ländern sind in der Vorbereitung.

Eine besondere Rolle zur Stärkung der Chancengleichheit des Mittelstands im internationalen Geschäft spielt die Kommission Außenwirtschaft. Die Kommission wurde im Juli 2020 in Anwesenheit des Staatssekretärs im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Thomas Bareiß, gegründet und hat bis Juli 2021 viermal getagt.

An den Sitzungen nahmen international tätige Mitgliedsunternehmen des BVMW teil, von denen sich einige aktiv in die Vor- und Nachbereitung der Sitzung einbrachten. Dazu kamen die Leiter der Bereiche Außenwirtschaft und Volkswirtschaft in der Bundeszentrale des BVMW sowie Entscheiderinnen und Entscheider aus fachlichen

Schlüsselpositionen in Politik, Ministerien, Wissenschaft und Wirtschaft. Die Themen waren Exportfinanzierung, Freihandelsabkommen und Rohstofflieferketten.

Im Gespräch mit den entscheidenden Akteuren hat sich der BVMW auch als außenwirtschaftlich gewichtige Stimme des Mittelstands in einen kritisch-konstruktiven Dialog eingebracht. Diese Arbeit wird in Ihrem Sinne fortgesetzt und ausgebaut. Kommen Sie mit Ihren Vorschlägen und Anliegen gerne auf uns zu.



## Gut zu wissen

- Die Positionspapiere zum Thema Außenwirtschaft finden Sie hier: [https://bvmw.info/Außenwirtschaft\\_Positionspapiere](https://bvmw.info/Außenwirtschaft_Positionspapiere)
- Die Kontaktdaten zur Kommission Außenwirtschaft finden Sie unter: [https://bvmw.info/Außenwirtschaft\\_Kontakt](https://bvmw.info/Außenwirtschaft_Kontakt)

**Reinhold von Ungern-Sternberg**  
BVMW Geschäftsbereichsleiter  
Internationale Märkte

[reinhold.ungern@bvmw.de](mailto:reinhold.ungern@bvmw.de)



# Der BVMW in Indien: Ein Netzwerk, das liefert

Inmitten einer der schlimmsten humanitären Krisen Indiens hat das Netzwerk des BVMW schnell geholfen. Der Verband ist heute ein gefragter Partner der indischen Industrie.



Mumbai, Indien

Mitte April traf die zweite Corona-Welle den indischen Subkontinent hart. Die Sauerstoffversorgung für die Behandlung von COVID-19-Patienten war in vielen Krankenhäusern nicht mehr gegeben, was zu einer humanitären Krise führte. Die schrecklichen Bilder von Massenbestattungen gingen um die Welt, und zahlreiche Regierungen leiteten Hilfsmaßnahmen ein, um medizinische Ausstattung auf schnellstem Weg nach Indien zu liefern. Parallel hierzu schaltete der BVMW sein Netzwerk ein, um Käufer auf indischer Seite mit Verkäufern von medizinischen Produkten auf deutscher Seite zusammenzubringen.

Des Weiteren wurden Due Diligence, Zollabwicklung, Logistik, Vertragsverhandlung und interkulturelle Mediation auf beiden Seiten innerhalb weniger Tage in Zusammenarbeit mit dem indischen Partnerverband, der Federation of Indian Chambers of Commerce & Industry (FICCI), erfolgreich abgewickelt. Die synergetischen Leistungen des Netzwerks führten dazu, dass die betroffenen Krankenhäuser in Indien rasch mit deutschen Medizinprodukten versorgt werden konnten.

## Verbandskooperationen für den Mittelstand

Die intensive Zusammenarbeit mit indischen Verbandspartnern ermöglicht nicht nur exklusive Marktzugänge, sondern dient auch als wichtige Informationsplattform. So wurde im Juli der erste deutsch-indische Mittelstandsgipfel organisiert, mit hochrangigen Vertretern aus Politik und Wirtschaft beider Länder. Mit mehr als 1300 Registrierungen war die Veranstaltung das größte deutsch-indische Event der letzten Jahre.

Mittlerweile ist der BVMW auch ein präferierter Partner der indischen Industrie für den Zugang zum deutschen Mittelstand. Unter der Verantwortung von Manoj Barve, Leiter der ständigen Vertretung in Indien, hat der Verband an mehr als 20 Initiativen mitgewirkt, um die deutsch-indischen Wirtschaftsbeziehungen zu stärken.

## Ein stabiler Markt mit enormen Potenzialen

Nach dem Corona-Einbruch deuten erste Prognosen auf ein starkes Comeback mit mehr als sieben Prozent Wirtschaftswachstum hin. Die Wiederaufnahme der Gespräche für ein Freihandelsabkommen zwischen Indien und der EU setzen ein wichtiges Signal für eine nachhaltige Zusammenarbeit beider Wirtschaftsräume. Indien ist nicht nur ein wichtiger Absatzmarkt für deutsche Unternehmen, sondern wird auch als Produktionsstandort immer beliebter. Vor allem der gut ausgebildete Pool an Talenten im MINT-Bereich kommt dem Digitalisierungsdrang deutscher Unternehmen zugute.



## Gut zu wissen

Das BVMW-Indien-Team unterstützt mit eigener Vertretung in Indien und Ansprechpartnern in Deutschland Mitgliedsunternehmen bei allen Handels- und Investitionsvorhaben.  
Kontakt: [indien@bvmw.de](mailto:indien@bvmw.de)

### Daniel Raja

Stellvertretender Leiter der ständigen BVMW-Vertretung in Indien

<https://bvmw.info/bvmwIndien>



# Attraktive Finanzierung von Investitionen in Afrika

AfricaConnect unterstützt europäische KMU bei ihren Engagements in Afrika. Über diese Form der Darlehensfinanzierung sprach DER Mittelstand. mit Volker Schwab, Vice President bei der Deutschen Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG).

**D**er Mittelstand.: Herr Schwab, immer mehr deutsche Unternehmen interessieren sich für die Wachstumsmärkte in afrikanischen Ländern. Vor allem für kleinere Investitionsvorhaben fehlen jedoch oft passende Finanzierungsangebote. Was hat die DEG hier für den deutschen Mittelstand zu bieten?

**Volker Schwab:** Mittelständische Unternehmen sind eine wichtige Zielgruppe für die DEG. Speziell für den deutschen Mittelstand bieten wir etwa mit dem AfricaConnect Programm ein attraktives Angebot für Finanzierungen zwischen 750.000 und fünf Millionen Euro. Dieses Programm wird vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) gefördert.

**Wie sehen die Konditionen des AfricaConnect Programms aus, und was müssen Unternehmen bei der Beantragung beachten?**

Der schlanke Prüfprozess und die einfache Finanzierungsstruktur machen AfricaConnect interessant. Wir bieten ein Darlehen mit Laufzeiten von bis zu sieben Jahren zu attraktiven Konditionen. Die Beantragung erfolgt formlos anhand von Unterlagen, die eine Beurteilung des Vorhabens erlauben. Dazu gehören Jahresabschlüsse, eine qualitative Beschreibung des Projektes sowie eine Projektrechnung. Weiterer Informationsbedarf ergibt sich im Laufe der Prüfung und im Austausch mit dem Kunden.

**Gibt es Mindestanforderungen an die antragstellenden Unternehmen?**

Essenziell ist die Bereitschaft zur Einbringung eines angemessenen Eigenbeitrags, wobei bei bereits bestehenden Tochterunternehmen auch bilanziell bereits eingebrachte Eigenmittel angerechnet werden können. Daneben muss die Wirtschaftlichkeit des Geschäftsmodells anhand des Proof of Concept nachgewiesen werden. AfricaConnect als Darlehensprogramm kann keine Unternehmen in der Entwicklungs- oder Startup-Phase finanzieren. Ansonsten benötigen wir einen fundierten Bezug zur EU, vorzugsweise durch das Mutterunternehmen mit Sitz in der EU.

**Wie viel Zeit vergeht von der Einreichung des Antrags bis zur Fertigstellung des Kreditvertrages?**

Wie bereits erwähnt, ergibt sich die Attraktivität des Programms unter anderem aus den schlanken Prozessen. Dennoch erfolgt eine seriöse Kreditprüfung, und hier sind wir auf Zuarbeit der Kunden angewiesen. Wenn alles glatt läuft, können wir innerhalb von acht Wochen zu einem Kreditvertrag kommen. Die Regel ist eher drei bis vier Monate. Eine Krisenfinanzierung, mit der wir Unternehmen, die nur aufgrund der COVID-19-Krise in Liquiditätsengpässe gekommen sind, einen Überbrückungskredit bereitstellen können, kann dagegen



## Visitenkarte

**Volker Schwab** arbeitet seit 2003 bei der Deutschen Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG). Nach Stationen im Bereich der Förderprogramme sowie in verschiedenen Segmenten der kommerziellen Finanzierung ist er seit Mitte 2019 in der Abteilung „Deutsche Wirtschaft“ als stellvertretender Programmleiter für AfricaConnect tätig.

## Gut zu wissen

- In ihrer Funktion als Business Scout for Development berät Lena Pahlenberg im Auftrag des Bundesentwicklungsministeriums BVMW Mitglieder zu den vielfältigen Förder- und Finanzierungsmöglichkeiten der deutschen Entwicklungszusammenarbeit
- Für ein persönliches Beratungsgespräch nehmen Sie gern Kontakt auf unter [business-scout@bvmw.de](mailto:business-scout@bvmw.de)

auch mal in weniger als acht Wochen durch sein.

**Wie unterscheidet sich die Finanzierung durch AfricaConnect von klassischen Darlehen?**

Der wesentliche Unterschied ist die schlanke Struktur, dabei insbesondere die in der Regel fehlende Besicherung. Der Umfang der Prüfung spiegelt die Höhe des Kreditbetrags wider und ist somit schlanker als bei einem klassischen Darlehen. Keine Abstriche machen wir dagegen bei den Anforderungen zur Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards. Allerdings schätzen gerade dies, verbunden mit unserem Beratungsangebot und der Möglichkeit von Zuschüssen, unsere Projektpartner. Klima und Impact werden immer wichtigere Themen, und im Rahmen von AfricaConnect-Finanzierungen können wir Unternehmen bei Transformprozessen unterstützend begleiten.

**Können Sie ein Beispiel nennen für ein Projekt eines mittelständischen Unternehmens, das eine Finanzierung über AfricaConnect erhalten hat?**

Ein schönes Beispiel ist das Projekt mit der Firma Klingele aus Baden-Württemberg: Wir finanzieren den Aufbau eines neuen Werkes zur Endverarbeitung von Kartonagen im Senegal. Es ist der erste größere Schritt des Mittelständlers nach Afrika, so dass die Aussicht auf Risikoteilung durch eine unbesicherte Fremdfinanzierung zur Investitionsentscheidung beigetragen hat.

**Was empfehlen Sie kleinen und mittleren Unternehmen, die ihre Geschäftstätigkeit in Afrika auf- und ausbauen wollen?**

Afrika ist extrem vielfältig. Entsprechend sind eine intensive Auseinandersetzung mit dem Zielland, viel Geduld und ein finanzielles Polster gefragt. Zudem sind verlässliche Partner und eine enge Begleitung vor Ort – gerade in der Anlaufphase – wichtige Erfolgskriterien.

Das Interview führte  
Lena Pahlenberg,  
BVMW Business-  
Scout.



WERHAUSEN & COMPANY

Unternehmen brauchen  
keine Berater,  
sondern Umsetzer.

[www.werhausen.de](http://www.werhausen.de)

# Afrika – Markt ohne Grenzen

Die neue Afrikanische Kontinentale Freihandelszone (AfCFTA) verhilft Afrika zu Wachstum und stärkt seinen Status als Akteur im internationalen Handel.



wird nicht nur den Handel, sondern auch die Mobilität der Menschen auf dem gesamten Kontinent fördern. Die AfCFTA wird es ausländischen Unternehmen ermöglichen, ihre Lieferketten an die sozioökonomischen Bedürfnisse Afrikas anzupassen. Kleine und mittlere Unternehmen finden in der Freihandelszone nicht nur Nischenmärkte, sondern können sich auch als Teil der Lieferkette von größeren Unternehmen spezialisieren.

Der innerafrikanische Handel wird mit der AfCFTA ein bedeutendes Wachstum erfahren. Zudem wird die Freihandelszone es Afrika ermöglichen, eine tiefere Integration in die globale Wertschöpfungskette zu erreichen und ein wichtiger Akteur in der Weltwirtschaft zu werden.

Der deutsche Mittelstand sollte die Vorteile der AfCFTA nutzen, um seine Aktivitäten auf dem Kontinent weiter auszubauen.



Seit dem 1. Januar 2021 haben die afrikanischen Länder offiziell den Handel im Rahmen der Afrikanischen Kontinentalen Freihandelszone (AfCFTA) aufgenommen. Durch die Covid-19-Pandemie sind Lieferketten unterbrochen und das Wohlergehen der afrikanischen Bevölkerung bedroht. Weltweite Geschäftsschließungen, Unterbrechungen der nationalen und internationalen Lieferketten und Reisebeschränkungen haben zu einem erheblichen Rückgang des weltweiten Wachstums geführt.

## Perspektiven für die Wiederbelebung der afrikanischen Wirtschaft

Die Pandemie hat gezeigt, dass Afrika zu sehr vom Rohstoffexport und von globalen Lieferketten abhängig ist. Afrika ist auf dem Weg, Reformen umzusetzen, um das Geschäftsklima auf dem gesamten Kontinent zu verbessern, seine Industrialisierung zu beschleunigen und die Produktion anzukurbeln, besonders durch die Entwicklung regionaler Wertschöpfungsketten, damit das verarbeitende Gewerbe und die Agrarindustrie den kontinentalen Markt beliefern. Die AfCFTA ermöglicht es, die starke Abhängigkeit des Kontinents von anderen Wirtschaftszonen der Welt zu verringern. Die Afrikanische kontinentale Freihandelszone wird langfristig die Zölle senken und den Handel mit Dienstleistungen liberalisieren, was Afrika zu einem attraktiveren Ziel für ausländische Investitionen macht.

## Marktchancen für den deutschen Mittelstand

Die neue Freihandelszone wird einen einheitlichen afrikanischen Markt für Waren und Dienstleistungen schaffen, der 1,2 Milliarden Menschen mit einem Bruttoinlandsprodukt von 2,5 Billionen US-Dollar umfasst. Nach Angaben der Weltbank wird die Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter in Afrika bis 2035 um voraussichtlich 450 Millionen Menschen, also um fast 70 Prozent wachsen. Der Binnenmarkt

## Gut zu wissen

Die Mittelstandsallianz Afrika des BVMW ist ein deutsch-afrikanisches Unternehmensnetzwerk, das zahlreiche Vertreter und Partnerverbände in Afrika dabei unterstützt, sich mit afrikanischen Unternehmen zu vernetzen und die Besonderheiten des afrikanischen Marktes kennenzulernen.

Mehr Informationen zu unseren Auslandsbüros in Afrika finden Sie auf der Website [www.maa-bvmw.de](http://www.maa-bvmw.de)

### Andreas Jahn

BVMW Mitglied der Bundesgeschäftsleitung, Ressort Politik, Außen- und Volkswirtschaft

[andreas.jahn@bvmw.de](mailto:andreas.jahn@bvmw.de)



### Mor Diop

BVMW Referent Afrika und frankophone Länder

[mor.diop@bvmw.de](mailto:mor.diop@bvmw.de)



i

# Panama: Potenziale für den Mittelstand

Der BVMW startete im vergangenen Jahr seine Panama-Initiative. An der ersten Delegationsreise nach Panama nahmen insgesamt 35 Mittelständler aus Deutschland teil.



Die Teilnehmer der BVMW-Delegationsreise vor der Einfahrt in den Panamakanal in Colon.

Die BVMW-Delegationsreise bot Gelegenheit für einen Austausch mit Regierungsvertretern und deutschen Unternehmen, die bereits in Panama tätig sind. Auch mit Mitgliedern der Handelskammer Panamas, insbesondere in den Bereichen Logistik, Maschinen- und Anlagenbau, Medizintechnik und der pharmazeutischen Industrie, gab es Möglichkeiten des Dialogs. Die Besuche in der Sonderwirtschaftszone Panama Pacifico, der Ciudad del Saber (Stadt des Wissens) und der Freihandelszone (Zona Libre) in Colon waren von besonderem Interesse für die Teilnehmer. Hier konnten direkt Kontakte für Investitionen, vor allem in den Bereichen Energieeffizienz, Kreislauf- und Abfallwirtschaft und Wasserstofftechnologie, geknüpft werden.

## Chancen für Mittelständler

Es hat sich gezeigt, dass Panama als internationaler Hub über hervorragende Perspektiven für deutsche Mittelständler verfügt. So werden bereits heute über 50 Prozent aller deutschen Exporte nach Lateinamerika über Panama abgewickelt. Aber auch das Freihandelsabkommen Panamas mit der EU und gleichzeitig auch mit den Vereinigten Staaten bietet viele Chancen für deutsche Unternehmen, ihre Exporte in die USA über Panama erfolgreich durchzuführen. Hierfür bedarf es lediglich der Endfertigung der Exportgüter in Panama.

Derzeit erstellt der BVMW eine Informationsbroschüre mit allen nützlichen Informationen für Investitionen in Panama. Darüber hinaus ist für die zweite Novemberhälfte eine Mittelamerikawoche mit

weblimpulsen geplant. Mitte Februar 2022 findet eine Unternehmerreise aus Panama nach Deutschland statt; dazu ist Panamas Präsident Laurentino Cortizo samt Wirtschaftsdelegation eingeladen.



## Gut zu wissen

- Bei Fragen zu Aktivitäten des BVMW in Panama steht Ihnen der Panama-Bbeauftragte des BVMW, Matthias Lefarth, jederzeit gerne zur Verfügung: [matthias.lefarth@bvmw.de](mailto:matthias.lefarth@bvmw.de)
- Eine Informationsbroschüre mit nützlichen Informationen für Investitionen in Panama wird derzeit erstellt

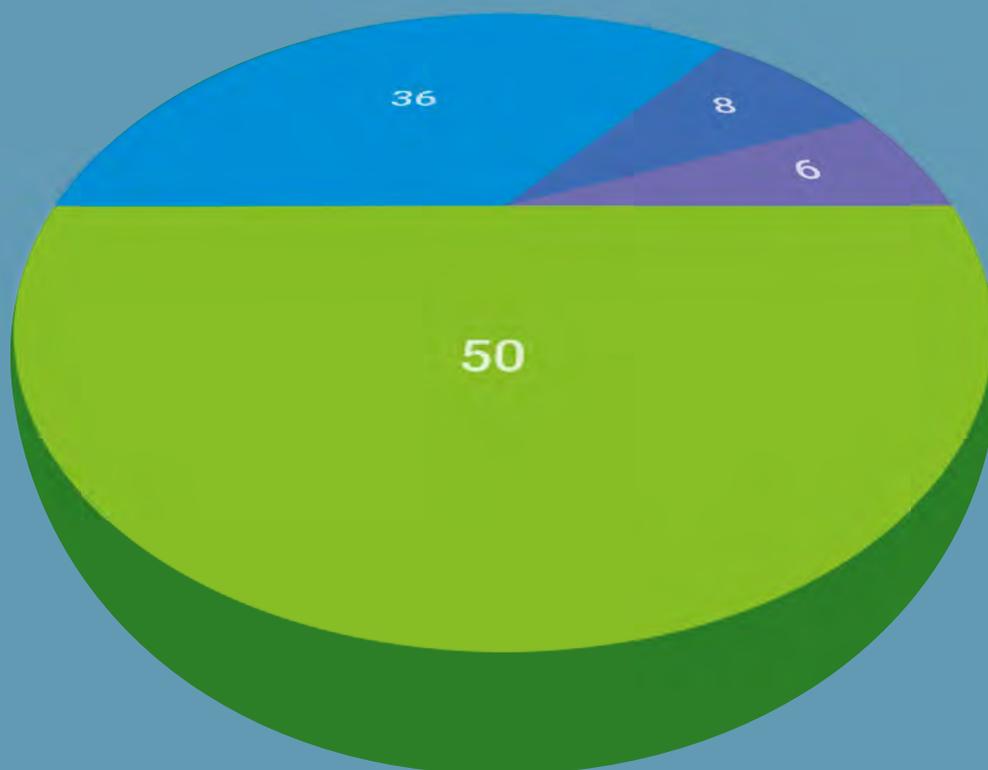
**Matthias Lefarth**  
BVMW Leiter Studien,  
Wissenschaft und Programme

[matthias.lefarth@bvmw.de](mailto:matthias.lefarth@bvmw.de)



# Finanzierung von Investitionen im Mittelstand

Anteile am Investitionsvolumen 2019 in Prozent



■ Eigenmittel   ■ Bankkredite   ■ Fördermittel   ■ Sonstiges

Quelle: KfW-Mittelstandspanel

© KfW 2020

# Mittelstand und Finanzierung

Ohne die richtige Unternehmensfinanzierung ist ein laufender Betrieb ohnehin nicht möglich, doch in Krisenzeiten erschwert sich die Beschaffung von Fremdkapital, vor allem für mittelständische Unternehmen, massiv. Die Zahl der Insolvenzen in Deutschland nimmt weiter zu, doch mit der richtigen Finanzierungsstrategie lässt sich rechtzeitig Vorsorge treffen. Unser Themenschwerpunkt informiert Sie über die wichtigsten Punkte zu nachhaltiger Unternehmensfinanzierung, Venture Capital, Steuern, Insolvenz, Kryptowährung und weiteren essenziellen Themen zur Finanzierung. Außerdem lesen Sie Interviews mit Finanzexperten und erhalten Finanztipps für Ihr Unternehmen.

# Mit Eigenkapital aus der Krise

Die Finanzierungssituation der Unternehmen in Deutschland hat sich aufgrund der Corona-Pandemie und der damit einhergehenden Wirtschaftskrise deutlich eingetrübt. Ein Überblick über die aktuelle Situation und Wege zur Verbesserung der Eigenkapitalausstattung.

Bei 30

Aus den Ergebnissen der diesjährigen KfW-Unternehmensbefragung geht hervor, dass aktuell rund jedes vierte Unternehmen von Schwierigkeiten bei der Finanzierung berichtet – also mehr als doppelt so viele als noch im vergangenen Jahr. Dies liegt nicht nur an dem angespannten konjunkturellen Umfeld, sondern vor allem auch an der sich verschlechternden Eigenkapitalsituation und dem damit verbundenen Rückgang der Bonitätsbewertungen. Denn viele mittelständische Unternehmen sind in der Coronakrise massiv in Liquiditätsprobleme geraten und mussten zur Existenzsicherung auf ihr Eigenkapital zurückgreifen und dieses zum Teil komplett aufzehren.

Die aktuelle Krise wird auch langfristig einen großen Einfluss darauf haben, welche Finanzierungsinstrumente für die Unternehmen interessant beziehungsweise lohnenswert erscheinen. In den Ergebnissen der Unternehmensbefragung wird ersichtlich, dass vor allem solche Instrumente nach der Krise in der Gunst der Unternehmen steigen werden, die deren Eigenkapitalquoten schonen bzw. stärken. Aber auch Fremdkapitalinstrumente wie kurz- und mittelfristige Bankkredite werden nach Aussagen der Unternehmen an Bedeutung zunehmen.

## Die Rolle des Eigenkapitals

Die Pandemie zeigt, dass eine gesunde Eigenkapitalausstattung für Unternehmen aller Rechtsformen elementar wichtig ist, um auch in Krisensituationen zahlungs- und handlungsfähig zu bleiben. Aufgrund der Schwere der Krise, und insbesondere wegen der langanhaltenden und großvolumigen Umsatzeinbußen, hat sich die Eigenkapitalsituation in den meisten Unternehmen drastisch verschlechtert. Neben dem daraus resultierenden Verlust an Unabhängigkeit gegenüber alternativen Finanzierungsquellen ergeben sich aus einer sinkenden Eigenkapitalbasis aber auch andere weitreichende Folgen, wie beispielsweise eine Einschränkung beziehungs-

weise Abstufung der eigenen Kreditwürdigkeit. Während sich also einerseits der Bedarf an Fremdkapital erhöht, verschlechtern sich andererseits die Voraussetzungen und Konditionen, zu welchen auf dieses zugegriffen werden kann. Mit Blick auf die Herausforderungen unserer Zeit und den dringend benötigten Investitionen in den Bereichen Digitalisierung, Klimaschutz und Wettbewerbsfähigkeit ergibt sich ein folgenschwerer Zielkonflikt. Während es nach der Krise zunächst darauf ankommen wird, Lücken zu schließen und das eigene Betriebsvermögen zu konsolidieren, stellt sich in der mittleren und langen Frist die grundsätzliche Frage, wie die Investitionen in diesen entscheidenden Bereichen finanziert werden sollen.

**„ Es sollte die Aufgabe des Gesetzgebers sein, die Eigenfinanzierung der Unternehmen nach der Pandemie durch geeignete Anreizsysteme gezielt zu fördern.**

## Eigenfinanzierung fördern

Es sollte daher die Aufgabe des Gesetzgebers sein, die Eigenfinanzierung der Unternehmen nach der Pandemie durch geeignete Anreizsysteme gezielt zu fördern, beispielsweise durch eine steuermindernde Eigenkapitalverzinsung, die als steuerlicher Abzug mit dem Schuldzinsenabzug bei Fremdfinanzierungen zu vergleichen wäre und mit der Zielsetzung ausgestattet wird, eine korrespondierende Behandlung von Eigen- und Fremdkapital zu ermöglichen bzw. der Ungleichbehandlung ein Ende zu setzen. Darüber hinaus setzt sich

## Prozent der Firmen sank 2020 die Eigenkapitalquote. 61 Prozent berichteten dagegen keine Veränderung, 9 Prozent einen Eigenkapitalanstieg.

Quelle: ifo

der BVMW im Rahmen seiner Post-Corona-Agenda auch für die Errichtung eines staatlichen Transformations- und Eigenkapitalfonds ein, der Unternehmen im Bereich der Dekarbonisierung und Digitalisierung sowie der Qualifizierung von Beschäftigten unterstützt.

Fest steht jedenfalls: Der Aufbau von Eigenkapital durch Thesaurierungen oder neue Einlagen nimmt deutlich mehr Zeit in Anspruch als der Verlust der eigenen Reserven während eines Krisenszenarios, weshalb nach Corona ein vorausschauendes und effizientes Zusammenspiel von Staat und Unternehmen benötigt wird.

### Projektfinanzierung über Förderprogramme

Neben der Fremdkapitalfinanzierung stellt die Projektfinanzierung über staatliche Förderprogramme eine gute Alternative dar, sofern sich die eigenen Vorhaben mit der Rahmensetzung der jeweiligen Programme übereinbringen lassen. Die europäische und die deutsche Förderlandschaft gestalten sich aber stellenweise durchaus herausfordernd und tragen mitunter dazu bei, dass Fördermittel nicht in dem Maße abgerufen werden, wie es insgesamt wünschenswert wäre. Zudem ist die Antragstellung mit zusätzlicher Arbeit und gegebenenfalls zusätzlichen Kosten für externe Berater verbunden. Aufgrund einer wachsenden Zahl von mittelstandsrelevanten Förderprogrammen lohnt eine nähere Auseinandersetzung aber oftmals dennoch. Als positives Beispiel ist hier unter anderem das Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand (ZIM) von großer Bedeutung, durch welches marktorientierte technologische Forschungs- und Entwicklungsprojekte der mittelständischen Wirtschaft in Deutschland gefördert werden. Aber auch das Management und die Organisation von Innovationsnetzwerken ist förderfähig.



## Gut zu wissen

- Seit 2001 führt die KfW Bankengruppe gemeinsam mit Fach- und Regionalverbänden der deutschen Wirtschaft eine breit angelegte Befragung von Unternehmen zu ihrer Finanzierungssituation und ihren Finanzierungsgewohnheiten durch, an der auch der BVMW regelmäßig beteiligt ist
- Die Ergebnisse der aktuellen Unternehmensbefragung finden Sie unter: [https://bvmw.info/KfW\\_Unternehmensbefragung](https://bvmw.info/KfW_Unternehmensbefragung)

**Matthias Lefarth**  
BVMW Leiter Studien, Wissenschaft und Programme

[matthias.lefarth@bvmw.de](mailto:matthias.lefarth@bvmw.de)



**Florian Kässens**  
BVMW Referent Steuern und Finanzen

[florian.kaessens@bvmw.de](mailto:florian.kaessens@bvmw.de)



# Finanzierung nach Maß

Expertise, Kapital und das Management der Liquidität sind in allen Unternehmensphasen essenziell. Für ein robustes und nachhaltiges Wachstum gibt es eine Vielzahl an Finanzierungsinstrumenten. Dabei gilt: Transparenz schafft Vertrauen und Planungssicherheit.

Das Leben besteht aus Ansprüchen und Verpflichtungen. Erfolgreiche Unternehmen mehren ihr Eigenkapital und achten auf ein finanzwirtschaftliches Gleichgewicht. Neben der Rentabilität zählt hierzu bekanntermaßen auch die Zahlungs- und Schuldendeckungsfähigkeit. Solange Ansprüche überwiegen, ist alles im Lot. Kehrt sich das Vergleichszeichen zugunsten der Verpflichtungen aber dauerhaft um, verliert das Unternehmen seine Raison d'être – es droht die Insolvenz. Um hingegen auch in stürmischen Zeiten stets zahlungsfähig zu bleiben, können rentable Unternehmen Finanzierungsinstrumente wahlweise auf der Eigen- oder Fremdkapitalseite einsetzen. Dafür stehen am Markt Finanzinstitute, weitere Investoren und Finanzintermediäre zur Verfügung.

## Eigenkapital

Private Equity steht für die Aufnahme von Eigenkapital. Es handelt sich dabei um Direktbeteiligungen via Investoren. Als neue Mitgesellschafter verfügen diese über hohe Informations- und Managementrechte, Sicherheiten oder eine Laufzeit für eine etwaige Rückzahlung gibt es bei dieser Kapitalzuführung aber nicht. Die laufenden Zahlungen für eine Eigenkapitalbeteiligung sind vom Erfolg des Unternehmens abhängig. Ein gutes Beispiel hierfür wäre ein positiver Aktienkurs. Eine Eigenkapitalbeteiligung kann keine Insolvenz auslösen, sie ist im Fall der Fälle strikt nachrangig zu behandeln. Der Bundesverband für Mergers & Acquisitions (BM&A), ein Partner der Mittelstandsallianz des BVMW, dient hier als kompetenter Ansprechpartner, sobald es um Beteiligungsfinanzierungen für Unternehmen geht, die sich in Wachstums- oder Restrukturierungsphasen befinden.

## Fremdkapital

Eine weitere Möglichkeit der Außenfinanzierung ist die Fremdfinanzierung. Hierzu gehören zunächst kurzfristig Lieferanten- oder Kontokorrentkredite und langfristig Industrieobligationen (Anleihen), Schuldscheine und Bankdarlehen. Fremdkapital ist laufzeitabhängig und zeichnet sich durch fest vereinbarte Zinsen und einen Tilgungsplan aus. Informations- und Managementrechte gibt es nicht, der Kreditnehmer muss für die Aufnahme von Fremdkapital jedoch Sicherheiten vorweisen können. Ferner können diese Kreditgeber, wie etwa Banken, bei einer Zahlungsunfähigkeit des Unternehmens die Insolvenz auslösen. Dann sind diese Stakeholder vorrangig zu behandeln.

## Hybridkapital

Als drittes Finanzierungsmittel kommt manchmal Mezzanine- oder Hybridkapital infrage. Es handelt sich dabei um eine Mischform aus Fremd- und Eigenkapital und aus der Sicht des Geldgebers um laufende Zinseinnahmen plus Erfolgsbeteiligung (Equity Kicker). Bekannte Finanzierungsmittel in diesem Bereich sind Genussscheine, typisch stille Beteiligungen, Hybrid-Anleihen sowie Wandel- und Optionsanleihen, aber ebenso Nachrangdarlehen.

**„ Um auch in stürmischen Zeiten stets zahlungsfähig zu bleiben, können rentable Unternehmen Finanzierungsinstrumente wahlweise auf der Eigen- oder Fremdkapitalseite einsetzen.**

## Leasing

Eine weitere Fremdfinanzierung von außen ist das Leasing. Auch hier gibt es mit Unternehmen wie der GML Gesellschaft für Mittelstandsleasing und FM LeasingPartner Rhein-Main und der Leasing-Union erfahrene und verlässliche Akteure am Markt. Die spezielle Form der langfristigen Kreditfinanzierung überzeugt dadurch, dass Anlagegüter entweder gemietet oder gepachtet werden. Das Leasing führt folglich zu laufenden Miet- oder Pachtzahlungen an den Leasinggeber, die dem Kapitaldienst beim Kredit entsprechen. Die Unternehmen sind als Leasingnehmer damit immer auf dem neuesten technischen Stand, weil nach Ablauf eines Leasingvertrags zum Beispiel eine Maschine oder eine Hardware durch die neueste Generation ersetzt werden kann. Im Vergleich zum klassischen Kredit lassen sich Leasingverträge auch an die Wertentwicklung des Investitionsobjekts anpassen. Leasing ist individuell und flexibel gestaltbar und schon die Liquidität des Unternehmens.

# 64,8

Prozent ist die durchschnittliche Wachstumsrate für Crowdfunding in Deutschland seit 2010. Das Gesamtvolumen des Finanzierungsmittels betrug 2019 2,9 Milliarden.

Quelle: Ifo-Institut

## Innenfinanzierung

Bevor Unternehmen aber zu Außenfinanzierungsmitteln greifen, sollten diese zunächst die Optionen der Selbst- und Innenfinanzierung genau prüfen. Innenfinanzierung funktioniert durch die Thesaurierung von Gewinnen, die Finanzierung aus Abschreibungs- und Rückstellungsgegenwerten oder auch durch Vermögensumschichtungen und Forderungsverkäufe. Beim Factoring verkauft ein Unternehmen als Klient Forderungen an ein Finanzierungsinstitut. Das Institut wird auch als Factor bezeichnet, weil es dem Unternehmen den Gegenwert der Forderungen abzüglich der Kosten sofort zur Verfügung stellt. Die zentralen Vorteile liegen in der schnellen und planbaren Liquidität, verbunden mit 100 Prozent Ausfallschutz und der Möglichkeit, das Debitorenmanagement an die Factoring-Gesellschaft auszulagern. Daher eignet sich die Finanzierungsform für Krisen- und Expansionsphasen gleichermaßen. Aktuell bestätigt der Bundesverband Factoring für den Mittelstand (BFM), ebenfalls Mitglied der Mittelstandsallianz, die hohe Nachfrage nach Factoring, vor allem von mittelständischen Unternehmen. Das belegen verbandsinterne Erhebungen: 58 Prozent der Verbandsmitglieder rechnen für 2021 mit wachsenden Umsätzen ihrer Factoring-Gesellschaft, 32 Prozent von gleichbleibenden.

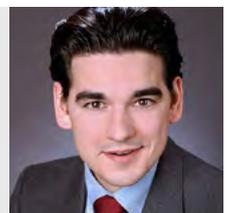


## Gut zu wissen

- Bei der Mittelstandsfinanzierung kommt es auf den Mix der Instrumente an
- Der Übergang zwischen Eigen- und Fremdkapital ist aufgrund von Hybridkapital fließend
- Leasing und Factoring schonen die Liquidität von Unternehmen und finanzieren Wachstum durch Zeit

**François Baumgartner**  
Journalist, Kommunikationsmanager  
und Berater

[mittelstand@bvmw.de](mailto:mittelstand@bvmw.de)



i

# Sustainable Finance

Die europäischen und nationalen Anstrengungen gegen den Klimawandel und die gleichzeitige Förderung einer nachhaltigen Entwicklung von Gesellschaft und Wirtschaft weiten sich aus. Dabei spielen Nachhaltigkeitsaspekte auch in der Unternehmensfinanzierung eine immer größere Rolle.

**7,3** Prozent weniger Steuern wurden von Bund und Ländern im Haushaltsjahr 2020 im Vergleich zum Vorjahr eingenommen.

Quelle: Bundesfinanzministerium

In der Vergangenheit haben politische Entscheidungsträger vor allem die Produktionsseite von Unternehmen durch Regulierungsmaßnahmen gesteuert, um so gesellschaftliche Ziele zur Ausgestaltung der Arbeitswelt oder der Umwelt zu erreichen. Dazu gehören zusätzliche Auflagen oder Steuern, aber auch die Festlegung von Standards oder Richtlinien. Zuletzt hat sich der Fokus des Regulierungsansatzes zunehmend auch auf die Finanzierungsseite von Unternehmen ausgeweitet. Finanzprodukte sollen verstärkt zur Erreichung klimapolitischer Ziele beitragen. Auf politischer Ebene stehen dabei Begriffe wie „Sustainable Finance“ im Zentrum der Diskussion.

## Sustainable Finance – was ist das?

Auch wenn es bislang keine einheitliche Definition für diesen Begriff gibt, lassen sich unter „Sustainable Finance“ alle Finanzierungsformen zusammenfassen, die dazu dienen sollen, Nachhaltigkeit zu fördern und Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungsaspekte im Entscheidungsprozess zu berücksichtigen. Vor dem Hintergrund der ambitionierten Klimaziele dominieren insbesondere grüne Finanzierungsmodelle bzw. Finanzprodukte das Geschehen, weshalb synonym auch oft von „Green Finance“ gesprochen wird. Grundsätzlich lässt sich das Konzept in zwei Hauptkategorien unterteilen: Einerseits handelt es sich um zweckgebundene Finanzierungen, die an eine konkrete Unternehmung mit einem positiven Umwelt- oder Sozialeffekt gebunden sind. Andererseits handelt es sich um „Sustainability-linked Loans“, bei denen die Mittelverwendung zwar nicht zweckgebunden ist, aber die Kosten für die Finanzierung an Nachhaltigkeitskriterien gekoppelt sind und sich die Konditionen aus einem diesbezüglichen Rating ergeben.

## Für den Mittelstand nicht uninteressant

Die nationalen und europäischen Nachhaltigkeitsziele erfordern einen tiefgreifenden Transformationsprozess, an dem auch der deutsche Mittelstand maßgeblich beteiligt sein wird. Nachhaltige Finanzierungsinstrumente sind bei mittelständischen Unternehmen bislang aber eher die Ausnahme. Das hängt einerseits mit dem Aufwand zusammen, der sich durch steigende Offenlegungs- und Berichtspflichten ergibt. Andererseits spielt für kleine und mittlere Unternehmen die klassische Bankenfinanzierung nach wie vor eine viel

größere Rolle als eine Finanzierung über den Finanzmarkt. Aber auch die Banken haben bereits begonnen, Nachhaltigkeitsfaktoren in die Datenerfassung und Modellierungsmodelle einzubinden. Es ist daher absehbar, dass nachhaltige Finanzierungen zukünftig zu deutlich besseren Konditionen angeboten werden, weshalb es sich ausgabenseitig auch für Mittelständler zunehmend lohnen wird, das Thema gezielt anzugehen.



## Gut zu wissen

- Sustainable Finance umfasst alle Finanzierungsformen und Finanzprodukte, die dazu dienen sollen, Nachhaltigkeit zu fördern und Umwelt-, Sozial- und Unternehmensführungsaspekte im Entscheidungsprozess zu berücksichtigen
- Zu den wichtigsten Instrumenten zählen beispielsweise Förderkredite, Green-Bonds, Green-Loans, grüne Schuldscheine, ESG-linked Loans, ESG-linked Schuldscheine und ESG-linked Bonds
- Weitere Informationen: Broschüre zu Sustainable Finance der Bundesregierung <https://bvmw.info/Broschüre>

**Florian Kässens**  
BVMW Referent Steuern und Finanzen

[florian.kaessens@bvmw.de](mailto:florian.kaessens@bvmw.de)





Wir machen  
NRW  
NACHHALTIGER



„Ich liebe es, Metall und meiner Firma  
eine besondere Form zu geben.“

Fördern, was NRW bewegt.

Melanie Baum, Geschäftsführerin Baum Zerspanungstechnik,  
fertigt anspruchsvolle Dreh- und Frästeile nach Kundenwunsch –  
mit zufriedenen Mitarbeitern und modernen Maschinen. Die nötige  
Finanzierung ermöglichte ihr die NRW.BANK.

