

Mittelstand.

Das Unternehmensmagazin

Tradition und Innovation





THE X7

BAYERISCHE MOTOREN WERKE



Editorial

Wise Unternehmen,
Lieser Unternehmer,



Christoph Ahlhaus

Vorsitzender der
Bundesgeschäftsführung
des BVMW

die wirtschaftliche Lage in Deutschland hat sich in den vergangenen Monaten weiter zugespitzt und verlangt mehr denn je nach klaren Entscheidungen und einem entschlossenen politischen Kurs. Hohe Kosten, wachsende Bürokratie und eine anhaltende Investitionszurückhaltung prägen die Realität vieler mittelständischer Unternehmen.

Gleichzeitig verschärfen sich die globalen Wettbewerbsbedingungen drastisch. Besonders im Energiesektor zeigt sich aktuell die Verwundbarkeit unserer Wirtschaft. Die Eskalation im Iran-Konflikt und die daraus resultierenden Disruptionen in Wertschöpfungs- und Lieferketten treiben die Preise für Öl, Gas und Strom in die Höhe. Dies bedeutet nicht nur für energieintensive mittelständische Unternehmen kurzfristig höhere Kosten, sondern stellt zugleich die industrielle Resilienz Deutschlands auf die Belastungsprobe.

Inmitten dieser komplexen Lage ist es umso wichtiger, sich den Stärken unseres Wirtschaftsmodells gewahr zu bleiben. Der deutsche Mittelstand steht wie kein anderer für die Verbindung aus Tradition und Innovation: für gewachsene Strukturen, unternehmerische Verantwortung und langfristiges Denken, ebenso wie für Anpassungsfähigkeit und Veränderungsbereitschaft. Genau diese Kombination ist der Schlüssel, um den aktuellen Herausforderungen zu begegnen.

Unser Zukunftstag Mittelstand 2026 am 15. April hat diesen Anspruch bewusst in den Fokus gerückt. Unter dem Motto „Tradition und Innovation“ kamen Unternehmerinnen und Unternehmer, Vertreter aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft sowie zahlreiche Gäste zusammen, um über die Zukunft des Wirtschaftsstandorts zu diskutieren. Mit rund 6.500 Teilnehmerinnen und Teilnehmern, über 100 Ausstellern und einem Programm mit mehr als 100 Speakern auf sechs Bühnen war der Zukunftstag auch in diesem Jahr ein großer Erfolg. Einen ausführlichen Bericht finden Sie in dieser Magazinausgabe.

Auf dem Zukunftstag wurde vor allem deutlich: Die politischen Rahmenbedingungen halten mit den unternehmerischen Anforderungen der Praxis nicht Schritt. Die aktuelle Debatte über steuerpolitische Reformen und kurzfristige Entlastungsmaßnahmen spiegelt die bestehenden Zielkonflikte wider. Zwar werden dringend benötigte Entlastungen in Aussicht gestellt, in der konkreten Ausgestaltung werden sie jedoch schnell relativiert – sei es durch Verlagerung auf die Arbeitgeber oder durch neue Belastungen an anderer Stelle. Was es jetzt braucht, ist ein wirtschaftspolitischer Kurs, der den Mittelstand gezielt stärkt. Die effektive Gesamtsteuerbelastung muss sinken, nicht steigen. Gleichzeitig dürfen die Sozialabgaben nicht weiter anwachsen, wenn Arbeit und unternehmerisches Engagement attraktiv bleiben sollen.

Dabei entscheidet nicht nur das „Was“, sondern vor allem das „Wie“: Reformen müssen schnell, konsequent und in ihrer Wirkung spürbar sein. In einer Phase, in der sich wirtschaftliche und politische Handlungsspielräume weiter verengen, ist weiteres Zögern fahrlässig.

Auf dem Zukunftstag Mittelstand hat sich gezeigt, dass der Mittelstand bereit ist, seinen Beitrag zu leisten. Tradition und Innovation sind dabei kein Gegensatz, sondern die Grundlage für wirtschaftlichen Erfolg. Gerade auch in Zeiten wie diesen liegt es an uns, diese Stärke zu bewahren und gemeinsam die Weichen so zu stellen, dass sie auch künftig wirken kann.

