

Chancen und Risiken im Mittelstand

Wo Gefahr ist, wächst das Rettende auch

Der Mittelstand ist zwar – wie es oft heißt – das Rückgrat der Wirtschaft, er ist aber auch gebeutelt. Steuerbelastung, Bürokratieflut, mangelnde Eigenkapitalausstattung und Finanzierungsengpässe, schlechte Zahlungsmoral der Kunden und ein Ruf, den man vor allem den Praktiken verantwortungsloser Geschäftsleute verdankt – zu Unrecht, wie Alwin Altrichter, Sprecher des Netzwerks Mittelstand immer wieder betont.

Wer die Gegenwart nur als erdrückend empfindet, wird den Herausforderungen nicht gerecht. Diese Quintessenz läßt sich aus den Befunden des Unternehmensberaters Martin G. Neumann, Unternehmensberater aus Kassel und Mitglied im Netzwerk Mittelstand, ziehen. Denn: „Kassel und seine Umgebung haben eine gewachsene industrielle Struktur, ausreichendes Know-how ist vorhanden. Auf dieser Basis kann man arbeiten. Für Unternehmensgründer gibt es aktive Hilfen, z.B. vom Technologie- und Gründerzentrum FiDT. Die Arbeitsförderungsgesellschaft hat in Kassel Stadt und im Landkreis hervorragende Arbeit geleistet“, zählt Neumann positive Aspekte auf, schränkt allerdings gleich wieder ein: „Seit dem Urteil des Bundesverfassungsgerichts könnten deren gute Ansätze aber an der Bürokratie scheitern.“



Zuviel Papierkram

Zu hohe Auflagen staatlicher Behörden macht nicht nur der Unternehmensberater als ein Haupttargernis aus. „Die Bürokratie nimmt zu statt ab“, stellte Alwin Altrichter in seiner Rede „Zukunftsaussichten des Mittelstands“ in Berlin fest. „5000 Gesetze und Verordnungen mit mehr als 85.000 Einzelschriften können wir nicht permanent im Blick behalten. Wir brauchen Freiheit und kriegen immer mehr



Martin G. Neumann (Foto: Meyer)

Knüppel zwischen die Beine“, befand er 2007 und forderte: „neben der gravierenden Senkung der Steuersätze muss Bürokratie radikal abgebaut und der Förderdschungel schnellstens gelichtet werden.“

Martin G. Neumann nennt konkrete Beispiele: „Öffentliche Ausschreibungen folgen vielfach unüberschaubaren Regeln. Sich damit auseinanderzusetzen, rechnet sich für kleinere Unternehmen in 80 Prozent der Fälle nicht. Die Ausschreibungsunterlagen sind viel zu umfangreich, um sie in angemessener Zeit bewältigen zu können.“

Neben der schlechten Zahlungsmoral drücken auch Zahlungsverzögerungen bei öffentlichen Aufträgen auf den finanziellen Spielraum der Unternehmen. „Stellt ein Unternehmer zum Beispiel eine Rechnung an ein Finanzamt oder eine andere öffentliche Behörde, wird die Umsatzsteuer sofort fällig. Der Zahlungseingang erfolgt aber mitunter erst ein halbes Jahr später. Da herrscht ein erhebliches Ungleichgewicht“, sagt Neumann.

„Externe Beratung hilft mit, die eigene Betriebsblindheit zu überwinden.“

Unternehmensberater Martin G. Neumann

Mit Überbrückungsdarlehen, um Liquiditätsengpässe zu beheben, gibt es jedoch massive Probleme. „Auch wenn Gegenteiliges gesagt wird: Mit der Kreditvergabe sieht es total schlecht aus“, weiß der Unternehmensberater. Ein Grund

dafür: „Die Bankensicht ist vergangenheitsorientiert, nicht zukunftsorientiert. Das heißt, Kreditberater bilden sich ein Urteil aus den zurückliegenden Jahren, nicht aus Entwicklungspotenzialen für die Zukunft. So tun sich die Banken auch schwer, Existenzgründer zu bewerten, denn da existieren ja noch keine Zahlen. Sparkassen und Volksbanken-Raiffeisenbanken haben zudem ihre betriebswirtschaftlichen Abteilungen abgebaut. Es fehlen die fachkundigen Berater.“

Mehr Transparenz

Neumann sieht in der restriktiven Kreditpolitik der Banken aber auch eine Chance: „Transparenz hilft, wenn man einen Kredit beantragen will. Banken und Sparkassen müssen Ziele nachvollziehen können. Große Chancen bestehen darin, dass durch die Fragen der Hausbank innerbetriebliche Probleme angegangen werden, vor denen sich die meisten Unternehmer drücken. Die nordhessischen Mittelständler sind jetzt wachgerüttelt worden, und sie müssen ihre Hausaufgaben erledigen.“



Alwin Altrichter

(Foto: privat)

Alwin Altrichter kennt die Vorbehalte der Unternehmer in Bezug auf mehr Transparenz: „An der Finanzierungsfront fehlen dem Unternehmertum im Mittelstand die viel gelobten innovativen Kräfte“, sagte er 2005 in der WN und bezog sich auch auf Alternativen in der Fremdfinanzierung: „Es geht um unsere Zukunft, und für die Verbesserung unserer Eigenkapitalausstattung müssen wir auch über die verstärkte Zuführung haftender Mittel von außen nachdenken.“

Transparenz nutzt vor allem dem Unternehmen selbst: „Wenn die Zahlen nicht mehr stimmen, ist es sinnvoll, einen nachvollziehbaren Geschäftsplan zu haben, anhand dessen ich meine Ergebnisse kontrollieren kann. Es ist ein Fehler, wenn man sich nicht in die Karten gucken lassen will – externe Beratung hilft mit, die eigene Betriebsblindheit zu überwinden“, sagt Neumann und ergänzt: „Jeder Unternehmer, der Transparenz, auch gegenüber den Kreditgebern und Arbeitnehmern verweigert, fällt nicht nur durch das Bank-, sondern auch durch das soziale Raster.“

Mittelständler schätzten zudem ihre soziale Verantwortung falsch ein, meint er: „Bei Entlassungen tun sich alle schwer. Das gefährdet unter Umständen den ganzen Betrieb. Bei handwerklichen Betrieben ist die Kurzarbeit ein gut eingespieltes Mittel, um die Mannschaft über saisonale Untiefen zu retten. Strukturelle Probleme, wie sie jetzt eingetreten sind, lassen sich damit aber nicht lösen.“

Für die gegenwärtige Situation empfiehlt Neumann dem Mittelstand: „Angriff ist die beste Verteidigung. Man sollte sich ein komplettes Bild über seinen Betrieb machen, eigene Schwächen eingestehen und daran arbeiten. Wichtig ist, regelmäßig zu überprüfen, ob die Eckpunkte noch stimmen, und wenn erforderlich gegenzusteuern.“

Sich trotz aller Schwierigkeiten nicht unterkriegen zu lassen, klingt auch aus den Worten Alwin Altrichters: „Unternehmer zu sein kann auch Spaß machen und ist auf jeden Fall sehr spannend.“

Heike Wiegand ■