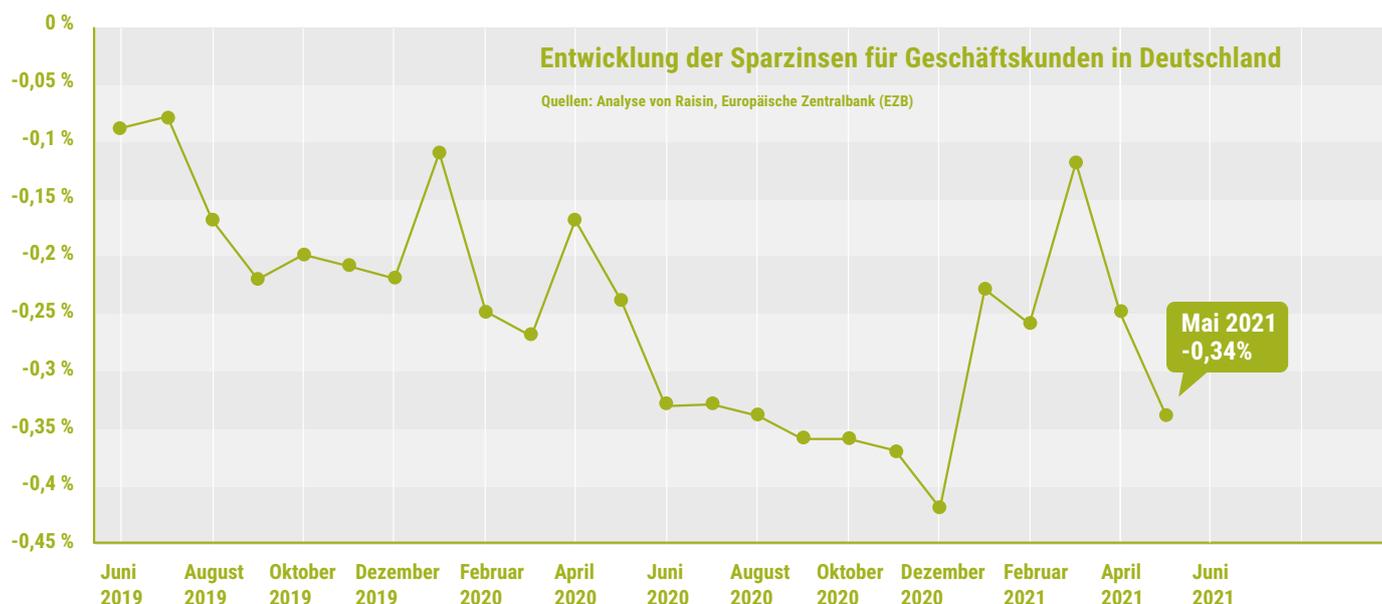
Die ganze Geschichte unter: [nrwbank.de/baum](http://nrwbank.de/baum)



**NRW.BANK**  
Wir fördern Ideen

# Gefangen in der Negativzinsfalle

Kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland kommen heute kaum noch um Negativzinsen herum. Das Zinstief trifft sie besonders stark. Doch welche Optionen gibt es?



**T**rotz allen positiven Prognosen, die Aufschwung signalisieren, ist bei den Einlagenzinsen keine Erleichterung in Sicht. Laut aktuellen Zahlen der Europäischen Zentralbank (EZB) müssen Geschäftskunden hierzulande im Schnitt minus 0,34 Prozent Zinsen für ihre Ersparnisse bezahlen. Der Wert kratzt am bisherigen Rekordtief von minus 0,36 Prozent vom vergangenen September und verharrt konstant im Minusbereich. Unternehmen haben kaum noch Möglichkeiten, ihr Geschäftsguthaben ohne Verluste zu erhalten.

## Auswirkungen von Negativzinsen

Im Juni 2014 fiel der Zinssatz der EZB für die Einlagefazilität erstmals in den negativen Bereich auf minus 0,1 Prozent. Was damals als kurzfristige Maßnahme erschien, ist mittlerweile zur Normalität geworden. Privatanleger und Unternehmen sind auf der Suche nach Auswegen, um den Negativzinsen zu entgehen. Doch wie reagiert der Mittelstand auf dieses Zinsumfeld? Während im Juni 2017 nur jedes fünfte Unternehmen auf Nachfrage des ifo Instituts bei der Konjunkturumfrage zu Negativzinsen auf Einlagen angab, Negativzinsen zu zahlen, existieren heute kaum noch Möglichkeiten zur Umgehung von Verwahrentgelten. Mit der flächendeckenden Einführung von Negativzinsen brachte das Aushandeln von Freigrenzen oder ein Bankenwechsel meistens nur kurzzeitige Linderung. Selbst diese Maßnahmen bieten heute fast keine Perspektiven mehr.

## Kaum noch verzinste Anlageoptionen für KMU

Das überwiegend liquiditäts- und sicherheitsorientierte Investieren – immerhin 86 Prozent der befragten Unternehmen laut der Marktstudie der Commerzbank und forsa vom Oktober 2019 – drängt Unternehmen zu einem Umdenken bei der Geldanlage. Im Bereich der

## Gut zu wissen

- Erstmals fiel der Zinssatz der Europäischen Zentralbank für Einlagen im Juni 2014 in den negativen Bereich. Seitdem verharrt er in diesem Bereich
- Durch die steigende Inflationsrate und die Negativzinsen verlieren Unternehmen doppelt an Guthaben
- Unternehmen können andere Angebote nutzen, um zumindest der Geldentwertung entgegenzuwirken

Termingelder, einer der beliebtesten Anlageformen, existieren im kurzfristigen Bereich kaum Null- oder Positivkonditionen.

## Inflation sorgt für doppelten Wertverlust

Erschwerend hinzu kommt die steigende Inflation. Die Teuerungsrate in Europa wurde von der EZB erst kürzlich auf zwei Prozent heraufgesetzt, in Deutschland lag sie im Juni 2021 laut Statistischem Bundesamt mit 2,3 Prozent sogar höher. Unternehmen verlieren so doppelt an Guthaben durch die steigende Inflationsrate und die Negativzinsen.

# 28

Unternehmenszukäufe oder -beteiligungen tätigten chinesische Investoren 2020 in Deutschland. 2016 waren es noch 44.

Quelle: Statista; Wirtschaftsdienst

## Chancen und Optionen für Unternehmen

Obwohl kaum noch verzinste Anlagemöglichkeiten bestehen, können Unternehmen der Geldentwertung zumindest entgegenwirken. Selbst wenn die Zinssätze für Tages- und Festgelder die Inflationsraten nicht schlagen können, sollten Geschäftskunden ihr Guthaben möglichst verzinst anlegen. Eine Option können grenzüberschreitende Anlagen sein. So lässt sich das eigene Vermögen erhalten und Rentabilität sicherstellen. Viele Unternehmen wählen den Weg, die Investitionstätigkeit in ihren eigenen Betrieb zu erhöhen. Weitere Lösungen bieten Anlagen in Anleihen, Fonds, Aktien, Fremdwährungsanlagen und Zertifikate. Es gibt durchaus Profiteure der Negativzinsen. Hierzu gehören Unternehmen, für die sich extrem günstige

Fremdkapitalquellen eröffnen. Die günstigen Konditionen im Finanzierungsbereich werden genutzt, um zukunftssträchtige Investitionen zu tätigen.



### Lisa Schmid

Head of Business Clients bei Raisin DS  
BVMW-Mitglied

[www.weltsparen.de/geschaeftskunden/](http://www.weltsparen.de/geschaeftskunden/)



Anzeige

**KLEUSBERG** 

## Bauen und flexibel bleiben.

ModuLine® – das schnelle und wirtschaftliche Gebäudekonzept für Ihr Unternehmen.

ModuLine® generiert schnell anforderungsgerechten Raum für anspruchsvolle Aufgaben. Es bietet anders – als herkömmliche Containerlösungen – ein genehmigungsfähiges Gebäude für temporäre und dauerhafte Nutzung ohne baurechtliche Einschränkungen.

[kleusberg.de/moduline](http://kleusberg.de/moduline)

+ KLEUSBERG Modulbauweise jetzt mit allgemeiner Bauartgenehmigung vom DIBt. Vereinfacht die Genehmigung, bietet maximale Sicherheit beim Brandschutz: [kleusberg.de/abg](http://kleusberg.de/abg)

# Venture Capital – vom Nehmen und Geben

**Startups drängen mit neuen Geschäftsideen auf den Markt und brauchen Geld. Doch die jungen Unternehmer klopfen nicht mehr bei der Hausbank an – Risikokapital ist hierzulande im Kommen.**

Es ist die Zeit der Startups, der jungen, kleinen Unternehmen mit mutigen, oft wagemutigen Geschäftsideen. Doch jeder Unternehmer weiß: Gründungsphase und Markteintritt brauchen Liquidität. Neben der klassischen Bankenfinanzierung spielen Risikokapitalgeber eine wichtige Rolle in der Fremdfinanzierung. In Europa wurden 2019 37,5 Milliarden US-Dollar Risikokapital investiert. In Deutschland stieg die Venture Capital Quote innerhalb eines Jahres von 3,71 Milliarden US-Dollar auf knappe sieben Milliarden in 2019. Neuere Zahlen lassen vermuten, dass auch die Pandemie Wagniskapitalgeber nicht schreckt. Allein im ersten Quartal 2021 sammelten deutsche Unternehmen 2,2 Milliarden Euro ein, so eine Untersuchung des Datenanbieters Refinitiv.

Das ist eine Entwicklung, die historisch in den USA bereits nach dem Zweiten Weltkrieg begann und vom deutschen Kapitalmarkt erst 1975 aufgegriffen wurde. Neue Technologien, die Digitalisierung und enorme Wissenszuwächse in Biotechnologie und Gentechnik bringen sie nun in Fahrt. Wagniskapitalgesellschaften stellen in der Regel vollhaftendes Eigenkapital zur Verfügung. Üblich ist das in Deutschland in Form von Minderheitsbeteiligungen in Höhe von 20 bis 35 Prozent. Für Startups ohne Kreditsicherheit ein attraktiver Finanzschub. Doch welche Risiken und Chancen liegen für kleine Unternehmen in der Finanzierung durch Risikokapital?

## Gekommen, um zu gehen

Einer der wichtigsten Aspekte, über den sich potenzielle Kapitalnehmer klar sein müssen, ist die dem Risikokapital inhärente Exitstrategie. Kapitalgeber verlassen sich weniger auf stetige Rendite und lange Haltedauer (wie auch, bei Unternehmen kurz vor dem Markteintritt?), sondern auf den Erfolg eines neuen Produkts oder einer innovativen Dienstleistung. Die durchschnittliche Dauer des Engagements eines Risikokapitalgebers beträgt vier bis sieben Jahre, in seltenen Fällen länger. Danach erfolgt die Desinvestition. Er verkauft seine Anteile an der Börse, an andere Unternehmen, an weitere Wagniskapitalgesellschaften oder bietet sie dem Unternehmenseigner selbst zum Rückkauf an. Mit durchschnittlich 15 bis 20 Prozent liegt die Rendite hoch, das Risiko für den Investor indes auch. Sollte die Geschäftsidee innerhalb des geplanten Investitionszeitraumes scheitern, lautet die worst case Exitstrategie: Liquidation – und Totalverlust der Investition. Schließlich ist es Risikokapital.

## Investoren schauen genau hin

Wirtschaftswissenschaftlich gesprochen stehen Venture Capital Investoren vor einem so genannten Anreizproblem, denn sie haben nur ein Interesse: die Steigerung des Unternehmenswertes. Zugleich können sie nicht wissen, ob, wie und in welchem Umfang junge Un-

ternehmen die Gelder in ihrem Interesse einsetzen. Um den Anreiz aufrecht zu erhalten, etablieren Investoren typische Vertragsstrukturen und Kontrollrechte, die unter Umständen zu Interessenkonflikten mit den Gründern führen können. Das „Staging“ etwa bestimmt Zeiträume in der Unternehmensentwicklung (Geschäftsplan, Forschung und Entwicklung, Vertriebsaufbau, Markteintritt etc.), für die jeweils nur eine Tranche des Gesamtinvestments zur Verfügung gestellt wird. Die nächste Tranche wird erst fällig nach Erreichen der Teilziele. Zudem setzt der Investor bevorzugt Wandelanleihen ein, die er bei positiver Entwicklungen in Aktien umtauscht, während er bei schlechter Geschäftslage noch Zinsen einfahren kann. Schließlich wird er häufig umfangreiche Eingriffs-, Kontroll- und Vertragsrechte durchsetzen – bis hin zum Recht auf Entlassung des Unternehmers bei schlechter Leistung.

## Intelligentes Kapital

Doch auch die Vorteile dieser Fremdfinanzierung liegen auf der Hand. Im Unterschied zur klassischen Kreditvergabe etwa durch Banken können Risikoinvestoren – so sie aus einer bestimmten Branche kommen – mit so genanntem smart capital helfen. Sie bringen häufig betriebswirtschaftliches Wissen mit, das die unternehmerische Tätigkeit mehr bereichern kann als eine reine Finanzspritze. Wenn erfahrene Manager bei Controlling oder Human Resource Management helfen, können Startups eher ihre Kernkompetenz der Produkt- oder Dienstleistungsentwicklung nutzen. Das junge Unternehmen kann von den Netzwerken der Kapitalgesellschaft beim Aufbau von Geschäftsbeziehungen, dem Zugang zu neuen Märkten und der Kunden- wie Fachkräfteakquise profitieren. Schlussendlich kann ein großer, internationaler Investor dem Startup Glanz und Status verleihen. Ein lediglich psychologischer, aber nicht unwichtiger Vorteil. Jeder Gründer muss selbst entscheiden: Risikokapital bedeutet immer Kontrollverlust, der mit jeder Finanzierungsrunde zunimmt. Es kommt vor, dass am Ende des Investments der Kapitalgeber mehr Stimmrechte besitzt als der Unternehmer. Auf der anderen Seite winken finanziell gut ausgestattete Forschung und Entwicklung sowie schnelles Wachstum.



Auf

# 1.623,4

Milliarden Euro belief sich zum Ende des Jahres 2020 die Summe der an inländische Unternehmen und Selbstständige vergebenen Kredite.

Quelle: Statista

## Gut zu wissen

- Von Januar bis März 2021 haben deutsche Unternehmen in 165 Deals **2,2 Milliarden Euro** Wagniskapital eingesammelt
- Europaweit wurden **11,7 Milliarden Euro** in **644 Runden** eingesammelt; ein Plus von **128 Prozent** gegenüber dem Vorjahreszeitraum
- Junge Unternehmen, die von Risikokapital profitieren, kommen zumeist aus den Branchen Biochemie/Biotechnologie, digitale Gesundheit, Telekommunikation, Hightech und Photovoltaik

**Bernd Ratmeyer**  
Journalist

[mittelstand@bvmw.de](mailto:mittelstand@bvmw.de)



**Wir  
begleiten  
Sie!**

### DAK-GESUNDHEIT: EIN STARKER PARTNER AN IHRER SEITE

**Wir unterstützen Sie mit zahlreichen Angeboten und exklusiven Vorteilen:**

- Individueller Online-Anmeldelink für Arbeitnehmer
- Attraktive Angebote für Ihr Unternehmen und Ihre Mitarbeiter
- Persönlicher Ansprechpartner vor Ort
- Formulare und Anträge in verschiedenen Sprachen
- Finanzielle Anreize zur Durchführung von Gesundheitsmaßnahmen

**Interessiert? Andere Wünsche?**

**Dann freuen wir uns, wenn Sie Kontakt mit uns aufnehmen:**



**Petra Willmann**  
Leiterin  
Kooperationsvertrieb West

Mobil: 0173 60 16 495

E-Mail: [Petra.Willmann@dak.de](mailto:Petra.Willmann@dak.de)



# Optimales Liquiditätsmanagement

Mittelständische Unternehmen arbeiten kontinuierlich daran, Kosten zu senken und das Betriebskapital zu optimieren. Die Vorteile der fortschreitenden Digitalisierung und Automatisierung können die Rechnungsbearbeitung und das Liquiditätsmanagement häufig jedoch noch nicht voll ausspielen.

**8 Prozent** betrug im Jahr 2019 der Anteil von Fördermitteln am gesamten Investitionsvolumen des deutschen Mittelstands.

Quelle: KfW

Beide Bereiche werden oftmals von manuellen Tätigkeiten beeinträchtigt, die zu langwierigen Rechnungsbearbeitungszyklen und einem Mangel an Cashflow-Transparenz führen. Abhilfe schafft eine intelligente Kombination aus Rechnungs- und Liquiditätsmanagement-Software.

## Rechnungsmanagement-Lösungen

Eine Rechnungsmanagement-Software übernimmt das automatische Zusammentragen sämtlicher Belege. Dazu gehört das Abholen aus unterschiedlichen Online-Portalen. Außerdem werden per E-Mail eingehende Rechnungen erkannt und mittels intelligenter Regeln importiert. Quittungen auf Papier lassen sich heute per mobiler App erfassen und einfach hochladen. So stehen eingehende buchungsrelevante Dokumente zentral zur Verfügung. Idealerweise verfügt die Software über eine Optical-Character-Recognition-Funktion (OCR), die relevante Informationen aus den Dokumenten ausliest, versteht und in nachfolgende Bearbeitungsschritte überträgt. Leistungsfähige Lösungen beschleunigen zusätzlich mittels Workflow-Mechanismen zum Beispiel auch den Freigabeprozess von Rechnungen. Diese werden anschließend automatisch in die Buchhaltungssoftware, an den Steuerberater oder in andere Anwendungen übertragen. Dadurch sparen Anwender nicht nur Arbeit bei der vorbereitenden Buchhaltung, sondern verkürzen auch die Durchlaufzeit der Rechnungen erheblich.

## Automatisiertes Liquiditätsmanagement

Mit der Einführung einer Liquiditätsmanagement-Software wird das unternehmerische Risiko gesenkt. Entsprechende Lösungen bewahren auf Basis realer und tagesaktueller Daten vor finanziellen Engpässen, indem sie zu jeder Zeit die richtige Liquidität anzeigen und

auf mögliche Gefahren rechtzeitig hinweisen. Dazu werden vor allem die in der Vergangenheit entstandenen und die zu erwartenden Einnahmen und Ausgaben einander gegenübergestellt. Idealerweise sind diese kategorisiert, sodass auf einen Blick die größten Einnahmen- und Ausgabenblöcke sichtbar werden. Außerdem wird die Kunden- und Lieferantenstruktur betrachtet, um eventuelle Abhängigkeiten zu ermitteln, Veränderungen rechtzeitig hervorzuheben oder Erkenntnisse aus den Zahlungsströmen aufzuzeigen.

## Unternehmerische Widerstandsfähigkeit stärken

Werden Rechnungs- und Liquiditätsmanagement miteinander integriert, schlagen mittelständische Unternehmen zwei Fliegen mit einer Klappe: Sie sparen zum einen bei ihrer vorbereitenden Buchhaltung bis zu 80 Prozent Zeit. Zum anderen haben sie jederzeit ihre finanzielle Situation im Blick und können rechtzeitig Maßnahmen zur Kostenreduktion ergreifen oder fundierte Investitionsentscheidungen treffen.



## Gut zu wissen

- In einer Umfrage der DIHK gaben im Juni 2020 **40 Prozent** der Unternehmen an, aufgrund der Pandemie Liquiditätsengpässe zu haben
- Nach einer Studie von GetMyInvoices 2021 benötigen knapp **40 Prozent** der Teilnehmer 11 bis 19 Stunden pro Monat für die Bearbeitung von Rechnungen
- **21 Prozent** der befragten Unternehmen gaben an, regelmäßige Fristen zu versäumen, weil ihre internen Prozesse zu lange dauern

### Dr. Christian Reichmayr

Mitglied der Geschäftsleitung von fino  
BVMW-Mitglied

[www.fino.ai](http://www.fino.ai)



# Vermögensaufbau mit ETFs

Ein wichtiges Thema für Unternehmerinnen und Unternehmer ist die private Vorsorge, um auch im Alter den Lebensstandard halten zu können. Welche Möglichkeiten bieten Exchange Traded Funds (ETFs)?

# 694

deutsche Fintechs zählte das Ifo-Institut Anfang 2020 und damit 60 Prozent mehr als noch 2015.

Quelle: Ifo-Institut

Im aktuellen Niedrigzinsumfeld bieten Aktien, Anleihen und Co. höhere Renditen als Tagesgeld und Festzins, allerdings können Einzeltitel das Gesamt-Portfolio gehörig durcheinanderwirbeln. Hier bieten klassische Fonds oder Exchange Traded Funds eine Möglichkeit, breit diversifiziert zu investieren, also das Geld in viele verschiedene Unternehmen zu streuen und somit die Portfolio-Volatilität (Schwankung) zu senken.

## Vorteile von ETFs

ETFs bieten gegenüber klassischen Fonds einen deutlichen Gebührenvorteil, da sie eins zu eins einem Index folgen und somit keine Fonds-Manager bezahlt werden müssen. Daneben entfällt bei vielen ETFs der Ausgabeaufschlag, vor allem wenn diese über einen ETF-Sparplan erworben werden. Gerade der langfristige und regelmäßige Vermögensaufbau mit Hilfe von ETFs bietet den Vorteil, dass je nach Marktniveau mehr oder weniger Anteile erworben werden und somit langfristig der durchschnittliche Einkaufskurs gemittelt wird.

Für einen Einmal-Kauf oder das Anlegen eines ETF-Sparplans existieren mehr als 14 verschiedene Banken und Broker, die meist im Rahmen eines ETF-Sparplans keine Kontoführung verlangen. Die Kosten pro Kauf variieren von Broker zu Broker und auch von ETF zu ETF.

## Auswahl

Bei der Auswahl der ETFs helfen verschiedene Portale. Wichtig sind hierbei Parameter wie Ausschüttungsart, Replikationsmethode oder Währungssicherung. Die Währungssicherung ist wichtig für alle ETFs, die nicht in Euro notieren und deren Anleger das Währungsrisiko zu anderen Währungen vermeiden wollen. Dann stehen euro-gesicherte (hedged) ETFs zur Verfügung. Die Qual der Wahl hat man bei der Auswahl der richtigen ETFs dennoch. In Deutschland können über 1600 ETFs erworben werden. Über 1500 davon sind sparplanfähig, auf die ab monatlichen Sparraten von 25 Euro Sparpläne eingerichtet werden können.

Die größte Gruppe bilden die ETFs auf Aktien mit über 1100 zur Verfügung stehenden Produkten. Daneben gibt es ETFs auf Anleihen, Rohstoffe, Währungen, Immobilien und auf den Geldmarkt. Höhere Renditen, aber auch mehr Volatilität finden sich auf ausländischen Märkten, vor allem in Schwellenländern.

Die jährlichen Renditen auf den DAX über die letzten 30 Jahre liegen bei 7,1 Prozent pro Jahr für zehn Jahre, 3,9 Prozent für zwanzig Jahre und 7,9 Prozent für dreißig Jahre Anlagezeitraum. Diese Zahlen zeigen, dass am besten früh begonnen werden sollte, seinen Vermögensaufbau zu planen und dass zurzeit kaum eine Alternative zum Aktienmarkt existiert. Mit Hilfe von ETFs lässt sich dieser Vermögensaufbau kostengünstig realisieren.



i

## Gut zu wissen

- ETFs sind oft kostengünstiger als klassische Aktienfonds
- Rendite und Volatilität sind über die Auswahl gut steuerbar

**Danny Wallschlaeger**  
Managing Director Certox GmbH  
BVMW-Mitglied

[www.certox.de](http://www.certox.de)



# Agiles Controlling

Agile Arbeitsmethoden sind in vielen Unternehmen nicht mehr wegzudenken. Doch ein Unternehmensbereich ist noch außen vor: der Finanzbereich. Das Controlling hält oftmals an seinen unflexiblen und starren Strukturen fest.

Jedes **10.**

Unternehmen hat 2021 ein Green Finance Framework.

Bei 21 Prozent ist eines in Planung.

Quelle: Landesbank Baden-Württemberg

**A**uch vor der klassischen Finanzabteilung machen Innovationen und Digitalisierung nicht halt. „Sich verändernde Prozesse in Unternehmen beeinflussen die Abläufe und zeigen Schwachstellen in den Organisationen auf“, berichtet Sarah Huttinger, Agile Coach und Prokuristin der MATCHPLAN Connect GmbH, aus ihrer langjährigen Erfahrung in der Finanzbranche. Mit zunehmender Flexibilisierung von Projekten und der Einführung von agilen Methoden verändern sich innerhalb eines Unternehmens auch die Anforderungen an den Finanzbereich. Wenn sich hier nicht zeitnah etwas ändere, entwickle sich eine immer größer werdende Kluft zwischen agilen operativen Abteilungen und der klassischen Top-Down-Konzernfunktion mit festgelegten Arbeitsabläufen, so Huttinger.

## Starre Budgets versus agiles Projektmanagement

Jahres- und Dreijahresbudgets aus dem klassischen Controlling und Projektteams, die in agilen Sprints denken, widersprechen sich, da sind sich viele einig. Huttinger motiviert Unternehmen, auch den Finanzbereich agil aufzustellen. Konkret heißt das, dass künftig nicht mehr das Projektbudget im Vordergrund steht, sondern das Endergebnis für das jeweilige Projekt. „Die agilen Teams rufen in den Sprints das Budget ab, das gerade benötigt wird, um schnell gute Ergebnisse zu erzielen“, rät Huttinger. Dieses Umdenken im Kopf muss in der Chefetage beginnen.

## Mitarbeitende wünschen sich agiles Arbeiten

Viele Unternehmen nutzen im Controlling nach wie vor Excel. Homogene Ergebnisaufbereitung und Konsolidierung mit starren, aber bewährten Prozessen – das gibt Sicherheit. Die Mitarbeitenden führen jeden Monat weitestgehend identische Tätigkeiten aus. Selbstbestimmtes Arbeiten? Fehlanzeige. Erfolg wird anhand der Budgeterreichung gemessen, der Abgleich zwischen den Plan- und Ist-Zahlen funktioniert aber auch bei einer agilen Budgetplanung. Und viel wichtiger: Das Projektergebnis steht im Mittelpunkt. In vielen Unternehmen blicken die Mitarbeitenden des Finanzbereichs inzwischen neidisch auf die agil arbeitenden Teams im Unternehmen.

Huttinger weiß: „Sie sind frustriert und verlieren den Spaß an der Arbeit. Der Wunsch nach New Work und der Sinnhaftigkeit des eigenen Tuns werden stärker.“ Arbeitgeber, die einen agilen Wandel auch im Finanzbereich ihres Unternehmens schaffen, werden nicht zuletzt auch für Bewerber interessanter.

Eine Umstrukturierung der Prozesse, wie der agile Wandel, darf vor einzelnen Abteilungen nicht haltmachen. Nur so können die Zusammenarbeit der Mitarbeitenden abteilungsübergreifend und nachhaltig funktionieren und Projekte erfolgreich umgesetzt werden.



## Gut zu wissen

- Agiles Arbeiten ist in Unternehmen am erfolgreichsten, wenn alle Abteilungen beteiligt sind. Das schließt auch den Finanzbereich nicht aus
- In Controlling und Buchhaltung bedeutet agiles Arbeiten, den Fokus auf das Ergebnis des Projekts zu richten
- Prinzipien der Agilität stammen aus der Softwareentwicklung der 70er Jahre

**Katrin Plewka**  
BVMW Pressesprecherin Baden-Württemberg

[katrin.plewka@bvmw.de](mailto:katrin.plewka@bvmw.de)



# Konzentration und Hygiene

## Philips Luftreiniger unterstützen die Rückkehr ins Büro

Das richtige Lüften von Innenräumen – wie zum Beispiel in Büros – ist ein besonders relevantes Thema für die kalte Jahreszeit, da sich das Leben vermehrt in Innenräumen abspielt. Doch nicht immer gibt es dazu die Möglichkeit. Gerade in Büros können oftmals die Fenster nicht richtig geöffnet werden. Zudem halten sich in Büros Menschen mehrere Stunden im selben Raum auf. Hier kann ein Luftreiniger eine wichtige Unterstützung sein.<sup>1</sup>

Wie der Einsatz von Luftreinigern aussehen kann, zeigt ein Beispiel aus der Praxis: Auch in unserem Philips Headquarter in Hamburg unterstützen unsere Luftreiniger das Hygienekonzept und somit die Rückkehr ins Büro. Hier kommen beispielsweise die Modelle AC2939 und AC3033 zum Einsatz. Doch wie arbeiten die Luftreiniger genau? Sie saugen mit einem kraftvollen Motor Luft in das Innere des Gerätes und leiten diese durch ein mehrstufiges Filtersystem. Die Luft wird so gereinigt und wieder an die Raumluft abgegeben. In allen Philips Luftreinigern beseitigt ein dreischichtiges Filtersystem 99,97 Prozent der in der Luft schwirrenden Partikel mit einer Größe von  $0,003 \mu\text{m}^2$  – kleiner als das kleinste bekannte Virus<sup>3</sup>. Dies ist nicht nur unter Hygieneaspekten ein deutlicher Zugewinn im Büro, denn frische, gesäuberte Luft fördert auch die Konzentration.

Guido Raaphorst, Market Leader der Philips Domestic Appliances Germany GmbH, meint dazu: „Meine Kolleginnen und Kollegen kehren langsam aus dem Homeoffice zurück. Ich freue mich, dass wir mit unseren Luftreinigern hier zusätzlichen Schutz vor Viren und anderen Krankheitserregern bieten können. Ich bemerke vor allem, dass dies in den Besprechungsräumen geschätzt wird, denn nach dem langen Lockdown ist es für uns alle ungewohnt, Teammeetings wieder live abzuhalten. So beseitigen wir eine große Hürde, denn eigentlich freuen wir uns doch alle darauf, wieder in Kontakt zu kommen.“

Um den richtigen Luftreiniger zu finden, sind die Raumgröße und die Clean Air Delivery Rate (CADR) die entscheidenden Faktoren. Die CADR gibt das Volumen der gefilterten Luft an, die von einem Luftreiniger abgegeben wird. Sie ist also ein Maß für die Reinigungsgeschwindigkeit. Welche Gesamt-CADR in einem Raum benötigt wird, kann leicht berechnet werden:  $(\text{m}^2 * \text{Deckenhöhe}) = \text{CADR in m}^3$ . Im Kontext der Pandemie bewegt sich der Multiplikator zwischen 3 und 6.<sup>4</sup>

Der Einsatz von Philips Luftreinigern gibt in Bürogebäuden ein sicheres Gefühl beim direkten Kontakt während der Arbeit mit den Kollegen und Kolleginnen und darüber hinaus die Gewissheit, dass der Arbeitgeber sich Gedanken um ein umfassendes Hygienekonzept macht.

**Besonders praktisch:** Die Luftreiniger über das WLAN verbinden und diese via Clean Home+ App steuern. Bei einer größeren Anzahl von Luftreinigern in einem Gebäude gibt die Benennung der einzelnen Luftreiniger in der App einen hilfreichen Überblick.



Spezielle Angebote für B2B finden Sie unter: [www.de.air.philips.com](http://www.de.air.philips.com)



- 1) Neben den weiteren Maßnahmen wie Lüften, Lüftungsanlagen, Abstand halten, Hygieneprotokolle und Masken tragen.
- 2) IUTA report UN2-170928-T5599900-100.2 - Measurement of the deposition efficiency of FY3433 type filter for 3 nm NaCl particles.
- 3) Chen et al, 2020. Epidemiological and clinical characteristics of 99 cases of 2019 novel coronavirus pneumonia in Wuhan, China: a descriptive study. Lancet, 395(10223): 507-513.
- 4) [www.info.gaef.de/positionspapier](http://www.info.gaef.de/positionspapier), Absatz 5.2 „Effektivität von Luftreinigern“

# PHILIPS

# Liquiditätsplanung in Krisenzeiten

Die Liquiditätssituation mittelständischer Betriebe ist in der Coronakrise besonders angegriffen. Darüber spricht René Horstmann, Wirtschaftsjurist und Experte für Mittelstandsberatung bei der abcfinance advise GmbH.

# 34,6

Prozent der mittelständischen Unternehmen meldeten laut dem Creditreform Geschäftsklimaindex für das erste Halbjahr 2021 einen Umsatzrückgang. Im Vorjahr waren es 22,5 Prozent der Unternehmen.

Quelle: Creditreform

**D**ER Mittelstand.: Wie sehen Sie derzeit die Liquiditätssituation im Mittelstand?

**René Horstmann:** Wir erleben aktuell eine sehr angespannte Lage. Viele Unternehmen sind gezwungen, ihre Geschäftsstrategien zu überdenken und die Prioritäten neu zu justieren: Projekte pausieren, geplante Investitionen sind ausgesetzt, Maßnahmen zur Senkung der Personalkosten werden abgewogen und staatliche Unterstützung beantragt. Andererseits – und das ist im Rahmen der Corona-Pandemie neu – mussten viele Unternehmen gleichzeitig investieren. Es gilt, digitale Vorhaben zu beschleunigen, um geschäftliche und digitale Transformationen durchzuführen. Dem gegenüber steht die Verschärfung der Kreditrichtlinien der Banken. Wir erleben auf der einen Seite also einen enormen Bedarf an Liquidität und auf der anderen Seite eine Verschärfung der Kriterien, nach denen Banken Geld verleihen.

**Gibt es Unterschiede bei der Liquiditätsplanung zwischen „Klein“ und „Groß“?**

Man könnte denken, dass Großunternehmen mehr Rücklagen hätten als kleinere. In der Praxis ist dem aber nicht immer so. Auch bei Warenkreditversicherern ist zu beobachten, dass aus Risikogesichtspunkten eher die großen Limite gekürzt werden als die niedrigen Versicherungslimite kleinerer Unternehmen.

**Das vergangene Jahr stellt eine Jahrhundert-Herausforderung dar. Sehen Sie Vergleichspunkte mit bekannten Krisen?**

Das Ausmaß ist ein anderes als zur Finanzkrise 2008/2009. Wir erleben diesmal eine Erschütterung der gesamten Wirtschaft. Auf Bankenseite und seitens der Warenkreditversicherer sind die Reaktionen allerdings ähnlich zur Finanzkrise 2008/2009. An Bonitäten und Kreditvergaben werden erhöhte Anforderungen gestellt, Limite werden eingekürzt oder nur eingeschränkt neu vergeben und bestimmte Bonitäten gar nicht mehr versichert. Ganz neu ist auch der Zusammenbruch ganzer Lieferketten, sodass Unternehmen eigene Produkte nicht herstellen konnten.

### Worauf kommt es bei der Liquiditätsplanung des deutschen Mittelstands an?

Zum einen sollten sich Unternehmerinnen und Unternehmer gerade in Krisenzeiten tagesaktuelle Informationen über Zu- und Abflüsse von Geldmitteln verschaffen, um kurzfristig reagieren zu können. Zum anderen sollten sie ihren Forecast mit verschiedenen Szenarien erstellen. Oft sind diese starr auf eine Annahme ausgelegt. Dabei kann es lohnend sein, verschiedene Optionen und Eventualitäten zu durchdenken. Außerdem ist Kommunikation wichtig. Nur wer frühzeitig und offen auf eine Hausbank oder andere Finanzierungspartner zugeht, erfährt Unterstützung.

### Was raten Sie Unternehmerinnen und Unternehmern zur Zeit am häufigsten?

Einerseits Diversifizierung: Sorgen Sie sowohl für ein breites Spektrum an Lieferanten und Abnehmern als auch an Finanzierungspartnern, um Abhängigkeiten und Risiken zu minimieren. Dann natürlich Digitalisierung: Corona ist in dieser Hinsicht ganz nebenbei ein Innovationstreiber. Dieses Momentum sollte weiterhin genutzt werden, um Kosten einzusparen und neue Lösungen zu finden.

### Gibt es Möglichkeiten der Liquiditätsplanung, mit denen gesunde Unternehmen eine derartige Krise abfedern können?

Vereinbarungen mit Lieferanten und Abnehmern können eine Schraube für die Liquiditätsplanung sein. Klassische Finanzierungsinstrumente gegen Liquiditätsengpässe sind Factoring und Leasing. Der Verkauf von Forderungen (Factoring) sorgt für einen schnellen Geldzufluss, das Leasen von Maschinen entlastet die Kreditlinien. Darüber hinaus kann auch eine Umstellung des Lagerkonzepts helfen. Bricht der Absatz weg, schwächen Kapitalbindungskosten für Lagerhaltung die Liquidität. Die Einrichtung eines Konsignationslagers beim Abnehmer kann zum Beispiel helfen. Auch Sale-and-Lease-back kann eine Lösung sein, um an Liquidität zu gelangen und so die Eigenkapitalquote zu stärken.

### Welche Hilfestellungen können Unternehmen in Anspruch nehmen?

In Krisenzeiten sind Finanzierungsfachleute gefragt denn je. Gerade kleinere Mittelständler können zum Beispiel von Interimsmanagern profitieren, die ihr Wissen aus den letzten zwei großen Krisen, der Dotcom-Krise 2000/2001 und Finanzkrise 2008/2009, mitbringen.

Es gibt auch eine interessante Auswahl an Tools, die Kennzahlenberichte mit Auswertungen und Vergleichsfunktionen erstellen.

Das Interview führte Lisa Richert, BVMW Volontärin Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.



### Visitenkarte

René Horstmann ist Wirtschaftsjurist und seit 2015 für abcfinance als Experte für Mittelstandsberatung tätig. Der Finanzdienstleister abcfinance unterstützt mittelständische Unternehmen mit Lösungen aus den Bereichen Factoring, Leasing und Absatzfinanzierung.

**BVMW-Mitglied**

[www.abcfinance.de](http://www.abcfinance.de)

## Impressum

### DER Mittelstand. Unternehmermagazin des BVMW

#### Herausgeber

BVMW – Bundesverband mittelständische Wirtschaft, Unternehmerverband Deutschlands e. V.  
Markus Jerger  
Potsdamer Straße 7 / Potsdamer Platz  
10785 Berlin  
[www.bvmw.de](http://www.bvmw.de)

#### Titelbild:

© PhotoArt Thomas Klee von [stock.adobe.com](http://stock.adobe.com)

#### Redaktion

Tel.: 030 533206-16  
Fax: 030 533206-50  
[mittelstand@bvmw.de](mailto:mittelstand@bvmw.de)

Eberhard Vogt (Chefredakteur)  
Friederike Pfann (CvD)  
Tatjana Fritz  
Dorothee Kroll  
Lisa Richert  
Rotger H. Kindermann (Korrespondent)  
Thomas Lindemer (Art Director)

#### Verlag

mattheis. werbeagentur gmbh  
Kastanienallee 4  
10435 Berlin  
Tel.: 030 3480633-0  
Fax: 030 3480633-33  
[info@mattheis-berlin.de](mailto:info@mattheis-berlin.de)  
[www.mattheis-berlin.de](http://www.mattheis-berlin.de)

#### Layout und Gestaltung, Mediadaten, Vermarktung v. Anzeigen & Beilagen

mattheis. werbeagentur gmbh  
Tel.: 030 3480633-0  
Fax: 030 3480633-33  
[bvmw-anzeigen@mattheis-berlin.de](mailto:bvmw-anzeigen@mattheis-berlin.de)

#### Rechnungsstelle

BVMW Servicegesellschaft mbH  
Potsdamer Straße 7  
10785 Berlin  
Tel.: 030 533206-27  
Fax: 030 533206-50  
[servicegesellschaft@bvmw.de](mailto:servicegesellschaft@bvmw.de)

#### Druckerei

Möller Druck und Verlag GmbH  
Zeppelinstr. 6  
16356 Ahrensfelde

Falls an einzelnen Stellen nur die männliche Form der Schreibweise verwendet wird, wird diese als geschlechtsunabhängig verstanden und bezieht die weibliche Form mit ein.

Das Magazin „DER Mittelstand.“ ist das offizielle Organ des BVMW. Mitglieder des Verbandes erhalten das Magazin im Rahmen ihrer Mitgliedschaft. Die Redaktion übernimmt keine Haftung für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos und Illustrationen. Namentlich gekennzeichnete Beiträge sowie Selbstdarstellungen müssen nicht der Meinung der Redaktion entsprechen.

ISSN: 2510-425X



# FrISCHE Liquidität dank Immobilienverkauf

Sonja Petersen, Investmentvorstand der Deutsche Industrie REIT-AG, spricht im Interview mit DER Mittelstand. über den Finanzierungsansatz Sale-and-Lease-Back.

# 30

Prozent von allen erfassten Zahlungen an der Ladenkasse, in der Freizeit, im Onlinehandel und bei weiteren Zahlungsanlässen wurden laut einer repräsentativen Bundesbank-Erhebung im Jahr 2020 mit Kartenzahlung getätigt.

Quelle: Deutsche Bundesbank

**D**ER Mittelstand.: Sie bieten als Immobiliengesellschaft das Finanzierungsmodell Sale-and-Lease-Back an. Wie funktioniert das?

**Sonja Petersen:** Sale-and-Lease-Back ermöglicht es, Kapital aus der eigenen Gewerbeimmobilie zu gewinnen. Dazu verkauft ein Unternehmen sein Objekt vollständig, mietet es aber umgehend wieder zurück. Dadurch werden Mittel frei, und die Immobilie kann zugleich weiter genutzt werden.

