



**JOCHEN KNECHT**  
Wie Dubai zur  
Anlaufstelle  
deutscher Unter-  
nehmen wird  
**SEITE 3**



**MELANIE BAUM**  
Über die Krise  
des Mittelstandes –  
und ihren  
Kampfgeist  
**SEITE 10**



**MICHAEL  
WILCZYNNSKA**  
Über den Arbeitsplatz  
der Zukunft  
**SEITE 8 - 9**

**Der  
Mittelstand.  
BVMW e.V.  
Bundesverband**

**Nr. 2  
04 | 25**

# Warum Geld allein nicht reicht



**Mittelstandschef  
Christoph Ahlhaus  
fordert Wirtschaftswende**

**SEITE 2**

### INHALTSVERZEICHNIS

- 02** Vorwort
- 03** Freihandelszone als Wirtschaftsmotor
- 04** Logistik im Wandel
- 05** Standpunkt: Reiner Holznagel
- 06** Mit neuer Strategie und Reformen auf der Erfolgsspur
- 07** Meinung: Dr. Gregor Gysi
- 08 – 09** Der Arbeitsplatz der Zukunft
- 10** Position: Melanie Baum
- 11** Innovative Hotellerie trifft auf außergewöhnlichen Standort
- 12** Die Stimmung ist schlecht?  
Bitte bilden Sie weiter!
- 13** Interview: Christoph Ahlhaus im Gespräch mit Michael Bröcker
- 14** Experte: Dr. Thomas Perkmann
- 15** Wie der Mittelstand in Vertrieb und Marketing selbst aktiv wird
- 16** Ansicht: Martin Kopf
- 17** Wie Digitalisierung und Menschlichkeit gemeinsam zum Erfolgsfaktor in der Logistik werden
- 18** Fördermittel als Innovationstreiber für den Mittelstand
- 19** Einwurf: Dr. Oliver Grün

### IMPRESSUM



Ausgabe 2 | April 2025  
Warum Geld allein nicht reicht

Der BVMW ist der größte unabhängige Verband für den deutschen Mittelstand. Sein Netzwerk verbindet Unternehmen regional, national und mit weltweit über 300 Ansprechpartnern und Büros auch international. Der Verband setzt sich für die politischen Rahmenbedingungen der deutschen Wirtschaft ein und bietet seinen Mitgliedern zusätzlich Zugang zu wertvollen Veranstaltungen, Kooperationen und Fachkreisen. Ziel ist es, den Erfolg mittelständischer Unternehmerinnen und Unternehmer dauerhaft zu stärken und die nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts Deutschland zu fördern.

#### Projektmanager / Head of Content:

Achim von Michel

#### Herausgeber:

Der Mittelstand. BVMW e.V.  
Potsdamer Straße 7 | Potsdamer Platz  
10785 Berlin  
www.bvmw.de

#### Layout:

c-drei | Strategische Kommunikation  
Ulla Tscheikow

#### Chefredakteur:

Lutz Kordges  
Text: Armin Fuhrer, Luca Myska, Sarah Zeising,  
Johanna Joppa

#### Titelfoto:

BVMW  
Distribution: Handelsblatt Media Group  
GmbH & Co. KG, Düsseldorf

Druck: Süddeutscher Verlag Zeitungsdruck GmbH  
Zamdorfer Straße 40, 81677 München



Foto: BVMW

**Anpacken statt verwalten**

**CHRISTOPH AHLHAUS,  
VORSITZENDER DER BUNDESGESCHÄFTSFÜHRUNG, DER MITTELSTAND.BVMW**

# Was Deutschlands Mitte jetzt von der Regierung erwartet

**D**er Mittelstand blickt verwundert und mit großen Erwartungen auf die künftige Bundesregierung. Hatten die Wählerinnen und Wähler nicht für einen klaren Wechsel gestimmt? Für eine Politik, die Krisen nicht nur verwaltet, sondern aktiv die Zukunft gestaltet?

Noch ist nicht klar, wohin die Reise geht und ob es der künftigen Regierung gelingen wird, ihrer staatspolitischen Verantwortung nachzukommen und die Weichen für eine echte Wirtschaftswende zu stellen.

Die kommenden Monate werden zur Zerreißprobe: Haben die Parteien den notwendigen Mut, die dringend benötigten Strukturreformen entschlossen anzugehen? Oder verfängt sich die Politik erneut in halbherzigen Maßnahmen und zermürbenden Debatten?

Klar ist dabei eins: Geld allein löst keine Probleme. Jetzt kommt es darauf an, klare Prioritäten zu setzen und endlich Anreize für mehr Wachstum zu schaffen.

Der Grundsatz „Whatever it takes“ muss auch für die versprochene Wirtschaftswende gelten. Steuern und Sozialabgaben müssen sinken, damit Unternehmen mehr Beinfreiheit für Investitionen, Innovationen sowie zukunftsfechte Arbeitsplätze bekommen. Gleichzeitig braucht es einen spürbaren Bürokratieabbau – der wirklich bei den Unternehmen ankommt.

Auch auf dem Arbeitsmarkt muss sich endlich etwas bewegen: Deutschland ist stark, wenn es seine inländischen Potenziale ausschöpft und zugleich eine gezielte Fachkräfteeinwanderung ermöglicht, die den realen Bedürfnissen der Wirtschaft entspricht. Ohne überflüssige Hürden und langwierige Verfahren. Ebenso muss die Regierung entschlossen handeln, um die Energiepreise zu senken und so die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts nachhaltig zu sichern.

Die Ampel-Jahre haben gezeigt: Parteitaktik hat das Land nicht vorangebracht. Darum sagen wir: Deutschland braucht einen neuen Aufbruch und ein neues Miteinander. Dieses Signal soll auch vom heutigen Zukunftstag Mittelstand in Berlin ausgehen. Lassen Sie uns gemeinsam nach vorne und nicht so viel nach hinten schauen und endlich wieder ins Machen kommen.

Als Bundesverband der mittelständischen Wirtschaft (Der Mittelstand. BVMW) werden wir die künftige Regierung an ihren Versprechen messen und uns mit Nachdruck für eine wachstumsorientierte Wirtschaftspolitik einsetzen. Unser 50-jähriges Jubiläum erinnert uns daran, was den deutschen Mittelstand stark und einzigartig macht: Verantwortungsbewusstsein, Tatendrang, Innovationskraft und Zusammenhalt. Diese Werte müssen auch die neue Bundesregierung leiten – denn nur mit einem starken Mittelstand bleibt Deutschland ein Land der Chancen, des Wohlstands und des sozialen Friedens.

