

Ausgabe
03.2022
6,90 Euro

econo



Die starken Seiten der Wirtschaft



ERFOLGREICHES NETZWERK

„Wir schaffen Raum für Kooperation“

Gertrud Hilser und Josef Stumpf vertreten in der Region
den Bundesverband Mittelständische Wirtschaft (BVMW).

SPECIAL BVMW NORDBADEN | MODERNE MOBILITÄT



TITELINTERVIEW |

„Wer bringt mich auf neue Fragen?“

Im Gespräch mit Gertrud Hilser und Josef Stumpf vom Bundesverband Mittelständische Wirtschaft (BVMW). Wie ist der Verband für seine Mitglieder da? Wer kam gut durch die Corona-Zeit? Was macht Unternehmen fit für Krisen? Warum scheiterte der Tankrabatt?

Herr Stumpf, Der Bundesverband Mittelständische Wirtschaft (BVMW) ist für seine Mitglieder in vielfältiger Weise aktiv. Können Sie diese Arbeit kurz beschreiben?

Josef Stumpf: Die Arbeit umfasst unterschiedliche Ebenen. Da ist zum einen der Bundesverband, der sich im Berliner und Brüsseler Politikbetrieb für die Belange des Mittelstandes einsetzt. Bei der Gesetzgebung werden die kleinen und mittleren Unternehmen oft schlicht übersehen, da heißt es aufpassen und immer wieder neue Impulse setzen. Die Stimme für den Mittelstand zu erheben, war vor 40 Jahren einer der wichtigsten Gründe, den BVMW zu gründen. Außerdem bietet die Zentrale in Berlin viele Serviceleistungen, die dann über den regionalen Verband die Mitglieder erreichen, etwa im Bereich der Außenwirtschaft.

Dann gibt es auf einer weiteren Ebene Projekte, die der BVMW mit der Bundesregierung auflegt und für die Umsetzung verantwortlich ist. Wie das Mittelstand-Digital Zentrum Berlin, das als branchenübergreifende Anlaufstelle in Fragen der Digitalisierung fungiert, oder das Projekt „Klimawirtschaft“ in Kooperation mit dem Fraunhofer-Institut und dem Bundesumweltministerium, um Betrieben zu helfen, mit Energie effizienter umzugehen.

Die dritte Ebene ist wahrscheinlich die Region, Frau Hilser. Was macht der BVMW für seine Mitglieder in diesem Bereich?

Gertrud Hilser: Unternehmerinnen und Unternehmer sind oft Einzelkämpfer. Wir sehen es als unsere Aufgabe an, Unternehmen zu vernetzen. Zwar kann ich Google alle Fragen stellen ... aber wer bringt mich auf neue Fragen? Oder wer hat Erfahrungen mit neuen Fragestellungen? Das passiert im Netzwerk mit anderen Unternehmen, auch aus fremden Branchen. Dazu gibt es Events oder den direkten Austausch, um Unternehmer mit verschiedenem Hintergrund ins Gespräch zu bringen.

Stumpf: Heute ist es für Unternehmer auch wichtig, mit anderen zusammenzuarbeiten, um gemeinsam stärker zu sein. Wir schaffen Raum für Kooperation. Dabei entstehen gemeinsame Projekte, auch mit Hochschulen. So haben wir über zehn Bildungseinrichtungen im regionalen Netzwerk.

Wir arbeiten an ganz konkreten Fragen: Manche Unternehmen wollen bekannter werden, was über unsere Aktivitäten in den Social Media möglich ist. Wir greifen auch aktuelle Themen auf, etwa in unserer „Initiative Nachhaltigkeit“ oder im „Aktionskreis Güterverkehr und Logistik“. So wollen



**Ein Team.
Ein Netzwerk.
Eine Mission.**



Pflegen Sie bestehende Kontakte und lernen Sie neue Unternehmen und ihre Erfahrungen kennen



Wertvolle Impulse online und live aus verschiedenen Branchen



**Weitere Infos unter:
www.bvmw.de/nordbaden-rhein-neckar/**





In einer Gasse der Heidelberger Altstadt: econo-Chefredakteur Ingo Leipner (l.) im Gespräch mit Gertrud Hilser und Josef Stumpf.

Bilder(5): Rinderspacher

» wir qualifiziert gegenüber der Politik auftreten.