**Gibt es auf Unternehmensseite nicht auch Vorbehalte, Eigentum zu verkaufen?**

Mittelständler stehen heute vor zahlreichen Herausforderungen wie Digitalisierung, Nachfolge, Forschung und Entwicklung, Restrukturierung oder Unternehmenszukaufe. All das ist meist mit hohem finanziellem Aufwand verbunden. Das vorhandene Eigenkapital reicht dafür – gerade auch nach der Coronakrise – selten aus. Sind dann noch die Kreditlinien ausgeschöpft, steht auch kein klassisches Darlehen zur Verfügung. Hier sehen wir Bedarf bei den Betrieben und

möchten unterstützen. Vorbehalte gibt es kaum: Wer auf uns zukommt, hat sich in der Regel bereits mit Verkaufsabsichten beschäftigt. Außerdem haben wir festgestellt, dass bei den jüngeren Unternehmerinnen und Unternehmern ein Umdenken eingesetzt hat. Viele wollen nicht mehr zwangsläufig am Eigentum der Firmenimmobilie festhalten. Ihnen geht es eher um pragmatische Lösungen.

**Welche Vorteile bietet Sale-and-Lease-Back mittelständischen Unternehmen?**

Sie gelangen dadurch kurzfristig an frISCHE Liquidität. Zudem können sie die Immobilie wie gewohnt weiter nutzen. Themen wie Instandhaltung, Versicherung oder Wartung bleiben in der Regel ebenfalls Sache der Unternehmen. Das wird geschätzt, schließlich hat man sich über Jahre sein festes Netzwerk aufgebaut. Generell sind wir diesbezüglich aber flexibel. Die Miete richtet sich nach den marktüblichen Preisen vor Ort und steht in den meisten Fällen für die kommenden 10 bis 15 Jahre fest. Sie ist lediglich an den Verbraucherpreisindex gekoppelt. Das sorgt für gute Planbarkeit.

**Für welche Branchen ist diese Art der Finanzierung geeignet?**

Tatsächlich ist Sale-and-Lease-Back nicht auf einzelne Branchen festgelegt. Vom Metallverarbeiter über den Transportlogistiker bis zum Automobilzulieferer, ob kleiner Handwerksbetrieb oder größerer Mittelständler, es steht allen offen.

**Bestimmte Voraussetzungen müssen Unternehmen und Immobilie aber sicher dennoch erfüllen, oder?**

Ja, benötigt werden Unterlagen und Informationen zum Gebäude, etwa zum Sanierungs- und Instandhaltungsgrad oder der Drittverwendungsfähigkeit. Darüber hinaus muss man für die Planung der Mieteinnahmen natürlich wissen, wie das Unternehmen wirtschaftlich dasteht, wie seine Situation in den vergangenen drei Jahren war und wie seine Zukunftsaussichten sind.

Wir werden zum hundertprozentigen Eigentümer, die Immobilie verbleibt in unserem Bestand. Es ist allerdings möglich, mit den Mieterinnen und Mietern ein Vorkaufsrecht zu vereinbaren, sollte eine Veräußerung des Objekts geplant sein, was in der Praxis aber sehr selten vorkommt. Am Ende der Vertragslaufzeit gibt es zudem die Option, den Mietvertrag zu verlängern.

Das Interview führte Friederike Pfann  
Redaktion DER Mittelstand.

**Visitenkarte**

Sonja Petersen ist Investmentvorstand der Deutsche Industrie REIT-AG. Das Unternehmen mit Sitz in Potsdam investiert deutschlandweit in Produktions-, Lager-, Logistik- und Verwaltungsgebäude.

**BVMW-Mitglied**

[www.deutsche-industrie-reit.de](http://www.deutsche-industrie-reit.de)

Anzeige

FÜR MITGLIEDER DES BVMW  
BIETEN WIR BIS ZU 10% RABATT  
AUF APPLE PRODUKTE.

Besuchen Sie unseren eShop!  
<https://mittelstand.energy-net.de>

 Autorisierter Händler

Energy Net GmbH  
Gutleutstraße 169 – 171  
60327 Frankfurt  
tel. 0 69 - 9 76 97 09 - 0  
[www.energy-net.de](http://www.energy-net.de)  
[info@energy-net.de](mailto:info@energy-net.de)



 SCAN ME

# So kommt das Geld vom Schwarm

Mit Crowdfunding konnten in den vergangenen Jahren vor allem Startup-Gründerinnen und -Gründer ihre Unternehmenspläne finanziell realisieren. Die Möglichkeit, Kapital bei einer Menge interessierter Menschen einzusammeln, wird ebenso für gemeinnützige und kulturelle Projekte genutzt. Auch mittelständische Unternehmen profitieren zunehmend von der Schwarmfinanzierung.

Das Produkt, das ein Startup in München entwickeln und auf den Markt bringen wollte, war ein In-Ear-Kopfhörer, der drahtlos und ohne Bindung an ein Smartphone funktionieren sollte. Die innovativen Ohrstecker, versprachen die Entwickler, könnten auch für Telefonie genutzt werden, würden zum Beispiel Laufdistanzen und die Sauerstoffsättigung messen und hätten zudem integrierte Audioplayer zum Musikhören. Doch das Konzept konnte nicht überzeugen, potenzielle Investoren winkten ab. Deshalb starteten die Gründer eine internationale Crowdfunding-Kampagne. Tausende Unterstützerinnen und Unterstützer überwiesen innerhalb weniger Tage fast 3,4 Millionen US-Dollar. Schon anderthalb Jahre später wurden die Wireless Smart Headphones an die Crowd-Community ausgeliefert. Ein paar Wochen danach konnten die neuartigen Ohrstecker dann über die Homepage des Startups bestellt werden.

## Präsentation auf Crowdfunding-Plattformen

Crowdfunding ist ein Kapitalbeschaffungsinstrument, mit dem eine Vielzahl von Menschen angesprochen werden, damit sie Geschäftsideen oder bestimmte Projekte – vor allem soziale, kulturelle und gemeinnützige – unterstützen und finanzieren. Dabei stellt der Initiator sein Konzept auf einer der gängigen Crowdfunding-Plattformen vor und versucht, andere Menschen von seinem Vorhaben zu überzeugen. Er legt fest, wie hoch sein Zahlungsziel ist und wie lange die Finanzierung dauern soll. Wenn das Zahlungsziel erreicht oder sogar übertroffen wird, bekommt der Initiator das Geld ausgezahlt. Wird das Ziel nicht erreicht, geht das Geld in der Regel wieder an die Unterstützenden zurück. Um eine Crowdfunding-Kampagne erfolgreich abschließen zu können, muss sie über die eigene Homepage und über Social-Media-Aktivitäten bekannt gemacht werden. Die geworbenen Unterstützerinnen und Unterstützer aus der Crowd werden ih-

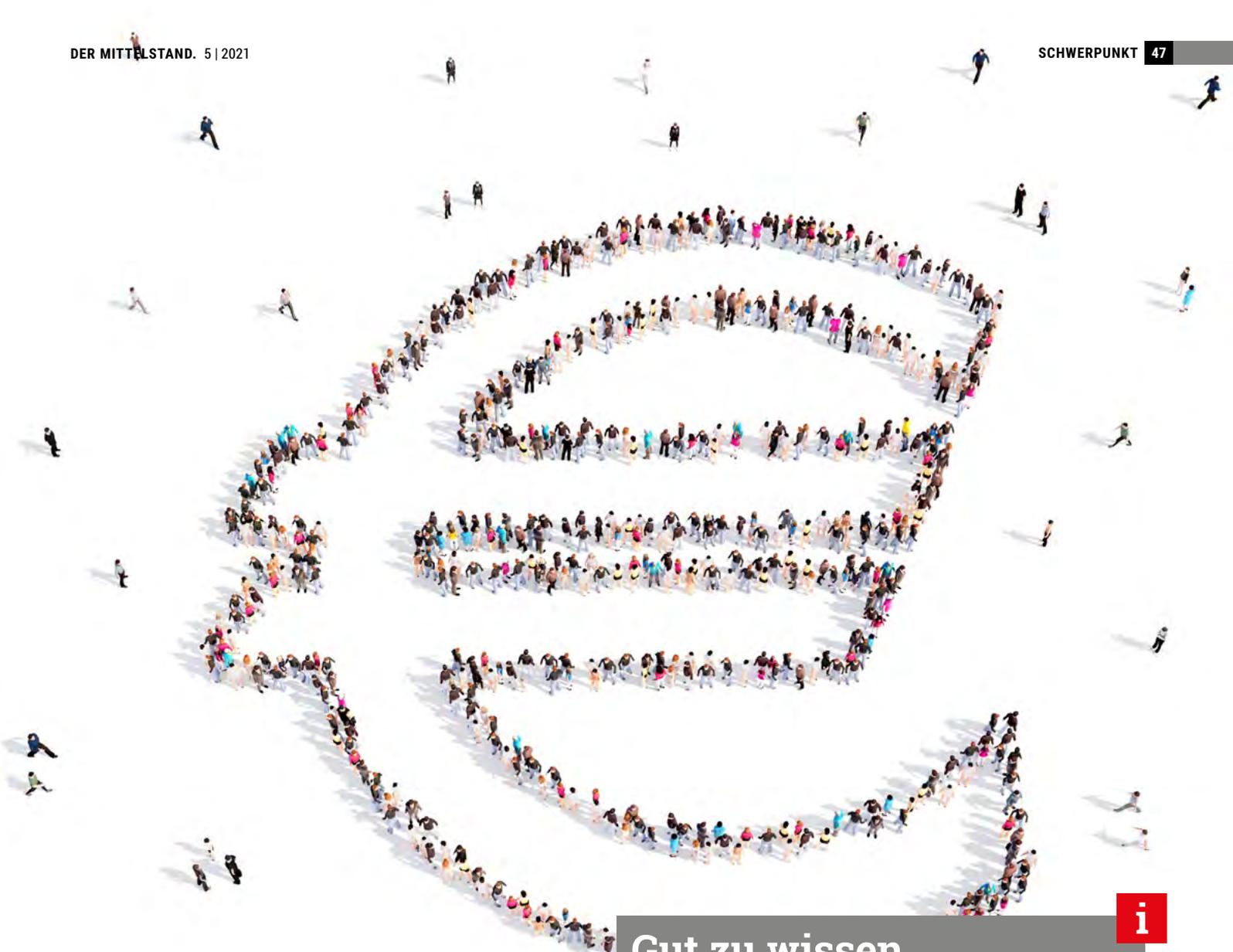
rerseits über die eigenen Kanäle auf die Kampagne und das Konzept aufmerksam machen. Obwohl das Grundprinzip der Schwarmfinanzierung auf Spenden ohne Gegenleistung basiert, profitieren Geldgeber aus der Crowd gerade im kommerziellen Bereich häufig vom Crowdfunding – meist, wie im Fall des Münchener Kopfhörer-Startups, in Form von vergünstigten Produkten.

**” Die Crowd wird zunehmend auch für mittelständische Betriebe interessant.**

Die weltweit größte Crowdfunding-Plattform ist das 2009 in New York gegründete und auch auf Deutsch verfügbare Portal Kickstarter. Bis heute haben darauf 20 Millionen Menschen mit mehr als sechs Milliarden US-Dollar dazu beigetragen, weit über 205.000 Projekte zu realisieren. Daneben gibt es Dutzende internationale, nationale und regionale Plattformen.

## Crowdfunding mit Rendite-Möglichkeiten

Neben dem klassischen Crowdfunding gibt es auch Schwarmfinanzierungsmodelle mit Rendite-Möglichkeiten. Beim Crowdinvesting etwa investieren Geldgeber kollektiv in bestimmte Projekte und erhalten dafür Beteiligungen an künftigen Gewinnen beziehungsweise Anteile am Unternehmen – oder riskieren den Totalausfall des Investments. Deshalb schreibt der Gesetzgeber für Crowdinvestments auch den folgenden Warnhinweis vor: „Der Erwerb dieser Vermögensanlage ist mit erheblichen Risiken verbunden und kann zum vollständigen Verlust des eingesetzten Vermögens führen.“ Beim



## Gut zu wissen

- Nach dem aktuellen Crowdfunding Barometer 2021 haben knapp drei Viertel der Befragten (**74,3 Prozent**) schon einmal von Crowdfunding gehört. **17,4 Prozent** haben sich schon einmal finanziell an einem Crowdfunding beteiligt. Die repräsentative Umfrage wird jährlich vom Informationsportal [www.crowdfunding.de](http://www.crowdfunding.de) erstellt
- Auf der Crowdfunding-Plattform [www.mittelstandsheld.de](http://www.mittelstandsheld.de) (BVMW-Mitglied) können Unterstützerinnen und Unterstützer in kleine und mittelständische Unternehmen investieren, wenn deren Banken mindestens **60 Prozent** der Finanzierungen übernehmen

Crowdlending können Gründerinnen und Gründer oder Unternehmen Darlehen aufnehmen – finden sich genug Anleger, vermitteln zum Beispiel spezielle Plattformen wie Invesdor, Wiwin oder Innovestment den Abschluss eines Kreditvertrages zwischen einem Kreditinstitut und dem Kreditnehmer.

Die Crowd wird zunehmend auch für mittelständische Betriebe interessant. Denn der Schwarm setzt nicht nur auf Erfolg versprechende Gründungsideen und innovative Produkte, sondern vor allem auch auf Wachstumsprojekte in etablierten Unternehmen. Verschiedene Crowdfunding-Portale haben sich bereits auf solche Finanzierungen eingestellt. Die erste deutsche Plattform, die die Schwarmfinanzierung mit Banken und Fördermittel-Instituten verbindet, ist das BVMW-Partnerunternehmen Mittelstandsheld. Dort investieren Crowd-Anleger Summen ab 50 Euro pro Projekt, wenn eine Bank mindestens 60 Prozent der Finanzierung übernimmt.



**Almut Friederike Kaspar**  
Journalistin

[mittelstand@bvmw.de](mailto:mittelstand@bvmw.de)



# Datenkrake SCHUFA?

Jeder hat schon einmal von ihr gehört. Und jeder geht unterschiedlich mit ihr um. Erfahrungsgemäß erfolgt kein proaktiver Umgang mit der SCHUFA. Und erfahrungsgemäß wird fast jeder mir ihr konfrontiert, wenn er sie ignoriert.

Der Name SCHUFA steht für „Schutzgemeinschaft für allgemeine Kreditsicherung“. Die SCHUFA Holding AG ist ein deutsches privatwirtschaftliches Unternehmen, das wirtschaftsrelevante Daten über Privatpersonen und Unternehmen sammelt und diese an seine Vertragspartner weitergibt, auch „Wirtschaftsauskunftei“ genannt. Die Kunden sind Banken, Telekommunikationsunternehmen, der Onlinehandel, aber inzwischen auch jegliche Dienstleister, die bei der SCHUFA Vertragspartner werden und Daten abrufen können.

Es ist ein Mythos, dass die SCHUFA nicht braucht, wer keine Kredite hat oder benötigt. Insbesondere auch im Unternehmertum gilt: Die SCHUFA ist Teil im Alltag jedes Deutschen, ob es ihm passt oder nicht. Mit fast jedem Vertrag, der im Onlinehandel geschlossen wird, werden die Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) akzeptiert, und in ihnen verbirgt sich häufig die SCHUFA-Klausel, mit der gestattet wird, dass Daten an die SCHUFA weitergegeben werden.

## SCHUFA auf Expansionskurs

Selbst wer im Privatleben ohne die SCHUFA zurechtkommt, spätestens als Unternehmerin oder Unternehmer wird man mit ihr konfrontiert. Und zwar nicht nur, wenn man ein Bankkonto eröffnet, einen Kontokorrentkredit für das Unternehmen beantragt oder Bestellungen aufgibt. Seit Corona hat die SCHUFA als Auskunftei an Relevanz gewonnen, weil sie die Banken bei der Prüfung von Krediten aus dem Schnellkreditprogramm der KfW unterstützt. Aufgrund der Risikofreistellung hat die ausgebende Bank oder Sparkasse keine klassi-

sche Kreditrisikoprüfung mehr durchzuführen. Die Kreditvergabe ist jedoch weiterhin davon abhängig, ob der Antragsteller die Vergabevoraussetzungen erfüllt. Es muss eine Validierung der Antragsangaben zum Schutz vor Betrug vorgenommen werden.

„ **Erfahrungsgemäß werden Geschäfte bereits ab einem Wert von 90 bis 95 Prozent schwierig.**

Waren es in der Vergangenheit in den meisten Branchen insbesondere die Auskunfteien Creditreform und CRIF Bürgel, die den Kuchen unter sich aufgeteilt haben, wird nun auch die SCHUFA im Bereich der Unternehmensauskünfte immer häufiger konsultiert und damit relevanter. Hintergrund ist, dass die SCHUFA argumentiert, dass sie eher als ihre Wettbewerber über Daten der Unternehmerperson verfügt, und dass aus dem Zahlungsverhalten der Unternehmerperson das Zahlungsverhalten des Unternehmens abgeleitet werden kann.

## Score und 100 Prozent

Bei Privatpersonen berechnet die SCHUFA zwei unterschiedliche Scores: den Basisscore und den Branchenscore. Letzterer bezieht sich auf die „Kaufsache“ und wird für den Versandhandel, Banken und Gewerbetreibende ermittelt und kommuniziert.



Je geringer der von der SCHUFA berechnete Wert ist, umso höher wird das Risiko bewertet, dass die Person ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen wird. Ein Wert von 100 Prozent würde bedeuten, dass unter keinen Umständen ein Zahlungsausfall angenommen wird. Dieser Wert ist erfahrungsgemäß jedoch nur rechnerisch erreichbar, in der Realität nicht. Generell sollte man sich nicht davon leiten lassen, dass man mit 90 Prozent nicht weit entfernt von den 100 Prozent sei und damit über eine gute Bonitätsbewertung verfüge: Die SCHUFA ermittelt vier Risikostufen, und bereits bei 95 bis 90 Prozent wird ein „zufriedenstellendes bis erhöhtes Risiko“ gesehen, bei 90 bis 80 Prozent ein „deutlich erhöhtes bis hohes Risiko“ und bei 80 bis 50 Prozent ein „sehr hohes Risiko der Zahlungsunfähigkeit“.

#### Konkrete Auswirkungen

Erfahrungsgemäß werden Geschäfte bereits ab einem Wert von 90 bis 95 Prozent schwierig. Demnach sollte der SCHUFA-Score möglichst über 95 Prozent liegen, denn nur dann wird das Risiko eines Kreditausfalls als sehr gering bis überschaubar eingestuft. Bei einem Wert unter 50 Prozent ist ein Geschäft nahezu ausgeschlossen.

Bei Unternehmen gelten unterschiedliche Skalen für registrierte Unternehmen, Kleingewerbetreibende und Freiberufler. Bei den registrierten Unternehmen entspricht ein Wert von 100 bis 250 einer „grünen“ Bonitätsbewertung.



## Gut zu wissen

i

- Wissen, was die Geschäftspartner wissen! Bringen Sie in Erfahrung, welche Daten die SCHUFA über Sie und Ihr Unternehmen gespeichert hat
- Beantragen Sie mindestens einmal jährlich eine ausführliche Datenkopie nach Artikel 15 DSGVO (Selbstauskunft) bei der SCHUFA
- Über meineSCHUFA kompakt können Sie Ihre Daten online direkt im Portal einsehen und Benachrichtigungen erhalten, wenn jemand Ihre Daten anfordert

**Kristina Borrmann**  
Inhaberin Solvenznavigation  
BVMW-Mitglied

[www.solvenznavigation.com](http://www.solvenznavigation.com)



# Fit durch Fördermittel

Fördermittel können einen erheblichen Beitrag leisten, betriebliche Innovationen zielgerichtet voranzubringen. DER Mittelstand. gibt Ihnen Tipps für den ersten Einstieg.



Zuschüsse können das Wachstum von Unternehmen beflügeln – sie verkürzen die Amortisationszeit von Projekten, senken das finanzielle Risiko, eröffnen finanzielle Spielräume für weitere Ideen und beschleunigen den Markteinstieg neuer Produkte. Doch angesichts der Vielzahl an Programmen und Regularien fällt der Einstieg oft schwer.

Für betriebliche Innovationen gibt es Zuschüsse für die Erforschung, Neuentwicklung oder Weiterentwicklung von Produkten, Prozessen und Dienstleistungen. Im Vordergrund stehen in der Regel Personal- und Materialkosten und Fremdleistungen. Die Zuschussquote liegt meist im Bereich von 50 Prozent.

## Optimalen Förderweg finden

Es gibt Hunderte verschiedener Programme der Bundesländer, des Bundes und der EU für unterschiedliche Zielgruppen, Innovationshöhen und -themen. Die Auswahl des optimalen Programms in diesem Förderdschungel ist erfolgskritisch für den gesamten Prozess. Die Wahl hängt vor allem von folgenden Faktoren ab:

### Unternehmensgröße:

Einige Programme stehen nur kleinen und mittleren Unternehmen zur Verfügung, andere schließen zusätzlich den erweiterten Mittelstand mit ein, viele stehen auch Großunternehmen zur Verfügung. Der Unternehmensstatus sollte so früh wie möglich geprüft werden,

sonst besteht die Gefahr, dass ein aufwendig erstellter Antrag direkt abgelehnt wird.

**„ Vor Entscheidung für eine Antragstellung sollte immer ein Gespräch mit der Förderstelle erfolgen.**

### Projektbeginn:

Vielfach führt die Beantragung von Fördermitteln zu Zeitverzug, da der Antrag Bearbeitungszeit erfordert und in vielen Fällen erst mit Bewilligung begonnen werden darf. Hier müssen Prioritäten abgewogen werden. Sinnvoll ist es daher auch, die Förderchancen schon bei der frühen Projektplanung in den Blick zu nehmen, um den Zeitverzug später zu minimieren.

### Aufwand und Nutzen:

Die Programme sind unterschiedlich bürokratisch, oft ist der Antragsprozess mehrstufig. Die Erstellung eines Antrags ohne Fördererfahrung ist hierbei dann meist überraschend zeitaufwendig – die detaillierte Projekt- und Kostenplanung, zusätzliche Markt- und Technologierecherchen, das Sammeln interner Daten und der Feinschliff der Projektbeschreibung nehmen viel Zeit in Anspruch. Zudem hat die Förderwelt eine eigene Sprache, was das Verständnis



## Gut zu wissen

- Eine erste, kostenlose Orientierung zu Förderprogrammen gibt die Förderberatung des Bundes auf [www.foerderinfo.bund.de](http://www.foerderinfo.bund.de)
- Die Einbindung eines Spezialisten kann sehr sinnvoll sein
- Es empfiehlt sich Sorgfalt bei der Wahl eines Fördermittel-Dienstleisters
- Kostenlose Erstberatung nutzen
- Der Arbeitskreis Fördermittel im Beraternetzwerk Mittelstand unterstützt BVMW-Mitgliedsunternehmen gerne bei Fragen zum Thema Förderprogramme, Kontakt: [s.stockhausen@gewi.de](mailto:s.stockhausen@gewi.de)

der Programme und die Umsetzung der Anforderungen erschwert. Der beim Unternehmen anfallende Aufwand muss im Verhältnis zum Zuschuss abgewogen werden.

### Innovationsumfang:

Einige Programme sind auf anwendungsnahe Projekte ausgerichtet, andere erfordern einen hohen Forschungsaufwand. Die korrekte Einordnung des Projekts anhand der Förderrichtlinie entscheidet oft über den Erfolg des Antrags und die Förderhöhe.

Vor Entscheidung für eine Antragstellung sollte zudem immer ein Gespräch mit der Förderstelle erfolgen, denn Förderprogramme haben unterschiedlich große Budgets und stoßen auf unterschiedlich viel Resonanz. Insofern hat ein Projekt in einem stark beanspruchten Programm eventuell geringe Chancen, in einem weniger bekannten Nischenprogramm aber möglicherweise hervorragende Aussichten.

### Zeit nehmen, um Zeit zu sparen

Die Prüfung des optimalen Förderwegs im Vorfeld ist gut investierte Zeit, dann stehen Aufwand und Nutzen in einem guten Verhältnis, Fehlschläge werden minimiert und überraschende Förderauflagen am Ende des Prozesses vermieden. So können Fördermittel als strategisches Finanzierungsinstrument die Umsetzung innovativer Ideen ermöglichen und die Basis für nachhaltiges Unternehmenswachstum bilden.



Das **Beraternetzwerk Mittelstand** gibt Unternehmen eine Orientierung bei der Beratersuche und arbeitet ständig an der weiteren Verbesserung der Beratungsqualität für den Mittelstand.

Hochqualifizierte und in der Beratung mittelständischer Unternehmen erfahrene Beraterinnen und Berater, die Mitglied im Beraternetzwerk werden möchten, erhalten weitere Informationen unter <https://www.beraternetzwerkmittelstand.de/> oder über Nick Willer: [nick.willer@bvmw.de](mailto:nick.willer@bvmw.de)

### Sonja Stockhausen

Geschäftsführerin und Inhaberin der Fördermittelberatung GEWI GmbH & Co. KG  
BVMW-Mitglied, Leiterin des Arbeitskreises Fördermittel im Beraternetzwerk Mittelstand und Mitglied des BVMW-Expertenkreises Förderprogramme



[www.gewi.de](http://www.gewi.de)

# Programmierter Erfolg

Die vergangenen zwei Jahre waren vor allem für den Mittelstand durch einen regelrechten Existenzkampf geprägt. Digitale Kompetenzen sind daher wichtiger denn je. Förderprogramme helfen, diese zu erlangen.

Die Rahmenbedingungen, wie und vor allem wo Wirtschaft und Handel stattfinden, haben sich, nicht zuletzt wegen der Coronakrise, massiv in den digitalen Raum verschoben. Was früher Laufkundschaft, Plakate und der eigene Laden waren, sind heute Website-Besuchende, Social Media Marketing und ein Onlineshop. Viele kleine und mittlere Unternehmen haben diese Entwicklungen bereits erkannt und reagieren darauf. Dennoch geben 79 Prozent der KMU an, großen Bedarf an digitalen Grundkompetenzen zu haben. Viele stellen sich immer wieder die Fragen: Wo fange ich an? Wie fange ich an? Und wie bezahle ich das?

Die Frage, wo anfangen, ist schnell beantwortet: Unternehmerinnen und Unternehmer verschaffen sich einen Überblick über ihr Unternehmen, dessen Prozesse, Daten und Geschäftsbereiche. Es empfiehlt sich, diesen Überblick zu dokumentieren und zu visualisieren und eine Liste der kritischsten Punkte zu erstellen. Daraus werden ein Anforderungskatalog und mögliche Lösungen erarbeitet. Anschließend recherchiert und eruiert man entsprechende Lösungen, vergleicht diese und wählt die beste aus.

## Der entscheidende Faktor

Bevor man sich allerdings Gedanken zur Anschaffung von neuen digitalen Lösungen macht, muss sichergestellt werden, dass der wichtigste Faktor bei der Digitalisierung konsequent mitgedacht wird: die Mitarbeitenden. Studien der KfW zufolge ist das Thema IT-Kompetenzen der Mitarbeitenden direkt nach der Finanzierungsfrage die größte Hürde bei der Digitalisierung.

Neue digitale Lösungen erfordern ein hohes Maß an Fachkenntnis sowie IT-Verständnis und setzen systemisches Denken von Anwendenden voraus. Jede digitale Lösung kann nur so gut sein wie die Mitarbeitenden, die sie anwenden. Die Belegschaft muss also qualifiziert werden und nicht einfach nur erweitert oder ausgetauscht. Ansonsten können wichtige Erfahrungswerte und essenzielles Know-how von langjährigen Mitarbeitenden verloren gehen. Aus einer Umfrage des Kompetenzzentrums für Fachkräftesicherung (KOFA) geht hervor, dass 2018 bereits 80 Prozent der befragten Unternehmen erste Erfahrungen mit digitaler Weiterbildung und digitalen Lernmedien gesammelt haben. Der Mittelstand erkennt also den Stellenwert und die Bedeutung von digitaler Weiterbildung.

## Finanzielle Förderung für Weiterbildung

Hier gibt es gute Nachrichten: Die Gesetzgebung hat dieses Thema seit einiger Zeit auf der Agenda und setzt zunehmend Förder-



36

programme speziell für die digitale Weiterbildung von Mitarbeitenden auf. Nicht zuletzt das neue Qualifizierungschancengesetz der Bundesregierung soll Arbeitgebende, die ihre Mitarbeitenden digital weiterbilden, über Zuschüsse zu den Lohnkosten entlasten.

Die Art der Förderprogramme variiert dabei stark, so gibt es direkte Zuschüsse, Kredite, Übernahme von Beratungsleistungen oder Unterstützung bei der tatsächlichen Umsetzung in Form von Förderprojekten, wie zum Beispiel die Maßnahmen der Mittelstand-Digital-Zentren oder der Weiterbildungsverbände.

Für Unternehmen kann es eine Herausforderung sein, die Übersicht zu behalten. Erste Anlaufstelle ist die [www.foerderdatenbank.de](http://www.foerderdatenbank.de) des Bundes und deren digitaler Förderlotse. Diese helfen, einen Überblick über passende Förderprogramme zu gewinnen.

#### Die relevantesten Förderprogramme

■ Neu und beliebt ist **Digital Jetzt**, ein Förderprogramm des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie für KMU mit drei bis 499

Mitarbeitenden. Das seit September 2020 bestehende Programm bezuschusst Investitionen in Digitalisierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen mit bis zu 100.000 Euro bei maximal 70 Prozent der Gesamtinvestition. Aufgrund des großen Interesses erfolgt die Beantragung per Losverfahren. Insgesamt stehen bis 2024 maximal 250 Millionen Euro zur Verfügung.

■ Explizit zur Förderung von Weiterbildung der Mitarbeitenden dient das europäisch-deutsche Förderprojekt **„unternehmens-Wert:Mensch plus**. Auch hier handelt es sich um einen direkten Zuschuss von bis zu 80 Prozent der Gesamtkosten. Allerdings werden nur Beratungsleistungen mit qualifizierten Beratern gefördert. Im Mittelpunkt stehen Wissens- und Kompetenzsicherung, Chancengleichheit und Vielfalt sowie die Gesundheit von Mitarbeitenden.

■ Die Bundesländer bieten über ihre landeseigenen **Investitionsbanken** einige Fördermaßnahmen für die Digitalisierung von KMU an. Ein Beispiel ist die **Digitalprämie Berlin**. Der Zuschuss von bis zu 17.000 Euro, maximal 50 Prozent der Gesamtinvestition, soll KMU mit zehn bis 249 Angestellten bei der Digitalisierung ihres Unternehmens und Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden unterstützen.

■ Auch der vom BVMW geleitete **Weiterbildungsverbund Thüringen** ([www.wbvt-mittelstand.de](http://www.wbvt-mittelstand.de)) hilft als regionale Fördermaßnahme kleinen und mittleren Unternehmen in Thüringen, Herausforderungen in Fragen von digitaler Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden zu meistern. Ebenso bietet das **Mittelstand-Digital Zentrum Berlin** kostenlose Workshops und Tutorials unter [www.gemeinsam-digital.de](http://www.gemeinsam-digital.de).



Prozent der Befragten bei der Unternehmensbefragung der KfW Bankengruppe 2021 berichten von einem leichten Kreditzugang, wobei mehr als jedes vierte befragte Unternehmen Schwierigkeiten meldete.

Quelle: KfW

## Gut zu wissen

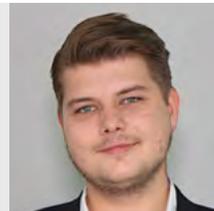
Wenden Sie sich bei Interesse und Fragen jederzeit an die Kolleginnen und Kollegen des BVMW Expertenkreises Förderprogramme:

- [www.bvmw.de/themen/mittelstand/expertenkreis-foerderprogramme](http://www.bvmw.de/themen/mittelstand/expertenkreis-foerderprogramme)
- [gemeinsam-digital.de](http://gemeinsam-digital.de)
- oder des Weiterbildungsverbundes Thüringen: [wbv@bvmw.de](mailto:wbv@bvmw.de)

Klären Sie, ob auch Ihr Unternehmen von den Förderangeboten profitieren kann.

**Paul Sonnenberg**  
BVMW Referent Förderprojekte

[mittelstand@bvmw.de](mailto:mittelstand@bvmw.de)



# Klimaschutz in Bestandsimmobilien

Johannes Rump, geschäftsführender Gesellschafter der Firma Oventrop in Olsberg (NRW), erläutert im Interview, wie die mittelständische Wohnungswirtschaft von der Bundesförderung für effiziente Gebäudetechnik profitiert.



Johannes Rump, geschäftsführender Gesellschafter der Oventrop GmbH & Co. KG.

**D**ER Mittelstand.: Herr Rump, erklären Sie uns bitte kurz den gemeinsamen Nenner von Gebäudetechnik und Mittelstand.

**Johannes Rump:** Zunächst muss man sagen, dass die Heizungsindustrie sehr mittelständisch geprägt ist. Nicht zuletzt merkt man dies an der starken Präsenz der Unternehmen aus unserer Branche im BVMW. Die Wohnungswirtschaft – im Wesentlichen ebenfalls mittelständisch geprägt – profitiert gleich mehrfach vom Produktportfolio unserer Branche, das eine erhebliche Reduzierung der Energieverbräuche und somit des Kohlenstoffdioxid-Ausstoßes, aber eben auch der Warmmiete ermöglicht.

**Wo sehen Sie das größte Potenzial für effiziente Heizungsanlagen?**

Besonders interessant ist die Bundesförderung für effiziente Gebäude (BEG) bei der Heizungssanierung im Bestand. Hier werden neben der Wärmeerzeugung auch die Wärmeverteilung und meistens auch die Wärmeübergabe mitgefördert. Hinzu kommt ein riesiger Katalog von Nebenkosten, die ebenfalls mitgefördert werden. Wichtig ist, es müssen Heizsysteme auf Basis Erneuerbarer Energien verbaut werden. Im Mehrfamilienhaus eignet sich zum Beispiel oft die Kombination von Wärmepumpen mit Gaskesseln.

Richtig interessant ist die Förderung für Mehrfamilienhäuser. Die Umstellung zum Beispiel von dezentralen Gasetagenheizungen auf eine zentrale hybride Wärmeerzeugung in Verbindung mit Wohnungsstationen wird mit bis zu 55 Prozent gefördert. Gleichzeitig sinken die Kosten für Wartung und Ablesung, für die Mieter sinkt der Energieverbrauch und erhöht sich der Wohnkomfort.

**Welche Nebenkosten werden gefördert?**

Der verbaute Wärmeerzeuger löst den Fördersatz aus, der dann für

alle Maßnahmen der Heizungserneuerung gilt. Im Falle einer Wärmepumpe beträgt die Förderquote zum Beispiel 40 Prozent, 50 Prozent bei Austausch eines Ölkessels. Diese Förderquote bezieht sich dann auch auf die Wärmeverteilung, die Wärmeübergabe, die Planung, die Entsorgung von Altgeräten, die Warmwasserbereitung, Wohnungsstationen, Thermostatventile, Heizkörper, Speicher, Hydraulik, Smart Meter, Abgassysteme, Pumpen und vieles mehr. Selbst Bodenbeläge, Wand- und Putzarbeiten können als förderfähig anerkannt werden.

**Ist die Förderung nach oben begrenzt?**

Im Wohngebäudebereich auf 60.000 Euro pro Wohneinheit und 15 Millionen pro Gebäude.

**Man hört immer wieder, das Beihilferecht stünde der Förderung von Unternehmen entgegen. Hat sich hier etwas geändert?**

Das BEG ist inzwischen als beihilfefrei eingestuft. Auch Unternehmen der Wohnungswirtschaft und Contractoren können vollständig in den Genuss der Förderung kommen. Einziger Unterschied zu Privatpersonen ist die Umsatzsteuer, die nur bei Privaten als förderfähig anerkannt wird.

*Das Interview führte Alexander Stork, BVMW Referent für Energie, Nachhaltigkeit, Mobilität und Logistik.*



## Gut zu wissen

**Die Bundesförderung für effiziente Gebäude**

Die Bundesförderung für effiziente Gebäude (BEG) startete am 1. Juli 2021 bei der KfW. Sie gilt

- für alle Wohngebäude, z. B. für Eigentumswohnungen, Ein- und Mehrfamilienhäuser oder Wohnheime
- für alle Nichtwohngebäude, z. B. für Gewerbegebäude, kommunale Gebäude oder Krankenhäuser

Weitere Informationen unter:

<http://www.kfw.de/beg> und [www.deutschland-machts-effizient.de](http://www.deutschland-machts-effizient.de)

# Digitalisierung im Mittelstand kosteneffizient und nachhaltig umsetzen

Unter dem Digitalisierungsdruck der Corona-Pandemie entschieden sich auch viele mittelständische Unternehmen für den Schritt in die Cloud – doch das birgt u.a. das Risiko von Abhängigkeiten. Gebrauchtssoftware wirkt dem entgegen und schont zudem das IT-Budget.



Die Digitalisierung des Mittelstands schreitet zügig voran. Der Digitalisierungsindex Mittelstand<sup>1</sup> gibt für das vergangene Jahr einen durchschnittlichen Digitalisierungsgrad von 58 Prozent an. Die Corona-Krise hat hierzu maßgeblich beigetragen. Hierbei griffen auch mittelständische Unternehmen – entgegen ihren bewährten Grundsätzen – vielfach reflexartig zu Abonnement- bzw. Cloud-Diensten, die scheinbar besonders einfach oder günstig zu beschaffen waren.

Was dabei häufig übersehen wurde, ist die damit einhergehende Abhängigkeit durch Lock-In Effekte, dauerhafte Abo-Kosten und – in Anbetracht der EuGH-Entscheidung im letzten Jahr zur Unwirksamkeit des EU-US Privacy Shield – gravierende Datenschutzrisiken.

Dass es sowohl kostensparend, datenschutzkonform als auch ohne eine Verstärkung bereits vorhandener Zwänge und Abhängigkeiten gehen kann, verdeutlicht das kürzlich in zweiter Auflage erschienene Praxishandbuch zur Beschaffung gebrauchter Software-Lizenzen<sup>2</sup>. Dort macht Prof. Eßig – Inhaber des Lehrstuhls für BWL in München und lehrend tätig in Wien und St. Gallen – im Vorwort deutlich, welchen Stellenwert nachhaltige Software-Beschaffung sowohl ökologisch als auch ökonomisch hat. Der für die öffentliche Hand konzipierte Leitfaden bietet mit Checklisten und vielen praktischen Beispielen aber auch gerade für mittelständische Unternehmen und Konzerne Sicherheit bei der Beschaffung gebrauchter Software-Lizenzen.

Insofern kann der Mittelstand wie auch die öffentliche Hand vom europäischen Juwel der gebrauchten Software gleichsam profitieren. Für Mittelständler ergibt sich hieraus die Möglichkeit, sowohl erheblich zu sparen als auch gleichzeitig einen Beitrag gegen die monopolistisch geschlossenen Strukturen der Hersteller zu leisten. Genauso möglich ist natürlich, die eigenen Budgets durch den Verkauf nicht mehr benötigter Software zu erhöhen.

Empfehlenswert ist, einen gesunden Mix aus On-Premises-Software-Lizenzen und bei Bedarf ergänzenden Cloud-Diensten zu finden. Gebrauchte Software kann hier vor allem für mittelständische Unternehmen einen entscheidenden Beitrag leisten und zudem in gewissem Maße einer Verstärkung von (digitalen) Abhängigkeiten entgegensteuern.

## Visitenkarte

**Andreas E. Thyen ist Präsident des Verwaltungsrats der LizenzDirekt AG**

Andreas E. Thyen (Diplom-Volkswirt) besitzt über 20 Jahre Erfahrung in den Bereichen Top Management-Beratung und im Vertrieb. Er ist bereits seit über 13 Jahren in führenden Positionen auf dem Gebrauchtssoftware-Markt tätig. Schwerpunkt seiner Tätigkeit war und ist insbesondere die Klärung rechtlicher Fragestellungen



1 [https://www.digitalisierungsindex.de/wp-content/uploads/2020/12/Telekom\\_Digitalisierungsindex\\_2020\\_GESAMTBERICHT.pdf](https://www.digitalisierungsindex.de/wp-content/uploads/2020/12/Telekom_Digitalisierungsindex_2020_GESAMTBERICHT.pdf)

2 <https://www.behörden-spiegel.de/grundsätze-der-beschaffung-gebrauchter-software-lizenzen-durch-oeffentliche-auftraggeber/>



## STEUERN AUF DEN PUNKT

# No-Show-Kosten bei Betriebsveranstaltungen

**K**ostenfreie Angebote an Arbeitnehmer verbessern nicht nur das Betriebsklima, sondern auch die Laune beim Finanzamt. Schließlich sind auch Zuwendungen an Mitarbeiter steuerpflichtig. Streitig ist die Berechnung der steuerlichen Bemessungsgrundlage.