„Lassen Sie uns gemeinsam nach vorne und nicht so viel nach hinten schauen und endlich wieder ins Machen kommen.“

Christoph Ahlhaus



Foto: IFZA

## FREIHANDELSZONE ALS WIRTSCHAFTSMOTOR

# Immer mehr Deutsche setzen auf Dubai

Die International Free Zone Authority (IFZA) nutzt die geostrategische Lage, die Weltklasse-Infrastruktur und das unternehmerfreundliche Umfeld der VAE, um deutsche Firmen und Investoren zu unterstützen, ihre Geschäftsaktivitäten zu internationalisieren. IFZA-CEO Jochen Knecht über das Erfolgsmodell Freihandelszone.

**Freihandelszonen haben maßgeblich zum Erfolg des Wirtschaftsstandorts Dubais beigetragen. Wie schauen Sie in die Zukunft?**

Seit über 60 Jahren sind Freihandelszonen ein Erfolgsmodell für wirtschaftliches Wachstum. Künftig werden sie sich von reinen Lizenzgebern zu vollwertigen Business-Ökosystemen entwickeln. Unternehmen profitieren nicht nur von regulatorischen Vorteilen, sondern auch von dem Zugang zu Kapital, Technologie und globalen Netzwerken. KI und digitale Handelslösungen werden Dubai als Innovationsstandort weiter stärken. Gleichzeitig steigt die Bedeutung nachhaltiger Geschäftsmodelle – Freihandelszonen werden eine Schlüsselrolle bei der Förderung nachhaltiger Investitionen spielen.

**Wie wichtig sind internationale Partnerschaften für IFZA?**

Strategische Partnerschaften sind essenziell für unser Wachstum. Unser

Ansatz basiert auf Agilität, Zugänglichkeit und einzigartiger Unterstützung für Unternehmen. Wir arbeiten eng mit Regierungsbehörden und internationalen Netzwerken zusammen, um Unternehmen bei deren Internationalisierung bestmöglich zu unterstützen. Besonders aus Europa und Asien wächst die Nachfrage. Unser neues Büro in Berlin unterstreicht unser Engagement, Investoren und Firmen aus Deutschland den Zugang zu Dubai zu erleichtern und sie dabei zu unterstützen, internationale Geschäftsmöglichkeiten sowie das unternehmerfreundliche Umfeld der VAE optimal zu nutzen.

**Wie trägt IFZA zur Innovationsstrategie Dubais bei?**

Die Führung von Dubai setzt auf eine absolut wirtschaftsfreundliche Umgebung, und wir tragen dazu mit innovativen Angeboten bei. Wir bieten ein umfassendes Ökosystem, optimierte digitale Prozesse und strategische Allianzen, um Unternehmen langfristig erfolgreich zu unterstützen. Unser Ziel ist nicht nur die Ansiedlung neuer Unternehmen, sondern deren nachhaltiges Wachstum.

**In einem wettbewerbsintensiven Umfeld – was macht IFZA besonders?**

Unser Erfolg basiert auf Kundennähe, Flexibilität und maximaler Unterstützung. IFZA bietet ein ganzheitliches Business-Ökosystem

mit effizientem Regulierungsrahmen und individueller Beratung. Unsere Partner profitieren von optimierten Geschäftsprozessen, wettbewerbsfähigen Kostenstrukturen und einem engagierten deutschen Support-Team.

**Welche Trends beeinflussen die Freihandelszonen der Zukunft?**

Die Digitalisierung verändert Geschäftsmodelle rasant. Unternehmen erwarten nahtlose, digitale Lösungen – von der Lizenzierung bis zur täglichen Verwaltung. Gleichzeitig steigt die Bedeutung von Nachhaltigkeit. ESG-Kriterien sind nicht nur ein Trend, sondern ein entscheidender Faktor für zukünftige Investitionen. Besonders internationale Unternehmen achten zunehmend auf ökologische und soziale Verantwortung. Freihandelszonen müssen sich an diese Entwicklung anpassen, und nachhaltige, zukunfts-fähige Rahmenbedingungen schaffen.

**Warum sollten Unternehmen IFZA als Standort wählen?**

Wir bieten mehr als nur eine Lizenz – wir schaffen ein umfassendes Geschäftsumfeld. Über die stark vereinfachte Bürokratie hinaus bieten wir Unternehmen ein starkes Netzwerk, moderne Büros, Weiterbildungsangebote und maßgeschneiderte Visa-Pakete. Unser Ziel ist es, Unternehmen nicht nur in Dubai zu etablieren, sondern sie international erfolgreich zu machen.

**„Unternehmen profitieren nicht nur von regulatorischen Vorteilen, sondern auch von dem Zugang zu Kapital, Technologie und globalen Netzwerken.“**

Jochen Knecht

**Welche Rolle wird IFZA in Dubais Wirtschaft künftig spielen?**

Dubai bleibt eine der dynamischsten Wirtschaftsregionen der Welt. IFZA wird eine zentrale Rolle spielen, um Investitionen anzuziehen und Unternehmen langfristig zu begleiten. Bereits jetzt tragen wir zum quantitativen und qualitativen Wirtschaftswachstum Dubais bei. Wir investieren in digitale Innovationen, erweitern unser globales Netzwerk und setzen Maßstäbe in Service und Effizienz.

IFZA steht für Wachstum, Nachhaltigkeit und internationalen unternehmerischen Erfolg, in Dubai und darüber hinaus.

**„DIE WELTMÄRKTE VERÄNDERN SICH –  
WIR GEHEN DEN WEG MIT“**

# Logistik im Wandel – zwischen Komplexität und Innovation



In der Logistikbranche verändern globale Lieferketten, regulatorische Anforderungen und gesellschaftliche Entwicklungen wie Nachhaltigkeit und Digitalisierung gerade die Spielregeln sehr grundsätzlich. Doch für Stefan Ulrich, CEO des Kontraktlogistikers Simon Hegele, bedeuten genau diese Herausforderungen den Spaß an seiner Arbeit. Im Interview spricht er über die Veränderungen der Branche, die Chancen für den Mittelstand und warum man gerade jetzt besonnen handeln muss.

**Herr Ulrich, Sie sind seit 2019 CEO von Simon Hegele. Wie hat sich die Branche in dieser Zeit verändert?**

Stefan Ulrich: Logistik war schon immer komplex, heute jedoch so sehr wie nie zuvor – und das macht sie momentan so spannend. Wir sind ein globaler Kontraktlogistik-Dienstleister mit mehr als 50 Standorten weltweit, davon 40 in Deutschland, und beschäftigen rund 2.800 Mitarbeiter. Unser Fokus liegt auf dem sogenannten Warehouse Business, also der effizienten Steuerung von Logistikzentren. Dabei geht der Anspruch weit über das bloße Ein- und Auslagern hinaus. Wir betreiben nicht nur Distributionszentren, sondern sind auch direkt in die Produktionsprozesse unserer Kunden integriert und gestalten mit unseren Value Added Services die gesamte Supply Chain mit – vom ersten bis zum letzten Schritt und immer mit modernster Technik. Der spannende Alltag bedeutet aber auch: Wenn wir nicht performen, merken das die Bedarfsträger sofort. Das

darf nicht passieren, erst recht nicht, wenn es um existenzielle Themen wie beispielsweise die Installation von medizinischen Geräten in Krankenhäusern geht.

