

Mittelstand.

Das Unternehmensmagazin



Zukunft Mittelstand

Zwischen Krise und Perspektiven
Seite 30

Sicher durch unruhige Zeiten
Seite 48

Editorial

Wise Unternehmen,
klare Unternehmer,



Christoph Ahlhaus

Vorsitzender der
Bundesgeschäftsleitung
des BVMW

es sind bewegte Zeiten für den deutschen Mittelstand. Zwischen steigenden Kosten, wachsender Bürokratie und dem anhaltenden Mangel an Fachkräften geraten viele Betriebe im dritten Rezessionsjahr zunehmend an ihre Grenzen. Gleichzeitig definieren Digitalisierung, Energiewende und globale Umbrüche die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in rasantem Tempo neu. Für zahlreiche Unternehmen bedeutet das: Sie müssen sich neu positionieren – nicht nur, um heute noch zu bestehen, sondern vor allem um die Chancen des Wandels aktiv für sich zu nutzen und erfolgreich in die Zukunft zu tragen.

Die Bundesregierung hat mit ambitionierten Ankündigungen und großen Reformversprechen hohe Erwartungen geweckt. Doch auf einen kurzen Hoffnungsschimmer folgt schnell Ernüchterung: Vieles verharrt im Ankündigungsmodus, Reformen werden in die Zukunft vertagt oder bisher zu zaghaft umgesetzt. Ob bei Sozialversicherungen, Energiepreisen oder beim dringend benötigten Bürokratieabbau: Der Reformstau bremst die Wettbewerbs- und damit Zukunftsfähigkeit unseres Wirtschaftsstandorts massiv aus.

Die Herausforderungen sind real und dulden keinen weiteren Aufschub. Nur mit Verlässlichkeit und Planungssicherheit können Unternehmen vor Ort wieder investieren, wachsen und Arbeitsplätze sichern. Dazu gehören schlanke Verfahren, wettbewerbsfähige Kostenstrukturen und ein zeitgemäßer Regulierungsrahmen für Arbeit, der den Bedürfnissen einer dynamischen Wirtschaft gerecht wird. Der Mittelstand ist bereit zum Aufbruch in die Zukunft. Was fehlt, sind die politischen Rahmenbedingungen, die den Weg dorthin ebnen.

Zugleich zeigt sich aber auch: Inmitten aller Unsicherheiten steckt auch enormes Potenzial. Digitalisierung, künstliche Intelligenz, nachhaltige Energieversorgung und neue Formen des Arbeitens er-

öffnen Chancen für mehr Effizienz, Fortschritt und Wachstum. Wer diese Veränderungen aktiv gestaltet, prägt das Morgen des Mittelstands.

Diese Ausgabe unseres Magazins widmet sich daher den Zukunftsthemen des Mittelstands in all ihren Facetten. Wir zeigen, wie Unternehmen die Herausforderungen von heute meistern, ihre Widerstandskraft stärken und neue Perspektiven erschließen: Von der digitalen Transformation über den Generationswechsel bis hin zum erfolgreichen Krisenmanagement. Unsere Autorinnen und Autoren geben praxisnahe Einblicke, wie Gestaltungswille, Verantwortung und unternehmerischer Mut zusammenwirken können, um den Standort Deutschland zukunftsfest zu machen.

Eines bleibt dabei unverändert: Ohne einen starken Mittelstand gibt es keinen Wohlstand, keine wirtschaftliche Dynamik und keinen sozialen Zusammenhalt. Deshalb setzen wir uns mit ganzer Kraft dafür ein, dass die Politik die Anliegen der Leistungsträger in unserem Land nicht nur ernst nimmt, sondern auch entschlossen anpackt.

Mit Zuversicht, Tatkraft und einem klaren Blick auf das Wesentliche kann der Mittelstand auch diese herausfordernde Zeit des Wandels meistern und sie zu einer echten Zukunftschance machen.

Mit besten Grüßen
Ihr

Christoph Ahlhaus

In dieser Ausgabe



06

Stimme des Mittelstands in Brüssel



23

Mit der Côte d'Ivoire auf dem Weg nach oben



68

Unternehmensnachfolge als Startpunkt für Digitalisierung

DEUTSCHLAND

- 6 Stimme des Mittelstands in Brüssel
- 8 Gelbe Karte für die Bundesregierung
- 10 Gemeinsam stark: Wohnquartier für Fachkräfte
- 12 BMW in den Medien

EUROPA

- 14 Mehr als Worte: Deutschland und das Vereinigte Königreich starten Aktionsprogramm
- 16 An der Spitze der europäischen Volkswirtschaften
- 18 Österreich – innovativ und chancenreich

INTERNATIONAL

- 20 Australien: Wachstumschancen für den deutschen Mittelstand
- 22 Mit der Côte d'Ivoire auf dem Weg nach oben
- 24 Wachstumspotenzial für deutsche Unternehmen in den VAE
- 26 Premium-Reiseziel Katar