Vorteile, die einem Arbeitnehmer aufgrund des Arbeitsverhältnisses zugewendet werden, sind grundsätzlich steuerpflichtig. Neben der privaten Nutzung eines Firmenwagens oder dem kostenlosen Mittagessen in der Kantine begründet auch die Teilnahme an einer betrieblichen Veranstaltung einen geldwerten Vorteil. Für die Berechnung der steuerlichen Bemessungsgrundlage hat der Gesetzgeber einige Vereinfachungsregeln in petto.

Organisiert der Arbeitgeber hingegen eine betriebliche Veranstaltung mit gesellschaftlichem Charakter, wie zum Beispiel einen Betriebsausflug oder die Weihnachtsfeier, wird die Berechnung ungleich komplizierter. In einem ersten Schritt sind sämtliche Aufwendungen einschließlich Umsatzsteuer, die für den äußeren Rahmen der Veranstaltung anfallen, aufzuzaddieren. Hierzu gehören neben den personenbezogenen Aufwendungen für Speisen, Getränke, Übernachtung und Eintrittskarten auch die allgemeinen Kosten für Raummiete, Musik, künstlerischer Darbietungen und die arbeitgeberseitig organisierte Anreise zum Veranstaltungsort. Die Selbstkosten des Arbeitgebers, also beispielsweise die Lohnkosten für die arbeitnehmerseitig organisierte Veranstaltungsplanung, sind hingegen nicht miteinzubeziehen.

Für die Berechnung des geldwerten Vorteils je Arbeitnehmer sind die Veranstaltungskosten in einem zweiten Schritt auf die Teilnehmer und deren Begleitungen aufzuteilen. In der Praxis übersteigt die – für die Veranstaltungs- und Kostenplanung maßgebliche – Anzahl der Anmeldungen regelmäßig die Anzahl der Teilnehmer. Entsprechend häufig streitet man sich mit dem Finanzamt über das Schicksal der Kosten, die auf die angemeldeten aber nicht teilnehmenden Personen entfallen. Die auf die Begleitpersonen entfallenden Kosten werden übrigens den zugehörigen Arbeitnehmern zugeordnet und erhöhen deren geldwerten Vorteil.

Positiv zu sehen ist, dass der Gesetzgeber dem Arbeitnehmer einen Freibetrag zugesteht: Sofern der geldwerte Vorteil je Betriebsveranstaltung und Arbeitnehmer 110 Euro nicht übersteigt, liegt kein steuerpflichtiger Arbeitslohn vor. Der den Freibetrag übersteigende Vorteil stellt steuerpflichtigen Arbeitslohn dar und unterliegt grundsätzlich der tariflichen Einkommensteuer. Allerdings gilt der Freibetrag nur

für Betriebsveranstaltungen, die entweder allen Mitarbeitenden des Betriebs oder einer bestimmten Betriebs- oder Organisationseinheit offenstehen. Der Freibetrag gilt für bis zu zwei Veranstaltungen pro Jahr. Nimmt der Arbeitnehmer an mehr Veranstaltungen teil, kann der Freibetrag frei zugeordnet werden.

### Beispiel

Für das arbeitgeberseitig organisierte Sommerfest haben sich 60 Arbeitnehmer und 20 Begleitpersonen angemeldet. Die Gesamtkosten der Veranstaltung betragen 8.400 Euro. Würden alle angemeldeten Personen erscheinen, betrüge die Zuwendung je Teilnehmer 105 Euro. Nach Anwendung des Freibetrags verbleibt für die 40 Arbeitnehmer ohne Begleitperson kein und für die 20 Arbeitnehmer mit Begleitperson ein geldwerter Vorteil von 100 Euro.

Erscheinen jedoch tatsächlich nur 50 Arbeitnehmer und 10 Begleitpersonen zur Veranstaltung, betrüge die Zuwendung je Teilnehmer 140 Euro. Nach Anwendung des Freibetrags verbleibt für die 40 Arbeitnehmer ohne Begleitperson ein geldwerter Vorteil von 30 Euro und für die 10 Arbeitnehmer mit Begleitperson von 170 Euro.



## Gut zu wissen

- Damit die Freude an der Betriebsveranstaltung nicht getrübt wird, sollten Arbeitgeber bei der Veranstaltungsplanung einen Kostenpuffer für No-Show-Kosten einkalkulieren
- Die 44-Euro Sachbezugsfreigrenze ist auf Betriebsveranstaltungen nicht anzuwenden

### Dr. Sebastian Krauß

Steuerberater,  
Fachberater für Internationales Steuerrecht  
concepta Steuerberatungsgesellschaft mbH  
BVMW-Mitglied

[www.concepta-steuern.de](http://www.concepta-steuern.de)



# „Bei Krypto will jeder mitspielen“

Karl Matthäus Schmidt, der Quirin Privatbank und Gründer der digitalen Geldanlage quirion, erklärt was eine kluge Diversifikation bedeutet – was er vom Hype um Bitcoin & Co. hält und worauf es bei der Geldanlage ankommt.

**DUP UNTERNEHMER-Magazin:** Zuletzt ist die Zahl der Aktienanleger gestiegen. Wie optimistisch sind Sie, dass die langfristige Aktienanlage ein nachhaltiger Trend ist?

**Karl Matthäus Schmidt:** Definitiv optimistisch. Die meisten Menschen haben verstanden, dass es keinen Sinn macht, nur kurzfristig zu traden. Die meisten Anleger sind auch bereit, Turbulenzen auszuhalten, wie es sie beispielsweise in der Coronakrise gab, um langfristig eine positive Rendite zu erzielen.

**Viele Anleger möchten ihr Wertpapierportfolio möglichst breit aufstellen. Sie nehmen etwa auch Anleihen mit hinein, um dann festzustellen, dass sie damit nichts verdienen.**

Ein gutes Basisportfolio besteht aus Aktien und Renten. Ja, Renten sind nicht der Renditebringer, aber sie bringen Stabilität. Mit ihnen kann man das Risiko individuell anpassen. Deshalb haben sie eine wertvolle Funktion in einem Portfolio.

**Kommen zu Ihnen aktuell auch mehr und mehr Leute, die ihr Geld in Kryptowährungen investieren wollen?**

Ja, bei Kryptowährungen möchten viele mitspielen. Und zugegebenermaßen steht dahinter auch eine spannende Technologie. Bitcoin & Co. haben aber keinen inneren Wert, und die Kurse schwanken extrem. Für den langfristigen Vermögensaufbau sind sie also eher nicht geeignet. Wer Spielgeld übrig hat, kann das mit ein paar Prozent natürlich mal ausprobieren.

**Das Gegenteil von Bitcoin & Co. sind sichere, langfristige Anlagen. Deren Bedeutung kann man gar nicht überbetonen, oder?**

Absolut. Gerade eine möglichst breit gestreute Anlage in Aktien beziehungsweise ETFs liegt auf der Hand: Man beteiligt sich an der langfristig positiven Entwicklung der Weltwirtschaft und erhält auch noch laufende Erträge in Form von Dividenden. Ich habe dazu mal gerechnet: Hätten meine Eltern mir 1969 zur Geburt 30.000 Euro geschenkt und diese entsprechend angelegt, dann wären die 30.000 Euro heute über eine Million Euro wert. Der Zinseszinsseffekt ist also gigantisch.

**Sie haben auch mittelständische Unternehmer als Kunden. Ist es für diese nicht ein kaum leistbarer Spagat, Liquidität vorzuhalten und zugleich nur historisch niedrige Zinsen zu bekommen?**

Ja, das ist ein Dilemma. Firmen, die Liquidität für ihr Geschäft vorhalten müssen, kommen an Strafzinsen kaum vorbei. Aber es gibt auch Unternehmer oder Freiberufler, die gut verdienen und keine großen Liquiditätspolster brauchen. Wir konnten da schon einigen Kunden helfen, Strafzinsen zu vermeiden und eine für sie passende Anlage mit „aushaltbarer“ Aktienquote zu finden.

**Was empfehlen Sie Anlegern?**

Es empfiehlt sich, seine Anlagen, egal ob Spareinlagen, Aktien, Fonds, EFTs oder Anleihen, regelmäßig auf den Prüfstand zu stellen, zum Beispiel mit unserem Vermögens-Check, und sich unabhängig beraten zu lassen. Unserer Erfahrung nach verschenken Anleger durch falsche Anlagestrategien oder zu hohe Produktkosten immer wieder viel Rendite. Das muss nicht sein.





**Visitenkarte**

Karl Matthäus Schmidt ist seit 2006 Vorstandsvorsitzender der Quirin Privatbank. Seit 2013 setzt der Betriebswirt mit dem Robo-Advisor quirion zudem auf Online-Vermögensverwaltung zu günstigen Konditionen.

**Jetzt kostenlosen Vermögens-Check machen!**



Das Interview mit Karl Matthäus Schmidt erschien im Magazin „DUP UNTERNEHMER“, Ausgabe Oktober 2021.

**DUP UNTERNEHMER**  
Magazin für Digitalisierung und Nachhaltigkeit

Das DUP Unternehmer-Magazin („Deutsche Unternehmer Plattform“) hat eine Auflage von mehr als 270.000 Exemplaren. Der Schwerpunkt liegt auf den Themen Nachhaltigkeit und Digitalisierung. Die Plattform bietet eine Unternehmens-, Insolvenz-, Franchise- und Beraterbörse. Weitere Information unter [www.dup-magazin.de](http://www.dup-magazin.de)

# Kluge Sanierung

Der monatelange Lockdown ist weitgehend beendet. Die Ladengeschäfte, Restaurants, Kinos und Fitnessstudios dürfen wieder öffnen. Ende gut, alles gut? Leider nein!

# 276,1

Prozent betrug der dynamische Verschuldungsgrad im deutschen Mittelstand im Jahr 2020. Das heißt, die Unternehmen würden bei gleichbleibendem Cashflow circa zweieinhalb Jahre brauchen, um die Schulden zu tilgen.

Quelle: Statista

Die Coronakrise und ihre Folgen haben erhebliche Auswirkungen gerade für die mittelständische Wirtschaft. Die staatlich angeordneten Betriebsschließungen etwa von Gastronomie und Hotels oder Betriebsschließungen, wie bei den Messebauern, hatten zur Konsequenz, dass diesen Unternehmen die Einnahmen ganz oder zum großen Teil fehlten.

Gleichzeitig liefen die betrieblichen, aber auch die privaten Kosten weiter. Mit staatlichen Unterstützungsmaßnahmen, staatlich verbürgten Krediten und Kurzarbeitergeld konnte die Ausgabenseite der Unternehmen entlastet werden.

## Die Krise nach der Krise

Für die Mehrzahl der vom Lockdown betroffenen Unternehmen beginnt die Wiedereröffnung mit hohen Verbindlichkeiten. Vorhandene Stundungsabreden enden bald. Zudem benötigen Unternehmen mit einem hohen Wareneinsatz Liquidität zum Kauf von Neuwaren. Diese Liquidität ist vielfach nicht vorhanden.

Betroffene Unternehmerinnen und Unternehmer können versuchen, sich im Wege eines Schuldenmoratoriums mit den Gläubigern auf einen Forderungsverzicht oder auf eine Stundung zu verständigen. Ein außergerichtliches Moratorium kommt aber nur zustande, wenn alle beteiligten Gläubiger dem Plan ausdrücklich zustimmen. Bei ei-

ner hohen Gläubigeranzahl dürfte dieses eine kaum zu überwindende Hürde sein.

## Insolvenz in Eigenverwaltung

Scheidet die Möglichkeit einer außergerichtlichen Sanierung aus, gibt es für den Unternehmer die Möglichkeit eines Eigenverwaltungsverfahrens. Dabei befindet sich das Unternehmen zwar formal in einem Insolvenzverfahren. Bei einer Eigenverwaltung kann der bisherige Firmeninhaber das Unternehmen aber selbst weiter führen. Zur Überwachung seiner Tätigkeit wird vom Insolvenzgericht ein Sachwalter bestellt. Der Gesetzgeber hat die Eingangshürden für die Durchführung eines Insolvenzverfahrens in Eigenverwaltung allerdings seit dem 1. Januar 2021 deutlich erhöht. So muss ein schriftlicher Finanzplan für sechs Monate vorliegen und ein schriftliches Konzept für die Durchführung des Insolvenzverfahrens. Gleichzeitig besteht aber die Möglichkeit, bereits mit dem Insolvenzantrag einen Insolvenzplan mit dem Ziel der Fortführung des Unternehmens einzureichen. In einem Insolvenzplan können ein Forderungsverzicht, eine Kapitalerhöhung oder die Umwandlung von Verbindlichkeiten in Eigenkapital aufgenommen werden. Fast jeder Insolvenzplan enthält Regelungen mit einem Forderungsverzicht der Gläubiger. Eine Mindestquote muss den Gläubigern nicht angeboten werden.

Im Gegensatz zum außergerichtlichen Moratorium reicht bei einem Insolvenzplan für dessen Annahme grundsätzlich eine Kopf- und Stimmenmehrheit aus. Die fehlende Zustimmung einzelner Gläubiger führt nicht automatisch zu einem Scheitern des gesamten Plans. Die Eigenverwaltung mit einem Insolvenzplan kann auch von kleineren Unternehmen benutzt werden, um den Geschäftsbetrieb selbst fortzuführen und zu sanieren. Diese Möglichkeit der Sanierung hat aber den Makel der Insolvenz.

### Neues Gesetz vermeidet Insolvenz

Seit Jahresbeginn gilt das Gesetz über den Stabilisierungs- und Restrukturierungsrahmen für Unternehmen (StaRUG). Mit diesem Gesetz soll eine Lücke im bisherigen Recht geschlossen werden. Das Ziel des Gesetzgebers ist die Sanierung von Unternehmen, ohne ein Insolvenzverfahren durchlaufen zu müssen. Zugangsvoraussetzung ist die drohende Zahlungsunfähigkeit; Zahlungsunfähigkeit darf aber noch nicht vorliegen. Zur Einleitung des Verfahrens ist eine Anzeige bei Gericht erforderlich. Es handelt sich um ein nichtöffentliches Verfahren, an dem nur die betroffenen Gläubiger beteiligt werden. Unternehmen können auch einen Antrag auf Schutz vor Zwangsvollstreckung stellen, um während des Sanierungsversuchs Zwangsvollstreckungen von Gläubigern zu verhindern.

Kern des neuen Rechts ist der Restrukturierungsplan. Darin wird festgelegt, wie in die Rechte der Gläubiger eingegriffen werden soll. Für die Annahme des Restrukturierungsplans ist die Zustimmung von mindestens 75 Prozent aller Stimmrechte erforderlich. Zum Gelingen der Sanierung ist daher eine laufende Kommunikation mit den betroffenen Gläubigern erforderlich.



Anzeige

## Gut zu wissen

Zur wirtschaftlichen Gesundung von Unternehmen gibt es folgende Sanierungsoptionen:

- Klassisches außergerichtliches Moratorium
- Eigenverwaltungsverfahren mit einem Insolvenzplan
- Sanierung außerhalb der Insolvenz nach STAUG
- Wichtig ist es, zusammen mit einem auf die Unternehmenssanierung spezialisierten Berater die richtigen Sanierungsoptionen zu ermitteln und umzusetzen

**Martin Wagner**  
Fachanwalt für Insolvenzrecht  
Wagner & Partner Rechtsanwälte  
BVMW-Mitglied

[www.wagner-stuttgart.de](http://www.wagner-stuttgart.de)



Für einen starken Mittelstand!

## Empfehlen Sie den BVMW!

Der Mittelstand. BVMW gibt dem Mittelstand eine Stimme: IHRE und die vieler Unternehmer. Der Bundesverband vertritt die Interessen von mittelständischen Unternehmern und Unternehmerinnen, vernetzt diese mit den richtigen Menschen, macht sich in der Politik stark, ist regional und weltweit vor Ort vertreten und verschafft seinen Mitgliedern Preisvorteile. Gerade in Zeiten wie diesen brauchen uns unsere Mitglieder und wir neue Mitglieder für eine noch stärkere GEMEINSAME STARKE STIMME. Von daher: Empfehlen Sie den BVMW anderen Unternehmern und Unternehmerinnen und holen Sie sich als Belohnung für Ihr Engagement Ihre Wunschprämie ab.

Bitte senden Sie Ihre Empfehlung mit Wunschprämie sowie postalischer Adresse und E-Mail des Werbers und des Geworbenen an: [servicegesellschaft@bvmw.de](mailto:servicegesellschaft@bvmw.de)



**Wählen  
Sie Ihre  
Prämie.**

eine Flasche  
Champagner



Aktion endet am 31.12.2021.

**Cadooz-Gutschein  
im Wert von 75 €**

# Altersvorsorge als Finanzierungselement

Bei betrieblicher Altersversorgung denkt man zunächst an die Versicherungsgesellschaften – dabei sind unternehmensinterne Lösungen viel attraktiver und haben eine lange Tradition.

## 4,4 Milliarden

Euro beträgt die Summe der Kredite, die Fintechs im Jahr 2019 vergaben. 2017 waren es 1,7 Milliarden.

Quelle: ifo-Institut

Die betriebliche Altersversorgung (bAV) ist nicht nur eine Domäne der Versicherungsgesellschaft. Wendet man sich von der produktorientierten bAV-Welt ab und schaut auf die unternehmerische, betriebliche Versorgung, so stellt man fest, dass die ersten Unterstützungskassen bereits Mitte des 19. Jahrhunderts (1832) gegründet wurden. Pioniere waren hier Gute Hoffnungshütte, Krupp, Badische Anilin- und Soda-Fabrik (BASF), die Farbenwerke Hoechst und Siemens.

Bei der bAV werden Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge zu einer arbeitsrechtlich verbindlichen Versorgungszusage zum Renteneintrittsalter verwendet.

### Der bessere Kapitalanleger

Die Mitarbeiterbeiträge sind für das Unternehmen wertlos, wenn sie beim Versicherer angelegt werden. Denn dort findet auch die Vermögensmehrung und die Gewinnverteilung statt. Dem Eigenkapital des Arbeitgebers steht dieses abgeflossene Geld nicht mehr zur Verfügung.

Vergleicht man die Renditen der Versicherungspolice mit der Verzinsung des Eigenkapitals des Unternehmens, so werden viele Geschäftsführer feststellen, dass die eigene Rendite um ein Vielfaches höher ist als beim Versicherungsprodukt. Deshalb gehören die Chancen und Risiken der Kapitalanlage wieder in die Hand des Arbeitgebers.

### Die Bank im eigenen Unternehmen

Nur wenige Arbeitgeber kennen die Möglichkeit, die bAV mittels einer pauschal dotierten Unterstützungskasse umzusetzen. Im Gegensatz zu den versicherungsabhängigen Kassen geben diese Kassen die eingezahlten Beiträge in der Regel wieder an den Arbeitgeber zurück, damit dieser es eigenverantwortlich verwalten kann. So bleibt das Geld im Unternehmen, und es bauen sich stille Reserven im Unternehmen auf. Dadurch erlangt der Unternehmer finanzielle Freiheiten, die er bei einem Finanzierungsbedarf sofort nutzen kann.

Diese Versorgungsform ist außerdem transparenter und flexibler als vergleichbare Modelle. Die Beiträge stärken so das Unternehmen und sichern die Arbeitsplätze.

### Liquider und flexibler

Die zusätzliche Liquidität entsteht einerseits dadurch, dass die Arbeitnehmerbeiträge nicht abfließen und andererseits aus den Arbeitgeberbeiträgen, die ohne Abfluss steuerlich geltend gemacht werden können.

Durch die Rückführung der Beiträge über die versicherungsunabhängigen Kassen stehen dem Arbeitgeber wieder 100 Prozent der Beiträge zur freien Verwendung zur Verfügung. Die Möglichkeit der freien Kapitalanlage, etwa zur Verbesserung der Eigenkapitalquote und der Bonität, zur Ablösung von Darlehen oder auch als Investition in sachwertorientierte Anlagen, sind kaufmännisch attraktive Einsatzmöglichkeiten. Die Vermögensanlage kann so jeder Unternehmer nach seinen eigenen Vorstellungen und seinem persönlichen Risikoprofil entsprechend frei und flexibel gestalten.

### Verantwortlicher Umgang ist Grundvoraussetzung

Das System steht und fällt natürlich mit der Finanzdisziplin und dem verantwortlichen Umgang mit den Geldern. Der Unternehmer erhält im Endeffekt ein Darlehen von seinen Mitarbeitern. Dieses Darlehen muss bis zum Renteneintritt zurückgezahlt werden. Der deutsche Mittelstand hat jedoch in allen Krisen bewiesen, dass diese Finanzdisziplin durchaus vorhanden ist.

Zum rechtlichen und steuerlichen Hintergrund: Die Haftung für die Versorgungszusage liegt beim Unternehmen; die Kasse hilft nur bei der Verwaltung der Ansprüche und gibt selbst keinen Rechtsanspruch auf die Leistungen. Daher sind die Zahlungen an die Unterstützungskasse freiwillig. Da die Kasse die Verpflichtungen bilanziert, ist diese bAV für das Unternehmen bilanzneutral. In Zeiten, in denen das Unternehmen Gewinne macht und Betriebsausgaben generieren möchte, teilt die Kasse mit, in welcher Höhe für das aktuelle

Wirtschaftsjahr mit steuerlicher Wirkung Zuwendungen maximal geleistet werden können; bei einem negativen Ergebnis oder einem Verlustvortrag muss keine Dotierung erfolgen.

Auch für Gesellschafter-Geschäftsführer ist die pauschal dotierte Kasse interessant, um sich eine eigene Versorgung fürs Alter aufzubauen oder eine bestehende Pensionszusage auszufinanzieren.

### Rückumwandlung von Versicherungskassengeldern

Für Unternehmer, die ihre bAV-Beiträge schon bei einer Versicherung angelegt haben, gibt es die Möglichkeit, die Gelder zunächst zurück ins Unternehmen zu holen. Anschließend können sie über eine der versicherungsunabhängigen Kassen den oben beschriebenen Weg nehmen. Falls ein Unternehmen die Kompetenz dazu nicht im eigenen Haus hat, gibt der Arbeitskreis des BVMW dazu gerne weitere Informationen.



i

## Gut zu wissen

- Unterstützungskassen sind auch für kleine Unternehmen ab 20 Mitarbeitern interessant
- Zurzeit gibt es mehr als 5.000 Unterstützungskassen
- Der Arbeitskreis Steuerberatung und Unternehmensberatung im Beraternetzwerk Mittelstand unterstützt BVMW-Mitgliedsunternehmen gerne bei Fragen zum Thema betriebliche Altersvorsorge, Kontakt: [FB@steuerkanzleibauer.de](mailto:FB@steuerkanzleibauer.de)

Das **Beraternetzwerk Mittelstand** gibt Unternehmen eine Orientierung bei der Beratersuche und arbeitet ständig an der weiteren Verbesserung der Beratungsqualität für den Mittelstand.

Hochqualifizierte und in der Beratung mittelständischer Unternehmen erfahrene Beraterinnen und Berater, die Mitglied im Beraternetzwerk werden möchten, erhalten weitere Informationen unter <https://www.beraternetzwerkmittelstand.de/> oder über Nick Willer: [nick.willer@bvmw.de](mailto:nick.willer@bvmw.de)

#### Frank J. Kontz

Consulting 1964  
Sachverständiger-Gutachter für bAV  
BVMW-Mitglied, Mitglied im Beraternetzwerk  
Mittelstand im Arbeitskreis Steuerberatung und  
Unternehmensberatung

[www.Consulting1964.de](http://www.Consulting1964.de)



# DER Mittelstand.

Das Unternehmermagazin des BVMW.



Jetzt Neu!  
Online-  
Advertorial



Jetzt Mediadaten für 2022 anfordern  
unter [mittelstand@bvmw.de](mailto:mittelstand@bvmw.de)

# Die Pensionszusage – das unbekannte Wesen

BVMW-Mitglied Alexander Keck hat als erfahrener Unternehmer das Steuerbuch geschrieben, das er selbst gern gehabt hätte: „Weniger Steuern & mehr Vermögen“. DER Mittelstand. hat ihn nach den Möglichkeiten und Alternativen bei der Altersvorsorge gefragt.



**D**ER Mittelstand.: Welche Möglichkeiten haben Unternehmerinnen und Unternehmer, für ihr Alter vorzusorgen?

**Alexander Keck:** Für angestellte Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer ihrer GmbH bieten sich zwei Wege der betrieblichen Altersvorsorge an: die Unterstützungskasse und die Pensionszusage. Nur bei diesen beiden sind die Beiträge unbeschränkt in voller Höhe steuerfrei und eignen sich damit am besten für Unternehmerinnen und Unternehmer – schließlich ist ihre Versorgungsglücke aufgrund einer meist fehlenden gesetzlichen Rente besonders hoch.

**Unterstützungskasse oder Pensionszusage – können Sie beides kurz erläutern?**

Bei einer Unterstützungskasse werden die Versorgungsverpflichtungen über eine Versicherung abgesichert. Die Beiträge fließen vom Unternehmen an die Unterstützungskasse. Mit einer Pensionszusage verpflichtet sich das Unternehmen direkt zur Zahlung einer Pension, ohne Hinzuziehung einer Versicherung. Statt der Zahlung von Beiträgen bildet das Unternehmen Pensionsrückstellungen, die den steuerpflichtigen Gewinn mindern.

**Und haben Sie eine Präferenz?**

Mir gefällt an der Pensionszusage, dass das Kapital steuerfrei im Unternehmen bleibt. Ich als Unternehmer entscheide selbst, wie für meine Altersvorsorge investiert wird, ob in Aktien, Fonds, ETF oder auch Immobilien.

**Welche Voraussetzungen sollten für eine Pensionszusage erfüllt sein?**

Für eine Pensionszusage brauche ich Kontrolle über das Unternehmen und das investierte Kapital. Das ist nur der Fall, wenn ich das Unternehmen beherrsche – am besten, das Unternehmen gehört mir allein. Und es sollte sichergestellt sein, dass es keine Verlust- oder Haftungsrisiken im Unternehmen gibt. Sind diese Voraussetzungen im operativen Unternehmen nicht gegeben, empfehle ich, die Pensionszusage über eine Holding-GmbH umzusetzen.

**Stichwort Holding: In Ihrem Buch „Weniger Steuern & mehr Vermögen“ raten Sie allen Unternehmerinnen und Unternehmern zu einer Holding – warum?**

Das Geheimnis der Vermögenden lautet, dass sie ihr Vermögen nicht persönlich besitzen – sie besitzen Holdings, in denen das Vermögen steckt. Der große Vorteil der Holding ist, dass Gewinnausschüttungen an die Holding nur in Höhe von 1,5 Prozent versteuert werden. Ohne Holding fallen 26,5 Prozent Steuern an. Das gilt auch beim Verkauf des Unternehmens. Daher sollte jeder, der sein Unternehmen einmal verkaufen will, über eine Holding verfügen.

Das Interview führte Herbert Beinlich, BVMW-Pressesprecher Berlin.



## Gut zu wissen

- Auf [www.unternehmergegold.de](http://www.unternehmergegold.de) veröffentlicht Alexander Keck Wissen und Werkzeuge für Unternehmerinnen und Unternehmer, um Steuern in Vermögen zu wandeln
- Sein Buch „Weniger Steuern & mehr Vermögen“ ist im Unternehmergegold Verlag erschienen, weitere Infos dazu sind ebenfalls unter [www.unternehmergegold.de](http://www.unternehmergegold.de) abrufbar

# BUNDESWIRTSCHAFTSSENAT

Der Bundeswirtschaftssenat ist das Spitzengremium des BVMW.

Ihm gehören über **320 herausragende Unternehmerpersönlichkeiten** an, darunter zwei deutsche Nobelpreisträger und zahlreiche Marktführer.

Die Vorzeigeunternehmen stehen für einen Jahresumsatz von rund **120 Milliarden Euro** und **1,2 Millionen Beschäftigte**.

Der ‚Bundeswirtschaftssenat im Dialog‘ in dieser Ausgabe mit:

## MATTHIAS KRIEGER

geschäftsführender Gesellschafter der Krieger + Schramm GmbH & Co. KG, zeigt auf, wie eine wertorientierte Leistungskultur und soziale Nachhaltigkeit dem Unternehmen bereits zu vielen Auszeichnungen verhalfen.

## MATTHIAS DIETZSCH UND WOLFRAM STRAUCH

Geschäftsführer bei anona, berichten, wie sie sich vom Unternehmen in der DDR zu einem international agierenden Lebensmittelkonzern entwickelt haben, der sich stetig an die neusten Entwicklungen anpasst.





**MATTHIAS KRIEGER**  
Geschäftsführender Gesellschafter der  
Krieger + Schramm GmbH & Co. KG

# Excellence made in Germany

Die Krieger + Schramm GmbH & Co. KG ist ein Baudienstleister mit den beiden Geschäftsbereichen Projektentwicklung/Vertrieb und Technik. Matthias Krieger, geschäftsführender Gesellschafter, spricht über Nachhaltigkeit, Werte und gesundes Wohnen sowie eine aktuelle Auszeichnung des Unternehmens.

**Prof. Dr. Jo Groebel: Herr Krieger, Sie haben einen beeindruckenden Lebenslauf: 1962 in Thüringen geboren, schon in jungen Jahren Top-Leistungssportler. Sportschulbildung in Erfurt. Hochschulausbildung an der Bauhaus-Universität in Weimar, einer hoch renommierten Institution in Ihrem Metier.**

**Matthias Krieger:** Nach der Maueröffnung habe ich in Kassel zwei Jahre in einem Bauingenieurbüro gearbeitet, um schon 1992 mit Michael Schramm unser Unternehmen zu gründen, das demnächst sein dreißigjähriges Jubiläum feiert. Er zielte eher auf den Gewinn ab, ich auf die langfristigen, auch ideellen Werte, dennoch auch auf die ökonomischen Perspektiven. Die Trennung vor 20 Jahren war notwendig, verlief aber in einer bis heute andauernden Freundschaft. Krieger + Schramm ist ein moderner und leistungsfähiger Bauträger im Geschosswohnungsbau, der die gesamte Wertschöpfungskette abdeckt – mit dem Ziel, wohngesunde Lebensräume zu schaffen. Das Unternehmen hat heute 150 Mitunternehmer; sie haben mehr Eigenverantwortung, als es der Begriff Mitarbeiter signalisieren würde. Das Mitunternehmertum stützen wir durch eine ganze Reihe von Maßnahmen.

**Sie haben viele Auszeichnungen in den vergangenen Jahren bekommen. Über eine aktuell verliehene freuen Sie sich besonders.**

Ja, das ist richtig. Wir haben den Deutschen Excellence Preis, den Ludwig-Erhard-Preis in Gold, als Gesamtsieger für den höchsten Grad an Organisationsreife verliehen bekommen. Ich bin auch deshalb so stolz, da eine wirklich unabhängige, hochkarätige Jury die Preisträger auswählt.

**Nun sind Ihnen Ehrungen nicht fremd. Sie haben sie schon für frühere Aktivitäten bekommen.**

Stimmt, als Jugendlicher und Sportler war mein Traum Olympiagold. Leider wurde diese Karriere durch gesundheitliche Probleme gestoppt. Immerhin wurde ich zuvor noch jeweils Landesmeister in vier verschiedenen Sportarten. Nämlich Handball, Leichtathletik, Eisschnelllauf und Golf als Mannschaftskapitän. Das hat mich frühzeitig motiviert und darauf hintrainiert, für gesetzte Ziele bereit zu sein, alles einzusetzen. Dies geht nur in der Kombination aus Disziplin und Leidenschaft.

**So unterschiedliche Meisterschaften im Sport, wie Sie sie erreicht haben, sind in dieser Bandbreite nicht selbstverständlich.**

Das Spektrum entspricht den Fähigkeiten, die ein moderner CEO abdecken muss, wenn auch meist auf anderen Gebieten als dem Sport. Zielorientierung, Fokussierung und ein Verlangen, Großartiges zu leisten, sind aber all diesen Aktivitäten gemein. Es gehört auch der Wille dazu, sich mit den Besten der Besten zu messen. Entsprechend

hat unser Unternehmen viele Benchmarks gewonnen, wurde 2011 als bester Arbeitgeber Deutschlands durch die Hochschule Sankt Gallen benannt oder 2013 Gesamtsieger als bestes Bauunternehmen unseres Landes, Jury war die TU München.

**Auch und vor allem akademisch herausragende und unabhängige Adressen.**

Branchenübergreifend ist durch die hochkarätigen Mitbewerber und die Exzellenz der Jury der Ludwig-Erhard-Preis eine ganz besondere Ehre für uns. Hier geht es eben um die Gesamtheit aller unternehmerischen Aktivitäten, die Reife der Organisation, für die wir ausgezeichnet wurden. Wir haben 2019 Silber bekommen, und haben es mit großem Einsatz in den beiden letzten Jahren geschafft, die Nummer Eins zu werden. Kriterien für die Spitze sind eine Organisationskultur mit ausgeprägter Werteorientierung, Organisationsführung und Einbindung ganz unterschiedlicher Interessensgruppen wie Schulen, Hochschulen, Auftraggeber, Nachbarn, Mitarbeiter, aber auch Natur und Nachhaltigkeit, Trends und all das, was diesen Interessensgruppen insgesamt und jeweils einzeln nutzt. Wichtig dabei sind Triggerpunkte, die die Leistungsfähigkeit der Organisation erhöhen. Sie müssen identifiziert werden und müssen Ausgangspunkt für Entscheidungen und Handeln sein. Zukunftsorientierung entsteht zudem durch die Betonung von Transformationsthemen, wir wollen uns stetig als Unternehmen und mit unseren Partnern weiterentwickeln.

**Change Management spielt dabei eine zentrale Rolle.**

Richtig, nicht als hohle Floskel oder kaltes Managementkalkül, sondern als täglicher Fokus auf die genannte ständige Weiterentwicklung. So konnten wir beispielsweise die Herausforderungen der Coronakrise positiv für die Firma nutzen. Es entstanden etliche, proaktiv angegangene Verbesserungen, ich denke hier an Kundenbeziehungen oder den Bereich der Digitalisierung.

**Nachhaltigkeit hat für Sie nicht nur eine ökologische, sondern auch eine soziale Dimension. Mitarbeiter, Kunden, Partner gehören zu diesem Konzept ebenso wie umweltschonendes und dauerhaftes Bauen. Und sogar Nachhaltigkeit in der Dynamik und der Organisationsflexibilität.**

Mit den drei Säulen Ökologie, Ökonomie und ganz zentral der Mensch. Nachhaltig sind wir aber auch von vornherein schon in Planung und Realisierung innerhalb unserer Branche in jeder Phase des Bauens. Bei der Übergabe eines zu beziehenden Objekts werden normalerweise durchschnittlich 22 Mängel konstatiert. Wir schaffen einen Wert von nur 5,7 bei unseren Projekten und streben selbstverständlich immer einen Wert Richtung Null an.

**Auch das spricht für ausgeprägte Nachhaltigkeit.**

Genau, denn je geringer die Mängelliste, desto mehr Material,



Das Team der Krieger + Schramm GmbH & Co. KG.

Zusatzfahrten, Arbeits- und Energieaufwand werden eingespart. Also werden viele unterschiedliche Ressourcen durch die richtige Vorabstrategie geschont.

**All dies korreliert mit Ihnen als erfolgreichem Unternehmer. Zugleich sind Sie aber auch Autor, Coach, Motivator und Katalysator. Was definiert Ihre Persönlichkeit am allerbesten?**

Ich sehe mich in einem Wort als Impulsgeber. Mit Leidenschaft inspiriere ich andere, Großartiges zu tun; egal, ob ich als Autor, Unternehmer oder Vortragender handle. Als Spitzensportler habe ich dabei gelernt, dass jeder Tropfen Schweiß letztlich nicht für Schmerz steht, sondern süß ist, da ich meiner Vision wieder etwas näher gekommen bin. Als Unternehmer versuche ich, andere in dieser Hinsicht zu inspirieren und mitzuziehen.

**Die Leidenschaft, die Inspiration und das Großartige sind entscheidend. Motto für Ihr Unternehmen. Hilft hier auch der Teamgedanke aus den Mannschaftssportarten, in denen Sie glänzten?**

Als Kapitän einer Handballmannschaft habe ich begriffen: Es funktioniert nur, wenn nicht nur die absolut Besten, sondern wirklich alle zur Leistung beitragen. Egos und Stars machen noch lange keinen Sieg aus. Auf's Unternehmen bezogen hat zwar der CEO mehr Übersicht und Verantwortung, doch für das Gesamtsystem und den Erfolg braucht es nicht nur die Führungsspitze. Ich denke, diese Wertschätzung spüren die Mitarbeiter als Teil des Teams.

**Sie sind, wie gerade schon genannt, auch Redner und Autor, zum Beispiel des Bestsellers „Die Lösung bist DU!: Was uns wirklich voranbringt“, einem als Roman geschriebenen Ratgeber. In Ihren Büchern gehen Sie nicht zuletzt auf die Bedeutung von Werten ein.**

Wir haben eine werteorientierte Leistungskultur. Wir entwickelten sie vor rund 15 Jahren gemeinsam im Team. Wichtig ist mir, dass der CEO diese Werte in ganz besonderem Maße repräsentieren muss. Man kann Werte nicht wie eine Jacke an- und ausziehen. Sie müssen aus dem Team herauskommen und gemeinsam getragen und umgesetzt werden. Wir haben zwölf Werte formuliert und sie den einzelnen Monaten als Memo zugeordnet. So steht Januar für Begeisterung, Februar für Individualität, März für Zuverlässigkeit. Sie sind in allen Niederlassungen für jeden sichtbar und müssen ständig



Matthias Krieger (li.) und Matthias Schäpers, Leiter Nachhaltigkeit + Wohngesundes Bauen bei Krieger + Schramm, mit dem Zertifikat für sicher gesundes Bauen nach dem Sentinel Haus Institut Freiburg.

gelebt werden. Jedes Jahr tauschen wir uns dazu aus und prüfen, ob wir unsere Ansprüche erfüllt haben. So werden unsere Werte lebendig und erlebbar. Alle zwei Jahre messen wir zudem anonym, wie sie von allen eingeschätzt und als realisiert beurteilt werden. Bei großen Abweichungen zwischen Selbst- und Fremdeinschätzung steuern wir mithilfe von Workshops und vielen weiteren Aktionen die Situation im Sinne einer Verbesserung so, dass es wieder zu einem größeren Einklang kommt. Die Werte sind präsent und werden gelebt.

**Zu einer so gewachsenen Wertekultur passt dann aber auch nicht jeder anderswo noch so erfolgreiche CEO.**

Ganz richtig, dieses Zusammenpassen muss noch viel mehr als manchmal üblich eines der zentralen Eingangskriterien sein. Das Überstülpen ihrer oder seiner Erfolgsformeln, die nicht zur Kultur passen, führt nur selten zum Erfolg, wenn die vorhandene Kultur tragfähig und mit guten Ergebnissen versehen war.

**In einem ähnlichen Zusammenhang wie die Werte sehe ich Ihr Herausstellen gemeinsamer Riten.**

Rituale dienen bei uns der Teamorientierung und sind notwendig bis

## VITA

**Matthias Krieger**, geboren 1962 in Mühlhausen, ist geschäftsführender Gesellschafter der Krieger + Schramm GmbH & Co. KG. Der mehrfache Landesmeister in vier Disziplinen widmete sich viele Jahre leidenschaftlich und professionell dem Sport. 1984 folgte das Studium mit Abschluss zum Diplom-Ingenieur an der Hochschule für Architektur und Bauwesen Weimar. Seit Gründung der heutigen Unternehmensgruppe Krieger + Schramm GmbH & Co. KG 1992 ist Krieger geschäftsführender Gesellschafter. Heute ist Krieger + Schramm ein moderner und leistungsfähiger Bauträger im Geschosswohnungsbau, der die gesamte Wertschöpfungskette abdeckt – mit dem Ziel, wohngesunde Lebensräume zu schaffen. Um insbesondere junge Menschen zu fördern, gründete Krieger mit seiner Frau im Jahr 2011 die Dagmar + Matthias Krieger Stiftung. Alle Autorenhonorare seiner veröffentlichten Ratgeber kommen seitdem der DMK-Stiftung zugute.



**Die Lösung bist DU!**  
**Was uns wirklich voranbringt**  
 Matthias Krieger  
 BusinessVillage

hin zum Heimatgefühl im sozialen Sinne. Wir überprüfen sie permanent kritisch; wenn sie nicht passen, ersetzen wir sie durch bessere. Stichwort Führungskräfte: Sie sind Teil der Organisation von Riten. Insgesamt haben wir für unsere Spitzenleute differenzierte Anforderungsprofile. Ohne Werte nutzen auch die sonst höchsten Leistungen nichts. Charakter, Persönlichkeit, Menschlichkeit und Glaubwürdigkeit sind unabdingbar.

