

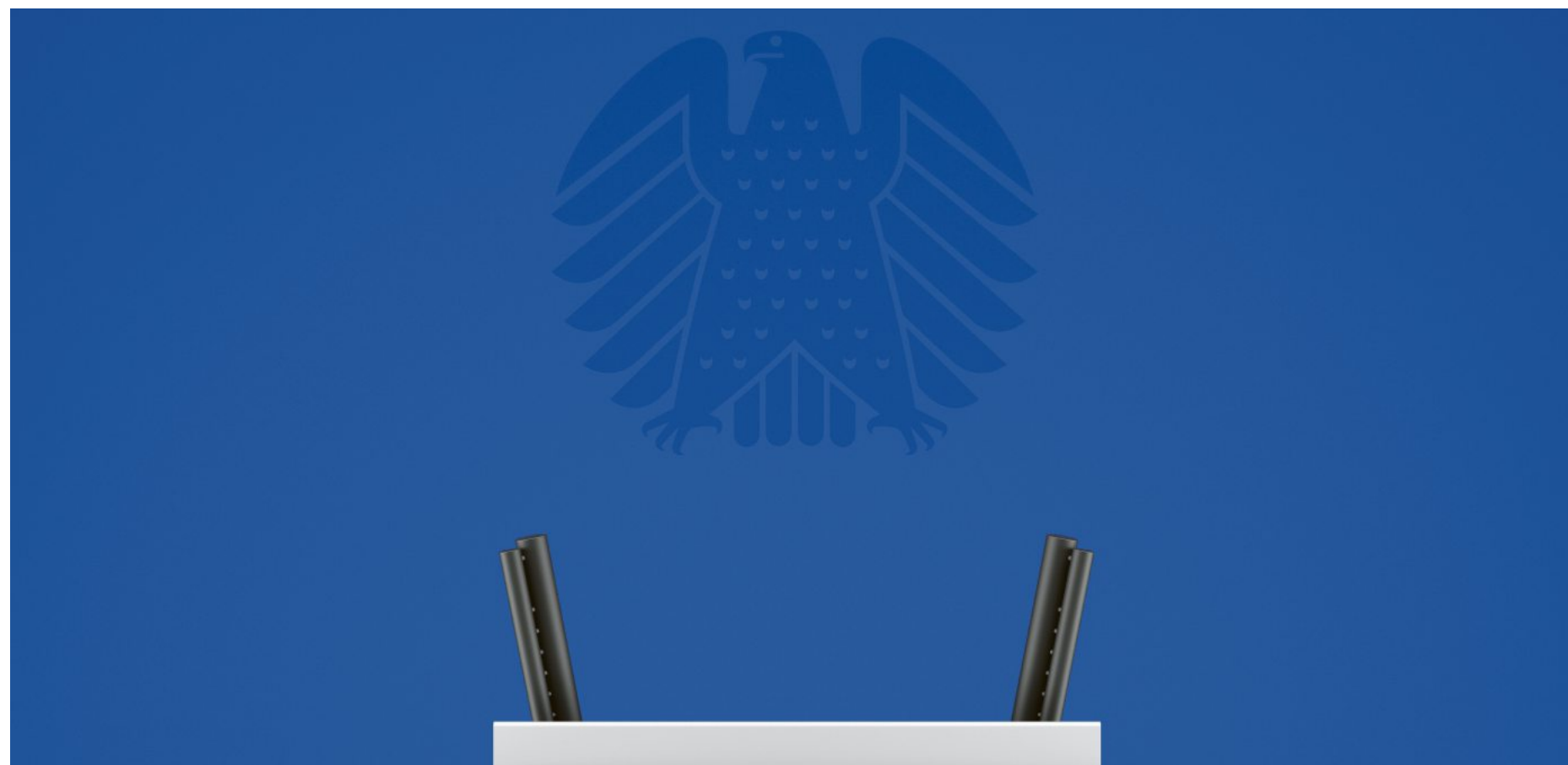
Wenig Euphorie über Neuauflage

Der Koalitionsvertrag zwischen CDU/CSU und SPD bewegt die Wirtschaft: Der Mittelstand wünscht konkrete Schritte bei Steuerentlastung und Energiepolitik. *Von Leila Haidar*