Mit besten Grüßen
Ihr

Christoph Ahlhaus

In dieser Ausgabe



6

Zukunftstag Mittelstand 2026



16

Freihandelsabkommen im Fokus



54

Digitalisierung im Handwerk: So sichern Sie sich jetzt Ihre Förderung

POLITIK

- 6 Zukunftstag Mittelstand 2026
- 11 Mittelstand im Dialog mit Bärbel Bas
- 12 Zukunft der Kreislaufwirtschaft – gemeinsame Verantwortung
- 13 Best Practice: Wegweiser zur Fossil-Unabhängigkeit
- 14 BMW in den Medien

INTERNATIONAL

- 16 Freihandelsabkommen im Fokus
- 18 Afrika als strategischer Partner der Zukunft
- 20 GCCs in Indien – Strategien für den Mittelstand
- 22 Fusion Group Holding: Partner in Katars wirtschaftlicher Transformation

SCHWERPUNKT

- 24 Tradition und Innovation
- 26 Zwischen Tradition und Innovation
- 28 EFI-Gutachten: Was die Innovationskraft des Mittelstands stärkt
- 32 Die Arbeit im Wandel der Zeit
- 34 Mit KI die Zukunft gestalten
- 36 Krankschreibungsdebatte: Wenn das Ziel Teil des Problems wird
- 38 Fehlende Nachfolgeplanung – wenn der Chef nicht loslässt
- 42 Kommunikation ist Führungsaufgabe: Stakeholder bei Veränderungen einbinden
- 46 Nachfolge durch Mitarbeiterbeteiligung
- 48 Kostenfreie Hilfe auf dem Weg zur Digitalisierung
- 52 CYBERSicher Zukunftstag: Gemeinsam für mehr Cybersicherheit
- 54 Digitalisierung im Handwerk: So sichern Sie sich jetzt Ihre Förderung
- 56 Best Practice: Kooperationen als Frischzellenkur
- 60 Innovation mit Effizienz – ein organisatorischer Weg für den Mittelstand
- 64 Zukunft gestalten: Warum Nachfolge echte Transformation ist

BUNDESWIRTSCHAFTSSENAT

- 66 „Erfolg entsteht im Miteinander“
- 69 Photovoltaik: Sonnenaufgang für den Mittelstand
- 72 Die leise Macht der Authentizität
- 75 Der BWS reiste zum unternehmerischen Austausch nach Sylt



Druckprodukt mit finanziellem
Klimabeitrag
 ClimatePartner.com/10389-2601-1001

STARKE FRAUEN

- 76 Wettbewerbsvorteil Führung: Potenziale systematisch erschließen
- 78 Zwischen Erfahrungsschatz und Veränderungsmut
- 80 Im Porträt: Larah Ciampa

SERVICE

- 82 Best Practice: Modulbau als Gamechanger für den Mittelstand
- 86 Kompetenzforum Organisationsentwicklung: Veränderungsfähigkeit nachhaltig aufbauen
- 88 Orientierung für Beschäftigte aus dem Ausland
- 90 Neues aus den Kommissionen
- 92 Freelancing – unterschätztes Organisationsprinzip
- 96 Steuern auf den Punkt: Steuerbegünstigung für innovative Unternehmen

AUS DEN REGIONEN

- 98 Erdwärme – Energie für Generationen
- 102 Vom Erzgebirge in die Welt
- 104 Der Weg zu sauberer Luft und reinem Wasser
- 106 News

KULTUR

- 112 FilmTipp: The Ballad of Wallis Island
- 114 BuchTipps

Liebe Leserinnen und Leser,
Sie finden 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 Verbandswebsite: www.bvmw.de



82

Best Practice: Modulbau als Gamechanger für den Mittelstand



98

Erdwärme – Energie für Generationen

Impressum

Mittelstand. Unternehmensmagazin des BVMW

Herausgeber
Der Mittelstand, BVMW e.V.
Christoph Ahlhaus (Vorstand i.S.d. § 26
Abs. 1 BGB)
Potsdamer Str. 7
10785 Berlin
(030) 533 206 -160
mittelstand@bvmw.de

Vereinsregister Berlin-Charlottenburg
Nr. 19361 Nz
USt.-ID-Nr. DE230883382

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
Der Mittelstand, BVMW Service GmbH
Potsdamer Str. 7
10785 Berlin
Tel. (030) 533 206 -901
buchhaltung@bvmw.de

Mediadaten und Anzeigen
Der Mittelstand, BVMW Service
GmbH
Potsdamer Str. 7
10785 Berlin
Tel. (030) 533206-160
mittelstand@bvmw.de

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

Stand
Mai 2026



WISSEN, WAS ZÄHLT
Geprüfte Auflage
Klare Basis für den Werbemarkt

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