**Heutzutage bekommt man schnell das Gefühl, dass die Welt sich im Stundentakt neu sortiert. Die Logistik ist in jeder lokalen und globalen Herausforderung mittendrin. Wie meistern Sie das?**

Stefan Ulrich: Agilität und Flexibilität sind immer das A und O. Unsere Stärke liegt darin, gemeinsam mit unseren Kunden schnell maßgeschneiderte Lösungen zu entwickeln, mit denen wir auch komplexe Lieferketten optimieren können. Wir dürfen in der heutigen Zeit nicht abwarten, sondern müssen aktiv handeln – und zwar schnell. Das ist ein Motto, das ich allen Entscheidern mitgeben würde: Der Mittelstand muss jetzt Gas geben und darf sich nicht lähmeln lassen. Bei Simon Hegele versuchen wir immer, einen Schritt vorauszudenken, die

Wünsche unserer Kunden zu antizipieren und proaktiv Lösungen anzubieten – in jeder Situation.

**Wie beeinflussen Megatrends wie Digitalisierung, Automatisierung und Nachhaltigkeit Ihre Prozesse?**

Stefan Ulrich: Digitalisierung und Automatisierung sind für uns längst keine Zukunftsthemen mehr und auf keinen Fall nur Lippenbekenntnisse – sie sind heute die Basis für effizientes Arbeiten. Automatisierung hilft uns, dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken und Prozesse zu beschleunigen. Unsere Kunden fordern immer mehr Transparenz und Datensicherheit – dafür müssen wir digital up to date sein und uns andauernd weiterentwickeln. Nachhaltigkeit ist für uns schon lange ein echter Treiber. Ein Beispiel: Mit einem großen Medtech-Kunden haben wir eine verpackunglose Logistik entwickelt, die nicht nur Kosten spart, sondern auch die Umwelt schont. Früher wurden medizinische Geräte

aufwendig in Holzkisten verpackt und verschickt – heute transportieren wir sie mit minimaler Verpackung und innovativen Transportgestellen. Das spart nicht nur Platz, sondern auch tonnenweise Abfall in Krankenhäusern. Außerdem bieten wir auch Refurbishment- und Recycling-Dienstleistungen an. Während die ESG-Kriterien, also Regelungen zur verantwortungsvollen Unternehmensführung und Nachhaltigkeit, für viele einen ärgerlichen Zusatzaufwand bedeuten, sind sie für uns sogar intrinsische Motivatoren: Wir wollen schließlich Energiekosten senken, und wir wollen auch unseren Beitrag zur Nachhaltigkeit leisten.

**Wie sieht die Zukunft der Logistik aus?**

Stefan Ulrich: Die oben besprochenen Themen Digitalisierung, Fachkräfte-mangel, Nachhaltigkeit sowie Agilität und Resilienz werden die Logistik in den nächsten Jahren maßgeblich prägen. Ergänzend spielen globale End-to-End-Lösungen eine immer wichtigere Rolle. Wir begleiten unsere Kunden nicht nur in Deutschland, sondern weltweit – und zwar von Tür zu Tür. Das bedeutet, dass wir die gesamte Lieferkette aus einer Hand steuern. Das beginnt bei der Produktion, geht über die Lagerung und Distribution bis hin zur finalen Auslieferung, unabhängig von Ländern oder Kontinenten. Mein Tipp an Unternehmen? Sie sollten sich auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren und die Logistik uns überlassen. Es geht darum, langfristige Partnerschaften zu schaffen, die auf Vertrauen und Flexibilität basieren. Die Weltmärkte ändern sich ständig – und wer in diesem dynamischen Umfeld erfolgreich sein will, braucht einen Partner, der nicht nur mitgeht, sondern vorausdenkt.

**» info**

**Simon Hegele Gesellschaft für Logistik und Service mbH**  
+49 (0)721 57009 0  
[info@hegele.de](mailto:info@hegele.de)  
[www.simon-hegele.com](http://www.simon-hegele.com)



**Simon Hegele**  
MEMBER OF NEX NIPPON EXPRESS



Aus über 50 Standorten (hier Duisburg) weltweit bietet Simon Hegele individuelle Supply-Chain-Lösungen

Die Wirtschaft schwächelt, Insolvenzen nehmen zu, Deutschland steht vor großen finanziellen Herausforderungen. Doch statt den Bundeshaushalt zu sanieren, Prioritäten zu setzen, gezielt zu sparen und schließlich für steuerliche Entlastungen zu sorgen, setzt die Politik auf ein riskantes Konzept: neue Schulden in ungekanntem Ausmaß! Statt Probleme also strukturell zu lösen, sucht die Politik nach kurzfristigen Effekten – mit fatalen Folgen vor allem für den Mittelstand, der eigentlich Entlastungen erwartet, wie es die Wahlprogramme versprochen hatten.

**REINER HOLZNAGEL IST PRÄSIDENT DES BUNDES DER STEUERZAHLER DEUTSCHLAND E.V.**

# Ein Weckruf für Reformen

Der Reihe nach. Union und SPD wollen die Schuldenbremse systematisch aushöhlen. Damit verlassen sie den Pfad einer stabilen Finanzpolitik. Wenn dieses historische Schuldenpaket voll ausgeschöpft wird, tickt unsere Schuldenuhr im Rekordtempo weiter. Die Staatsverschuldung wird die Marke von 3.000 Milliarden Euro schnell überschreiten und die Schuldenquote wird in Richtung 100 Prozent steigen. Allein der Bund müsste jährlich mehr als 70 Milliarden Euro für Zinsen aufbringen. Genau deshalb ist das Schuldenpaket kein Garant für eine sichere Zukunft unserer Wirtschaft. Dieser Missstand muss dringend korrigiert werden!

Natürlich ist es unstrittig, dass Deutschland und Europa mehr in die Verteidigungsfähigkeit investieren und die Ukraine weiter unterstützen müssen. Auch bei der Infrastruktur ist der Handlungsbedarf offensicht-

lich. Genauso unstrittig ist aber, dass Verteidigung und grundlegende Infrastruktur zu den Kernaufgaben des Staates gehören. Das bedeutet: Ihre Finanzierung gehört in den regulären, weitgehend steuerbasierten Haushalt. Schließlich zahlen Bürger und Unternehmen jährlich fast 1.000 Millionen Euro an Steuern!