Ihr Verband arbeitet auch mit der Metropolregion Rhein-Neckar zusammen?

Stumpf: Wir verstehen uns als aktiver Partner der Metropolregion Rhein-Neckar. Das gilt auch für die Technologieregion Karlsruhe. Es gibt gemeinsame Projekte, zum Beispiel das „Mitarbeiter Unterstützungsprogramm“ (MUP). Eine Initiative der Metropolregion, um auch kleineren und mittelständischen Unternehmen ein „Sorgentelefon“ zur Verfügung zu stellen, das Mitarbeiter anonym nutzen können. Ausgebildete Gesprächspartner helfen etwa bei psychischer Überlastung, Alkoholismus oder einem Krankheitsfall in der Familie. Umgesetzt wird die Idee seit zwei Jahren in einem Verein, in dem mittlerweile 20 Unternehmen eingebunden sind. Für mittelständische Unternehmen ist das eine gute Gelegenheit, sich in Sachen Arbeitgeberattrakti-

**„Wirkungsvolle Kooperationen
gelingen erst, wenn mehrere
Unternehmen zusammen-
arbeiten. Da kann der BVMW
mit seinen Kontakten seine
ganze Stärke ausspielen.“**

Gertrud Hilser

rität stärker zu positionieren. Sie verbessern die psycho-sozialen Rahmenbedingungen der Arbeit.

Hilser: Das ist ein schönes Beispiel für eine wirkungsvolle Kooperation. Jedes Unter-

nehmen wäre für sich nicht in der Lage, ein solches Telefon bereitzustellen. Das gelingt erst, wenn mehrere Unternehmen zusammenarbeiten. Da kann der BVMW mit seinen Kontakten seine ganze Stärke ausspielen.

Zur Vergangenheit: Wie hat bisher der Mittelstand die Corona-Krise überstanden?

Hilser: Durchwachsen! Die einen hat es hart getroffen, wie etwa Gastronomie und Eventbereich. Andere Branchen haben von dieser Zeit profitiert, wie IT-Unternehmen im Zuge der stärkeren Digitalisierung. Eine dritte Gruppe würden sagen, Corona hat uns weder geschadet, noch genutzt. So ergibt sich am Ende ein sehr gemischtes Bild, wobei sich keine einheitliche Tendenz abzeichnet. Aber ganz grundsätzlich war die Pandemie natürlich eine große Belastung für die Gesamtwirtschaft.

In der Gastronomie und Eventbranche ist es ziemlich hart zu Sache gegangen.

Hilser: Trotz der vielen Unterstützung, etwa durch Kurzarbeit. Das hat zwar viel geholfen, aber diese Branchen wurde dennoch durchgerüttelt, inklusive einiger Insolvenzen.

Haben Sie Beispiele für Unternehmen, die unbeschadet durch die Krise gegangen sind?

Hilser: Da ließe sich das Handwerk nennen, das zwar gewisse Einschränkungen hinnehmen musste, jedoch keinen Einbruch bei der Auftragslage zu verzeichnen hatte. So wurden in der Corona-Zeit oft Schulen renoviert, was sogar zu einem steigenden Bedarf an handwerklichen Leistungen geführt hat.

Welche Unternehmen konnten in der Krise durchstarten?

Hilser: Das waren, wie schon gesagt, vor allem die IT-Unternehmen, die mehr Aufträge hatten, angesichts des steigenden Digitalisierungsbedarfs. Manche Unternehmen haben durch die Digitalisierung ein ganz neues Niveau der Produktivität erreicht. Dazu trug auch das Homeoffice bei. Aber da gibt es immer nur einzelne Beispiele, das lässt sich nicht verallgemeinern.

„Vor allem IT-Unternehmen hatten mehr Aufträge angesichts des steigenden Digitalisierungsbedarfs. Manche Unternehmen haben durch die Digitalisierung ein ganz neues Niveau der Produktivität erreicht.“

Josef Stumpf

Herr Stumpf, können Sie ein Unternehmen aus der Region nennen, das die Corona-Krise gut bewältigt hat?