Das die Bundespolitik durch die Fortsetzung der Großen Koalition berechenbar bleibt, schätzt der Mittelstand. Willkommen wäre etlichen Unternehmen aber ein Bündnis aus CDU/CSU, FDP und Grünen gewesen. Eine klare Programmatik vermissen viele Geschäftsführer, darunter auch Verbandsvertreter. Einer der Hauptpunkte, der für viele Mittelstandsunternehmen ungeklärt bleibt, ist die Energiepolitik. „Im Koalitionsvertrag fehlt jegliche Aussage zur Strompreisentwicklung“, kritisiert Achim Dercks. Der DIHK-Hauptgeschäftsführer schlägt vor, aus Mitteln der Stromsteuer die EEG-Umlage um ein Viertel zu senken: „Wir müssen für die Mittelständler Lösungen finden, die viel Strom verbrauchen, aber knapp unter bestimmten Schwellenwerten liegen.“

Zweifel an praktischer Umsetzung

Hier liegt auch Joachim Goldbecks Augenmerk. Der Präsident des Bundesverbandes Solarwirtschaft (BSW Solar) würdigt das klare Bekenntnis im Koalitionsvertrag zu den Pariser Klimazielen oder auch dem Ausbau der regenerativen Energien auf 65 Prozent bis 2030. „Doch die konkreten Einzelschritte dorthin wurden ausgespart“, so Goldbeck, der in Hirschberg eine gleichnamige Solar GmbH betreibt, die mit 100 Mitarbeitern international Solarparks und PV-Dächer projektiert. Mehr noch: Die Klimaziele für 2020 seien 2017 aufgeweicht worden, worunter nun die Glaubwürdigkeit leide. Von den Politikern fordert er „mehr Mut zum Konflikt mit der Kohle-Lobby“, damit die Unternehmen insgesamt mehr Planungssicherheit hätten. „Das würde Investitionen auslösen und die Konjunktur auf Dauer sichern“, so Goldbeck. Wenn die Energiewende gelingen solle, müsse sich der Gesetzgeber auf einen jährlichen prozentualen Zuwachs, bestimmte Terrawattstunden sauberere Energie und Maßnahmen im Fall der Nichterreichung festlegen. „Konkrete Selbst-



Offene Fragen und kaum Antworten: Einer der Hauptpunkte, der für viele Mittelstandsunternehmen ungeklärt bleibt, ist die Energiepolitik.

FOTO: PIXELKORN/STOCK.ADOBE.COM

verpflichtungen sind überfällig, werden aber vermieden, weil Politiker den Konflikt scheuen.“ Das sieht auch Thomas Brüse so. Der geschäftsführende Gesellschafter der Goffin-Gruppe in Köln, die Fördersysteme, Biogasanlagen und Abwärme-Kraftwerke herstellt, findet: „Mit der Groko gibt es keine drastischen Richtungsänderungen.“ Der frühere Manager aus der Automobilindustrie hat den Eindruck, dass in den Koalitionsverhandlungen die brennenden Themen benannt wurden, es nun aber um die Präzisierung in konkreten Details gehe. Die sogenannte Jamaika-Koalition, so Brüse,

hätte die Fokussierung auf die ökologischen und digitalen Themen erhöht, wovon seine Unternehmen sicher profitiert hätten. Auch sieht er etliche Gemeinsamkeiten bei FDP und Grünen, zumindest was deren Wähler betrifft: „Ob aber die praktische Umsetzung in der Tagespolitik gelungen wäre, bezweifle ich.“ Die große Koalition hat das Thema Pflege im Partnerschaftsvertrag nicht ausgespart. So sollen flexible Pflegeangebote pflegende Angehörige entlasten. SPD und CDU/CSU planen Kurzzeit- und Verhinderungspflege, sowie Tag- und Nachtpflege in einem Budget zusammen-

zufassen. Kinder pflegebedürftiger Eltern werden finanziell entlastet. Ein Zugriff auf ihr Einkommen erfolgt erst ab einem Haushaltseinkommen von 100 000 Euro jährlich.

Kritik am „Kuschelkurs“

Rosemarie Amos-Ziegler hat sich wie viele andere wenig mit den Koalitionsverhandlungen und deren Inhalten auseinandergesetzt. Die Betreiberin dreier Wohngemeinschaften für 250 Senioren in Filderstadt misst die Groko deshalb „an ihrer Wertschätzung für

die Pflegedienstleistungen insgesamt“. Denn wenn Unternehmen der Pflege höhere Sätze abrechnen dürften, könnten sie höhere Gehälter zahlen. Das hänge eng mit der „Wertschätzung der Mitarbeiter“ zusammen.