Bleiben wir bei der Infrastruktur. Es gibt also kein Finanzierungsproblem, sondern ein Umsetzungsproblem: Dort, wo das Geld gebraucht wird, kommt es nicht an. Planungsverfahren dauern zu lange, Umweltauflagen sind überzogen, Genehmigungen werden blockiert, weil bürokratische Hürden Projekte verzögern. Dazu kommt der Mangel an Fachkräften. Doch diese Probleme wird ein schuldenfinanziertes Sondervermögen gar nicht lösen. Es führt zu Fehlinvestitionen und damit zu Steuergeldverschwendungen! Gerade für den Mittelstand, der auf eine funktionierende Infrastruktur

angewiesen ist – sei es bei Verkehrswegen, Energieversorgung oder digitaler Infrastruktur –, bedeutet das zunehmend Unsicherheit.

Unsicherheit empfinden wir auch deshalb, weil neue Sondervermögen und das Aufweichen der Schuldenbremse finanzielle Lasten in die Zukunft schieben. Folgen dieser Finanzpolitik machen sich aber heute schon bemerkbar: Die deutlich höhere Zinsbelastung durch die Bundesschuld schränkt politische Spielräume im Haushalt ein.

Einen Ausweg sehen manche Politiker dann in Steuererhöhungen, wie wir es bei den schwarz-roten Koalitionsverhandlungen erfahren haben. Kein Politiker darf aber vergessen, dass die Schulden von heute die Steuererhöhungen von morgen sind – und somit eine Gefahr für mittelständische Unternehmen, die durch hohe Abgaben und eine ausufernde Bürokratie ohnehin schon belastet sind. Vielmehr brauchen wir eine Debatte über alternative Finanzierungswege. Dazu gehört auch der Verkauf staatlicher Unternehmensbeteiligungen.

Ohne Reformen beim Einkommensteuerarif, bei der Unternehmensbesteuerung oder beim Bürokratieabbau, ohne ernsthafte Einsparungen und ohne konkrete Tilgungspläne gefährdet dieses Schuldenpaket die Stabilität der öffentlichen Finanzen. Deshalb brauchen wir eine couragierte Bundesregierung! Besonders für den Mittelstand als Rückgrat unserer Wirtschaft ist eine verlässliche Finanzpolitik lebenswichtig. Der Weckruf für Reformen kann nicht laut genug sein!

„Statt Probleme strukturell zu lösen, sucht die Politik nach kurzfristigen Effekten – mit fatalen Folgen vor allem für den Mittelstand.“

Reiner Holznagel



Reiner Holznagel, Präsident des Bundes der Steuerzahler Deutschland e.V.

Foto: Annette Koroll

Staatsverschuldung

**UNTERNEHMEN MÜSSEN SICH AUF DEM WEG ZUM  
ERFOLG VIELEN HERAUSFORDERUNGEN STELLEN**

# Mit neuer Strategie und Reformen auf der Erfolgsspur

Coffee perfect musste sich nach der Corona-Pandemie neu erfinden, doch mit Innovationskraft und der hohen Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden ist das Ergebnis eindrucksvoll.

**D**eutschland hat gewählt – nun ist die Politik gefordert, dringend notwendige Reformen umzusetzen. Während sie die Rahmenbedingungen setzt, tragen Unternehmen die Verantwortung für den wirtschaftlichen Aufschwung. Ihre Geschäftsleitungen treffen mutige Entscheidungen, treiben Innovationen voran und investieren in den Standort Deutschland. Trotz hoher Steuern und Arbeitskosten bleibt das Land nur durch Leistung, Innovation und Qualität wettbewerbsfähig.

Unternehmen müssen sich auf dem Weg zum Erfolg vielen Herausforderungen stellen. Ein eindrucksvolles Beispiel für eine erfolgreiche Strategie ist die coffee perfect GmbH. Vor drei Jahren stand das Unternehmen an einem Wendepunkt – heute beweist es, was mit konsequenterem Fokus auf diese Erfolgsfaktoren möglich ist.

Coffee perfect, einer der führenden Anbieter von Kaffee-, Wasser- und Snackautomaten, musste sich im

Jahr 2022 grundlegend neu orientieren. Die Zukunft des Unternehmens stand auf der Kippe – bis Dr. Heiko Kroll die Führung übernahm. Er stellte mit einer klaren Strategie und entschlossenem Handeln die Weichen für eine erfolgreiche Transformation. Die erste Maßnahme war eine eingehende Analyse der Strukturen des Unternehmens. Schnell wurde klar: Die Prozesse mussten effizienter gestaltet, die Kosten gesenkt und neue Wachstumsfelder erschlossen werden. Dr. Kroll setzte auf eine gezielte Umstrukturierung, die nicht nur die finanzielle Stabilität stärkte, sondern auch die Unternehmenskultur positiv veränderte. Durch die stärkere Einbindung der Mitarbeitenden und die Fokussierung auf Leistungserbringung wurde das Engagement im gesamten Unternehmen gesteigert – ein entscheidender Erfolgsfaktor für den Aufschwung. Die Maßnahmen zeigten Wirkung: Zwischen 2020 und 2024 stieg der Umsatz von coffee perfect von 41 Millionen auf 73 Millionen Euro – ein kontinuierliches, zweistelliges prozentuales Wachstum pro Jahr.



Kaffeepause im Büro



**Dr. Heiko Kroll, Geschäftsführer**

„Durch die stärkere Einbindung der Mitarbeitenden und die Fokussierung auf Leistungserbringung wurde das Engagement im gesamten Unternehmen gesteigert.“

Dr. Heiko Kroll

Neben internen Optimierungen fördert coffee perfect gezielt Innovationen. Strategische Partnerschaften wie die Kooperation mit We proudly Serve Starbucks® und Franke Coffee Systems ermöglichen den Zugang zu neuen Märkten, während digitale Technologien das Kundenerlebnis revolutionieren. Durch die Nutzung von Augmented Reality eröffnen sich für Kunden völlig neue Möglichkeiten.

Auch im Bereich Maschinen setzt coffee perfect Maßstäbe: Das Unternehmen ist in der Branche für seine zuverlässigen Maschinen mit den niedrigsten Ausfallraten bekannt. Kunden profitieren von einer herausragenden Kombination aus Qualität und Preis-Leistung, die coffee perfect zu einem bevorzugten Partner macht. Mit der Erweiterung des Portfolios um eine neue Snacklinie erschließt das Unternehmen zusätzliche Wachstumspotenziale.

Mit über 28.000 installierten Geräten zählt coffee perfect zu den führenden Anbietern der Branche. Trotz des starken Kundenzuwachses bleibt Qualität oberste Priorität: Das Unternehmen investiert kontinuierlich in Service und Produktqualität. Kunden profitieren von einem umfassenden Angebot aus

einer Hand, das höchste Standards erfüllt und eine verlässliche Betreuung garantiert. Diese konsequente Qualitätsstrategie wurde 2024 mit dem German B2B Award für „Herausragende Kundenzufriedenheit“ gewürdigt. Zudem wurde coffee perfect von der Financial Times als „Wachstumschampion Europa“ ausgezeichnet.