**Ihr wertorientiertes Bauen im Unternehmen ist gekennzeichnet durch das Motto „Lean Construction“. Genaue Planung und hohe Termintreue sind ebenfalls sehr wichtig.**

Im Zentrum stehen wohngesunde Lebensräume. Als Hochleistungssportler musste ich meine Fernziele leider aufgeben, da die Gesundheit nicht mitgespielt hat. Das hat mich umso mehr beflügelt, genau das Thema Gesundheit zum Dreh- und Angelpunkt meines bauunternehmerischen Schaffens zu machen. Betriebliches Gesundheitsmanagement nach innen gehört genauso dazu wie die Minimierung von Schadstoffen beim Bauen selbst. Hier übergeben wir unseren Kunden nicht nur auf Planungssicherheit basierende, sondern auch wohngesunde Räume und Bauten.

**Innovation steht ebenso im Fokus, Stichwort Dynahaus.**

Ja, ein ganz besonderes Haus, ein Haus, das mehr Energie schafft, als es verbraucht. Wir haben das Projekt mit der Fraunhofer Gesellschaft, BMW und der TU München ins Leben gerufen. Wir nennen es auch das Energie-Speicher-Plus-Haus. Die Formel des mehr Schaffens als Verbrauchens von Energie gilt in unserem Forschungs-Modellversuch für eine vierköpfige Familie. Die überschüssige Energie kann in E-Mobilität überführt werden, von daher auch unser Partner BMW in München. Ein zweites Haus haben wir in Kassel errichtet. Es funktioniert und wird in größerem Maßstab auch in unseren weiteren Projekten umgesetzt.

**Als Bauunternehmer und Mittelständler: Was sind heute die größten Herausforderungen?**

Auf jeden Fall gehören Auflagen und Bestimmungen dazu. Früher brauchte ich bis zur Genehmigung eines Bauantrages drei Monate. Heute sind es drei Jahre. Das sagt alles.

**Was ist Ihr Wunsch an den BVMW?**

Sich diesen Hürden für mehr Freiheit bei gleichzeitiger Verantwortung entgegenzustellen und Bürokratie abzubauen. Im Sinne der Freiheit. Die Soziale Marktwirtschaft funktioniert.

**Das passt zum Ludwig-Erhard-Preis. Und es klingt nach einem Leben mit Werten auch für die nächstfolgende Generation.**

Stimmt, deshalb bereite ich meine Kinder auch gerne auf die Nachfolge vor. Und zugleich bleibt für die ganze Familie auch noch Zeit für gemeinschaftliche Wanderungen. Und meiner Vergangenheit geschuldet, gehe ich noch immer regelmäßig Golfen.

**Großartig. Ich danke für das inspirierende Gespräch.**



Der Hauptsitz der Krieger + Schramm GmbH & Co. KG im thüringischen Dingelstädt.



Das Gespräch führte der Medienexperte Prof. Dr. Jo Groebel



**KRIEGER + SCHRAMM**  
 UNTERNEHMENSGRUPPE

## Krieger + Schramm GmbH & Co. KG

**Rechtsform:** GmbH & Co. KG

**Gründung:** 1992

**Sitz:** Hauptsitz: Dingelstädt/Thüringen; Standorte: Kassel/Lohfelden, Frankfurt/Main, Berlin, München

**Geschäftsführer:** Geschäftsführender Gesellschafter: Matthias Krieger, weitere Geschäftsführer: Wolfgang Barthel, Tobias Funke, Tobias Rinke

**Mitarbeiter:** circa 150

**Umsatz:** circa 100 Millionen Euro

**Branche:** Baubranche (K + S ist ein moderner und leistungsfähiger Baudienstleister mit zwei Geschäftsbereichen: Projektentwicklung/Vertrieb und Technik)

**Produkte:** Rohbau, Schlüsselfertigbau, Wohngesundes Bauen

**Webseite:** [www.krieger-schramm.de](http://www.krieger-schramm.de)



**WOLFRAM STRAUCH (li.) UND  
MATTHIAS DIETZSCH**  
Geschäftsführer der anona GmbH

# Die Nahrungsmacher

Vegane Lebensmittel, Wellness-, Fitness- und Sportnahrung sind voll im Trend. Aus einer Mühle im sächsischen Colditz entstanden, entwickelte sich die anona GmbH zu einem weltweit agierenden Unternehmen für zeitgemäße Ernährung, das exklusiv Produkte für Private Labels entwickelt und produziert.

**Prof. Dr. Jo Groebel:** Es freut mich, dass ich heute gleich zwei Gesprächspartner im Interview habe: Matthias Dietzsch und Wolfram Strauch, beide Geschäftsführer und seit 1998 beziehungsweise 2018 im Unternehmen. Ihre Firma stellt aus rund 1.500 Rohstoffen Produkte für Private Labels im Bereich Gesundheit und Fitness her, darunter Kekse, Riegel, Pulver, Liquids und Kapseln, auch als Nahrungsergänzung, und außerdem traditionell Softeis. Woher stammt der Name anona?

**Wolfram Strauch:** anona nannte man in früheren Zeiten den Jahresertrag an Feldfrüchten, beziehungsweise die den Beamten und Soldaten zustehenden Naturalbezüge.

**Matthias Dietzsch:** Der Name verweist damit auf die Wurzeln des heutigen Unternehmens, die mit der Privatisierung einer Amtsmühle im sächsischen Colditz im Jahre 1826 verbunden sind.

**Sie bezeichnen sich und Ihr Unternehmen als „Die Nahrungsmacher“. Nahrung ergibt sich aus Ihren Produkten, bezeichnend finde ich das Wort Macher. Sie und Ihre Firma stehen für Innovationsfreude und tatsächlich auch für ein Machen im positivsten Sinne des Wortes.**

**Dietzsch:** Das stimmt. Selbstverständlich haben auch wir Erfahrungen mit Krisen wie vermutlich fast jeder Mittelständler. In der Wendezeit nach 1990 hatten wir, wie die meisten Betriebe der früheren DDR, zunächst ziemliche Schwierigkeiten. In unserem Fall gab es Anpassungsprobleme durch den weitgehenden Zusammenbruch unserer traditionellen Märkte und die Umstellung auf Backmischungen für Industrie und Handwerk. Wir schrumpften von 134 auf nur noch 34 Mitarbeiter.

**Strauch:** In dieser Zeit wurden aber auch wegweisende strategische und betriebswirtschaftliche Entscheidungen getroffen und von unserer Belegschaft mit viel Leidenschaft umgesetzt. Heute beschäftigen wir rund 520 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und sind erfolgreich in dem, was wir tun.

**Das ist beachtlich. Wie kam es zu diesem Aufschwung?**

**Strauch:** Zunächst mit Produkten, die vor allem Bodybuilder ansprechen. Schließlich haben wir uns durch ständige Erneuerung und Weiterentwicklung der Produktpaletten und Herstellungstechnologien vom Nischen- in den Massenmarkt hinein bewegt. Positiv ausgewirkt hat sich natürlich auch das zunehmende Bedürfnis der Verbraucher nach gesunder Ernährung und körperlicher Fitness.

**Sie folgen dabei sicherlich wissenschaftlichen Erkenntnissen.**

**Dietzsch:** Absolut. Wenig Kohlehydrate, wenig oder gar kein Zucker, viele Ballaststoffe und viel Eiweiß. Inzwischen bedienen wir auch den

Trend zu veganen Produkten, hier steigt die Nachfrage. Und wir verzeichnen ein hohes Wachstum bei Bioriegeln und ähnlichen Warengruppen.

**Nicht zu vergessen das Softeis.**

**Dietzsch:** Für das Softeis waren wir schon in der DDR bekannt. Heute versorgen wir mit unserem Markenzeichen, dem Pinguin, bundesweit die entsprechenden Geräte in Bäckereien, Eisdieleen und an vielen anderen Orten mit den Grundstoffen für diese besondere Form von Eis.

**Strauch:** Auch wenn auf das Eis nur ein geringerer Teil des Umsatzes entfällt, den Aha-Effekt erleben wir ständig bei Bewerberinnen und Bewerbern, die im Osten aufgewachsen sind.

**Apropos Bewerber, wahrscheinlich ist es in dieser Region nicht so einfach, Mitarbeiter zu finden ...**

**Strauch:** Die Suche nach Mitarbeitern zählt für uns zu den größten Herausforderungen. Leider können wir, wie viele andere Unternehmen auch, nicht jede offene Stelle sofort besetzen.

**Sie haben eine Art Prämie ausgelobt für die Vermittlung neuer Arbeitskräfte. Ein schönes Beispiel für Ihre Innovationsfreude, für die Sie insgesamt vielfach ausgezeichnet wurden. Dazu gehört, dass Sie jährlich rund tausend neue Produkte entwickeln ...**

**Dietzsch:** ... und diese tausend neuen Produkte kommen tatsächlich auf den Markt.

**Und das in dreißig Ländern, nicht zuletzt in China und Japan. Das hätte ich zunächst aufgrund preislicher Konkurrenz nicht erwartet.**

**Strauch:** Man darf nicht unterschätzen, dass gerade in China „Made in Germany“ noch immer ein hohes Prestige hat. Qualität und vor allem Sicherheit der Lebensmittel werden damit verbunden. Unsere gezielte Produktentwicklung und die innovativen Angebote sorgen auch dort für ständige Nachfrage.

**Qualität ist selbstverständlich die Grundvoraussetzung für all das.**

**Strauch:** Wir stehen für Qualität, für jeden Kunden. Qualitätssicherung, ständige Prüfung, Rechtssicherheit und Kontrolle der Deklarationen gehören zu unserer DNA.

**Wichtig sind für Ihr Unternehmen neben der Grundlagenforschung sicherlich auch Ernährungstrends.**

**Dietzsch:** Wir beziehen uns einerseits auf wissenschaftliche Erkenntnisse, andererseits ist aber auch der Austausch mit unseren Kunden wichtig, die Impulse setzen und neue Produkte nachfragen.

**Strauch:** Ja, wie zum Beispiel die Kombination aus Flüssigkeit und Pulver in einer Kleinverpackung, die dann zwecks höherer Wirksamkeit erst kurz vor dem Verbrauch zusammengeführt werden, um die



Produktentwicklung und Kapselabfüllung bei anona.

empfindlichen Vitamine zu erhalten. Hier gehören wir auch international zu den Pionieren.

**Mit all Ihren Innovationen und Markterfolgen und einem Umsatz von über hundert Millionen verwundert nicht, dass Sie im Landkreis Leipzig der größte Industriearbeitgeber sind. Wie ist es in Deutschland und grenzüberschreitend um die Konkurrenz bestellt?**

**Strauch:** In Deutschland sehen wir uns als innovativer Marktführer bei Diät- und Fitnessnahrung sowie Nahrungsergänzung. International gibt es durch Zusammenschlüsse Unternehmen ähnlicher Größe. Unser Alleinstellungsmerkmal ist, dass wir Produkte verschiedenster Herstellungskategorien aus einer Hand anbieten können. Ein Ansprechpartner ist für die gesamte Produktpalette eines Kunden zuständig.

**Wie eigenständig sind Sie im finanziellen Bereich, welche Rolle spielen Investoren und Banken?**

**Strauch:** Seit Jahrzehnten arbeiten wir vertrauensvoll mit einem Bankenportfolio zusammen. Unser vernünftiges Wirtschaften hat uns eine solide Eigenkapitaldecke verschafft. Wir verzichten auf große Finanzinvestoren, sind immer noch ein klassischer Familienbetrieb mit einem guten Fundament.

**Stichwort Familienbetrieb. Mitte der Siebzigerjahre hatte ein direkter Nachfahre der ursprünglichen Getreidemühlenbesitzer aus dem frühen 19. Jahrhundert in der DDR die Markenrechte für anona angemeldet. Ist die Familie heute noch beteiligt?**

**Dietzsch:** Einer der beiden Gesellschafter von anona entstammt in fünfter Generation der Gründerfamilie.

**Strauch:** Es war eine alte Müllerdynastie mit mehreren Standorten in Mitteldeutschland. Die Familie hatte mit dem Urbetrieb in der Wendezeit einen schweren Stand. Es gab daher vonseiten eines Mitglieds die Gründung eines Baumarktes, der eine Zeit lang half, das Lebensmittelunternehmen mitzufinanzieren. Dazu passt, dass unser neues drittes anona-Werk auf dem Gelände des früheren Baumarktes errichtet wurde. Wir planen, in Vorbereitung auf unser zweihundertjähriges Firmenjubiläum im Jahr 2026, das unter Denkmalschutz stehende Speichergebäude der alten Getreidemühle perspektivisch zur Darstellung unserer Unternehmensgeschichte zu nutzen.

**Beeindruckend ist die Kombination aus Tradition und Innovation, aus zukunftsweisendem Unternehmen und historischem Familienbezug. Dabei spielt auch die Region eine wichtige Rolle.**

**Strauch:** Colditz und anona gehören schlicht zusammen. Neben vielen anderen Aktivitäten gibt es hier sogar eine von uns gesponserte anona-Arena. Wichtig ist uns die Unterstützung der Kinder- und Jugendarbeit in der Region. Auch bei der Impfkampagne für unsere Mitarbeiter haben wir eng mit der Kommunalpolitik und den Behörden zusammengearbeitet.

**Mir fallen Ihre manchmal Startup-ähnlichen Ansätze auf.**

**Strauch:** Die Mischung macht's. Neben altbewährten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern übergeben wir auch schon mal den unter Dreißigjährigen Führungsverantwortung und sorgen so immer wieder für frischen Wind. All das bei relativ flachen Hierarchien und flexiblen Aufstiegsmöglichkeiten.

**Bei zwei Geschäftsführern würde es ohne die Betonung von Teamgeist und Gemeinsamkeit ja gar nicht funktionieren.**

**Dietzsch:** Richtig. Ich war schon länger führend im Unternehmen, und auf meinen Wunsch wurde Wolfram Strauch hinzugeholt. Er ist unter anderem zuständig für die Produktion, Personal und Finanzen, ich für Produkte, Vertrieb und Marketing. Das funktioniert perfekt. Keiner will alleine die Nummer Eins sein.

**Ein Krisenfaktor ist für viele die Rohstoffsituation. Gibt es bei Ihnen substanzielle Lieferengpässe?**

**Dietzsch:** Trotz aller Herausforderungen kommen wir ganz gut klar. Übrigens waren auch Lieferungen an uns betroffen, als der Suezkanal

**VITA**

**Matthias Dietzsch** ist gebürtiger Colditzer. Der 47-Jährige arbeitet seit seiner Ausbildung zum Diplom-Kaufmann bei anona und übernahm 2013 die Funktion eines Geschäftsführers. Er verantwortet die Bereiche Vertrieb, Marketing, Supply Chain und Entwicklung.

**VITA**

**Wolfram Strauch** stammt aus Thüringen. Der 55-Jährige ist gelernter Mechaniker und Diplom-Ingenieur für Verfahrenstechnik. Seit 2018 ist er einer der anona Geschäftsführer und verantwortet die Bereiche Produktion, Personal, Investitionen und Controlling.



Luftansicht der anona Werke 2 und 3 in Colditz.

im März mehrere Tage durch einen Containerfrachter blockiert war. **Strauch:** Auch das Verbandsnetzwerk des BVMW spielt in diesen schwierigen Situationen eine wichtige Rolle.

#### Die Digitalisierung schlägt vor allem in den Produktionsmethoden durch. Spielt künstliche Intelligenz (KI) bei Ihnen eine Rolle?

**Strauch:** Die Weiterentwicklung der Digitalisierung gehört zu den zentralen Unternehmenszielen. Das schließt eine umfangreiche und differenzierte Planungssoftware mit ein. Auftragsbearbeitung und Produktionsrückmeldung können mithilfe von KI entsprechend optimiert werden. Wir setzen beispielsweise kollaborierende Roboter für das Stapeln von Kartons auf Paletten und den Transport dieser Paletten innerhalb der Produktion ein. Die Mitarbeiter sind nach anfänglicher Skepsis begeistert, dass ihnen diese Roboter die Arbeit erleichtern, sie aber nicht ersetzen.

#### Welche Unterstützung fürs Marketing können Sie Ihren Kunden bieten?

**Dietzsch:** Sehr viel. Indem wir sie zum Beispiel bei Trends, Neuentwicklungen und den verschiedenen demographischen Zielgruppen beraten und bei der Produktplatzierung begleiten.

#### Wie verteilen sich beim Vertrieb die Verkaufskanäle?

**Dietzsch:** Der Onlinehandel ist in den vergangenen Jahren immens gewachsen. Das gilt auch für unsere Kunden und deren Verkauf an die Endverbraucher.

#### Vermutlich sind Sie auch selbst Endverbraucher Ihrer eigenen Produkte. Haben Sie dabei jeweils besondere Vorlieben?

**Strauch:** Durch Kindheitserinnerungen bin ich sofort bei unserem noch aus DDR-Zeiten bekannten und beliebten anona-Softeis.

**Dietzsch:** Da ich die Etage für die Produktentwicklung direkt über mir habe, können Sie sich vorstellen, dass ich dort nicht nur aus professionellen Gründen zum Probieren häufiger zu finden bin ... Und auf dem Schreibtisch vor mir steht ein gesundes, zuckerfreies und zugleich leckeres Erfrischungsgetränk aus unserem Hause. Mittags gibt es in der Regel einen guten Riegel.

#### Selbst wenn Ihre Arbeit nach häufig großem Vergnügen klingt, haben Sie hoffentlich auch noch ab und zu Freizeit. Wie gestalten Sie sie?

**Strauch:** Vor Ort haben wir die „Sächsische Toskana“, eine wunderbare, sanfte Hügellandschaft. Kein Wunder, dass ich hier viel Zeit mit Familie und Freunden auf Wanderungen oder im Garten verbringe.

**Dietzsch:** Fitness passt zu meinen Freizeitvorlieben. Als noch mal

recht frisch gebackenem Papa gehört der Familie mit mehreren Kindern auch viel Zeit. Und eine Partie Tennis ab und zu ist ebenfalls nicht zu verachten.

#### Sie haben mir Appetit auf Ihre Produkte gemacht. Und auf Ihre Gegend.

**Strauch:** Das können wir nur bestätigen. Das Muldental und seine Nebentäler gehören zu den wirklich noch zu wenig bekannten landschaftlichen Kleinodern Deutschlands.

**Dietzsch:** Schon allein deshalb leben und arbeiten wir nur zu gerne in der Region Colditz.

#### Ich danke Ihnen für das so fröhliche und freundliche Gespräch.



Das Gespräch führte der Medienexperte Prof. Dr. Jo Groebel

**anona**  
DER NAHRUNGSMACHER

**anona GmbH**

**Rechtsform:** GmbH

**Gründung:** 1826

**Sitz:** Colditz (Sachsen)

**Geschäftsführer:** Matthias Dietzsch, Wolfram Strauch

**Mitarbeiter:** 520

**Branche:** Lebensmittelindustrie

**Produkte:** funktionelle Lebensmittel (Nahrungsergänzungen, Sportler-, Diät- und Wellnessnahrung), Eisgrundstoffe

**Webseite:** anona.de

## Service

### Cashback für den Klimaschutz

Das junge Berliner Unternehmen Pliant (BVMW-Mitglied), das Kreditkarten der neuesten Generation anbietet, setzt eine Idee zum klimaneutralen Reisen um. Ausgangslage: Die Kreditkartenindustrie schüttet über Bonusmeilen und Cashback Anreize für mehr Reisen und Konsum aus. Pliant hat nun das App-feature „pliant earth“ für ihre Business-Kreditkarten entwickelt. Ein Beispiel: Flug Berlin nach München, Taxi ins Hotel, drei Übernachtungen. Pliant rechnet den CO<sub>2</sub> Ausstoß für diese Reise aus: 245,7 Kilogramm CO<sub>2</sub>. Bei einem angenommenen CO<sub>2</sub> Preis pro Tonne von 15 Euro kostet die CO<sub>2</sub> Neutralisierung für diese Reise 3,71 Euro. Statt Bonusmeilen oder Cashback fließt diese Summe automatisch an ein solares Wasseraufbereitungsprojekt in Indien.

[www.getpliant.com](http://www.getpliant.com)



### Digitale Absicherung vor Forderungsausfällen

Forderungsausfälle sind ursächlich für jede dritte Firmeninsolvenz in Deutschland. Unser Mitglied crebita aus Köln unterstützt das Debitoren- und Risikomanagement von bisher nicht gegen Forderungsausfall versicherten Unternehmen: mit der ersten volldigitalen Kreditversicherungslösung zur Absicherung von B2B-Einzelrisiken im In- und Ausland, mit Entscheidungen in Echtzeit und sofortiger Policierung. Dabei kann der Versicherungsschutz bedarfsgerecht nach Laufzeit, Selbstbehalt und damit hinsichtlich der Prämie selbst online konfiguriert werden. Bereits kreditversicherte Unternehmen können beim Erstversicherer abgelehnte, aufgehobene oder nicht ausreichend versicherte Risiken über crebita ergänzen. Entschädigungsleistungen können generell zum Beispiel an eine Bank oder einen Factor abgetreten werden.

[www.crebita.de](http://www.crebita.de)



### Absicherung der Supply Chain aktiv managen

Käufern werden von Lieferanten Zahlungsziele gewährt, die der Lieferant gegen Ausfall versichert. Da der Lieferant Versicherungsnehmer ist, hat der Abnehmer darauf keinen Einfluss. Das Risiko: Einzelne Limits und somit Kosten sind zu hoch, die neue Limits für weitere Lieferanten blockieren. Die Lösung: Mit Delfactis (BVMW-Mitglied) wird ein Gesamtlimit des Abnehmers versichert, um im Wachstum oder im Engpass agieren zu können. Abnehmer profitieren vom Wegfall jeglicher Lieferbeschränkungen und durch Finanzkonditionen, die für den Lieferanten erwirkt werden. Gleichzeitig sind Lieferantenforderungen zu 100 Prozent abgesichert.

[www.delfactis.de](http://www.delfactis.de)



VR-Brillen unterstützen die Berufsfindung.

### VR-Brillen zur Berufsorientierung

Die Nutzung von 360°-Filmen und VR-Brillen unterstützt nachweislich die Berufsfindung von Schülern. Die toolboxx-media UG bietet VR-Brillen an, die Filme von Unternehmen zeigen. Schüler können sich somit über das Unternehmen informieren und einen ersten Eindruck gewinnen. 2020 gab es dafür mit dem „Schulewirtschaftspreis Sachsen-Anhalt“ die Anerkennung von höchster Stelle. Über die zugehörige App finden Unentschlossene schnell das zu ihnen passende Unternehmen der Region. Über einen Button zum Livechat kann sogar die Einladung zum Vorstellungsgespräch erreicht werden.

[www.toolboxx.de](http://www.toolboxx.de)



Die Befragten erzeugen am häufigsten Grünstrom mit einer Photovoltaik-Anlage.

### Unternehmer-Umfrage zu Erneuerbaren Energien

Fast ein Viertel der Unternehmerinnen und Unternehmer in Deutschland gibt an, bereits Erneuerbare Energien auf dem Firmengelände erzeugt zu haben. Dies zeigt eine repräsentative Umfrage von E.ON Energie Deutschland unter mehr als 10.000 privatwirtschaftlichen Entscheiderinnen und Entscheidern in Deutschland. Am häufigsten erzeugen die Befragten Grünstrom mit einer Photovoltaik-Anlage. Sie ist bereits bei 18 Prozent der Geschäftsleute installiert. Im Bundesländer-Vergleich sind die Entscheider in Bayern in der Ökostrom-Produktion führend (29 Prozent). Es folgen knapp dahinter das Saarland und Rheinland-Pfalz. In allen Bundesländern sind bei den Firmen der Unternehmer am häufigsten Photovoltaik-Anlagen installiert. Klimaschutz und Kostenersparnis sind die Hauptgründe für Unternehmer in Deutschland, Ökostrom zu produzieren.

<https://bvmw.info/EnergieatlasEON>



## Sale & Leaseback gebrauchter Produktionsmaschinen



NetBid Finance greift auf über eine Million Datensätze zur Bewertung zu.

Eine gebrauchte Produktionsmaschine ist die einzig benötigte Sicherheit, um mit der Sale & Leaseback Lösung aus dem hanseatischen Traditionsunternehmen NetBid Finance GmbH innerhalb weniger Werkzeuge frische und zweckungebundene Liquidität zu generieren. Aus gepflegten grünen Maschinen werden neue weiße Maschinen geschaffen. Mit dem Online-Tool erhalten Unternehmen innerhalb von wenigen Minuten eine kostenlose Echtzeit-Bewertung ihrer gebrauchten Produktionsmaschine und kurz darauf ein Sale & Leaseback Angebot. Auf dieser Basis ist es NetBid Finance als BaFin-akkreditiertem Finanzdienstleister möglich, schnell und zum aktuellen Zeitwert eine bankenergänzende Finanzierung für gebrauchte Produktionsmaschinen anzubieten.



[www.leaseback.de](http://www.leaseback.de)

## \_Gemeinsam digital wird Mittelstand-Digital Zentrum Berlin

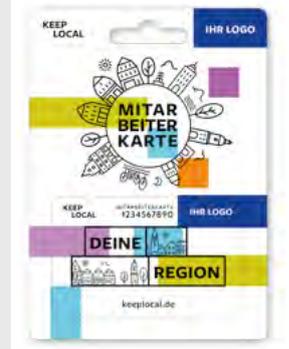
Als Mittelstand-Digital Zentrum Berlin führt das bisherige Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Berlin, \_Gemeinsam digital, seine Arbeit für weitere drei Jahre fort. Als Teil des Mittelstand-Digital Netzwerks unterstützt es – gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie – die Digitalisierung in kleinen und mittleren Unternehmen. Der BVMW bietet gemeinsam mit dem Hasso-Plattner-Institut (HPI) in Potsdam und dem Institut für Innovations- und Informationsmanagement (ifi) an der Technischen Hochschule Brandenburg Events, Workshops, Checklisten oder Tutorials. Digitalisierungsprojekte unterstützen Unternehmen dabei, passende Lösungen zu finden. Besuchen Sie uns im neuen Erlebnisraum im AI-Campus in Berlin-Moabit.

[www.gemeinsam-digital.de](http://www.gemeinsam-digital.de)



## Nachhaltige und regionale Gutscheine

Jedes Unternehmen kann seine Mitarbeiter mit Sachbezügen belohnen. Diese sind bis zur Grenze von 44 Euro im Monat steuerfrei. Das Startup KeepLocal hat ein nachhaltiges Gutscheinsystem entwickelt, das dafür sorgt, dass die Zuwendungen lokal wieder ausgegeben werden – bei regionalen Händlern, Dienstleistern und Betrieben. Mitarbeiter können den Gutschein in die spezielle App übertragen. Nach einem erfolgreichen Start in der saarländischen Heimat rollt das Startup das 44-Euro-Gutschein-System nun in weiteren Regionen Deutschlands aus. Wer das Gutscheinsystem in der eigenen Region einführen möchte, für den bietet KeepLocal vertriebliche Optionen. Außerdem pflanzt KeepLocal pro 200 Euro Kaufwert der Gutscheine einen Baum, um dem Klimawandel aktiv und direkt entgegenzusteuern.



KeepLocal bietet ein nachhaltiges Gutscheinsystem.



[www.keeplocal.de](http://www.keeplocal.de)



Hydraulischer Elevator mit Drehsystem und softwarebasierte Systemzusammenführung im Einsatz.

## Unternehmensplanung durch ERP-Systeme

ERP-Systeme bergen ein großes Potenzial an ganzheitlicher Unternehmensplanung. Besonders in der Covid-19-Pandemie ist den Unternehmen bewusst geworden, wie wichtig die Digitalisierung der Arbeitsabläufe ist. Die FORUM B + V Oil Tools GmbH nutzte die Chance, ein intelligentes Manufacturing Operation System zu programmieren und zu implementieren. Die Resultate sind unter anderem ein übersichtlicher Auftragsstatus, das Sichtbarmachen von Projekterfolgen, Kapazitätsplanung, Kennzahlenautomatisierung, Echtzeitüberwachung der Produktion und effizientes Komponentenmanagement. Das webbasierte Tool ist von überall zugänglich und erleichtert dem Anwender den Arbeitsalltag.

[www.f-e-t.com](http://www.f-e-t.com)



# Einarbeitung aus der Ferne

Nicht nur die Einstellung neuen Personals geschieht derzeit per Zoom und Co., sondern auch dessen Einarbeitung. Wie kommen Beschäftigte mental in der neuen Firma an, wenn sie im Homeoffice arbeiten müssen?



Im Fachjargon spricht man von „remote onboarding“, also der Einstellung und Einarbeitung von neuen Beschäftigten, die ihren Job wegen der Corona-Pandemie am heimischen Schreibtisch antreten müssen. Fachlich ist das Ankommen meist kein Problem, sozial dagegen schon eher.

## Virtuelle Teamevents

Helen Baskaya arbeitet seit Dezember 2020 als Personalverantwortliche bei KIWI.KI in Berlin. KIWI.KI ist ein Startup mit 50 Angestellten, das digitale Schlüssellösungen für die Wohnungswirtschaft anbietet. Helen Baskaya hat damit ihr eigenes „Onboarding“, also ihre Einarbeitungsphase, unter Corona-Bedingungen durchlaufen. Die 26-Jährige findet es wichtig, dass Unternehmen bewusst Arbeitszeit für virtuelle informelle Zusammenkünfte einplanen: „Die fachliche Einarbeitung ist das eine, aber das wirkliche Ankommen in einem neuen Kollegenkreis ist mindestens genauso wichtig“, erklärt die Personalerin. Den Mangel an persönlichen Treffen versucht das Unternehmen mit virtuellen Teamevents aufzufangen. „Zum Beispiel hat ein ehemaliger Koch aus unserem Team vor laufender Kamera einfach ein Gericht zubereitet“, erzählt Baskaya. So lernen sich die Mitarbeitenden nicht nur von der beruflichen Seite, sondern auch mit privaten Vorlieben kennen.

## Wohlfühlatmosphäre schaffen

Das Willkommenspaket aus Pulli und weiteren Kleinigkeiten schickt das Unternehmen nach Hause – anstatt es persönlich am ersten Arbeitstag zu überreichen. Zur Firmenkultur gehöre auch, dass neue „KIWIs“ in jeder Abteilung einige Stunden verbringen, um Produkt und Team aus verschiedenen Perspektiven besser kennenzulernen. „Das war allerdings vor Corona auch schon so, nur läuft es jetzt eben online“, erklärt Baskaya. Und dann hat die Personalerin einen simplen, aber wertvollen Tipp: Die Beschäftigten werden regelmäßig in informellen Gesprächen gefragt, wie es ihnen geht. Baskaya: „Es ist

ja einfach so: Da wir uns alle nicht mehr so häufig sehen, bekommen wir auch nicht mit, wenn es einem mal nicht so gut geht.“



## Gut zu wissen

### Online-Vortrag: Kommunikation im virtuellen Raum

- Arbeiten in digitalen Räumen – damit entstehen veränderte kommunikative Anforderungen im Arbeitsalltag sowie im Austausch mit Ihren Beschäftigten
- Sie erfahren unter anderem, wie virtuelle Kommunikation gelingen kann, und wie sich eine vertrauensvolle und gesunde Zusammenarbeit im digitalen Umfeld etablieren lässt

[https://bvmw.info/DAK\\_Virtuelle\\_Kommunikation](https://bvmw.info/DAK_Virtuelle_Kommunikation)

#### Geraldine Friedrich

Freie Autorin im Auftrag der DAK-Gesundheit

[mittelstand@bvmw.de](mailto:mittelstand@bvmw.de)



 TURKISH AIRLINES

# Miles&Smiles



## EINE WELT VOLLER PRIVILIGIEN MIT MILES&SMILES

**Werden Sie Mitglied und eröffnen Sie sich neue Möglichkeiten  
durch die umfangreichen Vorzüge eines Miles&Smiles Kontos**



Jetzt registrieren unter: [milesandsmiles.com](https://milesandsmiles.com)

A STAR ALLIANCE MEMBER 

# Mobil und nachhaltig arbeiten

Flexibles Arbeiten gehört zur neuen Normalität. Was müssen also Gebäude mitbringen, um für Mitarbeiter auch in Zukunft attraktiv zu sein, und welche Rolle spielt dabei Nachhaltigkeit? Mit diesen Fragen beschäftigt sich die Vollack Gruppe.



Für die nachhaltige Umsetzung erhielt der VAUDE-Campus die Zertifizierung in Silber der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen und wurde mit dem GreenTec Award ausgezeichnet.

Der stationäre Arbeitsplatz, zumindest im Büro, ist nicht mehr die einzige Option. Arbeitgeber sind mehr denn je gefordert, sichere, gesunde und attraktive Arbeitsumgebungen zu schaffen. Doch was müssen Gebäude leisten, damit sich Menschen gerne dort aufhalten, produktiv sind und gesund ihre Aufgaben wahrnehmen?

## Bedürfnisse der Menschen stehen im Mittelpunkt

Es gibt kein Patentrezept. Zukunftsweisende Arbeitswelten sind so vielfältig wie die Aufgaben in einer Organisation. Sie müssen deshalb in intensiver Zusammenarbeit mit dem Bauherrn konzipiert werden – individuell an seiner Strategie, seinen Bedarfen und Prozessen ausgerichtet. Und sie müssen die Kultur eines Unternehmens widerspiegeln. Klar ist: Die Arbeitswelt von morgen wird stärker als zuvor die Bedürfnisse der Mitarbeitenden in den Mittelpunkt stellen: Wer konzentriert arbeiten möchte, braucht Rückzugsmöglichkeiten. Gleichzeitig sind offene Flächen für Kollaboration, spontane Begegnungen, Kommunikation und kreativen Austausch gefragt. In einer dynamischen Welt müssen Arbeitswelten außerdem hochflexibel, also jederzeit veränderbar sein.

## Nachhaltigkeit im Fokus

Nachhaltigkeit rückt für viele Unternehmer jetzt noch mehr in den Mittelpunkt ihrer Zukunftsstrategie. Seit 2021 fördert die Bundesre-

gierung mit der BEG Bundesförderung effiziente Gebäude, Neubauten und Revitalisierungen. Das schafft große Anreize. Dass Vollack mit seinen Kunden seit Jahren nachhaltig in die Zukunft denkt, zeigen eine ganze Reihe energieeffizienter Gebäude und zertifizierter Passivhäuser. Ein aktuelles Beispiel ist die neue Arbeitswelt für den IT-Dienstleister generic.de in Karlsruhe. Hier entsteht ein Bürogebäude in fortschrittlicher Holzhybrid-Bauweise – energetisch optimiert und im Passivhaus-Standard errichtet. Neu bauen muss jedoch nicht immer sein: Für viele Unternehmen lohnt es sich, über die Revitalisierung ihrer Immobilie nachzudenken – so wie für die bekannte Outdoor-Marke VAUDE. Wir entwickelten für das Unternehmen einen Masterplan zum Umbau des Firmensitzes.

Für die nachhaltige Umsetzung erhielt der VAUDE-Campus unter anderem den GreenTec Award.



### Reinhard Blaurock

Geschäftsführender Gesellschafter  
der Vollack Gruppe  
BMW-Mitglied

[www.vollack.de](http://www.vollack.de)



Anzeige



## Geht es Ihnen auch so? Dann sollten wir uns kennenlernen.

Auch, wenn Sie aktuell nicht über den Verkauf Ihrer Immobilie nachdenken. Mit unserer Expertise als Marktführer\* bieten wir Ihnen mehr als die aktuelle Bestandsaufnahme. Wir blicken auch auf das Wertsteigerungspotenzial Ihrer Immobilie – und mit welchen Maßnahmen sich dieses zusätzlich positiv beeinflussen lässt. Auch für Ihre Fragen zu z. B. Erbschaft und Sanierung sind wir gerne für Sie da. Kontaktieren Sie uns für ein unverbindliches Gespräch.

\* Nettoprov. Verkauf MFH Deutschland 2019 (immobilienmanager Ausgabe 09/2020)

Erfahren Sie den aktuellen  
Wert Ihrer Immobilie.



Engel & Völkers Commercial Berlin  
Telefon +49-(0)30-20 34 60  
berlincommercial@engelvoelkers.com  
www.engelvoelkers.com/berlincommercial  
 EngelVoelkersBerlin

**ENGEL & VÖLKERS**  
**COMMERCIAL**



# Führung der Zukunft – mit Herz, Sinn und Verstand

Ist Unternehmensführung möglich, ohne Menschen wirklich zu mögen? So selbstverständlich eine rein rationale Herangehensweise erscheint, so differenziert sehen Motive und gängige Praxis aus.

**E**in Unternehmer oder eine Unternehmerin verfolgt das Ziel, ökonomische Werte zu schaffen, Umsatz zu generieren und Gewinn zu erzielen. Eine langfristige Wertsteigerung setzt voraus, dass die Steuerung des Unternehmens durch die Führungskräfte in der Interaktion mit Menschen erfolgreich verläuft.

Die Art und Weise, wie der Unternehmer und die Führungskräfte ihre Fähigkeiten, Talente und ihre Persönlichkeit einsetzen, steht in direkter Korrelation zur Unternehmenswertentwicklung.

Was aber macht die Zukunft aus? Es ist die innere Haltung der Führungskraft, die Orientierung gibt, und ihre persönliche Autorität, die weit über die fachliche Autorität hinaus strahlt. Ihre Werte und Prinzipien als Teil ihrer persönlichen Identität sind in der Führungsrichtungweisend und helfen dabei, gute und fundierte Entscheidungen zu treffen.

## Die Bedeutung von Werten und Fakten

Immer noch herrscht häufig die Meinung vor, dass Unternehmen über Zahlen, Daten, Fakten geführt und gesteuert werden müssen. Gefühle und Intuition gelten im Management eher als überflüssig.

Viele Unternehmen, die Anfang des 21. Jahrhunderts ihr hundertjähriges oder noch längeres Bestehen feiern konnten, wurden jedoch von dem Grundgedanken geprägt, das Gemeinwohl zu achten, Mitgefühl zu zeigen und schwächere Mitglieder der Gesellschaft zu unterstützen. Diese Grundsätze scheinen ein wenig aus der Mode gekommen.

Wer Fürsorge besitzt, wird Menschen mögen – mit all ihren Stärken und Schwächen, ihrem Enthusiasmus und ihrer Zerrissenheit. Er sorgt sich um das Wohl des Anderen, übernimmt Verantwortung für die Sache und den Menschen. Das braucht Zeit und macht Arbeit.

## Warum sollte eine Führungskraft das auf sich nehmen?

Wissen ist Macht, Leidenschaft ist der Motor. Aber der Mensch ist der Transmissionsriemen, um beides zu verwirklichen. Wo immer er nicht funktioniert oder gar gerissen ist, herrschen Stillstand, Verbitterung und Selbstbezogenheit. Wo immer er funktioniert, erleben wir die Menschen als Treiber von Entwicklung, Evolution und Wert-erzeugung.

## Wofür arbeiten wir eigentlich?

Unternehmen brauchen heute einen klar erkennbaren Sinn, so das Ergebnis einer jüngsten Studie, die unter anderem die Onlineplattform StepStone durchgeführt hat. Wofür arbeiten wir eigentlich? Selbstverständlich arbeiten wir auch für Geld, aber es geht um viel mehr.

Selbst aus der Wirtschaft kommend, haben wir, die Autorinnen dieses Artikels, die tiefgreifende Sehnsucht nach einem erfüllenden Leben und Berufsleben von Jahr zu Jahr stärker empfunden. Warum tun wir, was wir tun? Unsere geburtenstarken Jahrgänge haben lange auf Fleiß und Ehrgeiz gesetzt, um einen adäquaten Arbeitsplatz zu bekommen und den erwünschten Aufstieg zu sichern – für den wir dann viel bis alles getan haben. Das Lebensbriefing „Schneller,



höher, weiter“ hat uns spätestens in unseren Vierzigerjahren endgültig erreicht. Dann die Frage: „Warum das Ziel, viel Geld zu verdienen?“ Ohne Antwort zieht das vielen Ehrgeizigen den Stecker, und manche bis dahin scheinbar unerschöpfliche intrinsische Motivation löst sich auf.