Für Amos-Ziegler gibt es mit der Groko gute Nachrichten: In der Altenpflege sollen die Löhne steigen. Zusätzlich sind 8000 neue Stellen für Fachkräfte geplant. Mehrkosten für Pflegebedürftige bringt das laut Vertrag nicht mit sich. Die Personaluntergrenzen, die ab 2019 für bestimmte Bereiche gelten, werden auf alle bettenführenden Bereiche ausgedehnt, und die ambulante Pflege im

ländlichen Raum wird gestärkt. Die „großen Würfe“ vermisst auch Ferdinand Dorn. Immerhin stehe die Groko für Kontinuität. Angela Merkel sei außenpolitisch eine Garantin und Peter Altmaier als Wirtschaftsminister eine gute Personalie, so der Inhaber der Nürnberger Leasing GmbH, der auch Vorsitzender des Bundesverbands Finanzierung und Leasing (BVFL) ist. Er kritisiert, dass die Vereinbarungen „mit Klientelpolitik sehr teuer erkaufte“ seien. Diese Milliarden hätte man als Steuerentlastung besser investiert: höhere Bemessungsgrenzen, flachere Progression und mehr Freibeträge. „Damit dem Facharbeiter mehr Netto vom Brutto bleibt.“ Denn von Lohnerhöhungen komme bei den Leistungsträgern fast nichts mehr an. Dorn erwartet letztlich von der Politik nichts mehr und hat nach eigener Einschätzung dafür auch keine Zeit. „Jamaika wäre spannend gewesen, weil Grüne und FDP die Akzente auf Ökologie und Liberalisierung gesetzt hätten“, so der Franke. Zudem brauchten CDU und SPD dringend wieder Distanz, um die Ränder mit AfD und Linken nicht weiter zu stärken.

Dasselbe sagt Friedrich E. Riempp aus Oberboihingen bei Stuttgart. „Bei Jamaika wären die Fetzen geflogen, aber die strittigen Punkte wären wenigstens diskutiert worden“, sagt der 63-jährige Chef von 250 Mitarbeitern in der Industrierwartung. Mit Energiepolitik, demographischem Wandel, Digitalisierung und Globalisierung habe der Bund so viele drängende Themen auf der Agenda, „dass wir mit einem Kuschelkurs nicht weiterkommen“. Die Unternehmen brauchten Investitionssicherheit und „keine große Koalition, die nur Eckpunkte benennt und bei Disharmonie alles auf die nächste Legislatur verschiebt“. Das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) ist für ihn das beste Beispiel, wofür eine Politik führt, die nicht durchdacht sei. „Da führt man eine EEG-Umlage ein, und heraus kommt ein Verwaltungsmonster, das niemand mehr zu handhaben – oder auch nur zu erklären – vermag“, sagt Riempp.

Strategien gegen den Fachkräftemangel

Die Stimmung im deutschen Mittelstand ist gut wie nie. Doch die Pläne der Unternehmer könnten durch den Fachkräftemangel verhindert werden – vor allem in digitalen Branchen.

VON LUTZ TILKER

Die Digitalisierung hat längst auch den deutschen Mittelstand erreicht, der hierzulande für etwa 18 Prozent der Beschäftigung und knapp 30 Prozent des Umsatzes steht. Die Digitalisierung betrifft alle mittelständischen Unternehmen, wenn auch mit gestaffelter zeitlicher Abfolge und unterschiedlichem Druck. Laut einer McKinsey-Studie sind hier anlageintensive Branchen stärker betroffen als solche mit großen physischen Assets wie zum Beispiel großen Produktionswerken. Gleichwohl stellt die Digitalisierung durch den unternehmensübergreifenden Kontext eine besondere Herausforderung dar. Dabei ist laut einer Studie des Zentrums für europäische Wirtschaftsforschung bei 67 Prozent der wesentliche Hemmschuh der Mangel an digitalen Fach- und Führungskräften. Hier befindet sich der Mittelstand mit Konzernen, IT-Unternehmen, aber auch mit dem in Deutschland expandierenden Feld der digitalen Start-ups im Wettbewerb.

Nachteile trotz gutem Ruf?