Und nicht zuletzt ist coffee perfect auch ein attraktiver Arbeitgeber, der drei Jahre in Folge von Kununu als „Top Company“ ausgezeichnet wurde. So zeigt die Erfolgsgeschichte von coffee perfect, dass nachhaltiges Wachstum mutige Schritte, Innovationskraft und unternehmerisches Handeln erfordert.

## » info

**coffee perfect GmbH**  
**Netter Platz 1**  
**(OK Businesspark Netter Heide)**  
**D-49090 Osnabrück**  
**+49 (0)541 76013-0**  
**info@coffee-perfect.de**  
**www.coffee-perfect.de**

**DR. GREGOR GYSI**

# Mittelstand nicht nur fordern, sondern auch fördern

Gregor Gysi von den Linken fordert eine stärkere politische Unterstützung für den Mittelstand. Bürokratieabbau, gerechtere Steuerlasten und bessere Rahmenbedingungen sind aus seiner Sicht essenziell für die Zukunft Deutschlands.

**D**er Mittelstand ist das Rückgrat der Wirtschaft unseres Landes. Nirgendwo sind mehr Menschen beschäftigt, nirgendwo ist aber auch die Zusammenarbeit im Unternehmen so elementar für den Erfolg. So gern man auf wirtschaftliche Leuchttürme schaut, ohne eine breite mittelständische Basis hat Deutschland keine Zukunft. Deshalb muss die Politik den Mittelstand viel mehr in den Blick nehmen als bisher und seine Potentiale für Innovation, Ausbildung, Effektivität und sozialen Zusammenhalt fördern. Dies wird in Sonntagsreden auch von Politikerinnen und Politikern immer wieder gefordert. Doch es wird viel zu wenig getan. Das betrifft steuerliche Fragen, die ausufernde Bürokratie, das Bildungsniveau der Schulabgängerinnen und Schulabgänger, eine funktionierende Infrastruktur, die Energiepreise und vieles mehr.

Die Mitte der Gesellschaft bezahlt bei uns den größten Anteil der staatlichen Einnahmen. Eine Studie des Netzwerks Steuergerechtigkeit stellte fest, dass eine Mittelstandsfamilie bei uns 43 Prozent Steuern und Abgaben auf ihre Einnahmen zahlen muss, während eine Milliardärsfamilie nur 26 Prozent der Einnahmen abführt. Wenn wir die Mitte kaputt machen,

„Wenn wir die Mitte kaputt machen, können wir denen unten nicht mehr helfen, und die oben können dann auch nicht mehr existieren.“

Gregor Gysi

können wir denen unten nicht mehr helfen, und die oben können dann auch nicht mehr existieren. Der Bundestag sollte also mehr Mut entwickeln, die besonders Reichen und die Konzerne angemessen und gerechter heranzuziehen.

Ein wichtiges Element, den Mittelstand zu unterstützen, ist der Abbau von Bürokratie. Jede Regierung nimmt es sich vor und scheitert in aller Regel. Das liegt daran, dass es immer einen Grund für irgendeine Regelung gibt. Wenn wir uns nicht an eine generelle Reform herantrauen, wird sich an der Bürokratie so gut wie nichts ändern. Deshalb sollte die neue Bundesregierung über den Tellerrand schauen und in einem überparteilichen Gremium zum Beispiel darüber diskutieren, ob wir nicht in den meisten Fällen das Recht drehen sollten.

Gegenwärtig ist es so, dass Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und andere Einrichtungen Anträge bei der zuständigen Behörde stellen und warten und warten und warten. Nach sechs Monaten können sie eine Untätigkeitsklage beim Verwaltungsgericht erheben. Das ist schon deshalb besonders nützlich, weil sie nach über einem Jahr den ersten Termin zur mündlichen Verhandlung beim Gericht bekommen. Mit anderen Worten, so kommen wir nicht weiter.

Ein möglicher Ansatz für den nötigen großen Ruck beim Abbau von Bürokratie wäre es, in vielen Fällen – selbstverständlich muss es Ausnahmen geben – das Recht der Gestaltung zu verändern, dass die Antragstellerin oder der Antragsteller nachweisen muss, dass und wann er bei der zuständigen Behörde einen Antrag gestellt hat. Wenn er nicht innerhalb von sechs Wochen einen schriftlich



Foto: Dr. Gregor Gysi

**Dr. Gregor Gysi, Mitglied im politischen Beirat des BVMW**

begründeten Widerspruch durch die Behörde erhält, gilt der Antrag als genehmigt. Es geht nicht um eine Postkarte, die man automatisch versenden kann, sondern um einen schriftlich begründeten Widerspruch. Die Behörde muss nachweisen, dass die Antragstellerin oder der Antragsteller einen solchen Widerspruch erhalten hat. Auf diese Weise würde unser Staat sehr schnell deutlich genehmigungsfreundlicher werden. Gerade weil zu viel Bürokratie überall in unserer Gesellschaft beklagt wird, muss eine tiefgreifende und parteiübergreifende Lösung in Angriff genommen werden.

Natürlich kann eine solche Unterstützung keine Einbahnstraße sein. Aber der Mittelstand ist sich seiner Verantwortung für die Gesellschaft durchaus bewusst. Es wird Zeit, dass die Politik Initiativen ergreift, diese Verantwortung nicht nur zu fordern, sondern auch zu fördern.

„So gern man auf wirtschaftliche Leuchttürme schaut, ohne eine breite mittelständische Basis hat Deutschland keine Zukunft.“

Gregor Gysi

so  
mit  
der  
Mit  
eine  
Vor  
wir

Unsere Welt steht vor vielen tiefgreifenden Veränderungen. Auch unser Arbeitsalltag könnte schon bald fundamental anders aussehen als heute. Ich bin fest davon überzeugt, dass in spätestens fünf Jahren kein Mensch mehr Maus und Tastatur bedienen muss, um Computersysteme zu bedienen, um seinen Arbeitsaufgaben nachzugehen. Stattdessen können uns KI-gestützte Systeme alle notwendigen Informationen aus beliebigen Systemen „abholen“ und visualisieren, die wir benötigen, um unsere Aufgaben bezogenen Entscheidungen zu treffen. Wir selbst treffen dann also nur noch Entscheidungen und kommunizieren digital und analog mit anderen Menschen und Systemen. Das Spannende: Diese Vision des Arbeitsplatzes ist keine Science-Fiction – das Ganze ist schon heute möglich.