Unsere Kinder haben nicht mehr das Ziel, den Wohlstand ihrer Eltern zu übertreffen. Das Lebensgefühl einer ganzen Generation ändert sich gerade gravierend. Besser leben statt mehr haben, so beschrieb der Zukunftswissenschaftler Horst Opaschowski die neue Leitlinie des Lebens schon vor einigen Jahren. Dabei rangiert der Wunsch, eine bessere Gesellschaft zu schaffen sowie in einer intakten Umwelt zu leben, ziemlich weit oben, verbunden mit der Sehnsucht nach Wohlergehen und einem „gelingenden Leben“ mit intakten Lebensbeziehungen zu Familie und Freunden.

Will ein Unternehmen auch in der Zukunft noch bestehen, muss es seine Entscheidungsmatrix erweitern, die Sehnsucht nach einem gelingenden Leben ernst nehmen und Fürsorge praktizieren. Es muss auf die Frage nach dem Sinn des Unternehmens und des einzelnen Arbeitsplatzes Antworten formulieren. Dann wird sich der Erfolg von selbst einstellen. Historisch ist dies evolutionär und der nächste Schritt der Aufklärung auch in der Arbeitswelt.



## Gut zu wissen

Der Wert von Unternehmen wird durch das Verhalten seiner Führungskräfte bestimmt:

- Eine Führungskraft sollte Menschen mögen, um ein Unternehmen nachhaltig zu steuern
- Ohne einen Sinn- und Visionsdialog werden Führungskräfte den Nachwuchs weder motivieren noch binden können
- Werte und Prinzipien der Führungskräfte prägen diesen Dialog und die zukünftigen Kulturen

### Dorothee Martens-Hunfeld

Vorstandsvorsitzende Stiftung Mensch

BVMW-Mitglied

[www.stiftung-mensch.com](http://www.stiftung-mensch.com)



### Michaela Bürger

Michaela Bürger Consulting

BVMW-Mitglied

[www.mb-consulting.de](http://www.mb-consulting.de)



# Starke Frauen, starker Mittelstand

Wie wird man Unternehmerin? Welche Erfahrungen kennzeichnen diesen Weg? Darüber sprach DER Mittelstand. mit Kim Bauer, Mitglied des Vorstands der Netempire AG und Mitglied der Geschäftsführung der Netempire Software GmbH.

**D**ER Mittelstand.: **Wie sind Sie dazu gekommen, Unternehmerin zu werden?**

**Kim Bauer:** Dies begann mit der Frage des Netempire-Gründers, bei ihm im Unternehmen einzusteigen: Ich stand vor einer Weichenstellung, ob ich den Weg in einem Konzern gehe oder im Team der Netempire mitmische. Das Wissen, dass die Netempire im wahrsten Sinne des Wortes „unternehmenslustig“ war, hat den Ausschlag für den Weg gegeben.

Den Wunsch, unternehmerisch tätig zu sein, hat mein Vater geprägt. Er hat mich schon mit acht Jahren in geschäftliche Abläufe eingebunden, mich zu Kunden- und Lieferantenterminen mitgenommen. Mit 13 Jahren hat er mir den Ladenschlüssel – als quasi neuen Vertriebsschritt in seinem Business – übergeben und mich an die Ladenkasse gesetzt. Später, als ich 19 Jahre alt war, habe ich alleinverantwortlich die Verhandlungen mit Logistikunternehmen geführt, den Vertriebsplan aufgestellt und Messeauftritte neben dem Abitur und Studium geplant und durchgeführt. Mit Kundinnen und Kunden sprechen, Handelsvertreterinnen und -vertreter finden, Rechnungs- und Mahnwesen im Blick halten und Pakete bis Mitternacht packen, das war mein Partyleben zu Studienzeiten. Anpacken, gestalten, Lösungen finden, etwas unternehmen – das hat mir damals schon unglaublich viel Freude bereitet und tut es immer noch.

**Wenn Sie in der Zeit zurückgehen könnten, würden Sie denselben Weg noch einmal gehen, oder würden Sie etwas anders machen?**

Es gab Momente und Weichenstellungen, die meinen Lebensweg verändert hätten, wie etwa das Angebot, in San Francisco zu arbeiten, wo das Headquarter meines ersten Arbeitgebers war, oder meinen Weg im Konzern zu machen. Es wäre interessant zu wissen, wo ich dann heute wäre. Aber ich wäre dann vermutlich nicht da, wo ich heute bin. Und von daher: Ich würde den gleichen Weg gehen, allerdings würde ich mehr „leben“. Ich habe in meiner Teen- und Twen-Zeit zu viel gearbeitet und zu wenig das Nichtstun ausprobiert.

**Welche Entscheidung würden Sie für sich als die wegweisendste bezeichnen oder auch die, aus der Sie am meisten gelernt haben?**

Ich habe gelernt, den Anspruch an Perfektionismus abzulegen und dass es ganz wichtig ist, einen guten, einen produktiven Umgang mit Fehlern zu lernen; außerdem weniger Themen zu ernst zu nehmen und mich nicht davon beirren zu lassen, wenn mich jemand mit vermeintlichen Fehlern kleinmachen möchte. Jeder, der in der Sache oder daran interessiert ist, dass man sich weiterentwickelt, bleibt konstruktiv.

**Womit beschäftigen Sie sich derzeit besonders intensiv?**

Unternehmerisch macht es mir gerade sehr viel Freude, die Chan-



## Visitenkarte

Kim Bauer ist Mitglied des Vorstands der Netempire AG und Mitglied der Geschäftsführung der Netempire Software GmbH. Die Netempire AG ist eine inhabergeführte Beteiligungsgesellschaft mit dem Fokus auf Tech-Gründungen. Die Netempire Software GmbH verantwortet seit 2017 das ursprüngliche Kerngeschäft der AG, die Entwicklung von Digitalisierungs- und IT-Lösungen. Zudem ist Kim Bauer seit Ende 2020 Vorsitzende des Aufsichtsrats der AppCon AG.

[www.netempire.ag](http://www.netempire.ag)  
[www.netempire.de](http://www.netempire.de)  
[www.haus-staade.de](http://www.haus-staade.de)



cen im Markt zu entdecken und mit den Menschen um mich herum Neues anzupacken, mit ihnen zu tüfteln und herauszufinden, wie aus den Ideen, Unternehmen und tragfähige Geschäftsmodelle werden können.

**Welche Botschaft möchten Sie anderen Unternehmerinnen mitgeben?**

Nie aufhören zu lernen, nie aufhören, besser werden zu wollen. Fehlschläge als Quelle verstehen, um zu lernen und zu üben.

**Was schätzen Sie am BVMW besonders?**

Ich schätze vor allem die Vielzahl an spannenden Veranstaltungen, den Verbund und ein Netzwerk, über das ich sehr viele interessante Menschen und von mir geschätzte Personen kennenlernen durfte.



IRAK: Unsere jordanische Kinderärztin Tanya Haj-Hassan untersucht ein Neugeborenes. Mehr als 2.000 Kinder behandelt unser Team jährlich in dem Krankenhaus in West-Mossul.  
© Peter Bräunig



# SCHENKEN SIE GEBORGENHEIT FÜR SCHUTZLOSE MENSCHEN

## MIT DER FIRMEN-WEIHNACHTSAKTION VON ÄRZTE OHNE GRENZEN:

Verschenken Sie sinnvolle Kundenpräsente und zeigen Sie damit gleichzeitig Ihr soziales Engagement – mit Spenden für Menschen in Not! Mehr Informationen und Aktionsmaterialien erhalten Sie unter 030 700 130-134 oder unter [www.aerzte-ohne-grenzen.de/weihnachtsspende](http://www.aerzte-ohne-grenzen.de/weihnachtsspende)



Spendenkonto: Bank für Sozialwirtschaft

IBAN: DE72 3702 0500 0009 7097 00

BIC: BFSWDE33XXX

Stichwort: Unternehmen Weihnachtsspende



**MEDECINS SANS FRONTIERES**  
**ÄRZTE OHNE GRENZEN e.V.**

# Automobilindustrie im Umbruch

Der Mittelstand hat eine herausgehobene Bedeutung für den Wirtschaftsstandort Deutschland und genießt weltweit großes Ansehen. Das gilt insbesondere für die mittelständischen Zulieferer in der Automobilindustrie. Doch heute stellen die Entwicklung in Richtung Elektromobilität sowie die zunehmende Digitalisierung die Unternehmen vor große, vielerorts existenzielle Herausforderungen.



Die Zulieferer mit ihren rund 300.000 Beschäftigten und mehr als 15 Milliarden Euro Investitionen in Forschung und Entwicklung bilden das Rückgrat der deutschen Automobilbranche. Mit den jüngsten CO<sub>2</sub>-Vorgaben aus Brüssel, dem EU-Klimapaket „Fit for 55“, wird der Transformationsdruck auf die Unternehmen weiter erhöht. Zulieferer müssen das Bestands-, also Verbrennergeschäft, so effizient wie möglich machen, um Freiraum für Investitionen in Elektrifizierung, das autonome Fahren, neue Mobilitätskonzepte oder die zunehmende Digitalisierung des Fahrzeugs zu schaffen.

## Aktuelle Herausforderungen

Finanzielle Spielräume sind nach dem Jahr 2020 allerdings eingeschränkt. Die Covid-19-Pandemie hat tiefe Spuren in der gesamten Autoindustrie hinterlassen. So rechnet mehr als die Hälfte der mittelständischen Betriebe in einer aktuellen Roland Berger Studie damit, dass das Vorkrisenniveau nicht vor 2023 erreicht wird. Darüber hinaus sind sich die befragten Entscheider aus den mittelständischen Firmen einig, dass die Veränderung der Wertschöpfungsstruktur am Fahrzeug für sie existenzbedrohend sein wird. Die Branche sieht sich also vor einer Konsolidierungswelle. Um das Ruder herumzureißen, sind drei Themen entscheidend: Die Neuausrichtung der Produktportfolios, das Etablieren wettbewerbsfähiger Kostenstrukturen und die Finanzierung sollten an erster Stelle stehen.

## Was können Unternehmen tun?

Die Unternehmen müssen hinterfragen, welche Aktivitäten in Zukunft den Kern ihres Geschäfts bilden sollen und sich danach ausrichten. Das kann bedeuten, teilweise ganze Sparten abzuspalten und andere umzubauen. Die aktive Restrukturierung des Geschäftsmodells ist eine weitere Option. All dies fordert das radikale Überdenken von Kernkompetenzen und Unternehmensstrukturen. Darauf folgt der gezielte Aufbau von aussichtsreichen Geschäftsfeldern, auch durch Partnerschaften oder Investitionen in Startups. Um Spielräume hierfür zu schaffen, eröffnen Programme zur Effizienzsteigerung, ein optimiertes Lieferkettenmanagement sowie die Digitalisierung von Geschäftsabläufen interessante Möglichkeiten. Großes Potenzial steckt sowohl in digital unterstützten Prozessverbesserungen in Support- und Fertigungsprozessen als auch in neuen Prozessmodellen.

In dieser Phase zählt vor allem die Geschwindigkeit, mit der Entscheidungen getroffen werden. Mittelständische Betriebe haben in der Vergangenheit bewiesen, dass sie dazu in der Lage sind – oftmals mehr als Konzerne. Mit unternehmerischer Entschlossenheit können sie auch diese grundlegende Transformation bewerkstelligen.



## Gut zu wissen

- Die Zulieferindustrie ist eine tragende Säule in der Automobilindustrie – vier von fünf Unternehmen kommen aus dem Mittelstand
- Zurzeit gibt es mehr als 300.000 Beschäftigte in der deutschen Automobilzulieferindustrie
- 80 Milliarden Euro Umsatz werden von Zulieferunternehmen jährlich realisiert

### Sascha Haghani

Geschäftsführer DACH und Leiter der globalen Plattform RPT (Restructuring, Performance, Transformation & Transaction) bei Roland Berger

[www.rolandberger.com/de/](http://www.rolandberger.com/de/)





Gut zu wissen:  
**Kontaktloser  
 Briefversand dank  
 Hybridpost!**

# Klick und weg

## Kinderleicht: Geschäftsdokumente auf Knopfdruck online versenden.

Automatisierung ist wichtiger denn je, um Zeit sinnvoller zu nutzen. Durch den hybriden Postversand lassen sich ortsunabhängig, ausgehende Geschäftsdokumente flexibel und kinderleicht versenden.

- » **Hybridpost:** Darunter versteht man eine Mischung aus elektronischem und physischem Briefversand. Sofort und flexibel einsetzbar, webbasiert, sicher, komfortabel und ohne Investition in Hard- und Software.
- » **Flexibel und zukunftssicher:** Verschlüsselt, automatisiert und auf Knopfdruck werden die Dokumente direkt aus jeder Anwendung heraus, online an ein Druckzentrum übergeben. Dort werden die Dokumente gedruckt, kuvertiert, frankiert und anschließend als Brief durch die Post an den Empfänger kontaktlos zugestellt.
- » **Branchenunabhängig:** Unternehmen jeder Größe können ihren Postversand jederzeit z.B. ins Home-Office auslagern. Durch den Hybridversand lässt sich nahezu die gesamte Geschäftspost versenden.
  - » Rechnungen,
  - » Mahnungen,
  - » Abrechnungen,
  - » Auftragsbestätigungen,
  - » Kundenanschriften oder Serienbriefe,
 können unabhängig von der Seiten-/ Blattanzahl verschickt werden. Ganz ohne Drucker, Papier, Toner, Umschläge oder Frankiermaschine.
- » **Einfache Bedienung:** Die volle Transparenz bietet die individuelle Verwaltung der Benutzer, Gruppen und Kostenstellen. Das Postausgangsbuch bietet zusätzliche Sicherheit, dass alle Dokumente verschickt wurden.

- » **Kosten sparen und Prozesse optimieren:** Durch die Beschleunigung der Druck- und Versandprozesse sparen Unternehmen Zeit und Geld. Weiterhin verschaffen sie sich einen Wettbewerbsvorteil durch die Optimierung der internen Abläufe. Schlanke und flexible Strukturen helfen dabei, zukunftsfähig zu werden und zu bleiben.
- » **Umwelt schützen:** Da Briefe elektronisch an Druckzentren übermittelt werden, entfallen circa 50 Prozent des Transportweges. Somit automatisieren Unternehmen nicht nur ihre Versandprozesse, sondern leisten zusätzlich einen Beitrag zum Klimaschutz.

### Nutzen Sie Ihre Zeit sinnvoller!

Mit der ePostBox von Compador können sich Ihre Mitarbeiter, unabhängig vom Standort, der Tageszeit oder Post-Öffnungszeiten, auf Ihre Kernaufgaben konzentrieren.



**Starten Sie durch!**



**Kontaktieren Sie uns**

Telefon: +49 (0)30 - 31 99 265-0

E-Mail: [sales@epostbox.de](mailto:sales@epostbox.de)

Web: [www.epostbox.de](http://www.epostbox.de)

**epostbox**  
 komfortabel versenden

# Digitize or die!

„Wer nicht konsequent digitalisiert, wird im Business nicht mehr dabei sein“, sagte der CEO von LinkedIn im Herbst 2019. Corona hat die Welt auf den Kopf gestellt. Welche Lehren müssen wir aus der Pandemie ziehen?

**F**est steht: Business geht heute anders. Der Perspektivenwechsel und die permanente Reflexion, was geändert werden muss, wird zum New Normal. Sicher ist: Das Richtige richtig und konsequent und oft genug zur richtigen Zeit zu tun, dem Interessenten und Kunden auf Augenhöhe, wertorientiert, authentisch, wertschätzend und konsequent kundenzentriert zu begegnen und sein Engpassproblem zu lösen – das sind Clean Sales, ohne die es nicht mehr geht. Wer diesen Kundenfokus nicht lebt, wird sein blaues Wunder erleben. Es gibt kaum noch Geheimwissen, Kunden werden zu Experten, und sie orientieren sich einfach neu. Dabei gilt: Sie vergelten Gutes mit Gutem, viele von ihnen verlangen ökologische und ökonomische Verantwortung zugleich und beim unternehmerischen Handeln die Beachtung ethischer Prinzipien.

All dies werden mittelständische Firmen berücksichtigen müssen. Den Digitalisierungsgrad immer mehr zu erhöhen, ist unumgänglich. Nur so werden in der realen Welt von Mensch zu Mensch und in der virtuellen Welt Kundenkontakte hergestellt, Vertrauen und eine Beziehung zum Kunden aufgebaut. Die Welt ist hybrid geworden. Der Mittelstand sollte nach vorn gehen und zur Orientierung für alle werden.

## Remote Selling

Ein Zukunftsthema ist Remote Selling. Das sind Vertriebsformen, bei denen Anbieter aus der Ferne mit digital affinen Interessenten und Kunden auf virtueller Augenhöhe interagieren. Manche Reise zum Kunden wird künftig wegfallen. Der erste Kontakt läuft über Zoom oder Teams, dann kommt das persönliche Gespräch. Sehr effizient. So bildet sich eine Art digitaler Vertriebstrichter, um Leads in hoher Anzahl zu qualifizieren und zum Abschluss zu führen.

## Strategien entwickeln

Entscheidender Meilenstein auf dem Weg zum digitalen Unterneh-

men ist die Formulierung der digitalen Zukunftsziele durch eine heterogen zusammengesetzte Gruppe von Experten aus dem Unternehmen und Experten von außen, bis hin zu der wichtigen Gruppe der Kunden. So entsteht ein vielfältiges und buntes Bild, um auf dieser Grundlage digitale Zukunftsvisionen zu entwickeln, die Schritt für Schritt in die Umsetzung gelangen: zunächst in einzelnen Bereichen (digitale Parallelwelten), schließlich im gesamten Unternehmen.

Der Weg bis zum digitalen Umbau ist spannend. Starten Sie sofort! Jetzt!



Das Buch „Business geht heute anders. Buhrs beste Business-Hacks für Unternehmer, Umdenker, Manager, Macher und Visionäre“ ist bei GABAL erschienen.

Versandkostenfrei erhältlich über die BVMW-Servicegesellschaft mbH:

[servicegesellschaft@bvmw.de](mailto:servicegesellschaft@bvmw.de)

### Andreas Buhr

Unternehmer, Redner, Autor, CEO der Buhr & Team für mehr Unternehmenserfolg  
Mitglied im Bundeswirtschaftssenat

[www.buhr-team.com](http://www.buhr-team.com)



# \* Wintergarten Varieté Berlin \*

## Dem Staunen gewidmet: Kunst & Kulinarisches



Im September 1992 wurde das Wintergarten Varieté mitten im pulsierenden Stadtzentrum Berlins mit einer glanzvollen Premiere als Hommage an den alten Wintergarten in der Friedrichstraße neu eröffnet. Seitdem bietet das Haus eine ganzjährige Bespielung mit eigenen Shows und abwechslungsreichen Gastspielen. Vom Time Magazine als Kultur-Tipp für Europa empfohlen, erreicht das Wintergarten Varieté auch international ein breites Publikum.

Schon beim Betreten dieses einzigartigen Ortes werden die Gäste von der prächtigen Dekoration des Theaters in eine andere Welt gezogen. Der mit dunklem Holz, rotem Samt und dem berühmten Sternenhimmel ausgestattete Theatersaal verströmt das Flair, für das die glamourösen 1920er Jahre bekannt waren. Neben den erstklassig und international besetzten Shows machen kulinarische Köstlichkeiten den Abend perfekt. Das Angebot reicht von edlen Weinen, prickelndem Champagner und raffinierten Cocktails über ausgefallene Snacks bis zum erlesenen 3-Gänge-Menü. Das Wintergarten Varieté Berlin bietet ein Rundum-Paket der schönen Künste. Natürlich glänzt das Haus auch mit einem ausgefeilten Hygienekonzept und einer erstklassigen Lüftungsanlage.

Das Theater ist die perfekte Location für unterschiedlichste exklusive Veranstaltungen: von Produktpräsentationen über Firmenjubiläen bis hin zu Award-Veranstaltungen. Zwei Besonderheiten tragen ihren Teil

dazu bei: Die 2017 eröffneten stilvollen, hochmodernen und traumhaft verführerischen „Unterwelten“ mit großzügiger Lounge. Und das neue Atrium, ein überdachter Außenbereich, der zum Beispiel für Empfänge den Charakter des wunderbaren alten Wintergartens im Hotel Central mit aktueller moderner Technik und einmaliger Architektur verbindet.



### Gut zu wissen

- Perfekte Umsetzung eines geprüften Hygiene-Konzeptes für Gäste und Künstler
- Erstklassige hauseigene Gastronomie
- Galas untern Sternenhimmel – ideal für jede Form der Exklusiv-Veranstaltung
- 25 % Preisnachlass für BMW-Mitglieder, Preisklasse 1 und 2 (Stichwort: Vorteil)

[www.wintergarten-berlin.de](http://www.wintergarten-berlin.de)

# Digitalisierung – die Lebensversicherung des Mittelstands

Der deutsche Mittelstand ist digitaler als viele denken – und hat seine Transformation während der Pandemie erheblich beschleunigt. Klaus Plath, Leiter des Mittelstandsvertriebs der Telekom, über Zukunftstechnologien für mittelständische Unternehmen, die Bedeutung von Sicherheit und den Wert von Partnerschaften.

**D**ER Mittelstand.: **Erwarten Sie, dass der Trend zur Digitalisierung im Mittelstand auch nach der Pandemie anhalten wird?**

**Klaus Plath:** Auf jeden Fall. Die Unternehmen haben in der Krise selbst erlebt, dass sie sich mit der Digitalisierung resilienter und agiler aufstellen. Sie ist eine Art Lebensversicherung für mittelständische Unternehmen, weil sie sich im Wettbewerb erfolgreicher positionieren können. Die Transformation hilft nicht nur in Krisenzeiten, sondern auch danach. Viele Firmen profitieren gerade davon, dass sie ihren Kundinnen und Kunden neue digitale Services oder Geschäftsmodelle anbieten können. Deshalb freut es mich, dass sich immerhin vier von zehn Unternehmen bei der Ideenentwicklung und Umsetzung unterstützen lassen möchten. Das hat unsere Studie Digitalisierungsindex Mittelstand 2020/2021 herausgefunden.

## Welche Art von Hilfe brauchen Unternehmen?

Sie benötigen einen verlässlichen Partner mit einem großen Netzwerk und Expertise. Zudem skalierbare Bandbreiten und ein durchgängiges und ausfallsicheres Netz. Das ist die Grundlage der Digitalisierung. Die Telekom bietet Unternehmen Verbindungen mit Höchstgeschwindigkeiten von bis zu 1 GBit/s und steckt jährlich fünf Milliarden Euro in den Glasfaserausbau. Darüber hinaus müssen wir die Transformation auch absichern.

## Weil nahezu jedes zweite mittelständische Unternehmen in den vergangenen Monaten Opfer von Cyberangriffen geworden ist?

Ja, und die Dunkelziffer dürfte weit höher liegen. Solche Attacken können existenzbedrohend sein. Und haben mit dem Homeoffice zugenommen. Es reicht nicht, die Beschäftigten mit Laptops auszurüsten. Remote-Arbeitsplätze benötigen eine sichere Anbindung. Wenn ich den Mittelstand zum Beispiel von den Vorteilen der Cloud überzeugen möchte, dann muss ich dafür sorgen, dass sich die Unternehmen dort sicher bewegen. Ich muss ihnen entsprechende Cloud- und Securitylösungen anbieten, die auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind. Cloudlösungen etwa müssen DSGVO-konform, ausfallsicher und gegen Cyber-Attacken bestmöglich gewappnet sein.

## Wie komplex sind die Transformationsprojekte im Mittelstand?

Das hängt davon ab, wie weit die Unternehmen auf ihrer Transformationsreise schon vorangekommen sind. Manche Kunden stehen noch am Anfang, andere brauchen bereits unsere 5G-Expertise, weil sie mit einem 5G-Campus-Netz eine smarte Fabrik aufbauen möchten, in der sie mobile Roboter aus der Ferne lenken wollen. Andere



Klaus Plath leitet als Senior Vice President den Vertrieb Mittelstand der Telekom Deutschland GmbH.

kombinieren Datenanalyse und IoT-Anwendungen, um ihren Kunden Predictive-Maintenance-Services anzubieten. Einige Einzelhändler bauen erst ihre Online-Shops auf, andere interessieren sich schon für Eyetracking, um ihre Kunden und deren Vorlieben besser zu verstehen. Ein gutes Beispiel ist der Kettensystem-Hersteller RUD Ketten Rieger & Dietz. Das Unternehmen hat seine digitale Transformation mit einem Online-Prüfmanagementsystem RUD-ID-Net begonnen und so den Prüfprozess der Materialien beschleunigt. Inzwischen können RUD-Kunden ganze Förderanlagen, die diese Ketten verwenden, dank IoT vorausschauend warten.

## Nicht jeder Mittelständler besitzt das dafür nötige digitale Know-how?

Muss er nicht – er braucht nur starke Partner, die ihn auf seiner digitalen Reise begleiten, die ihn und seine Branche kennen und verstehen. Und die bei Zukunftstechnologien wie KI, IoT, Big Data oder 5G das nötige Know-how haben und es über ihr Partnernetzwerk noch verstärken. Zu unserem Netzwerk gehören mittelständische Partner und Startups genauso wie große Partner wie Microsoft. Das Tech-Unternehmen hat uns mit dem German Partner of the Year 2020 Award ausgezeichnet. Das ist ein Ritterschlag. Wenn ein Mittelständler ein digitales Geschäftsmodell entwickeln will, mit dem er jetzt richtig durchstarten kann, sind wir an seiner Seite. Von der Beratung bis zum Betrieb.

Das Interview führte Friederike Pfann, BVMW Redaktion DER Mittelstand.



# Wie Cyberkriminalität im Homeoffice vermeidbar ist

Das Arbeiten im Homeoffice stellt Unternehmen, Führungskräfte und Mitarbeitende vor völlig neue Herausforderungen, auf die nicht jeder gleichermaßen vorbereitet ist. Cyber-Sicherheit ist hier enorm wichtig.

Es waren schwierige Wochen für den Abteilungsleiter eines produzierenden Unternehmens in Nordrhein-Westfalen: verspätete Ersatzteillieferungen aufgrund der Havarie im Suezkanal und die Corona-Pandemie mit dem hastigen Wechsel auf Homeoffice und Homeschooling. Dazu noch viele Videokonferenzen. Als ihn per E-Mail ein vermeintlicher Terminhinweis eines großen Online-Händlers erreicht, zögert er nicht lange. Er überfliegt die E-Mail und klickt auf den Link Sendungsverfolgung. Vier Tage später liegt sein Unternehmen lahm: Die Produktion steht still, kein Rechner im Unternehmen lässt sich starten, keine Arbeitszeiten lassen sich erfassen, keine E-Mails schreiben, keine Bestellungen aufgeben, keine Rechnungen zahlen. Es entstehen Schäden in Millionenhöhe. Nur eine E-Mail lässt sich noch öffnen: die Lösegeldforderung über 2,5 Millionen Euro – zu zahlen per Kryptowährung.

## Traurige Realität

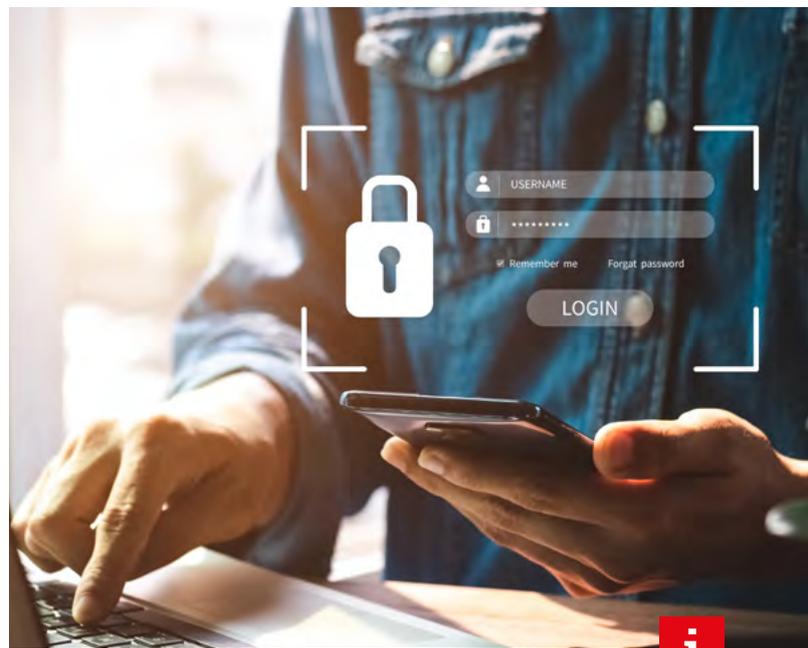
Solche Szenarien erleben gerade deutsche Unternehmen so oder so ähnlich aktuell immer öfter. Rund 300 Cyber-Angriffe auf die deutsche Wirtschaft gibt es täglich – Tendenz steigend. Noch immer werden rund 18 Prozent der Phishing-Mails geöffnet und etwa fünf Prozent der enthaltenen Links allzu sorglos angeklickt.

## Mitarbeitende sensibilisieren

Beim Thema Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – gerade im Homeoffice – sind die Unternehmen gefragt. Sie müssen ihre Angestellten für Betrugsversuche im Internet sensibilisieren, ihnen Tipps und verbindliche Handlungsanweisungen an die Hand geben.

Ganz allgemein gelten folgende Sicherheitsregeln für das Arbeiten von Zuhause aus:

- Wer nicht über einen Firmenlaptop oder -rechner verfügt, sollte am Privatrechner ein neues Benutzerkonto einrichten.
- Bei der Anmeldung am Rechner und generell Passwörter nutzen, die Großbuchstaben, Ziffern und Sonderzeichen beinhalten – und möglichst viele unterschiedliche Passwörter verwenden.
- Nur sichere VPN-Verbindungen nutzen und Dateien nicht lokal, sondern immer nur auf dem Firmenserver speichern.
- Updates vom Betriebssystem unbedingt sofort installieren und ein aktuelles Virenschutzprogramm nutzen.
- Nie vertrauliche E-Mails an die private E-Mail-Adresse weiterleiten.
- Nur Applications installieren, die der europäischen Datenschutzgrundverordnung (EU-DSGVO) entsprechen. Niemals Anhänge und Links von unbekanntem Absendern öffnen und Kolleginnen und Kollegen über seltsame Vorkommnisse informieren.



## Gut zu wissen

- Cyber-Sicherheit hat Top-Priorität für jedes Unternehmen
- Rund 300 Cyber-Angriffe auf die deutsche Wirtschaft gibt es täglich
- Mit Mitarbeiterschulungen Risikobewusstsein stärken

Cyber-Sicherheit darf in der aktuellen Situation auf keinen Fall vernachlässigt werden. Schulungen und Sensibilisierungen können hier ein erster und guter Schritt sein.



**Björn Blender**  
Leiter Maklervertrieb CyberDirekt  
BVMW-Mitglied

[www.cyberdirekt.de](http://www.cyberdirekt.de)





# Digitalisierung braucht selbstständige Experten

Mit der Pandemie ist der Bedarf an Experten für Digitalisierung weiter gestiegen. Schon jetzt werden jedes Jahr mehr als 20.000 Projekte in über 5.000 Unternehmen von Selbstständigen erledigt – doch leider wird ihre Bedeutung von der Politik immer noch nicht verstanden. Es wird Zeit für einen Paradigmenwechsel.

In Zeiten permanenter Erneuerung, Digitalisierung und Globalisierung verändert sich die Welt in einer nie dagewesenen Geschwindigkeit. Dabei wirkt Covid-19 wie ein Teilchenbeschleuniger und hat die deutsche Wirtschaft aus ihrem analogen Dornröschenschlaf gerissen. Die neuen und komplexeren Aufgabenstellungen erfordern neue Denkmuster und andere Formen des Arbeitseinsatzes. Das abteilungs-, themen- und unternehmensübergreifende Arbeiten in interdisziplinären und gemischten Teams oder die Nutzung von

## Unzureichende Rahmenbedingungen

Leider hat die Politik diese Zusammenhänge bisher nicht in Gänze verstanden. So wundert es kaum, dass die politischen Rahmenbedingungen für Selbstständigkeit nicht ausreichend verbessert werden. Wer in der vergangenen Legislaturperiode die Diskussionen um die Altersvorsorgepflicht für Selbstständige und die Reform des Statusfeststellungsverfahrens aufmerksam verfolgt hat, konnte sogar den Eindruck gewinnen, dass Selbstständigkeit in diesem Land nicht gewollt ist, und eine abhängige Beschäftigung die einzige erstrebenswerte Arbeitsform sei. Es ist höchste Zeit, hier einen Paradigmenwechsel vorzunehmen und die rechtlichen Rahmenbedingungen auch für die agile Projektwirtschaft des 21. Jahrhunderts anzupassen:

Die neue Bundesregierung sollte das Thema ernst nehmen und mehr Rechtssicherheit für Auftragnehmer und Auftraggeber in allen behördlichen Verfahren schaffen. Mehrbelastungen sollten dringendst vermieden, Bürokratie abgebaut werden.



Schwarmintelligenz (Crowd-Working) sind mittlerweile in zahlreichen Unternehmen Arbeitsalltag. Und dies nicht nur in abgehobenen Think-Tanks, Kreativschmieden und Innovation-Labs bei Vorreiter-Unternehmen in der DAX-Gruppe, sondern auch in Familienunternehmen und bei den klassischen Mittelständlern. Eine komplexe und hochvernetzte Wirtschafts- und Arbeitswelt braucht eine hohe Wirtschafts- und Erwerbsdiversität.

## Punktueller und schnelle Lösungen

Ein bedeutendes Element dieser Erwerbsdiversität sind die hunderttausend Selbstständigen und Freiberufler in Deutschland, die vielfach an neuralgischen Stellen und in herausfordernden Projekten in der Wirtschaft tätig werden. Diese selbstständigen Wissensarbeiter ermöglichen Unternehmen, die Expertise und Problemlösungskompetenz hochqualifizierter Spezialisten punktuell und temporär zu nutzen und so deren Produktivität, Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit gezielt zu erhöhen. Gerade der deutsche Mittelstand und seine Hidden Champions – die häufig im ländlichen Raum zu finden sind und daher den Fachkräftemangel noch stärker spüren als Unternehmen in Metropolregionen – sind auf Expertenwissen angewiesen, das sie punktuell und projektbezogen einsetzen können.

## Gut zu wissen

- Der Bundesverband für selbstständige Wissensarbeit e.V. vereint führende Dienstleister für den projektbasierten Einsatz hochqualifizierter selbstständiger Wissensarbeiter und assoziierte Partner
- Im Schnitt besetzen die Mitglieder pro Jahr mehr als 20.000 Projekte bei über 5.000 Unternehmen mit selbstständigen Experten

### Carlos Frischmuth

Vorsitzender des Vorstands Bundesverband für selbstständige Wissensarbeit e. V.  
Mitglied der MittelstandsAllianz

[www.selbststaendige-wissensarbeit.de](http://www.selbststaendige-wissensarbeit.de)





# Auf dem Weg in die Energiezukunft

Der Bundesverband Kraft-Wärme-Kopplung e. V. (B.KWK) ist neues Mitglied der Mittelstandsallianz. Der Verband setzt sich politisch und gesellschaftlich für den Ausbau und die Förderung der Hocheffizienztechnologie Kraft-Wärme-Kopplung ein und versteht sich als breites gesellschaftliches Bündnis von Unternehmen, Institutionen und Einzelpersonen zum Umweltschutz durch Energieeffizienz.

Unter der Prämisse, dass wir uns die Verschwendung von Energie und das Aufheizen der Umwelt durch Abwärme angesichts des Klimawandels nicht mehr leisten können, fordert und fördert der B.KWK den Ausbau der hocheffizienten Kraft-Wärme-Kopplung (KWK), unabhängig von Art und Größe der Anlagen und ihres Einsatzbereichs. KWK-Anlagen können hochflexibel auf die schwankenden Anforderungen in den Stromnetzen reagieren und schon heute komplett mit regenerativen Brennstoffen betrieben werden. Mit KWK-Wärme kann mittels Ad- oder Absorptionskälteanlagen hocheffizient Kälte bereitgestellt werden. So ermöglicht die Kraft-Wärme-Kälte-Kopplung (KWKK) die maximale Nutzung der Brennstoffe, denn durch die mehrfache Nutzung der im Brennstoff enthaltenen Energie arbeiten dezentrale KWK-Anlagen mit Gesamtwirkungsgraden von über 90 Prozent effizienter als zentrale Großkraftwerke ohne Wärmenutzung mit circa 40 Prozent und bieten weitere Vorteile.

## Entlastete Stromnetze und Notstrom

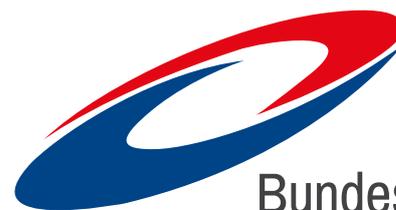
Wird Strom überwiegend nicht mehr über Hunderte Kilometer transportiert und durch verschiedene Spannungssysteme geleitet, sondern in dezentralen KWK-Anlagen verbrauchernah erzeugt, entfallen große Teile der Netzverluste von rund fünf Prozent für den Transport. Die dezentrale Erzeugung entlastet Übertragungsnetze. Außerdem bietet KWK die Möglichkeit der Notstromversorgung und der Unabhängigkeit bei Stromnetzausfall durch ihre Schwarzstartfähigkeit (diese kann nach einem Blackout helfen, das Netz wieder in Betrieb zu nehmen).

## Markenfamilie Strom, Wärme und Kälte

Damit die Vorteile dieser Technologie auch für Endverbraucherinnen und Endverbraucher sichtbar werden, zertifiziert der B.KWK mit der Markenfamilie der Blauen Energie hocheffiziente KWK(K)-Anlagen und erhöht damit die Sichtbarkeit. Blauer Strom®, Blaue Wärme® und Blaue Kälte® holen die KWK aus ihrem Nischendasein.

## Digitaler Kongress

Unter dem Titel „KWK – Mit Sicherheit im Energiesystem“ präsentiert der B.KWK bei seinem diesjährigen digitalen Kongress vom 2. bis



**Bundesverband  
Kraft-Wärme-Kopplung e.V.**

i

## Gut zu wissen

- KWK-Anlagen erzeugen mit regenerativen Brennstoffen Strom, Wärme und Kälte
- Kraft-Wärme-Kopplung ist das effizienteste Prinzip zur energetischen Nutzung von Brennstoffen, ganz gleich ob fossil oder erneuerbar

4. November 2021 die Perspektiven und vielfältigen Einsatzgebiete der KWK heute und in einer klimaneutralen Zukunft. Alle Mitglieder der Mittelstandsallianz sind herzlich eingeladen, kostenfrei an der digitalen Veranstaltung teilzunehmen, um den Verband und seine Arbeit näher kennenzulernen.



**Claus-Heinrich Stahl**  
Präsident Bundesverband  
Kraft-Wärme-Kopplung e. V.  
Mitglied der MittelstandsAllianz

[www.bkwk.de](http://www.bkwk.de)



# Unternehmensnachfolge – fair und erfolgreich

Eine Unternehmensnachfolge – innerhalb oder außerhalb der Familie – ist ein ganzheitlicher, komplexer Prozess. Eine Wirtschaftsmediation kann Eskalationen verhindern und zum Gelingen der Übergabe beitragen.



Eine Wirtschaftsmediation ist ein strukturiertes Gespräch, welches aus fünf Phasen besteht: Auf die Eröffnung und das Kennenlernen folgen die Themensammlung und die Agenda. Anschließend werden die Themen besprochen und dabei die Perspektive gewechselt.

Die Beteiligten sammeln, bewerten und verhandeln Lösungsoptionen, worauf eine Abschlussvereinbarung getroffen wird. Eine Mediation kommt immer dann als professionelle Dienstleistung in Frage, wenn sich alle Beteiligten eine gemeinsame Lösung wünschen, die einvernehmlich verhandelt wurde – nicht nur in Konfliktfällen.

### Fallbeispiel\*: Die mittelständische MaHa GmbH sucht eine Nachfolge

Seit 60 Jahren entwirft, produziert und verkauft das Unternehmen Sportbekleidung.

Der Unternehmensinhaber ist Manfred Habern, 66 Jahre alt. Er selbst erbte die MaHa GmbH von seinem Vater. Da es keine Familienmitglieder gibt, die seine Firma übernehmen möchten, sucht er einen Käufer. Er beauftragt eine Unternehmensberatung, die sich auf Nachfolge im Mittelstand spezialisiert hat. Diese findet eine Kaufinteressentin: Rainhild Niedermayer, 38 Jahre alt. Sie hat bisher in der Geschäftsleitung eines Sportschuhherstellers gearbeitet und möchte nun in die berufliche Selbstständigkeit gehen. Sie finanziert diesen Schritt durch eine größere Erbschaft.