SCHWERPUNKT

- 28 Zukunft Mittelstand
- 30 Zwischen Krise und Perspektiven
- 32 Keine Wirtschaftswende ohne Sozialreform
- 34 Arbeitsmodelle auf dem Prüfstand
- 36 Entgelttransparentgesetz: Neue Belastungen für den Mittelstand
- 38 Der falsche Chef kann teuer werden
- 40 Innovativ und wirtschaftlich für eine nachhaltige Kreislaufwirtschaft
- 42 Effizienz und Authentizität der KI in der Unternehmenskommunikation
- 44 Mentale Gesundheit im Mittelstand – Muss, Mode oder mehr?
- 46 Im toten Winkel – Geschäftsmodellinnovationen
- 48 Sicher durch unruhige Zeiten
- 50 Prozessmanagement im Zeitalter der KI
- 52 Mit Cloud-Lösungen das Unternehmen krisenfest machen
- 54 Digitale Resilienz als Wettbewerbsvorteil
- 58 Generationswechsel meistern: Übergabefähigkeit als Schlüssel
- 60 Best Practice: Jetzt kommt es auf Experten an
- 61 Best Practice: Und der Weg geht weiter ...
- 62 Wie resilient ist der deutsche Mittelstand?
- 64 Zwischen Formularpflicht, Funkloch und Fachkräftemangel
- 66 Unternehmensnachfolge als Startpunkt für Digitalisierung
- 68 Best Practice: Wie Klimaschutz Unternehmen zukunftsfähig macht



Druckprodukt mit finanziellem

Klimabeitrag

ClimatePartner.com/10389-2509-1009

DER BUNDESWIRTSCHAFTSSENAT

- 70 „Handwerk bleibt ein menschliches Geschäft“
74 Der Bundeswirtschaftssenat in London

STARKE FRAUEN

- 76 Forschung als Motor für den Mittelstand
78 Netzwerk von Frauen für Frauen in NRW
80 Im Portrait: Angela Elis

SERVICE

- 82 On- und Offboarding: Schlüssel zum erfolgreichen Employer Branding
84 Familienunternehmen: Zwischen hohen Erwartungen und Burnout
86 Führung neu denken: Warum Cultural Awareness zur Schlüsselkompetenz wird
88 Ein Feuermelder, der kein Feuer meldet
91 Mit digitaler Souveränität die Zukunft sichern
92 Fünf Jahre Sustainable Impact Award: Die Gewinner 2025
94 „Es geht um Überzeugung, nicht bloß um Pflichterfüllung“
96 Führung in schwierigen Zeiten
98 Neues aus den Kommissionen
100 Steuern auf den Punkt: Zukunft der Steuer- und Finanzpolitik

AUS DEN REGIONEN

- 102 Vom Startup zum Weltmarktführer
104 Sicherheit im digitalen Wandel
106 News

KULTUR

- 112 SerienTipp: A Very English Scandal
114 BuchTipps

96



Führung in schwierigen Zeiten

112



A Very English Scandal

Impressum

Mittelstand.
Unternehmensmagazin
des BVMW

Herausgeber

Der Mittelstand. BVMW
Christoph Ahlhaus (Vorstand i.S.d. § 26 BGB)
Potsdamer Str. 7
10785 Berlin
Tel: 030 533 206 0 | 030 533 206 118
E-Mail: mittelstand@bvmw.de

Vereinsregister Berlin-Charlottenburg
Nr. 19361 Nz
USt.-ID-Nr. 230883382



WISSEN, WAS ZÄHLT
Geprüfte Auflage
Klare Basis für den Werbemarkt

Titelbild

Thomas Lindemer

Redaktion

Tel. 030 533206-160
mittelstand@bvmw.de

Lutz Kordges (Chefredakteur,
Leiter Presse und Kommunikation)
Lena Jahr (CvD)
Dario Hecht
Sarah Zeising
Thomas Lindemer (Art Director)
Antje Olschak (Grafikdesignerin)

Rechnungsstelle

BVMW Servicegesellschaft mbH
Potsdamer Straße 7
10785 Berlin
Tel. 030 533206-27
servicegesellschaft@bvmw.de

Mediadaten und Anzeigen

Der Mittelstand. BVMW
Potsdamer Str. 7
10785 Berlin
Tel. 030 533206-118
mittelstand@bvmw.de

Druckerei

Möller Pro Media GmbH
Zeppelinstr. 6
16356 Ahrensfelde
info@moellerpromedia.de
www.moellerpromedia.de

Stand

November 2025

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

Das Magazin „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. „Mittelstand.“ übernimmt keinerlei Gewähr für den Inhalt der Anzeigen.

ISSN: 2510-425X