Foto: WIANCO OTT Robotics GmbH

KI-Experte Michael Wilczynska

MICHAEL WILCZYNASKA, KI-EXPERTE UND CEO BEI WIANCO

# Der Arbeitsplatz der Zukunft: Wie die KI unsere Arbeitswelt revolutioniert

**E**in wichtiger Unterschied, den man zunächst verstehen muss, ist der zwischen kognitiver KI und generativer KI. Generative künstliche Intelligenz sind die Programme, die wir momentan alle benutzen, um Inhalte wie Texte, Bilder und Videos erstellen zu lassen, beispielsweise mit ChatGPT. Bei kognitiver KI geht es hingegen darum, visuelle Muster flexibel mit menschenähnlicher Wahrnehmung zu erkennen, regelbasierte Entscheidungen zu treffen und Handlungen auszuführen. Sie kann zwar keine Texte schreiben oder Videos kreieren, aber sie kann beliebige Prozesse automatisieren, die auf visuellen und schriftlichen Informationen basieren und dabei jedes beliebige Programm, jede Webseite und jedes Dokument bedienen wie ein Mensch.

Eine kognitive KI kann auch andere KI bedienen, sich also beispielsweise bei ChatGPT einloggen und einen Text generieren lassen, ihn sogar mit einer zweiten KI in ein Video umwandeln und den fertigen Beitrag anschließend auf den Sozialen Medien posten. Der Mensch trifft dabei die Entscheidungen und gibt die Anweisungen und bleibt die kontrollierende Instanz, spart dabei aber immens Zeit.

## Von der Idee zur Anwendung – in nur zwei Tagen

Bei Wianco haben wir genau so eine kognitive KI entwickelt: Sie heißt Emma. Emma wird nicht nur auf dem Rechner installiert, sie bekommt sogar einen eigenen Arbeitsplatz und ist in der Lage, jedes beliebige System zu bedienen. Egal ob CRM, ERP, Webseiten, Dokumente oder Formulare – Emma erkennt visuelle Muster, liest Zahlen, Daten und Texte aus und trifft auf dieser Basis Entscheidungen. Dabei handelt sie genau wie ein menschlicher Mitarbeiter, führt Klicks aus, tippt Inhalte ein und navigiert sich durch die Systeme. Der Clou: Zur Bedienung von Emma braucht es keine wochenlange Fortbildung. Wir haben es geschafft, sie so intuitiv aufzubauen, dass sie jeder Mitarbeiter – auch ohne IT-Hintergrund – nach einem nur zweitägigen Training benutzen kann.

Ein Beispiel: Zwei HR-Mitarbeiter einer Großbäckerei mit 50 Filialen waren fast ausschließlich damit beschäftigt, Krankmeldungen zu bearbeiten. Mit Emma wurde dieser Prozess vollständig automatisiert – die KI übernimmt nun die Kommunikation mit den Filialen, sucht nach Ersatz und aktualisiert die HR-Systeme.

Ähnliche Anwendungsbeispiele finden sich mittlerweile in fast jeder Branche – von der Apotheke, in der Emma Medikamentenbestellungen abwickelt, bis hin zur Rechtsanwaltskanzlei, wo sie Verträge prüft, aktualisiert und elektronische Akten anlegt.

## Entscheidungen treffen und kommunizieren

Am Arbeitsplatz der Zukunft werden wir also nicht mehr selbst durch Systeme klicken müssen, um Informationen zu finden, sondern das Master-KI-System dazu anweisen und stattdessen ihre Entscheidungsvorlagen und Ergebnisse kontrollieren und freigeben. Stellen Sie sich vor, Sie schauen auf einen Bildschirm – ob physisch oder durch eine VR-Brille – und das System weiß, welche Position Sie haben, welche Rechte Sie besitzen und welche Informationen Sie benötigen. All die

„KI muss dem Menschen dienen. Nicht umgekehrt.“

Michael Wilczynska

mühselige Arbeit der Datenerhebung und Suche nach Inhalten wird Ihnen nun abgenommen. Emma visualisiert Ihnen eigenständig, welche Informationen Sie für die weitere Kommunikation oder Entscheidungsfindung brauchen.

Und genau das werden auch die beiden verbleibenden Aufgaben der Zukunft sein: Entscheidungen treffen und mit anderen Menschen kommunizieren. Alles andere – das manuelle Eingeben und Suchen von Daten, das Navigieren durch komplexe Systeme – wird überflüssig.

## KI im Umfeld strenger Regulatorik

Das Thema KI wird momentan auf nahezu jeder politischen Ebene diskutiert. In der EU und auch in der Bundesregierung sucht man nach Antworten auf Fragen des Datenschutzes, der rechtlichen Grenzen und der Rahmenbedingungen. Wenn eine KI on-premise läuft, also direkt auf einem Arbeitsplatz des Unternehmens und nicht auf irgendwelchen Servern am anderen Ende der Welt liegt, und wenn sie keinen eigenen Willen und Interpretationsspielraum hat und sich deterministisch verhält, dann kann sie problemlos auch in stark regulierten Umfeldern



Fachkräftemangel steigert Nachfrage nach KI

wie Banken, Behörden oder Ministerien eingesetzt werden. Das ist ein besonderer Vorteil von Emma: Sie führt nur die Aufgaben aus, die ihr explizit zugewiesen wurden, und dokumentiert jeden Schritt, den sie geht, jede Entscheidung, die sie trifft und jeden Klick, den sie macht, absolut revisionssicher. Damit ist sie nicht nur besonders geschützt, sondern auch compliant mit den Datenschutzanforderungen und dem neuen EU AI Act.

Banken setzen Emma bereits ein, um Konten zu öffnen und zu schließen, Pfändungen durchzuführen, Finanzdaten für Analysten zu suchen und als Entscheidungsvorbereitung zur Verfügung zu stellen oder Zahlungsverkehrsdaten zu überprüfen. Sogar in Ministerien und Kommunen ist sie schon aktiv, automatisiert Verwaltungsprozesse, bearbeitet Wohngealdanträge, meldet Fahrzeuge ab und an und entlastet die Mitarbeiter.

**„Demokratisierung der Digitalisierung: Betroffene zu Beteiligten machen.“**

Michael Wilczynska

#### Antwort auf den Fachkräftemangel

Der Mangel an Fachkräften ist eines der drängendsten Probleme des deutschen Mittelstands. Viele mittelständische Unternehmen und Familienbetriebe kommen zu uns, weil sie einfach niemanden finden, der dem benötigten Aufgabenprofil entspricht. Emma kann diese Lücke schließen. Erst neulich geriet ein Mittelständler aus dem Odenwald in die plötzliche Notlage, auf einmal keinen Mitarbeitenden mehr für die Vertragsverwaltung zu haben. Diese haben unsere KI Emma eingerichtet, und es hat funktioniert: Die Arbeit konnte wieder bewältigt werden, ohne die frei gewordene Stelle durch einen Mitarbeiter neu besetzen zu müssen.