### Das erste Kennenlernen

Die erste persönliche Begegnung zwischen Verkäufer und Interessent ist essenziell. Alle sollten sich gut vorbereiten. Wesentliche Geschäftskennzahlen in Erfahrung zu bringen und eine (steuer-)rechtliche Beratung in Anspruch zu nehmen, ist genauso wichtig wie eine mentale Vorbereitung: Welche Ziele habe ich, was ist mir wichtig, welche Werte haben ich und mein Verhandlungspartner?

Die Wirtschaftsmediatorin Nathalie Gerna, die Partnerin bei der beauftragten Unternehmensberatung ist, begleitet die Gespräche und achtet auf gleich große Redeanteile. Sie stellt Fragen nach Interessen und Wünschen, fasst das Gesagte zusammen und arbeitet auf einen Perspektivenwechsel zwischen Frau Niedermayer und Herrn Habern hin.

### Verschiedene Wertvorstellungen

Herr Habern sieht den Wert seines Unternehmens anhand seiner Bilanz und anhand der Zeit, die er persönlich in den vergangenen Jahren in sein Unternehmen investiert hat. Frau Niedermayer stellt sich die Frage, was dieses Unternehmen wert ist, und was sie sich leisten kann und möchte.

### Verantwortung für die Mitarbeiter

Herrn Habern ist seine soziale Verantwortung als Arbeitgeber sehr wichtig. Da Frau Niedermayer das bestehende Sortiment um Sportschuhe und somit um weitere Angestellte erweitern möchte, steht dem nichts im Wege.

Frau Niedermayer äußert ihren Wunsch nach einem schnellen Übergang. Herrn Habern wird bewusst, dass er sich mit dem Thema „Loslassen“ beschäftigen muss. Durch die Gespräche über ihre Interessen und Beweggründe entdecken die beiden auch ihre gemeinsame Begeisterung für Sport und erkennen übereinstimmende Werte. Dies ebnet den Weg für die weiteren Verhandlungen. Sie einigen sich auf einen Kaufpreis und treffen folgende Vereinbarung: Beide wünschen sich eine offene Kommunikation an die Belegschaft und an Geschäftspartner.

Alle Mitarbeitenden erhalten eine Jobgarantie über zwei Jahre und alle, die über 60 Jahre alt sind und seit mindestens fünf Jahren zum Betrieb gehören, erhalten eine Arbeitsplatzgarantie bis zum Renteneintritt. Der Firmenname wird um RaNi erweitert, sodass das Unternehmen fortan MaHa RaNi GmbH heißen wird.

### Wann ist eine Unternehmensnachfolge erfolgreich?

Eine mediative Begleitung von Unternehmensnachfolgen kann dabei helfen, die zwischenmenschliche Basis für eine faire, offene und wertebasierte Verhandlung zu schaffen, bei der Sachinformationen ebenso Berücksichtigung finden wie emotionale Aspekte. Jede Form einer Verhandlung ist erfolgreich, wenn alle Beteiligten das Ergebnis, die Umsetzung und den gemeinsamen Weg dorthin als fair empfinden.



## Gut zu wissen

- Jährlich suchen etwa 30.000 wirtschaftlich erfolgreiche mittelständische Unternehmen eine Nachfolge. Pandemiebedingt ist ein Rückstau entstanden
- Weitere Informationen und Beiträge finden Sie unter: <https://bvmw.info/unternehmensnachfolge>
- Die Stiftung Deutsche Mediation hat es sich zum Auftrag gemacht, Vermittlung fest in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft zu etablieren
- Seit 2012 gibt es eine gesetzliche Grundlage für Mediation, diese regelt auch die Schweigepflicht im Prozess [www.stiftung-mediation.de](http://www.stiftung-mediation.de)

**Nadine Greck**  
Leiterin Fachreferat Wirtschaft der Deutschen  
Stiftung Mediation

[www.stiftung-mediation.de/ueber-uns/fachreferate](http://www.stiftung-mediation.de/ueber-uns/fachreferate)



\* Aus Datenschutzgründen wurden Namen und Gegebenheiten anonymisiert und gekürzt.

## BVMW

## Unser Mitglied TraFinScout ist Pokalsieger



Glückliche Gewinner bei TraFinScout: Christian Etzel (li.) und Eckhard Ceutzburg.

Das Frankfurter Startup TraFinScout überzeugte im Finale des Deutschen Startup-Pokals Fachjury und Publikum mit seinem digitalen Lösungsangebot für Exportfinanzierungen. Es gewann den Deutschen Startup-Pokal in der Kategorie Fintechs. Der Wettbewerb wurde von dem Bayerischen Bankenverband ausgetragen und wird jährlich von der GFFT Gemeinnützige Gesellschaft zur Förderung des Forschungstransfers ausgerichtet. TraFinScout unterstützt exportierende Unternehmen bei Aufträgen unter fünf Millionen Euro mit begleitenden Exportfinanzierungen.

<https://trafinscout.com>



## Excellence Award für Speakerin Suzana Muzic

Suzana Muzic, Speakerin und BVMW-Mitglied aus dem Siegerland, erhielt beim 5. Internationalen Speaker Slam in Mastershausen (Rheinland-Pfalz) den Excellence Award. Sie verwies mit ihrem Vortrag



Suzana Muzic erhielt ihre Auszeichnung von dem Top-Speaker Hermann Scherer.

über Fragen der Führungskompetenz im Mittelstand 79 Wettbewerber aus 12 Nationen auf die Plätze. Mit rhetorischer Findigkeit und fachlicher Tiefe begeisterte Muzic ihr mittelständisches Publikum und unterstrich die hohe Bedeutung der Auswahl von Führungskräften gerade in kleinen und mittleren Betrieben. Einen besonderen Stellenwert bei der Personalpolitik räumte die Mittelstands-Expertin der Entwicklung eines klar akzentuierten Profils mit definierten und konkreten Anforderungen an die Stelle einer Führungskraft ein.

## Ausgezeichneter Experte für Einwanderungsrecht

Das Handelsblatt zeichnete Dr. Sebastian Klaus, Rechtsanwalt bei unserem Mitglied BLUEDEX Labour Law, als besten Anwalt Deutschlands in der Kategorie „Einwanderungsrecht“ auf der Grundlage eines Peer-to-Peer-Reviews durch den US-amerikanischen BestLawyers Fachverlag aus. Diese Auszeichnung ist ein großer Erfolg für die international und interdisziplinär agierende Boutique-Kanzlei, die ihren Fokus auf arbeitsrechtliche Themen legt, aber auch in Querschnittsthemen wie dem Ausländerbeschäftigungsrecht berät.



Dr. Sebastian Klaus – ein ausgezeichnete Experte.

## Ernennung zum Honorarkonsul

Die Bundesregierung hat Dr. Rüdiger Ackermann (Mitglied im Bundeswirtschaftssenat) mit ausdrücklicher Zustimmung des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg das Exequatur zur Ausübung des Amtes als Honorarkonsul von St. Vincent und den Grenadinen erteilt. Sein Konsularbezirk umfasst das Gebiet der Bundesrepublik Deutschland. Das Familienunternehmen Schill+Seilacher GmbH in Böblingen steht unter seiner Leitung, und er ist als eine der bedeutenden Führungspersönlichkeiten im „Who is Who der deutschen Familienunternehmen“ gelistet.

## Freude bei den Heldinnen und Helden der Pflege

100.000 Euro für die Pflegekräfte des Uniklinikums Gießen als Prämie für deren unermüdelichen Einsatz in der Coronapandemie: Mit dieser Spende bereitete unser Mitgliedsunternehmen Pascoe Naturmedizin den Pflegerinnen und Pflegern Ende letzten Jahres eine besondere Freude. Aufgrund bürokratischer Hürden ist die Auszahlung erst im Juni 2021 erfolgt. „Gerade in dieser herausfordernden Zeit ist es wichtig, sich immer wieder auch auf das zu konzentrieren, was erfreut und was Kraft schenkt. Als Gemeinschaft sollten wir die Leistung der Pflegekräfte öffentlich wertschätzen und finanziell anerkennen“, so die Geschäftsführer Annette und Jürgen Pascoe.



Spende für den unermüdelichen Einsatz während der Corona-Pandemie.

## Congratulations an DLA Piper

Wir freuen uns über die Auszeichnung unseres BVMW-Mitglieds: Mike Danielewsky und sein Team sowie der Kanzlei DLA Piper im Bereich Restrukturierung. Herzlichen Glückwunsch zum TOP Kanzlei Ranking der WirtschaftsWoche, das die renommiertesten Kanzleien und Anwälte Deutschlands auszeichnet! DLA Piper zählt mit Büros in über 40 Ländern zu den führenden Wirtschaftskanzleien und berät Mandanten in allen rechtlichen Fragen weltweit. Die globale DLA-Restrukturierungsgruppe ist mit 250 Anwälten eine der größten der Welt. Das Team um Mike Danielewsky ist aktiv im BVMW Frankfurt-RheinMain, zum Beispiel mit gut gebuchten WebImpulsen aus dem Standort in Frankfurt am Main.

## Vermesser 25 Jahre im BVMW

Seit 25 Jahren ist die Landesgruppe Thüringen des Bundes der Öffentlich bestellten Vermessungsingenieure Mitglied im BVMW. Dietmar Winter, Leiter des Kreisverbandes Jena/Saale-Holzland-Kreis, gratulierte dazu Torsten Hentschel. Der Inhaber der Vermessungsstelle Hentschel in Hermsdorf übernahm den Landesvorsitz 2011 und damit die Zusammenarbeit mit dem BVMW, in dem er zudem Einzelmitglied ist. Die Vermesser sind in Ausübung ihres Berufes Träger eines öffentlichen Amtes und mit dem hoheitlichen Vermessungswesen betraut. Dennoch gehört ihr Beruf zu den Top 10-Mangelberufen.



Torsten Hentschel schätzt den BVMW als starken und branchenübergreifenden Wirtschaftsverband.

## Frachtrasch als Top Consultant 2021 ausgezeichnet



Freut sich über die Auszeichnung zum Top Consultant: das Team von Frachtrasch.

Große Freude beim Team um Geschäftsführer Eike van Deest und Prokurist Detlef Ohlms von Frachtrasch (BVMW-Mitglied). Die dritte Auszeichnung nach 2017 und 2019 – ein klares Zeichen für die herausragende Positionierung im Segment der Transportkostenoptimierung und Frachtenrevision. Die Beurteilung als Top Consultant beruht auf einer wissenschaftlichen Systematik und dem unbestechlichen Urteil der Kunden. Frachtrasch punktet auf allen Ebenen. Frachtrasch – das ist Erfahrung gepaart mit innovativer Wendigkeit und absoluter Kenntnis der Kundenbedürfnisse.

[www.frachtrasch.com](http://www.frachtrasch.com)



## Buswerbung für mehr Reichweite

Vor kurzem startete in Gera der bundesweit erste BVMW-Projektbus in Zusammenarbeit mit der SD VerkehrsMedien Thüringen GmbH. Und es wird nicht der einzige bleiben, auf dem BVMW und interessierte Mitglieder werben. Das vereinbarten der Geschäftsführer von SD VerkehrsMedien, Michael Klau, und Ralph Walter, der Leiter der Wirtschaftsregionen Ostthüringen, für weitere Städte und Landkreise.

Unser Mitgliedsunternehmen ist eine Spezialagentur für Marketing auf Bussen und Bahnen des ÖPNV und damit Bindeglied zwischen dem öffentlichen Sektor, der Wirtschaft und dem ÖPNV. „Verkehrsmittelwerbung ist im Verhältnis von Wirksamkeit und Kosten die günstigste Werbung“, bringt Klau die Erfahrungen auf den Punkt, die die Unternehmensgruppe über 30 Jahre in allen Bundesländern gesammelt hat. Die neun Mitarbeiter in Erfurt betreuen allein thüringenweit 600 Kunden. Von dieser immensen Kompetenz werden wir als Mittelstandsverband nun auch profitieren.



Michael Klau (SD VerkehrsMedien Thüringen GmbH, li.) übergab nicht nur den frisch gebrandeten Bus seiner Bestimmung, sondern auch einen Scheck an Nina Wunderlich vom SOS Kinderdorf Gera.



[www.sdv-m-th.de](http://www.sdv-m-th.de)

## BVMW-Business-Talk Personalentwicklung

Der 1. BVMW-Business-Talk in Mecklenburg-Vorpommern fand digital und zum Thema Personalentwicklung statt. Der hoch frequentierte Livestream wurde aus den Räumen des BVMW-Mitgliedes Kraken Robotics aus Rostock gesendet und war mit zahlreichen Experten besetzt. Nach einem vielfältigen und interessanten Vortragsprogramm mit mehreren Präsentationen folgte eine rege Diskussion zwischen den Akteuren über die Bestandteile des Prozesses der Personalentwicklung wie Ermittlung des Bedarfes, der Planung und Umsetzung sowie der Erfolgskontrolle. Der nächste Expertentalk mit einem neuen aktuellen Thema ist bereits in Planung.

## Kooperation mit dem Fußball-Bundesligisten Mainz 05



BVMW-Mitglieder freuen sich über die Kooperation mit 1. FSV Mainz 05.

Der BVMW kooperiert in Mainz mit seinem Fußball-Erstligisten. Auf Initiative des BVMW-Repräsentanten Norbert Krambs sind der 1. FSV Mainz 05 und der BVMW jetzt Partner in der Region. Gefeiert wurde dies mit einem Sommerfest in der Mixed Zone der Mewa Arena. Finanzvorstand Dr. Jan Lehmann stand im Interview mit Guido Augustin (BVMW Pressesprecher Rheinland-Pfalz) Rede und Antwort, David Schössler, Leiter des Partnermanagements, führte die Mittelständler in die Mannschaftskabinen. In Zukunft wird der BVMW bei Heimspielen Stammtische im VIP-Bereich anbieten, kann die Räumlichkeiten in der Mewa Arena nutzen, und Verantwortliche von Mainz 05 stehen als Gesprächspartner bereit.

## Präsident der Besten der Besten

Der Club 55 ist der internationale Zusammenschluss von hochkarätigen Experten aus den Bereichen Marketing, Verkauf und Management. Gegründet 1959 in Genf, ist die exklusive Vereinigung längst zu einem Mythos geworden, denn es gibt auf diesem Fachgebiet keine andere Gruppierung mit vergleichbarer Historie und Expertise. Eine Mitgliedschaft erfolgt ausschließlich auf Einladung und unterliegt strengsten Aufnahmekriterien. Unternehmer Martin Limbeck, Mitglied des Bundeswirtschaftssenats, wurde kürzlich zum Präsidenten des Clubs gewählt und führt damit nun die Besten der Besten im Bereich Sales, Marketing und Management.

[www.club55-experts.com](http://www.club55-experts.com)



## Gewinner der BVMW-Fußball-EM-Verlosung



Signiertes Trikot vom VfB Stuttgart.

Der BVMW Baden-Württemberg hatte die Fußball-EM zum Anlass genommen, vier Preise zu verlosen, die von Mitgliedern gestiftet wurden. Der VfB Stuttgart steuerte ein von den Spielern signiertes Trikot bei,

das Ralf Braun (Kölle Werkzeugbau und Stanzerei) bekam. Die Firma Binder Optik überließ uns einen Gutschein über 100 Euro. Dieser ging an Dieter Buchenroth (Barmer Ersatzkasse). Unser Verbandsweingut Sturmfeder stiftete einen Gutschein mit einem Wert von 60 Euro für einen Einkauf edler Tropfen vor Ort. Dieser ging an Ludger Wilken (PDW Logistics). Zuletzt stiftete das Renitenztheater einen Gutschein im Wert von 60 Euro über zwei Eintrittskarten. Darüber kann sich Volker Gaupp (BMW Stuttgart) freuen.



Auftakttreffen des Nachhaltigkeitsforums Ruhrgebiet auf der Zeche Zollverein.

## Forum Nachhaltigkeit im Ruhrgebiet

Gemeinsam mit Experten aus Wissenschaft und Praxis stellt sich der BVMW Ruhr die Aufgabe, ökologische, soziale und ökonomische Herausforderungen in einem komplexen Handlungsrahmen miteinander zu vereinen. Auf Initiative von Gabriele Masthoff (BVMW) startete das Nachhaltigkeitsforum mit dem Kickoff auf der Zeche Zollverein. Ziel ist es, innovative Impulse aus dem Mittelstand aufzunehmen, um an der Umsetzung der Klimaziele sowie der Vision nachhaltigen urbanen Lebens mitzuwirken. Die Mittelständler, die zunächst im „Inner Circle“ starteten, nun aber als offenes Forum fortfahren, werden dabei vom Politikwissenschaftler und Nachhaltigkeitsexperten Dr. Jörg Ernst ehrenamtlich unterstützt.

## Berliner Wirtschaftssenat im Dialog mit Franziska Giffey



Berliner Wirtschaftssenatoren im Dialog mit Franziska Giffey.

In einer der modernsten Zahnarztpraxen Europas, der KU64 in Berlin, stellte sich die SPD-Landesvorsitzende und Bürgermeisterkandidatin Franziska Giffey den SenatorInnen des Berliner Wirtschaftssenats. „Es ist Zeit für eine Frau als Regierende Bürgermeisterin in Berlin“, so Giffey. In den Bereichen Bürokratieabbau, Ausbildung, Infrastruktur und Energie hörte sie sich die Fragen der Wirtschaftssenatoren an und versprach neue Initiativen. Nach dem Ende der offiziellen Veranstaltung nahm sie sich in Einzelgesprächen Zeit für die Senatoren.

## Neue Marine-Vertretung in Kroatien



V. li.: Damir Petričević (Präsident und CEO Petričević Grupa d.o.o.), Andreas Baumüller (Geschäftsführer Baumüller Gruppe) und Hans-Josef Döllgen (Direktor Bundeswirtschaftssenat Süd).

Seit kurzem verstärkt die Petričević Grupa d.o.o. im kroatischen Osijek den Vertrieb im Bereich Marine des BVMW-Mitglieds Baumüller. Mit Stammsitz in Nürnberg ist Baumüller ein führender Hersteller elektrischer Antriebs- und Automatisierungssysteme. Der Kontakt zur neuen Vertretung wurde über Hans-Josef Döllgen, Direktor des Bundeswirtschaftssenats, vermittelt. Das Marine-Know-how der neuen Vertretung und die lokalen Kenntnisse helfen Baumüller dabei, kroatische Kunden noch besser zu betreuen.

[www.petricevicgroup.com](http://www.petricevicgroup.com)



Tolle Gespräche und neue Synergien brachte der Strategie-Workshop.

## Strategie-Workshop bringt frische Ideen

„Die Zukunft hängt davon ab, was wir heute tun“, so das Motto des Strategie-Workshops in Thüringen. Es ging vor allem darum, das BVMW-Team noch stärker miteinander zu vernetzen, zusammen neue Ziele zu stecken und den Weg dahin zu ebneten. Zwei Tage voller spannender Impulse, frischer Ideen und neuer Synergien warteten auf das Thüringer Team: Im Workshop, der von Michael Zapfe von der Diemar-Jung-Zapfe Agentur aus Weimar angeleitet wurde, entwickelte das Team gemeinsam Grundlagen für eine langfristige Strategie, damit Mitgliedsunternehmen in Zukunft noch besser vom BVMW profitieren können.



Günter Bauer, Sachsens Wirtschaftsminister Martin Dulig und Holger Mann MdL (v. li.).

## Logistik 4.0

Martin Dulig, Staatsminister für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr und Stellvertretender Ministerpräsident Sachsens, besuchte die Leipziger Logistik- und Lagerhaus GmbH. Günter Bauer, Inhaber, Geschäftsführer und Mitglied im Bundeswirtschaftssenat, veranschaulichte sehr eindrucksvoll das Verständnis von Logistik 4.0 als fortwährenden Prozess zur Erleichterung und Beschleunigung der Arbeitsprozesse. In Folge durchgehender Vernetzung der Prozesse benötigt man heute noch fünf Minuten für eine LKW-Abfertigung. Vom Auftragseingang, Erfassung, Disposition bis zur Übermittlung an den Fahrer erfolgt alles in dieser kurzen Zeitspanne.

# Sustainable Impact Award 2021

Gemeinsam mit der Versicherung Generali und der WirtschaftsWoche verlieh der BVMW den Sustainable Impact Award. Ausgezeichnet wurden Unternehmen, die ihren Einfluss auf Umwelt und Gesellschaft geltend machen. Von den Preisträgern lässt sich lernen, wie man Nachhaltigkeit in der Unternehmenskultur verankern kann.



Das Veranstaltungsteam und die Preisträger des SIA-Award in Düsseldorf.

Es war das erste Mal, dass der BVMW gemeinsam mit der WirtschaftsWoche und der Versicherung Generali den Sustainable Impact Award (SIA) verlieh – und das gleich in fünf Kategorien. Mit Applaus in Düsseldorf und Konfetti im digitalen Livestream wurden die Preisträger gefeiert. „Wir alle wissen nur zu genau um den Zustand unseres Planeten und die Gefahren, die ein sich veränderndes Klima und steigende Temperaturen mit sich bringen, und wir alle sind verpflichtet, zu handeln und gemeinsam für eine lebenswerte Zukunft zu kämpfen“, so BVMW Bundesgeschäftsführer Markus Jerger in seiner Laudatio.

Nominierte und Gewinner sind Unternehmen, die Nachhaltigkeit und Verantwortung gegenüber ihren Mitmenschen und der Umwelt zu ihrer Priorität gemacht haben. Doch es sind auch Unternehmen, die sich nicht gerne auf ihren Award-Skulpturen ausruhen.

So wie Elobau, Preisträger in der Kategorie „Impact on EarthEarth“: Das Unternehmen entwickelt Sensorik insbesondere für Nutzfahrzeuge. Elobau ist bereits seit 2010 klimaneutral, setzt Regenwasser ein sowie Fahrzeuge mit nachhaltigem Antrieb und hat so gese-

hen schon viel erreicht. „Wir beschäftigen uns sehr intensiv mit dem Thema Recyclingfähigkeit“, sagte Michael Hetzer, langjähriger Geschäftsführer der Elobau.

Wolfgang Rahms von Africa GreenTec, ebenfalls ausgezeichnet mit dem „Impact on Earth“-Award, verlangt mehr Mut. Das Unternehmen stellt Solartainer her, Container, die mit Solaranlagen und Wasseraufbereitung ganze Dörfer in Afrika versorgen sollen. „Die Deutschen sehen immer mehr die Risiken als die Chancen. Und ich kann nur sagen, die Chancen sind gigantisch“, so die Gründerin Aida Schreiber.

Das weiß auch Uwe Marschall, Gründer von Mahafaly. Als Entwicklungshelfer bei einem Projekt für Straßenkinder hat er in Madagaskar gearbeitet und gelebt. Heute importiert Marschall Handwerkskunst aus Afrika, Kämmen und Körben oder aus Recyclingmaterial hergestellte Automodelle. „Das Lieferkettengesetz sollte eigentlich eine Selbstverständlichkeit sein. Fair miteinander umzugehen sollte auf allen Ebenen gelten.“ Die Jury zeichnete Mahafaly dafür mit dem Award in der Kategorie „Impact of Product“ aus.



BVMW Bundesgeschäftsführer und Mitglied der Jury Markus Jerger bei seiner Laudatio.



Beat Balzi, Chefredakteur der WirtschaftsWoche, begrüßte die Gäste.

Auch die Brauerei und Limonadenproduzenten von Neumarkter Lammsbräu legen Wert auf nachhaltige Produkte, die Getränke sind bio. Weniger bekannt ist, wie sehr sich das Unternehmen für seine Belegschaft und den Zusammenhalt einsetzt: Neumarkter Lammsbräu gewann in der Kategorie „Impact on Humans.“ Der Mittelständler unterstützt nicht nur flexibles Arbeiten und feiert fleißig Feste, sondern hat bereits vor acht Jahren ein Bonussystem eingeführt, um die Gesundheit seiner Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu fördern.

Nur sind es nicht nur große und lang gewachsene Unternehmen, die vorleben, wie Nachhaltigkeit funktionieren kann. Die Generali hat deshalb zwei Sonderpreise gestiftet. Den SIA für „SME EnterPrize“ konnte Bunte Burger entgegennehmen. Die Gründer Mario Binder und Ulrich Glemnitz starteten mit ihren bio-veganen Burgern mit Restaurant und Foodtruck. Mittlerweile arbeiten sie daran, die Burger auch in die Supermarktregale zu bringen. Der zweite Sonderpreis „THSN-NewComer“ ging an Mohamad Alhamod. Er stammt aus Syrien, hat dort bei einem Herrenschneider gelernt und



Giovanni Liverani nahm per Livestream an der Preisverleihung teil.

### Giovanni Liverani, Vorstandsvorsitzender der Generali Deutschland AG:

„Für uns alle sind Nachhaltigkeit und insbesondere Umweltschutz von großer Bedeutung. Die Auswirkungen von Naturkatastrophen auf die Versicherungswirtschaft nehmen aufgrund des Klimawandels signifikant zu. Die Generali verpflichtet sich nicht nur zu mehr Nachhaltigkeit, sondern fördert durch Initiativen wie SIA auch nachhaltiges Handeln bei ihren Stakeholdern, einschließlich den kleinen und mittleren Unternehmen. Die Unternehmen, die jetzt ausgezeichnet wurden, und alle, die sich für den Sustainable Impact Award beworben haben, unterstreichen, dass Unternehmer ihre Verantwortung dafür in die Hand nehmen und einen wichtigen Beitrag zur Zukunft unserer Gesellschaft leisten.“

<https://award.wiwo.de/sia/>

in Beirut und Damaskus gearbeitet. Dann wurde er zum Flüchtling. In München hat er nicht nur seine neue Heimat gefunden, sondern auch sein eigenes Haute Couture Label gegründet.

Doch nicht jedem Unternehmen gelingt es, seine Ziele im Bereich der Nachhaltigkeit auch umzusetzen. Vor allem kleine Unternehmen – mit begrenzten finanziellen und personellen Kapazitäten – tun sich schwer. Insbesondere die Kosten gelten als Hindernis, aber auch die fehlende Zeit für Recherche oder der Aufwand bei der Umstellung der Geschäftstätigkeit. Dabei gibt es Mittelständler, die diese Hindernisse überwunden haben und Nachhaltigkeit bereits leben. Ihr Beispiel kann als Vorbild für andere Unternehmen in ähnlichen Situationen dienen. „Die Bewerberinnen und Bewerber sind ein leuchtendes Beispiel für den Erfindungsreichtum in unserem Land und geben uns die Energie, um den Aufbruch in eine nachhaltige Zukunft gestalten zu können“, so Markus Jerger.



# Nicht nur Spuren im Schnee

Der Weltmarktführer für hochwertige Kunststoff-Schlitten für Klein und Groß hinterlässt sehr deutliche Spuren – nicht nur im Schnee. Der renommierte Produzent aus Geschwenda in Thüringen ist auch mit einem vielfältigen Sommersortiment am Markt.



Ihre weltweite Bekanntheit hat die KHW GmbH mit Kunststoffschlitten erlangt. Zum Sommersortiment gehören Gartenbänke und zahlreiche Gartenhelfer sowie schadstofffreies Kinderspielzeug.

Vor zwei Jahren kam Marcus Cramer als Geschäftsführer an Bord der über 30-jährigen KHW Kunststoff- und Holzverarbeitungswerk GmbH. „Wir haben uns einmal vollständig gedreht. Drehen müssen. Mit über 70 Prozent Lohnfertigung konnten wir uns als reiner Kunststoffspritzgießer nicht mehr weiterentwickeln.“ Das war die Chance, neue eigene Produkte an den Markt zu bringen. Alle Bereiche und die 85 Mitarbeiter waren eingebunden. Aktuell werden noch einmal 2,5 Millionen Euro investiert.

## Seit Corona online im Geschäft

Die bunten Schlitten für den Winter – die einzigen, die mitwachsen können oder behindertengerecht ausgestattet sind, langlebiges, schadstofffreies Kinderspielzeug für draußen oder das Gartensortiment mit ausgeklügelten Helfern fürs Freie: KHW verkauft mittlerweile über 80 Prozent seiner Produktpalette online. Gerodelt wird auch in den USA, Südamerika und Japan auf KHW-Schlitten. „Wir haben unsere Erfahrungen mit unterschiedlichen Onlinestrukturen gesammelt und fahren mit dem Direktvertrieb am besten“, bringt es der Geschäftsführer auf den Punkt. Dafür wurde im Vorjahr die IT ins Haus geholt und eine eigene Marketingabteilung etabliert. Mit dem Gartenshop [impianto.de](http://impianto.de) und über [schlittenmacher.de](http://schlittenmacher.de) vertreibt KHW die beiden Produktlinien nun in eigener Regie.

„Das Onlinegeschäft und die neugewonnene Flexibilität aus der Umstrukturierung haben uns über Corona gerettet. So konnten wir zum Beispiel dem Ansturm standhalten, als über Weihnachten auf einmal 4000 Abrufe eingingen und danach zeitweise 18.000 Aufträge im System lagen. Da war es keine Frage, dass die gesamte Belegschaft in der Fertigung stand, sogar am Wochenende.“

## Planen für morgen und übermorgen

Und damit meint Cramer die Vision, Materialien, Artikel und Prozesse ständig weiterzuentwickeln und dabei Ressourcen zu schonen, um die CO<sub>2</sub>-Belastung zum Schutz der Umwelt kontinuierlich zu reduzieren. Nachhaltig – von Regionalität bis zur langen Haltbarkeit der Erzeugnisse.

Doch Nachhaltigkeit ist keine Sache von Einzelnen. Deshalb wurde 2020 die Initiative KHW ECO2Mind ins Leben gerufen. Sie vernetzt unter diesem Label umweltbewusst agierende Firmen zu einer nachhaltigen Lieferkette. „Wenn wir alle Qualität produzieren und dafür möglichst regional ein- und zukaufen, uns über die Entwicklung, Herstellung und Wiederverwertung von Rohstoffen und Materialien Gedanken machen, lässt sich auch mit nachhaltiger Produktion wirtschaftlich arbeiten.“

## Visitenkarte

KHW Kunststoff- und Holzverarbeitungswerk GmbH

Gründung: 1948

Firmensitz: Geschwenda (Thüringen)

Geschäftsführer: Marcus Cramer

Mitarbeiter: 85

**BVMW-Mitglied**

[www.khw-geschwenda.de](http://www.khw-geschwenda.de)



## Ringo Siemon

BVMW Pressesprecher Thüringen

[ringo.siemon@bvmw.de](mailto:ringo.siemon@bvmw.de)





## Wir suchen Sie, weil Sie ...

- ... gern mit Unternehmerinnen und Unternehmern arbeiten und andere begeistern.
- ... ein echter Netzwerkprofi sind.
- ... Unternehmergeist besitzen.
- ... politikbegeistert sind und sich für die aktuellen wirtschaftlichen Entwicklungen interessieren.
- ... sich für die Belange des Mittelstands stark machen wollen.
- ... Ihre Selbstständigkeit lieben & Ihr Tätigkeitsfeld weiter ausbauen wollen.



**Werden Sie Teil der BVMW-Familie!**

[https://mittelstandsjob.de/  
mittelstandsnetzwerker/](https://mittelstandsjob.de/mittelstandsnetzwerker/)

Sie haben noch Fragen? Dann rufen Sie uns gern an:  
+49 (30) 533 206-302

**Gemeinsam für einen  
starken Mittelstand.**



„Ich bin eine von bundesweit über 300 Repräsentanten, die insgesamt 800.000 jährliche Unternehmerkontakte generieren.“



# „Dialog steht im Vordergrund“

Die Arbeitswelt verändert sich stetig. Welche Herausforderungen bringt dies für Organisationen mit sich? Mit dieser Frage beschäftigt sich das Osnabrücker Institut für Wirtschaft und Organisationale Prozesse.



Das Osnabrücker Institut für Wirtschaft und Organisationale Prozesse unterstützt Organisationen bei den Veränderungen in der Arbeitswelt.

Unternehmen sind mehr denn je einem enormen Wandel unterworfen, denn veränderte Arbeitswelten, technische Weiterentwicklungen und sich änderndes Konsumverhalten verändern die Unternehmensstrukturen maßgeblich. Mitarbeitende, Teams und Betriebe müssen sich diesen Veränderungen stellen und mitgestalten, wenn sie nicht zurückbleiben wollen. Wie es gelingt, ihnen dafür die richtigen Impulse zu verleihen, erarbeitet das Institut für Wirtschaft und Organisationale Prozesse (IWOP) gemeinsam mit seinen Kundinnen und Kunden.

## Wissenschaftliche Prägung

Geschäftsführer und Psychologe Christopher Klanke arbeitet dazu mit Expertinnen und Experten aus den Bereichen Psychologie, Betriebswirtschaftslehre, Mensch-Computer-Interaktion, Kognitionswissenschaften und Informatik zusammen. Ihr gemeinsames Ziel: Die Organisationsberatung mit modernsten wissenschaftlichen und technischen Methoden zu unterstützen und weiterzuentwickeln.

## Visitenkarte

Institut für Wirtschaft und Organisationale Prozesse GmbH

Gründung: 2013

Firmensitz: Osnabrück

Geschäftsführer: Christopher Klanke, Philipp Moritz Hund

Mitarbeiter: 26

**BVMW-Mitglied**

[www.iwop.eu](http://www.iwop.eu)



„Der Dialog und zielgerichtete Austausch mit unseren Projektpartnern steht dabei im Vordergrund“, betont Klanke. Die wissenschaftlich geprägte Unternehmensberatung wurde 2013 von vier Nachwuchswissenschaftlern gegründet. Ihre Intention war es, die Erkenntnisse zu den Herausforderungen in der Personalarbeit, die sie in der Forschung gewonnen hatten, an Unternehmen weiterzugeben. Die Nähe zur universitären Forschung ist dabei immer noch besonders wichtig. Heute hat das Institut acht Gesellschafter und 26 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Klanke ist seit der Gründung des Instituts als Projektleiter im Team und seit 2017 als Gesellschafter Teil der Geschäftsführung. Zu den Kunden des Instituts gehören mittelständische Unternehmen, Konzerne und die öffentliche Verwaltung. In Zukunft ist es IWOP ein be-

sonderes Anliegen, die Instrumente und Methoden der Organisationsentwicklung noch stärker auf die Herausforderungen des Mittelstands auszurichten.

## Der Mensch im Fokus

„Die Leidenschaft für die Mitarbeitenden ist uns besonders wichtig. Wir möchten mit unserem Institut die Arbeitswelt besser machen und dadurch die mittelständische Wirtschaft weiter nach vorne bringen“, erklärt Klanke. Im Austausch und Dialog mit dem Team des jeweiligen Unternehmens wird ein Raum für Ideen erarbeitet. „Dabei legen wir Wert darauf, Impulse zu geben und Stärken herauszustellen“, so Klanke. Teamentwicklung wird damit weniger zum Großprojekt, sondern als stetiger Prozess der täglichen Zusammenarbeit gesehen und gelebt. Auch für das eigene Team gibt es je nach Bedarf regelmäßige Weiterbildungen zu inhaltlichen Aspekten wie Konfliktmanagement, Moderationstechniken, Prozess- und Projektmanagement, sowie zu technischen Aspekten. Das Miteinander steht bei IWOP im Fokus: „Für uns ist New Work keine Zukunftsvision, sondern wird täglich in der Zusammenarbeit gelebt“, betont Klanke.



## Ingrid Hausemann

BVMW Pressesprecherin Bremen, Hamburg, Niedersachsen, Schleswig-Holstein

[ingrid.hausemann@bvmw.de](mailto:ingrid.hausemann@bvmw.de)



# Kulinarische Augenblicke im Homeoffice

Wenige Bereiche des Wirtschaftslebens haben unter den Corona-Lockdowns so gelitten wie die Gastronomie. BVMW-Mitglied Georg Broich, Geschäftsführer der Broich Catering GmbH, reagierte und rief eine Initiative ins Leben, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Homeoffice im Namen ihrer Arbeitgeber kulinarisch versorgt.

**H**omeoffice Catering à la Chef“ – das war die Antwort des Meerbuscher Unternehmers Georg Broich auf die vielerorts staatlich verordnete Trennung von Firma und Mitarbeitern. „Wir haben mit unserer Antwort auf die Coronakrise zwei Fliegen mit einer Klappe geschlagen“, berichtet Broich. „Wir sind in Kontakt mit unseren Kunden geblieben, trotz der Lockdowns. Und wir konnten ein neues Geschäftsfeld etablieren, das uns vom Wettbewerb absetzt – das ist nachhaltig und hilft uns bei unserer in die Zukunft weisenden strategischen Ausrichtung in einem intensiven Wettbewerbsumfeld.“

## Rezepte von Spitzenköchen

So wandelt sich der Arbeitgeber im wahren Sinne für einen kulinarischen Moment in einen Gastgeber, dessen Ideen in der Küche die Mittagspause beflügeln. Die Rezepte für die wöchentlich wechselnden Gerichte stammen von Broich selbst und von befreundeten Spitzenköchen wie Johann Lafer, Heiko Antoniewicz und Sascha Stemberg. „Unser Antrieb ist, besondere kulinarische Augenblicke zu ermöglichen, auch und gerade im beruflichen Umfeld“, so Broich, der als Geschäftsführer in der vierten Generation in der Verantwortung steht. Der gute Name und über lange Zeit aufgebautes Prestige sind alles, was zählt, wenn viele Kunden mit hochwertigen Speisen versorgt werden sollen.

## 300 Jahre Erfahrung

Die Unternehmergegeschichte der Familie Broich reicht tief bis ins 18. Jahrhundert zurück. 1734 gründete die Familie mit dem Gasthof Drei



Creative Food – eine Bereicherung für den Arbeitsalltag.

Könige in Kapellen eine erste Gastronomie – das Unternehmer-Gen ist Broich damit in die Wiege gelegt worden. 1891 gründete Carl Broich in Düsseldorf seine Feinkostmetzgerei gleichen Namens. Seit 1987 steht Urenkel Georg dem Familienbetrieb vor, der seit diesen Tagen ein beeindruckendes Wachstum erlebt. Ein Meilenstein war die Eröffnung einer Dependence im Areal Böhler in Düsseldorf mit der Location Altes Kesselhaus. Danach folgte der Aufstieg zu einem der führenden Catering-Unternehmen in Deutschland.

Broich beschäftigt heute an sechs Standorten in Deutschland ein Team von mehr als 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Vier Produktionsküchen versorgen tagtäglich die Kundschaft, zu der auch Kitas und Schulen mit biologisch zertifizierten Mahlzeiten zählen.

„Das ethisch sensible Thema „Food Waste“ beschäftigt uns selbstverständlich sehr“, so Broich. „Wir sensibilisieren unsere Teams kontinuierlich für einen bewussten Umgang mit dem Gut Lebensmittel. Das zählt zur nachhaltigen Firmenphilosophie.“



## Visitenkarte

### Broich Catering GmbH

Gründung: 1734 (als Gasthof Drei Könige)

Firmensitz: Meerbusch (Nordrhein-Westfalen)

Geschäftsführende Gesellschafter: Georg Broich, Burkhard Schmitz

Mitarbeiter: 250

**BVMW-Mitglied**

[www.alachef.net](http://www.alachef.net)

<https://broich.catering/>



### Thomas Kolbe

BVMW Pressesprecher Nordrhein-Westfalen

[thomas.kolbe@bvmw.de](mailto:thomas.kolbe@bvmw.de)



# Wenn Maschinen Verpackungen verpacken

Verpackungen sollen nicht nur schützen, sondern auch Aufmerksamkeit erregen und zum Kauf animieren. Unser Mitglied, die Somatech Maschinenbau GmbH in Hohenmölsen, konstruiert und fertigt individuelle Maschinen und Anlagen für den Endverpackungsprozess – und neuerdings auch noch Verpackungen.



Der Firmensitz der Somatech Maschinenbau GmbH in Hohenmölsen (Sachsen-Anhalt).

Seit 25 Jahren plant, programmiert und produziert die Somatech Maschinenbau GmbH in Hohenmölsen Anlagen, die die in Form und Material schon unterschiedlich verpackten Gegenstände in Kartons stecken, um sie vom Hersteller in die Supermarktregale zu befördern. „Wir entwerfen und bauen Maschinen und Anlagen zur Automatisierung dieses Endverpackungsprozesses“, erläutert Geschäftsführer und Inhaber Andreas Stickel. „Neu ist, dass auch die Kartons selbst im Unternehmen entwickelt werden. Und das ist nicht so trivial, wie es aussieht“, betont er. Der Vorteil da-

von ist, dass Maschine und Karton genau zueinander passend gemacht werden können. Das spart Zeit und Geld. Dadurch wird auch die Abstimmung mit den Logistikern einfacher, und Transportschäden können auf ein Minimum reduziert werden.