Stumpf: Wir haben ein BVMW-Mitglied, das stellt Sicherheitsverpackungen her, die aus Plastik sind, besonders für Geldscheine. Die Verwendung des Bargeldes geht so wieso zurück, wodurch die Umsätze bereits vor Corona rückläufig waren. Das Unternehmen kam auf die Idee, Verpackungen für medizinische Proben herzustellen, die gerade in der Corona-Zeit sehr gefragt waren.

Damit erschloss sich das Unternehmen ein neues Geschäftsfeld – und die Umsätze gingen in die Höhe.

Es geht immer um eine flexible Antwort auf die Umschwünge im Markt.

Stumpf: Ja, genau. Es gibt ein paar clevere und flexible Unternehmerinnen und Unternehmer, die einfach überlegt haben: O.k., Aufträge werden storniert – was können wir noch mit unserer Kompetenz anfangen? So begannen sie zum Beispiel, Geräte zur Desinfektion zu entwickeln. ▶▶

►► Die Unternehmen waren vor der Corona-Krise ganz unterschiedlich aufgestellt. Wer sich frühzeitig um bestimmte Aspekte der Unternehmensführung gekümmert hat, kam besser durch diese schwierige Zeit, da er schneller zu Veränderungen in der Lage war. Das betraf in meinen Augen zwei Komplexe: Zum einen war es von Vorteil, gewisse Themen schon im Fokus zu haben – wie Mitarbeiter, Arbeitgeberattraktivität, Führung, Team-Arbeit oder Ideen aus New Work. Zum anderen war ein zweiter Komplex wichtig, Digitalisierung und Prozesse. Und: Viele Unternehmen richteten sich schon seit Jahren an der Idee der Nachhaltigkeit aus. Sie hatten bereits vor der Krise ein anderes Bewusstsein entwickelt.

Es stellte sich als Vorteil heraus, wenn Unternehmen schon vor der Krise über Nachhaltigkeit nachgedacht haben?

Stumpf: Ja, das lässt sich so sagen. Dann haben Sie als Unternehmer schon Prinzipien erprobt, die Sie nicht ins offene Messer rennen lassen.

Welche Prinzipien wären das, Frau Hilser?

Hilser: Stichwort Lieferketten. Denke nicht an den günstigsten Preis, sondern an die

Rahmenbedingungen. Sorge für eine vernünftige Diversifikation. Wer nur wenige Lieferanten für einen Rohstoff hat, den trifft es schwerer in der gegenwärtigen Krise.

Zur Gegenwart: Wie ist im Moment die wirtschaftliche Verfassung der mittelständischen Unternehmen in der Region?

„Wenn größere Unternehmen bei den Investitionen abwarten, sind viele mittelständische Zulieferer und Dienstleister betroffen.“

Josef Stumpf

Hilser: Am Anfang des Jahres gab es ziemlich gute Prognosen für das Jahr – dann kam der Krieg und mit ihm die Probleme in der Rohstoffversorgung und die Explosion der Energiepreise. Und als ob das nicht gereicht hätte, hat China völlig unerwartet wegen Corona dicht gemacht. Die Bilder der wartenden Schiffe vor dem Hafen von Schanghai, hat jeder gesehen. Die wirtschaftliche Lage ist seitdem unsicher: Sie ist aus einer hoffnungsvollen Situation in eine völlig unklare Situation gekippt.

Das wirkt sich auf die Investitionsbereitschaft aus.

Stumpf: Da beißt sich die Katze in den Schwanz. Wenn größere Unternehmen bei den Investitionen abwarten, sind viele mittelständische Zulieferer und Dienstleister betroffen. Zwar hatte zur Jahreswende eine gewisse wirtschaftliche Dynamik eingesetzt. So konnten zurückgestellte Aufträge abgearbeitet werden. Aber wenig später hat der Ukraine-Krieg diese positive Entwicklung gestoppt.

Wie wirkt sich jetzt die hohe Inflation aus?

Stumpf: Zum einen werden viele Materialien teurer, wenn sie überhaupt geliefert werden ... Ein weiteres Problem! Manchmal ist der Preis nicht wichtig, Hauptsache, die Ware kommt an. Wir haben auch steigende Lohnkosten, so wird alles teurer. Aber diese Preiserhöhungen lassen sich nicht immer an die Kunden weitergeben.►►





Gertrud Hilser und Josef Stumpf haben beim BVMW gemeinsam die Leitung Wirtschaftsregion Nordbaden-Rhein-Neckar sowie die Leitung Kreisverband TechnologieRegion Karlsruhe und Metropolregion Rhein-Neckar inne.