Der Fachkräftemangel ist aber nicht das einzige aktuelle Thema, bei dem ich durch KI einen vollständigen Richtungswchsel erwarte. Diskussionen um die Vier-Tage-Woche und flexiblere Arbeitsmodelle zeigen doch, dass sich die Menschen nach mehr Work-Life-Balance sehnen. Wenn KI die repetitiven und zeitintensiven Aufgaben automatisiert, bleiben den Menschen die kreativen und wirklich relevanten Tätigkeiten – oder eben mehr Freizeit.

#### „Fachkräftemangel stößt auf deutsche Lösung.“

Michael Wilczynska

#### Ein Experiment: KI im Arbeitsamt

Ein spannendes Projekt, das wir derzeit planen und gerne angehen möchten, ist die Zusammenarbeit mit Jobcentern und Arbeitsämtern. Wir würden gerne Menschen, die lange arbeitslos waren, mit kurzen Trainings in die Lage versetzen, Prozesse mit KI zu automatisieren. In der Praxis gibt es als Qualifizierungsmaßnahme oder zur Umschulung oft umfangreiche Programme wie zweijährige Programmierkurse, die häufig frustrierend sind, weil sie nahezu keinen Bezug zum Arbeitsalltag haben. Wir können mit unserem nur zweitägigen Training einen sofortigen Anwendungsbezug ermöglichen. Für den Arbeitsmarkt hätte dieses Konzept enormes Potenzial, um einer Vielzahl von Menschen neue Perspektiven zu schaffen.

Die Arbeitswelt der Zukunft wird von KI und Automatisierung geprägt sein – das ist die unvermeidliche nächste

Evolutionsstufe der Wirtschaft. Das ist aber keine bedrohliche Entwicklung, sondern kann als Chance gesehen werden, noch effizienter und menschengerechter zu arbeiten, modernere Arbeitsmodelle zu etablieren und Menschen in die Digitalisierung einzubeziehen, die bisher davon ausgeschlossen waren. Mit Emma zeigen wir, dass das keine Utopie ist, sondern bereits heute Realität sein kann. Ich bin mir sicher, dass wir eine Arbeitswelt schaffen werden, die nicht nur produktiver, sondern insbesondere auch menschlicher und lebenswerter sein wird.

#### » info

**WIANCO OTT Robotics GmbH**  
Schloßpark 1  
64342 Seeheim-Jugenheim  
+49 6257 9387063  
[www.wianco.com](http://www.wianco.com)



# Position • Situationsbericht



Melanie Baum, Mitglied im Unternehmerinnenkomitee „Starke Frauen - Starker Mittelstand“ des BVMW

**MELANIE BAUM,  
GESCHÄFTSFÜHRERIN BAUM ZERSPANUNGSTECHNIK**

## Warum tust du dir das eigentlich an?

Der deutsche Mittelstand steht unter Druck: Hohe Steuern, überbordende Bürokratie und mangelnde Unterstützung erschweren den Alltag vieler Unternehmerinnen und Unternehmer. Melanie Baum beschreibt die Herausforderungen – und warum sie trotzdem weitermacht.

**V**iele Unternehmerinnen, Unternehmer und Selbstständige begegnen dieser Frage immer wieder. Und sie ist berechtigt.

Über 99 Prozent aller deutschen Betriebe sind klein- und mittelständisch. Nur ein Bruchteil lebt den oft romanisierten „Unternehmertraum“: keine Geldsorgen, Freiheit durch Selbstbestimmung und keine Existenzängste. Die Realität sieht anders aus. Für die allermeisten von uns beginnt der Tag früh mit der Sorge um Personalausfälle und endet spät mit der Frage, wie die unerwarteten Verluste wieder ausgeglichen werden können. Dazu kommt die ständige Gratwanderung zwischen beruflichem Erfolg und privaten Verpflichtungen wie der Betreuung des eigenen Kindes oder der Pflege eines Angehörigen. Wer kümmert sich, wenn das Kind krank ist? Wer hält den Laden am Laufen, wenn familiäre Herausforderungen auftreten?

Der Mittelstand trägt die meisten Arbeitsplätze und Steuereinnahmen – und zahlt die höchsten Steuersätze. Allein in den letzten zehn Jahren habe ich mit meinem 50-köpfigen Team der Baum Zerspanungstechnik über 10 Millionen Euro an Steuern geleistet. Und ich bin eine von vielen!

Gleichzeitig nimmt die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands spürbar ab: abgehängtes Bildungssystem, marode Infrastruktur, erschwerter Kapitalmarktzugang, überlastetes Gesundheitssystem, Bevorteilung von Konzernen, extreme Bearbeitungsdauern in den Behörden, unkalkulierbare Energieversorgung und unzuverlässige politische Führung. Wieso sehen wir von unserem hart erarbeiteten Geld nichts? Wieso müssen wir Unternehmerinnen und Unternehmer stattdessen enorme Ressourcen aufbringen und miterwirtschaften, um die fehlende strukturelle Grundversorgung unseres Landes auszugleichen? Für Un-

ternehmerinnen kommen zusätzliche strukturelle Nachteile hinzu: schlechterer Zugang zu Finanzierungen, weil Frauen nicht immer den stereotypen Erwartungen an eine „risikobereite“ Unternehmersubjektivität entsprechen, oder Vorurteile in männlich dominierten Branchen. Frauen in Führungsverantwortung kämpfen oft gegen unsichtbare Barrieren – insbesondere, wenn sie sich noch dazu entscheiden, Mutter zu sein.

Gehälter sollen steigen, unsere Unternehmen nachhaltiger und digitaler werden. Aber wer finanziert das? Staatliche Unterstützung für den Mittelstand? Fehlanzeige. Die Quintessenz ist meist: „Dafür sind doch die Unternehmerinnen und Unternehmer da.“ Wir sollen Lösungen finden, kostet es, was es wolle.

Und das tun wir! Wir kämpfen täglich gegen Preisexplosionen, stark gestiegene Krankenstände, gesteigerte Einkommenserwartungen, diverse Überregulierungen, gefallene Leistungsbereitschaft und politische Unsicherheiten, und damit gegen höchste Investitionsunsicherheiten, um wettbewerbsfähig zu bleiben und unsere Arbeitsplätze zu erhalten. Wir geben alles: unsere Zeit, unsere Nerven und oft unsere persönliche Sicherheit. Dabei gehen wir voll ins Risiko, ohne Aussicht auf Besserung.