Auch wenn der deutsche Mittelstand eine hohe Attraktivität hat, muss er sich doch mit einigen Wettbewerbsnachteilen auseinandersetzen. Wenn man sich zum Beispiel die Geographie ansieht, sind viele mittelständische Unternehmen in Städten mit weniger als 300 000 Einwohnern angesiedelt, was mobile digitale Talente sehr oft als wenig attraktiv empfinden. Dennoch kann aber auch der Mittelstand seine Stärken ausspielen. Dass man besser als viele andere Unternehmen seine Fach- und Führungskräfte hervorragend aus den eigenen Reihen entwickelt und an sich bindet, steht außer Frage. Aber wie kann der Mittelstand im Wettbewerb zu Konzernen, digitalen Start-ups oder der IT-Branche als Lieferant der Digitalisierung gewinnen, um den zusätzlichen Bedarf an digitalen Talenten abzudecken?

Zielgruppe sind sowohl Digital Immigrants, also Führungskräfte, die zwar nicht

in die digitale Welt geboren wurden, aber über ein profundes digitales Profil verfügen, als auch Digital Natives, die den Geburtsjahrgängen ab 1980 zuzuordnen sind. Allerdings ist nicht jeder Digital Native gleichzeitig ein digitales Talent. Was dieser digitalen Zielgruppe aber gemeinsam ist, ist ihre hohe Affinität, auch den Arbeitsmarkt digital zu bearbeiten. 80 Prozent haben ein öffentliches Profil in einem Karrierenetzwerk oder nutzen Internet-Stellenbörsen für die Jobsuche. Gleichzeitig informiert sich diese Zielgruppe auch zu mehr als 90 Prozent über digitale Informationskanäle.

Digitales Employer Branding

Deshalb ist es erstaunlich, dass viele mittelständische Unternehmen die gängigen Social-Media-Plattformen wie Twitter, Facebook, LinkedIn, Xing oder Kununu noch nicht als Medium für ihr Employer Branding entdeckt haben. Wer zum Beispiel in der Rekrutierung auf analoge oder nur zum Teil digitale Methoden setzt, wird kaum digitale Fach- und Führungskräfte für das Unternehmen begeistern können. Ein digitales Employer Branding ist zwar nicht von heute auf morgen aufgebaut. Es ist aber notwendig, um den Wettbewerb am Arbeitsmarkt nicht zu verlieren, weil es mit einem digitalen Recruiting Hand in Hand geht.

Über Themen wie HR-Analytics kann sich der Personalbereich als Lieferant wertvoller Informationen noch mehr als Partner des Managements positionieren. Ein Beispiel hierfür und keine Zukunftsmusik mehr sind das sogenannte Data Driven Recruiting und das cloudbasierte Talentmanagement. Ein entsprechender Algorithmus analysiert hier, welche Online-Bewerbung zu welcher Vakanz passt, und gibt automatische Empfehlungen im Rekrutierungsprozess oder ermittelt aus der Analyse von Profilen Empfehlungen für Maßnahmen zur Personalentwicklung auch der langjährigen Mitarbeiter im Unternehmen. Der Mangel an digitalen Fach- und Führungskräften und deren Rekrutierung und Retention ist inzwischen auch im Management angekommen. Entscheidend wird die Fähigkeit und Bereitschaft des Managements in einem mittelständischen Unternehmen sein, sich in seiner Führungsdiktion den Anforderungen der Digitalisierung anzupassen. Die Geschäftsführung oder der Vorstand muss nicht die Rolle des Innovators einnehmen. Aber er muss die Rahmenbedingungen unterstützen und fördern, die für „Digital Evangelists“ attraktiv sind, um diese zu gewinnen oder zu halten.

Lutz Tilker ist Partner der Eric Salmon & Partners GmbH in Frankfurt.

Genossenschaftliche FinanzGruppe
Volksbanken Raiffeisenbanken

MITTELSTANDS PARTNER

Unsere Initiative für den Mittelstand:
individuelle Lösungen und Produkte.

Expertise für Ihren Markt, Finanzlösungen für Ihr Portfolio, Inspirationen für Ihr Investment. Profitieren Sie von den Leistungen der DZ BANK für den Mittelstand. Als Spitzeninstitut der Genossenschaftlichen FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken bündeln wir nicht nur Finanzlösungen für mittlere Unternehmen, sondern auch das Fachwissen der genossenschaftlichen Spezialisten für Ihren Erfolg. Erfahren Sie mehr unter dzbank.de

DZ BANK
Die Initiativbank