►► Eine Zwickmühle: Margen schmelzen, und die Verlustzone droht.

Stumpf: Die Profitabilität der Unternehmen gerät unter Druck. Das kann zur hohen Belastung werden, wobei es aber auch Möglichkeiten für Gegenmaßnahmen gibt.

Was kommt da in Frage?

Stumpf: Gut ist es, immer im Austausch mit anderen Unternehmern zu stehen. Sie können auch neue Märkte suchen, so wie es unser Mitglied bei den Verpackungen für

Medizin-Proben gemacht hat. Für weltweite Kontakte unterhalten wir 70 Außenwirtschaftsbüros – mit Zugang zu 100 Ländern. Daneben verfügen wir auch über gute Kontakte auf der Botschaftsebene; es gibt regelmäßige Treffen, zum Teil mit Unternehmen. So hatten wir in Berlin einen Unternehmer-Abend in der indischen Botschaft. Eine recht exklusive Veranstaltung, 25 Unternehmen waren dabei, auch ein Unternehmen aus Baden-Baden. Da ergeben sich natürlich unbezahlbare Kontakte.

Zurück zum Thema Inflation: Hat der Tankrabatt mittelständischen Unternehmen geholfen?

Hilser: Es stellt sich die Frage, ob die Preise an den Zapfsäulen wegen des Rabatts nachgegeben haben. Der Rabatt wurde weitergegeben, doch die Preise für Treibstoff sind nicht gesunken. Hat der Rabatt etwas gebracht? Da würde ich mich der Meinung des ifo Instituts anschließen: Sind wirklich ärmere Haushalte und kleinere Unternehmen entlastet worden? Nein, vielmehr wur-

den Vielfahrer steuerlich begünstigt. Der Tankrabbatt setzte falsche Anreize. Die eigentliche Aufgabe lautet: Wie lässt sich der Energieverbrauch senken, zum Beispiel durch Sparmaßnahmen?

Trotzdem reiste Wirtschaftsminister Robert Habeck nach Katar, um neue Gasquellen zu erschließen.

Hilser: Wir können sicher nicht darauf verzichten, weitere Gas-Lieferanten zu finden. Wirklich autark werden wir erst sein, wenn der Ausbau der Erneuerbaren noch stärker umgesetzt ist.

Stumpf: Beim Tankrabbatt ist es notwendig, dass auch unser Verband der Politik aufzeigt: An der Zapfsäule ist nicht viel passiert! Die Benzinpreise sind gerade für kleine Unternehmen der Transport-Branche extrem wichtig. Staatliche Maßnahmen sollten dabei eine höhere Zielgenauigkeit aufweisen.

Ukraine-Krieg, Lieferengpässe, Inflation – was bereitet den Unternehmen die größten Kopfschmerzen?

Stumpf: Es ist die gesamte Situation, wobei für den Mittelstand die mangelhafte Planbarkeit entscheidend ist. Nehmen wir einmal die gestiegenen Energiepreise: Wir wissen nicht, wann es ein Ende der Steigerungen gibt. Existieren Stellschrauben, an denen sich drehen lässt? Die Politik zeigt sich bei dieser Frage hilflos. So lässt sich für Unternehmer nicht mehr verlässlich einschätzen, wie sich die Rahmenbedingungen der Ökonomie entwickeln. Heute stellt sich eben oft die Frage: Lohnt sich ein Projekt – oder ist die Kalkulation in einem halben Jahr Makulatur?



Frau Hilser, zur Zukunft: Welche Konsequenzen sollten mittelständische Unternehmen aus den gegenwärtigen Krisen ziehen?

Hilser: Wir erleben drei langfristige Trends: Digitalisierung, Dekarbonisierung und Demografie. Diese Trends treten durch die gegenwärtigen Krisen noch deutlicher hervor

– und Unternehmen sollten auf sie gute Antworten finden. Das Thema Nachhaltigkeit in allen Aspekten wird auf lange Sicht eine immer stärkere Rolle spielen, auch für kleine und mittlere Unternehmen, gerade in der Rolle als Arbeitgeber. Wir empfehlen, das stärker in den Fokus zu rücken.

Interview: Ingo Leipner