## Solides Wachstum

Nach der Wende setzte Stickel als gelernter Industriemechaniker der Schuhindustrie seinen weiteren Berufsweg in einem Mainzer Unternehmen für Verpackungsmittel fort. Relativ schnell zog es die Familie aber wieder in die alte Heimat nach Sachsen-Anhalt zurück. In Weißenfels baute Stickel einen Reparaturbetrieb für Industrieanlagen auf. Als sich die Anfragen häuften, wurden ehemalige Kollegen reaktiviert. Umbauten an und Modernisierung vorhandener Technik und andere Serviceleistungen kamen hinzu. Zuerst in gemieteten Räumen der einstigen Weißenfelser Brauerei ist das Unternehmen inzwischen in eigenen Hallen in Hohenmölsen untergebracht. Heute kommen die Aufträge nach individuell gefertigten Automaten aus dem gesamten deutschsprachigen Raum.

## Erfolg durch Zufriedenheit

Dass die Auftragsbücher gut gefüllt sind, ist ein Zeichen für Qualität und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Kundinnen und Kunden. Mit der hohen Fertigungstiefe kann jederzeit auf ihre Wünsche eingegangen werden. Bei Ersatzteillieferungen wird eine nahezu unbegrenzte Verfügbarkeit gewährleistet. Dazu kommt eine Unternehmenskultur, die die Bereitschaft der 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördert, Verantwortung zu übernehmen, eigenständig und ideenreich nach modernsten, manchmal auch ungewöhnlichen Lösungen zu suchen.



## Visitenkarte

**Somatech Maschinenbau GmbH**  
Gründung: 1996  
Firmensitz: Hohenmölsen (Sachsen-Anhalt)  
Geschäftsführer: Andreas Stickel  
Mitarbeiter: 20  
**BVMW-Mitglied**

[www.somatech.de](http://www.somatech.de)



**Peter Martini**  
BVMW Pressesprecher Sachsen-Anhalt

[peter.martini@bvmw.de](mailto:peter.martini@bvmw.de)



# Digital X: Die Zukunft beginnt jetzt

Digitalisierung ist der Megatrend, der unser Wirtschaftsleben neu definiert. Doch was heißt das eigentlich in der Praxis? In Köln ging die Digital X der Frage nach, wie der Mittelstand digitale Trends adaptieren und selbst innovativ in die Offensive gehen kann.

Das Neue wirft seinen Schatten voraus. Und dies nicht erst, seit Kryptowährungen und Blockchaintechnologie die Finanzmärkte in Atem halten. Ob vor Ort, im Livestream auf Youtube oder zugeschaltet über die sozialen Medien – die Weltausstellung Digital X in Köln im September war für zwei Tage Brennpunkt und Netzwerk-Impulsgeber für Tausende Mittelständler, die in den atemberaubenden Wandel eintauchten, den die digitale Transformation von Kommunikations-, Produktions- und Logistikprozessen bereits heute forciert. Organisator der Digital X ist die Deutsche Telekom.

Die über 300 Top-Speaker, zu denen in diesem Jahr unter anderem Arnold Schwarzenegger, Cyborg-Aktivistin Moon Ribas sowie der Vorstandsvorsitzende der Deutschen Telekom, Timotheus Höttges, zählten, verliehen der Digitalmesse internationales Flair.

## BVMW als Kooperationspartner

Der BVMW zählt neben Microsoft, Samsung und Datamet zu den

wichtigen Kooperationspartnern der Digital X und fügt sein starkes Netzwerk als edukative Plattform in die Digitalisierung des Standorts Deutschland ein. Das Event fand mit über 20.000 Teilnehmern statt und verweist durch das breite gesellschaftliche Interesse auf den Adaptionsdruck, den die tiefgreifende technologische Transformation erzwingt.

Experience-Räume mit Vorträgen von Top-Speakern und Praxisbeispielen vor Zehntausenden Besuchern verteilten sich auf die Quartiere im Zentrum der Rheinmetropole. Es gab vier Quartiere, fünf Bühnen und mehr als 100 Locations. Highlight neben der Gründerkonferenz StartupCon war die „Silicon Alley“, wo 40 Startups konkrete digitale Lösungsansätze für den Mittelstand vorstellten, die in ihrer disruptiven Kraft weit über die Einrichtung von Online-Shops und Social Media-Präsenzen hinausreichten.

Weitere Infos unter: [https://bvmw.info/digital\\_X\\_2021](https://bvmw.info/digital_X_2021)



Schirmherr Hagen Rickmann (li.), Geschäftsführer Geschäftskunden Telekom Deutschland GmbH, und Arnold Schwarzenegger, Hollywood-Star und ehemaliger Gouverneur von Kalifornien.



Das BVMW Brandhouse lud zum Treffen und Netzwerken ein.

# Den Mittelstand stärken

Einladung zur Bundesversammlung für Mittwoch, den 11. November 2021, in Berlin.

Sehr geehrtes Mitglied,  
zur Bundesversammlung des BVMW – Bundesverband mittelständische Wirtschaft, Unternehmerverband Deutschlands e. V. wird gemäß § 16 Abs. 2 der Satzung eingeladen für

**Mittwoch, den 11. November 2021, 11.00 Uhr**

in das  
Hotel Mercure Hotel MOA Berlin  
Stephanstraße 41, 10559 Berlin  
www.hotel-moa-berlin.de

Um pünktlich mit den Grußworten zu beginnen, bitten wir Sie höflich, bis **10.45 Uhr** die Plätze einzunehmen.

Die Tagesordnung gemäß § 16 Abs. 2 der Satzung ist dieser Einladung beigelegt.

## Wichtige Hinweise

### ■ 1. Einladung im Internet

[www.bvmw.de/bundesversammlung](http://www.bvmw.de/bundesversammlung)

Die Einladung nebst Tagesordnung ist ebenfalls auf der Internetseite des BVMW

[www.bvmw.de/bundesversammlung](http://www.bvmw.de/bundesversammlung) abrufbar.

Unabhängig davon sind wir selbstverständlich gerne bereit, Ihnen auf schriftliche Anfrage die in Bezug genommenen Anlagen gesondert zuzusenden.

### ■ 2. Weitere Veröffentlichungen der Bundesversammlung ausschließlich im Internet

Wir weisen darauf hin, dass **diese Ausgabe des Verbandsmagazins (Nr. 5/2021) „DER Mittelstand.“ die letzte Ausgabe vor der Bundesversammlung ist. Alle weiteren Mitteilungen** und eventuelle Eingaben der Mitglieder im Zusammenhang mit der Bundesversammlung 2021 werden **ausschließlich auf der Internetseite des BVMW [www.bvmw.de](http://www.bvmw.de)** mit Link auf [www.bvmw.de/bundesversammlung](http://www.bvmw.de/bundesversammlung) veröffentlicht. Aufgrund der Frist gemäß § 16 Abs.2 Satz 4 der Satzung sind Eingaben der Mitglieder im Zusammenhang mit der Bundesversammlung nur bis zum 18. Oktober 2021, 12.00 Uhr, möglich.



### ■ 3. Formale Voraussetzungen für Ihre Teilnahme

Voraussetzung für die Teilnahme an der Mitgliederversammlung ist die **Vorlage des Personalausweises am Akkreditierungsschalter sowie die Erfüllung der Voraussetzungen nach dem Hygienekonzept**. Soweit Sie als Vertretungsorgan für eine juristische Person oder als Prokurist auf der Veranstaltung Ihre Stimme abgeben möchten, bitten wir Sie, zusätzlich einen unbeglaubigten Registerauszug der Anmeldung beizufügen oder am Akkreditierungsschalter vorzulegen. Zutritt zur Bundesversammlung haben nur ordentliche Mitglieder.

Das **Stimmrecht** ist im Übrigen **nicht übertragbar**.

Die Beschlussfassungen auf der Bundesversammlung erfolgen auf der Grundlage der Satzung des BVMW mit Stand zum 07. Dezember 2017.

### ■ 4. Hygienekonzept

Aufgrund § 11 der dritten SARS-CoV-2-Infektionsschutzmaßnahmenverordnung des Landes Berlin müssen wir für die Bundesversammlung ein individuelles Schutz- und Hygienekonzept erstellen, der zuständigen Behörde vorlegen und dessen Umsetzung gewährleisten. Der Schutz der Gesundheit der Mitglieder geht in diesem Fall den vereinsrechtlichen Regularien der Bundesversammlung vor. Die aktuell gültige Verordnung ist vom 15. September 2021 und kann durch das Land Berlin jederzeit geändert oder angepasst werden.

Bitte haben Sie dafür Verständnis, dass wir einen **Nachweis über Genesung beziehungsweise Impfung** für den Zutritt zu der Bundesversammlung verlangen müssen. Bitte bringen Sie **alternativ einen Testnachweis** mit, der nicht älter als 24 Stunden sein darf. Es liegt in Ihrer Verantwortung, rechtzeitig vor Beginn der Bundesversammlung Zutritt gewährt zu bekommen. Wir bitten daher dringend um **vorherige Anmeldung**, um einen reibungs- und kontaktlosen Zugang zur Veranstaltung zu ermöglichen, eine Steuerung des Zutritts und die Vermeidung von Warteschlangen durch eine Wegeführung gewährleisten zu können.

**Bitte melden Sie sich in Ihrem eigenen Interesse und im Interesse eines reibungslosen Veranstaltungsablaufs bereits vorab an unter [www.bvmw.de/bundesversammlung](http://www.bvmw.de/bundesversammlung)**

Unbefugte beziehungsweise nicht getestete, positiv getestete oder nicht akkreditierte Personen erhalten keinen Zutritt zur Bundesversammlung.

## ■ 5. Wahlen

**Soweit eine Satzungsänderung keine Mehrheit** findet, wird die Wahl eines Präsidenten gemäß § 9 Abs. 4 der Wahlordnung durchgeführt. Die Bundesversammlung kann **durch Beschluss mit einfacher Mehrheit nur Kandidaten zulassen, die am Tage des Aufrufes zur Wahl, mithin zum Stichtag 11. November 2021, mehr als 24 Monate als natürliche Person ordentliches Mitglied im Bundesverband gewesen sind, sofern diese auf der Bundesversammlung anwesend sind.** Falls Sie kandidieren möchten, müssen Sie dem Wahlvorstand die Wählbarkeit vor Ort durch entsprechende Dokumente nachweisen.

## ■ 6. Rechenschaftsbericht

Der Rechenschaftsbericht für die Geschäftsjahre 2019-2021 liegt ab dem 21. Oktober 2021 in der Bundesgeschäftsstelle, Potsdamer Straße 7, 10785 Berlin, nach vorheriger Anmeldung zu den üblichen Bürozeiten zur Einsichtnahme aus.

## Anmeldung

Bitte melden Sie sich frühzeitig zur Mitgliederversammlung an. Sie haben die Wahl zwischen zwei Anmeldeöglichkeiten:

### ■ 1. Anmeldung durch Rücksendung Ihres Anmeldeformulars

unter der Fax-Nummer: +49 (30) 533 206-50 oder per Post: BVMW Bundeszentrale, Potsdamer Straße 7, 10785 Berlin

oder wahlweise

### ■ 2. Online über [www.bvmw.de/bundesversammlung/anmeldung](http://www.bvmw.de/bundesversammlung/anmeldung)



Wir wünschen Ihnen eine gute Anreise.

Mit freundlichen Grüßen  
Markus Jerger  
Bundesgeschäftsführer

P.S. Für Fragen im Hinblick auf die Bundesversammlung wenden Sie sich bitte unter dem Stichwort „**Bundesversammlung**“ an unsere Tagungs-Hotline: **+49 (30) 533 206-952**

**Das Formular zur Anmeldung finden Sie auf der nächsten Seite.**

## Tagesordnung

der Bundesversammlung des BVMW - Bundesverband mittelständische Wirtschaft, Unternehmerverband Deutschlands e. V. am 11. November 2021 in Berlin

Festliche Ehrung des verstorbenen Präsidenten Mario Ohoven und Totenehrung

- Top 1** Feststellung der ordnungsgemäßen Einberufung der Mitgliederversammlung gemäß § 16 Abs. 2 der Satzung und Festsetzung der endgültigen Tagesordnung
- Top 2** Geschäftsbericht sowie Rechenschaftsbericht des Vorstandes für die Geschäftsjahre 2019 – 2020
- Top 3** Bericht der Rechnungsprüfer für die Geschäftsjahre 2019 – 2020
- Top 4** Aussprache zum Rechenschaftsbericht
- Top 5** Entlastung des Vorstandes für die Geschäftsjahre 2019 – 2020
  - 5.1. Die Bundesversammlung möge beschließen: Dem Vorstand des Bundesverbandes mittelständische Wirtschaft wird für den Zeitraum vom 01.01.2019 bis 31.12.2019 Entlastung erteilt.
  - 5.2. Die Bundesversammlung möge beschließen: Dem Vorstand des Bundesverbandes mittelständische Wirtschaft wird für den Zeitraum vom 01.01.2020 bis 31.12.2020 Entlastung erteilt.
- Top 6** Ausblick 2021/ 2022 „Evolution des Verbandes“
- Top 7** Satzungsänderungen (§ 1 Name: „Der Mittelstand“, § 7 u. § 13 Verbandsstruktur u. sachliche Organisationseinheit: Wirtschaftssenat, Junger Mittelstand; Streichung BVMW-Verbandsorganisation, § 15 Organ Präsidium, Bundesgeschäftsführung, § 16 Bundesversammlung wählt Präsidium, Zusammensetzung erstes Präsidium; § 17 Präsidium, Wählbarkeit, Zuständigkeit; § 18 Bundesgeschäftsführung i.S.v. § 26 BGB, ersetzt Bundesvorstand, Bestellung Vorsitzender durch Präsidium, Zusammensetzung, Zuständigkeit. Bundesgeschäftsführung ernennt besondere Vertreter gemäß § 30 BGB und Geschäftsleitung, red. Änd. ersetzen: Bundesvorstand durch Bundesgeschäftsführung)
- Top 8** Hilfsweise Wahlen  
Wahl eines Präsidenten
- Top 9** Wahl des Schiedsgerichtes

## Anmeldung zur Bundesversammlung

online unter: [www.bvmw.de/bundesversammlung/anmeldung](http://www.bvmw.de/bundesversammlung/anmeldung),  
per Fax an: 030 533206-50 oder per Post



**BVMW – Bundesverband mittelständische Wirtschaft e. V.**  
**Bundesversammlung**  
**Potsdamer Straße 7**  
**10785 Berlin**

# Anmeldung als ordentliches Mitglied zur Bundesversammlung am 11. November 2021 in Berlin

Bitte in Druckbuchstaben ausfüllen, Zutreffendes bitte ankreuzen.

natürliche Person (Ziffern 1, 2 + 6-7 ausfüllen)

juristische Person (Ziffern 1, 3-7 ausfüllen)

1) Mitgliedsnummer:	
2) Name, Vorname:	
3) Firma (Bitte Registerauszug beifügen):	
4) Als vertretungsberechtigte Person erscheint Name, Vorname:	
5) <input type="checkbox"/> Vorstand	<input type="checkbox"/> Geschäftsführer
6) Straße:	
7) PLZ/Ort:	
8) Tel:	Fax:
E-Mail:	

Die oben genannte Person nimmt an der Bundesversammlung am 11. November 2021 in Berlin teil.

Unterschrift/Stempel

**Online-Anmeldung: [www.bvmw.de/bundesversammlung/anmeldung](http://www.bvmw.de/bundesversammlung/anmeldung)**

### Wichtige Hinweise:

Bitte melden Sie sich frühzeitig an, damit wir für Sie Ihre persönlichen Teilnehmerunterlagen erstellen können. Stimmberechtigt ist nach § 16 Abs.1 der Satzung ausschließlich das ordentliche Mitglied. Das Stimmrecht ruht gemäß § 5 Abs. 4 der Satzung, wenn ein Mitglied mit seinen Beitragszahlungen an den BVMW mit mehr als drei Monatsbeiträgen im Rückstand ist.

# Gerade jetzt brauchen Unternehmen eine starke Stimme. Gemeinsam für einen starken Mittelstand.

Weitreichende Netzwerke  
Wirkungsvolle Impulse

**Bringen auch Sie Ihre Stimme ein.**  
Werden Sie Mitglied –  
und wenn Sie es schon sind,  
empfehlen Sie Ihren Verband weiter:  
[www.bvmw.de/ihre-stimme](http://www.bvmw.de/ihre-stimme)

## Kultur



Das Dokumentationszentrum Flucht, Vertreibung, Versöhnung im Deutschlandhaus in Berlin.

## Ort des Diskurses

Erinnern, lernen, austauschen – das Dokumentationszentrum Flucht, Vertreibung, Versöhnung in Berlin wurde im Juni eröffnet. Im Fokus steht das Thema Flucht, Vertreibung und Migration vor allem im 20. Jahrhundert in Europa und darüber hinaus.

Das Dokumentationszentrum Flucht, Vertreibung, Versöhnung – der Name ist Programm. Der neue Lern- und Erinnerungsort hat seinen Sitz im Deutschlandhaus in Berlins Mitte. Wer das denkmalgeschützte, aufwendig sanierte Gebäude betritt, sollte zuvor im Wortsinn einen Blick zurückwerfen. Gegenüber ragt ein Fragment der Eingangshalle des Anhalter Bahnhofs in den Himmel. Von dort traten während der NS-Herrschaft Emigranten ihren Weg in das unfreiwillige Exil an, von dort erfolgte die Deportation von nahezu 10.000 Berliner Juden in das KZ Theresienstadt. Nur einen Steinwurf vom Anhalter Bahnhof entfernt zeugt ein Hochbunker vom Schrecken des Bombenkriegs. An seiner Außenwand mahnt weithin sichtbar ein Graffito „Wer Bunker baut wirft Bomben“.

Das bundeseigene Deutschlandhaus wurde von Konrad Adenauer mit der „nationalen Pflege der ostdeutschen Kultur“ betraut. Nach dem Mauerbau 1961 diente das Gebäude als Anlaufpunkt für Flüchtlinge aus Ost-Berlin und der DDR. Hier hatten die Landsmannschaften des Bundes der Vertriebenen ihre Büros, bis 1999 die finanzielle Förderung durch die Bundesregierung versiegte. Die Entstehungsgeschichte von Stiftung und Dokumentationszentrum ist reich an internen Konflikten und öffentlich ausgetragenen Debatten über Aufgaben und Ausrichtung. Von Anfang an mussten sich die Protagonisten des Verdachts erwehren, das Projekt trage zur Relativierung der Nazi-Verbrechen bei, indem es Ursache und Wirkung verkehre.



Blick in die Ausstellung.

### Vergangenheit und Gegenwart

Ein haltloser Vorwurf. Die im Sommer dieses Jahres eröffnete Dauerausstellung zeigt eindrücklich, dass die Vertreibung von 12 bis 14 Millionen Deutschen aus den früheren Ostgebieten und Osteuropa Ergebnis eines mörderischen Krieges ist, der von Deutschland ausging. Den Besucher erwartet harte Kost. Neben der nüchtern-historischen Information über die Ursachen von Vertreibung, Flucht und Migration sind es gerade die persönlichen Erinnerungsstücke, die den Betrachter berühren: Tagebuchaufzeichnungen, verblichene Familienfotos, eine Puppe, die wenigen Habseligkeiten, die Flüchtlinge auf den Treck mitnehmen konnten. Säuberlich beschriftete Koffer von Sudetendeutschen schließlich, die nach Kriegsende ihre Heimat verlassen mussten.



Der Raum der Stille nach einem Entwurf von Königs Architekten aus Köln.



Bollerwagen für die Flucht.



Gegenstände aus einer sudetendeutschen Heimatstube.

Zur Eröffnung schrieb der frühere Bundestagspräsident und gebürtige Breslauer Wolfgang Thierse in der WELT, er hoffe, dass das Dokumentationszentrum „zu einem Gesprächsort wird zwischen den Generationen und Nationen“. Damit werde das Ziel des Projekts erreicht – „das Unrecht von Vertreibungen für immer zu ächten“. Hier schließt sich der Kreis vom 20. Jahrhundert als dem des Völkermords und der Vertreibung bis zu den Flüchtlingsströmen der Gegenwart.

## Gut zu wissen

**Dokumentationszentrum Flucht, Vertreibung, Versöhnung**

Stresemannstraße 90, 10963 Berlin

am S-Bhf. Anhalter Bahnhof

Öffnungszeiten Di – So 10 – 19 Uhr

[www.flucht-vertreibung-versoehnung.de](http://www.flucht-vertreibung-versoehnung.de)



**Eberhard Vogt**

BVMW Pressesprecher, Chefredakteur DER Mittelstand.

[eberhard.vogt@bvmw.de](mailto:eberhard.vogt@bvmw.de)



# FilmTipp

## DIE GELDWÄSCHEREI

Die starbesetzte Netflix-Produktion knöpft sich die Steuervermeidung innerhalb globaler Finanzströme vor. Didaktisch anspruchsvoll, dabei hochkomisch.

**E**in Film über international verzweigte Versicherungskonzerne, die wiederum in zahllose Briefkastenfirmen zersplittern, führt uns zwangsläufig, ganz natürlich sozusagen, in die Karibik. Wohin auch sonst? Denn Steven Soderberghs „Die Geldwäscherei“ ist eine bitterböse Farce von 2019 über die zuvor bekannt gewordenen Panama Papers. Die Empörung über palmenbedeckte Steueroasen und subtile Geldwäsche war groß; was könnte Soderbergh also noch Substantielles erzählen? Nun, die Geschichte hinter der Geschichte, und das ist die Geschichte von Ellen Martin (Meryl Streep). Die Rentnerin Ellen verliert bei einem Bootsunglück auf dem Hudson River ihren Ehemann. Nun muss sie erfahren, dass ihr die Auszahlung der vollen Unfallversicherungssumme verweigert wird, obwohl das Paar immer brav gezahlt hat. Ellen nimmt uns mit auf ihre Recherche, die sie – natürlich – auf die Karibikinsel Nevis bringt, wo ihr bildhaft klar wird, dass Briefkastenfirmen tatsächlich nur aus Briefkästen bestehen. Am Ende der Kette von zahllosen Rückversicherern und Scheinfirmen steht das Finanzrechtsunternehmen Mossack Fonseca.

### Geldwäsche-Proseminar

Auftritt Jürgen Mossack (Gary Oldman) und Ramón Fonseca (Antonio Banderas): Soderbergh inszeniert die schwerreichen Vermittler von Briefkastenfirmen als eloquent-schmierige Entertainer, die uns im Proseminar Geldwäsche unterrichten – den Blick in die Kamera, das Wort an den Zuschauer gerichtet; Moderatoren des bösen Finanzkapitalismus. Das ist so eindimensional wie bizarr, Goldman und Banderas sind dabei so hinreißend gut gelaunt und selbstironisch, dass wir Zuschauer den Brecht'schen Zeigefinger gerne mitnehmen. Zumal Soderbergh neben Ellen Martin noch eine Reihe anderer Opfer und Profiteure der Geldwäscheindustrie begleitet und am Ende ein beeindruckendes, beängstigendes Bild der global vernetzten, hochprofitablen Steuervermeidung zeichnet. Ein Film über die hochkomplexen Mechanismen des vulnerablen Finanzrechts muss eben selber ins Detail gehen.



Briefkästen, nur Briefkästen! Ellen (Meryl Streep) auf den Spuren internationaler Finanzströme.

### Die Geldwäscherei

Komödie (USA 2019)

**Regie:** Steven Soderbergh

**Buch:** Scott Z. Burns

**Mit:** Meryl Streep, Gary Oldman, Antonio Banderas, Jeffrey Wright, David Schwimmer

**Netflix**

Nur dass Meryl Streep am Ende vor der Kamera aus ihrer Rolle ausbricht und einen flammenden Appell an die Zuschauer richtet („Beenden Sie die massive weltweite Korruption!“), ist eher Agitprop-Kindertheater. Aber Soderbergh wäre nicht Soderbergh ohne handfeste moralische Überhöhung. Die nehmen wir gerne mit, nachdem uns „Die Geldwäscherei“ durchaus solide unterhalten hat.



# SerienTipp

## THE KOMINSKY METHOD

Kürzlich ging mit ihrer dritten Staffel die Netflix Serie „The Kominsky Method“ zu Ende. Grund genug, eine der warmherzigsten und lustigsten Produktionen des Streamingdienstes zu empfehlen.

Chuck Lorre hat eine Serie über das Altwerden produziert. Chuck Lorre darf das, denn er marschiert selber stramm auf die 70 zu. Außerdem darf er das, weil er seit Jahrzehnten zum Niederknien schöne Dialogzeilen schreibt, wie schon in seinen Erfolgsproduktionen „Two and a Half Men“ oder „The Big Bang“.

„The Kominsky Method“ nun ist eine Komödie über zwei gealterte Hollywood-Protagonisten, gespielt von zwei gealterten Hollywood-Protagonisten: Sandy Kominsky (Michael Douglas) hat seine Filmerfolge schon lange hinter sich und muss sich mit einer Schauspielschule samt seiner kindischen Studenten über Wasser halten, Norman Newlander (Alan Arkin) ist sein steinreicher Agent.

Douglas und Arkin geben hier zwei elegante Grantler wie einst Waldorf und Statler in der Muppet Show, stets schlecht gelaunt, fundamental misanthropisch und doch immer zugewandt und liebevoll. Der eine kann ohne den anderen nicht, obwohl – oder weil – beide sich beständig anblaffen. Um diese zwei zynischen Fixsterne kreisen die drei Staffeln, in denen Chuck Lorre spöttisch, gemein, kenntnisreich, klug und immer liebevoll vom Altwerden im zwanghaft juvenilen Hollywood erzählt. Und wenn Produzent Lorre ruft, dann kommen alle. Jede Staffel wartet mit prominent besetzten Rollen und Gastauftritten auf: Danny DeVito als durchgeknallter Urologe, Kathleen Turner als Sandys Ex-Frau, Morgan Freeman als Morgan Freeman und Jay Leno als Jay Leno. Wer es in Hollywood geschafft hat, kann sich Selbstironie leisten.

Nach drei Staffeln bleibt die erfüllende Erkenntnis: Altwerden ist die Hölle. Aber mit guten Freunden und Familie kann die Spätphase des Lebens auch eine der schönsten sein. Glauben Sie Sandy Kominsky! Er weiß, wovon er redet, genauso wie sein Schöpfer Chuck Lorre. Nach dem 68-Jährigen wurde schließlich schon ein Komet benannt. Da kann man in Frieden alt werden.



Altwerden ist nichts für Feiglinge: Urologe Dr. Wexler (Danny DeVito, links) bei der Arbeit.



Ziemlich alte Freunde: Sandy Kominsky (Michael Douglas, links) und Norman Newlander (Alan Arkin).

### The Kominsky Method

Komödie, Serie USA 2018 – 2021

Netflix  
3 Staffeln

Bernd Ratmeyer  
Journalist

[mittelstand@bvmw.de](mailto:mittelstand@bvmw.de)



# BuchTipps



## DIE WIRECARD-STORY

Die Geschichte einer Milliarden-Lüge

Als womöglich spektakulärster Betrugsfall geht der Wirecard-Skandal in die deutsche Wirtschaftsgeschichte ein. Es sind dabei 1,9 Milliarden Euro Unternehmensgewinn aus fünf Jahren abhandengekommen und 20 Milliarden Euro Börsenwert vernichtet worden. Konzernchef Markus Braun wurde in Untersuchungshaft gesetzt, Jan Marsalek, der Ex-Vorstand, ist geflüchtet.

Bei Wirecard waren dubiose Deals des Öffentlichen an der Tagesordnung. Das Unternehmen war also schon viel früher auffällig. Das blamiert Aufseher, Ermittler und Wirtschaftsprüfer. Wirecard ist eine Niederlage für den Wirtschaftsstandort Deutschland. Wer die Verantwortung für den Schaden trägt, ist noch lange nicht geklärt. Die Kriminalgeschichte wird bis heute debattiert.

Die Autoren Melanie Bergemann und Volker ter Haseborg begleiten Wirecard als Reporter der WirtschaftsWoche seit Jahren kritisch. Sie fragen, wie das passieren konnte, und dokumentieren die facettenreiche Geschichte des Unternehmens. Melanie Bergemann und Volker ter Haseborg haben sich mit den Wegbegleitern von Wirecard befasst und decken somit Mythen auf. Sie befassen sich mit Zeiträumen, die bisher kaum betrachtet wurden in der Berichterstattung. 2020 wurden sie für ihre Recherchen im Wirecard-Fall mit dem Deutschen Journalistenpreis ausgezeichnet.



### Die Wirecard-Story

Die Geschichte einer Milliarden-Lüge

Melanie Bergemann,  
Volker ter Haseborg

FinanzBuch Verlag  
272 Seiten

19,99 €

### It's now

Leben, führen, arbeiten – Wir kennen die Regeln, jetzt ändern wir sie

Janina Kugel

Ariston  
256 Seiten

22,00 €



### Grüne Finanzen

Von Altersvorsorge bis Geldanlage – der Ratgeber für Einsteiger\*innen

Jennifer Brockhoff

Oekom  
160 Seiten

16,00 €



### Geld anlegen mit gutem Gewissen

So investieren Sie nachhaltig in den Planeten Erde

Günter Heismann

Campus  
250 Seiten

24,95 €



### Ich bin nicht grün

Ein Plädoyer für Freiheit

Nena Schink

FinanzBuch Verlag  
192 Seiten

18,00 €



### In Deutschland neu denken

Starke Gesellschaft Starke Wirtschaft  
Starkes Ich

Randolf Rodenstock,  
Nese Sevsay-Tegethoff

Murmann  
254 Seiten

29,00 €



### Timing – zum effektiven Umgang mit der Zeit

Erfahrungen und Empfehlungen von August-Wilhelm Scheer

August-Wilhelm Scheer

Springer  
254 Seiten

32,99 €



Bitte richten Sie Ihre Bestellungen an: **BVMW-Servicegesellschaft mbH, Berlin; servicegesellschaft@bvmw.de; Tel.: 030 533206-572**  
Alle Preise ohne Gewähr. Sie erhalten alle Bücher versandkostenfrei.

# AppTipps



## Evernote Arbeitsorganisation in einer App

Evernote ermöglicht die Organisation von Notizen, Aufgaben und Terminen. Dadurch kann ortsunabhängig gearbeitet werden, denn alle Notizen sind geräteübergreifend synchronisiert. Texte, Bilder, Audio-Aufnahmen, Scans, PDF-Dateien, Dokumente und auch Webseiten können an die Notizen angehängt werden. Durch To-Do-Listen und Erledigt-Listen wird die Organisation von den Notizen erleichtert. Aufgaben können erstellt werden und mit Fälligkeitsterminen, Markierungen und Erinnerungen an andere Personen weitergeleitet werden. Evernote kann mit dem Google Kalender verknüpft werden.

<https://evernote.com/intl/de>



## ReplacePlastic Verpackungsalternativen

Mit der ReplacePlastic-App können Barcodes von Produkten gescannt werden, um dem Hersteller mitzuteilen, dass Verpackungen ohne Plastik gewünscht sind. Ein Feedback wird von ReplacePlastic an die Produzenten weitergeleitet. Dadurch sollen die Entwicklung von abbaubaren Materialien beschleunigt und Alternativen zur Verfügung gestellt werden. Zusätzlich zeigt die App zum Beispiel, falls es möglich ist, anders verpackte Alternativen. ReplacePlastic ist kostenlos im Google Play Store und App Store erhältlich.

[www.replaceplastic.de](http://www.replaceplastic.de)



## Taxfix Einfache Steuererklärung per App

Mit der Taxfix-App können Arbeitnehmende und Studierende ihre Steuererklärungen schnell und mobil erledigen. Im Interview-Modus werden mit einfachen Fragen alle relevanten Informationen gesammelt. Dabei werden nur Fragen gestellt, die für die persönliche Steuererklärung notwendig sind. Basierend auf den Antworten wird sofort die Höhe der Steuererstattung berechnet. Für eine Pauschalgebühr von 39,99 Euro kann die Steuererklärung direkt bei einem zuständigen Finanzamt eingereicht werden. Die App ist kostenlos erhältlich im Google Play Store und App Store.

[www.taxfix.de](http://www.taxfix.de)



## Luftqualität App vom Umwelt- bundesamt

Die App des Umweltbundesamtes zeigt die Luftqualität an mehr als 400 Messstationen in Deutschland. Mit dem Luftqualitätsindex kann auf einen Blick gesehen werden, wie gut die Luft an einer Messstation ist. Je nach Indexwert werden Verhaltensstipps für Aktivitäten im Freien gegeben. Auf Wunsch ist es möglich, Warnungen zu erhalten, wenn die Luftqualität schlecht ist. Wenn Vorerkrankungen vorliegen, ist eine niedrigere Schwelle für den Warnhinweis einstellbar. Die App ist kostenfrei im Google Play Store und im App Store zu finden.

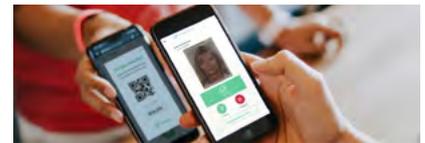
[https://bvmw.info/Umweltbundesamt\\_Luftqualität](https://bvmw.info/Umweltbundesamt_Luftqualität)



## Ecosia Grüne Suchmaschine

Ecosia ist der Browser, der durch Suchanfragen Bäume pflanzt. Die Gewinne aus den Suchanzeigen werden verwendet, um Aufforstungsprogramme auf der ganzen Welt zu finanzieren und die Menschen vor Ort zu unterstützen. Ecosia hat eine eigene Solaranlage, um die Suchanfragen mit 100 Prozent Erneuerbaren Energien zu versorgen. Mit den gepflanzten Bäumen wird der Atmosphäre mit jeder Suchanfrage circa ein Kilogramm CO<sub>2</sub> entnommen. Ecosia geht verantwortungsbewusst mit Datenschutz um. Die App ist kostenfrei im Google Play Store und im App Store zu finden.

[www.ecosia.org](http://www.ecosia.org)



## Immunity-App Covid-Schutzwall für Unternehmen

Die Corona-Pandemie hat die Aufmerksamkeit der Mittelständler auf Fragen des Gesundheitsschutzes gelenkt. Die Lösung: ein effektiver Covid-Schutzwall, der ein sicheres Arbeitsumfeld für die Mitarbeiter möglich macht und Betriebsschließungen verhindert. Die skalierbare Immunity-Plattform sorgt dafür, dass Unternehmen ihrem Schutzauftrag für die Mitarbeiter schnell und digital nachkommen können. Die App verwaltet COVID-19-Test-, Impf-, und Genesungsdaten und bietet dazu noch eine Lösung zur Kontaktnachverfolgung im Rahmen der digitalen Datenverwaltung. Die App gibt es hier zum Download:

[www.immunity.net](http://www.immunity.net)





## NACHGEFRAGT

# Roland Tichy

In dieser Reihe stellen wir Ihnen jeweils eine Persönlichkeit vor, die einige Fragen zu ihrer Person und ihrer Karriere beantwortet. Dieses Mal den Publizisten Roland Tichy.

**W**elche Person in Ihrem Leben hat Sie am meisten beeinflusst?  
Der Nobelpreisträger James Buchanan. Sein „Calculus of Consent“ zeigt, wie fehleranfällig, willkürlich und korruptionsanfällig Mehrheitsentscheidungen sind.

**Haben Sie ein Lebensmotto?**  
Ein jedes hat seine Zeit, Buch der Prediger 3; 1-11.

**Haben Sie Vorbilder?**  
Die Sprache von Joseph Roth.

**Gibt es ein Buch, das Sie besonders beeindruckt hat?**  
„Das Fest des Ziegenbocks“ von Mario Vargas Llosa, der zeigt, wie schwer es ist, eine Diktatur abzuschütteln.

**Ohne welche App könnten Sie nicht leben?**  
Die nutze ich nur.

**Was ist Ihr Lieblingsort?**  
Das Grandhotel in Rimini.

**Was essen Sie am liebsten?**  
Semmelknödel mit Speck und Pilzsauce.

**Bier oder Wein?**  
Derzeit Ingwertee.

**Was war Ihr Berufswunsch als Kind?**  
Journalist.

**Musterschüler oder Wildfang?**  
Ich hatte gute Noten, um unanfechtbar die Lehrer ärgern zu können.

**Haben Sie jemals an Ihrer beruflichen Entscheidung gezweifelt?**  
Jeden Tag.

**Was machen Sie in Ihrer Freizeit?**  
Das, was ich sonst auch mache: schreiben.

**Wie gehen Sie mit Rückschlägen oder Niederlagen um?**  
Jammern und aufstehen.

**Wie stark sind Sie mit Ihrem Heimatort Bad Reichenhall verbunden?**  
Mit der Region sehr eng.

**„Tichys Einblick“ hat 100.000 Abonnenten bei YouTube, wie fühlt sich das an?**  
Es sind schon über 125.000. Toll, oder?



### Visitenkarte

**Roland Friedrich Tichy** hat in München und New Orleans Volkswirtschaftslehre, Politik und Kommunikationswissenschaften studiert. Er war von 1983 bis 1985 Mitarbeiter im Planungsstab des Bundeskanzleramtes. Anschließend war er als Bonner Korrespondent für die Wirtschaftswoche tätig. Er war folgend Chefredakteur der Magazine Impulse, Euro und Wirtschaftswoche und arbeitete für viele weitere etablierte Zeitungen und Magazine. Seine politisch ausgerichtete Online-Zeitung „Tichys Einblick“ gründete er 2015. Diese erscheint seit 2016 auch im Printformat, und seit 2021 existiert auch der wöchentliche TV-Talk „Tichys Ausblick“ bei dem Lokalsender TV Berlin.

# OstContact 4/2021

## Aktuelle Entwicklung in der Landwirtschaft

Russland: Die russische Landwirtschaft wächst über sich hinaus  
Zentralasien: Usbekistans Landwirtschaftsminister Jamshid Khodjajev im Gespräch  
Ukraine: Ein Land mit attraktiven Chancen für deutsche Unternehmen



# ChinaContact 3/2021

## Neue Seidenstraße und Infrastruktur

Greater Bay Area: Hier entsteht Zukunft  
APA aktuell: Ratifizierung des CAI stockt  
Hessen und China: Schnelle Verbindung in die EU und die Cloud



# AfrikaContact 2/2021

Herausgegeben in Zusammenarbeit mit dem BVMW,  
dem Netzwerk für den deutschen Mittelstand.

**Kostenloser Download:** [owc.de/ac](http://owc.de/ac)



## 6. ManufacturersForum

Das Außenwirtschafts-Event

## Modernisierung der Industrie – Chancen für deutsche Unternehmen

Russland, Belarus, Kasachstan & Usbekistan + Exkurs: Afrika

28. Oktober 2021 / Airport Club, Frankfurt/M.

**Programm und Anmeldung:** [owc.de/mf6](http://owc.de/mf6)



**Shop:** [shop.owc.de](http://shop.owc.de)



**App:** [owc.de/app](http://owc.de/app)

**OWC**  
Außenwirtschaft



ERLEBEN, WAS VERBINDET.



Business Mobil Tarife

# ÜBERZEUGEND UNTERWEGS

**5G  
INKLUSIVE<sup>1</sup>**

- 15 % Preisvorteil auf den monatlichen Grundpreis<sup>2</sup>
- 15 % Preisvorteil auf Endgeräte<sup>3</sup>
- 15 % Preisvorteil auf Zubehör<sup>3</sup>
- Einmaliger Bereitstellungspreis von 25,17 € entfällt<sup>2</sup>

Weitere Infos:

- Verbandshotline: **0800 33 06009**
- E-Mail: **verbaende-vorteil@telekom.de**
- In Ihrem Telekom Shop: **telekom.de/terminvereinbarung**



Ihre Verbandsvorteile  
im Überblick

Alle Preise netto und zzgl. gesetzlicher USt. Angebot gilt für Berechtigte im Rahmenvertrag TM 195 und für Mitarbeiter von Unternehmen, die jeweiliges Verbandsmitglied der berechtigten Verbände im RV MA 195 sind. Wir behalten uns vor, die Legitimation zu prüfen. 1) Voraussetzung für die 5G-Nutzung ist ein 5G-fähiges Endgerät. 5G ist deutschlandweit bereits an vielen Standorten verfügbar. Infos unter [telekom.de/netzausbau](https://telekom.de/netzausbau). 2) 15 % Verbandsvorteil gilt in Verbindung mit dem Neuabschluss und bei Vertragsverlängerung eines 24-Monats-Vertrags in den Tarifen Business Mobil S bis L ohne und mit Smartphone sowie mit Top-Smartphone. Der einmalige Bereitstellungspreis in Höhe von 25,17 € entfällt. 3) 15 % Verbandsvorteil auf den zzgl. anfallenden einmaligen Kaufpreis für das Endgerät – je nach gewähltem Endgerät und Tarif. Gilt nicht für Premium Smartphones, Apple Endgeräte und Zubehör.