Ich verstehe jeden, der fragt: „Warum tust du dir das eigentlich an?“ Und ich verstehe auch jeden, der sich diese Frage selbst stellt. Meine Antwort? Ich habe das „Niemals-Aufgeben-Gen“. Wenn es besonders schwierig wird, werde ich kreativ. Ich habe mich dazu entschlossen, nicht auszuwandern, mich diesen Rahmenbedingungen hier zu stellen und meinen Einfluss zu nutzen, indem wir in unserer Firma Baum Zerspanungstechnik die Dinge besser machen, als wir sie im Außen beklagen.

Ein „Das haben wir immer so gemacht“ können wir uns nicht mehr leisten. Wer wettbewerbsfähig bleiben will, muss Antworten finden – von flexiblen Arbeitszeitmodellen über Qualifizierungsangebote bis hin zu notwendigen Gesundheitsleistungen. Doch Veränderung ist unbequem. Der Mensch liebt Sicherheit, selbst wenn die Konsequenzen des Nicht-Handelns absehbar sind. Wer den Schmerz erst spürt, wenn es zu spät ist, hat den Anschluss bereits verloren.

Es braucht höchste Führungs- und Fachkompetenz sowie absolute Anstrengungsbereitschaft, um notwendige Veränderungen erfolgreich und rechtzeitig umzusetzen. Darum geht es bei Baum Zerspanungstechnik: um das Umsetzen, um das Schaffen von Wertschöpfung, um Ergebnisse, die zählen. Erfolg hat nicht, wer nur weiß oder will, sondern wer tut. Darin liegt die Kraft des „Unternehmens“ und unserer mittelständischen Wirtschaft. Denn ich bin eine von vielen, die auf die Frage „Warum tust du dir das eigentlich an?“ immer noch keine klare Antwort haben.

**INNOVATIVE HOTELLERIE TRIFFT AUF AUSSERGEWÖHNLICHEN STANDORT**

Frames Hotel mit Eventhalle in Mülheim-Kärlich



Fotos: Lunnebach Media

**Herr Viqa, Geschäftsführender Gesellschafter****VISION WIRD ZU REALITÄT:**

# Das Frames Hotel als Zentrum für die Geschäftswelt

In Mülheim-Kärlich entsteht ein neuer Anlaufpunkt für Geschäftsreisende und die Unternehmerszene. Das Team hinter dem innovativen Projekt setzt in seinem Konzept nicht nur auf Komfort und Design, sondern auch auf eine ungewöhnliche, jedoch strategisch optimale Lage – das Gelände eines ehemaligen Atomkraftwerks. Geschäftsführer Philipp Lohse gibt im Interview Einblicke in die Vision des Projekts.

**Die Erfolgsgeschichte von Ilmi Viqa**

Ilmi Viqa ist ein erfolgreicher Unternehmer im Abbruchsektor. Er gründete 1994 die AWR Abbruch GmbH, die heute 450 Fachkräfte beschäftigt und etablierte sich im Industrieabbruch mit Großprojekten wie dem Rückbau der Hochtief-Zentrale und der BASF-Hauptzentrale. Durch Investitionen und Expansion, darunter der Erwerb des Kernkraftwerk-Geländes in Mülheim-Kärlich, baut er seine Firmengruppe weiter aus und so wurde nun auch das erste Hotelprojekt realisiert.

**Gibt es in Ihrem Hotel noch historische Bezüge zum Standort?**

Philipp Lohse: Tatsächlich gibt es eine ganz besondere Entdeckung – jedoch nicht im Zusammenhang mit dem früheren Atomkraftwerk: Während der damaligen Bauarbeiten ist man auf römische Artefakte gestoßen, die nun in der Lobby ausgestellt werden sollen. Das unterstreicht unsere Philosophie, Vergangenheit und Zukunft miteinander zu verbinden und gibt dem Hotel eine ganz eigene Identität.

**» info**

**Frames Hotel GmbH**  
**Am Guten Mann 2**  
**56218 Mülheim-Kärlich**  
**+49 2630 9998 0**  
**[www.frames-hotel.de](http://www.frames-hotel.de)**

**Herr Lohse, warum fiel die Wahl für Ihr erstes Hotelprojekt auf diesen Standort?**

Philipp Lohse: Mit der direkten Anbindung an wichtige Hauptverkehrsachsen der Region und der Nähe zum wirtschaftlichen Ballungsraum im Neuwieder Becken ist der Standort für Geschäftsreisende optimal. Wir wollten das beste Businesshotel der Region schaffen und uns durch hochwertige Ausstattung, moderne Gastronomie und ein zugehöriges Event-Center abheben.

**Welche Philosophie steht hinter dem Konzept des Hotels?**

Philipp Lohse: Das Angebot geht weit über die reine Übernachtung hinaus. Wir haben uns im Detail mit den Bedürfnissen von Geschäftsreisenden befasst und Frames passgenau darauf ausgerichtet. So bieten unsere Räume auch einen einladenden Rahmen für Meetings, Networking und – in der ca. 1.500 qm großen Eventhalle – sogar für große Veranstaltungen. Hinzu kommen exklusive Extras

wie eine eigene Zigarrenlounge oder auch unsere Dachterrasse mit direktem Ausblick auf den Rhein.

**Wie unterscheidet sich Frames von anderen Businesshotels?**

Philipp Lohse: Für die Bedürfnisse von Geschäftsreisenden sind einige Annehmlichkeiten besonders wichtig. Das endet bei uns nicht bei Highspeed-WLAN und komfortablen Arbeitsbereichen, sondern bezieht sich auch auf das Wohlbefinden nach Feierabend. So haben wir zum Beispiel jedes Zimmer mit DAZN TV ausgestattet. Im fünften Stock bietet unser Restaurant eine wechselnde, gehobene Küche und eine exklusive Auswahl an alkoholischen und alkoholfreien Getränken – ein Alleinstellungsmerkmal in der Region.

**Wie integriert das Frames Hotel das wichtige Thema Nachhaltigkeit?**

Philipp Lohse: Zunächst werden unsere Gebäude komplett ohne fossile Brennstoffe betrieben. Dank effizien-

ter Wärmeregulierung und Prozessoptimierung von Anfang an haben wir einen sehr niedrigen Energieverbrauch. In der Gastronomie arbeiten wir mit großer Anstrengung daran, Lebensmittelverschwendungen konsequent zu vermeiden – das ist uns auch persönlich sehr wichtig. Zudem arbeiten wir mit Nespresso an einem ausgeklügelten Recycling-Programm. Sogar die Fahrräder, die unsere Gäste ausleihen können, wurden aus dem recycelten Aluminium der verbrauchten Kaffeekapseln hergestellt.

**Welche Rolle spielt Ilmi Viqa als Investor in diesem Projekt?**

Philipp Lohse: Herr Viqa ist für uns weit mehr als nur der Investor hinter Frames, er ist der eigentliche Visionär. Er hat von Anfang an erkannt, welches Potenzial unser Standort hat und dass sich hier die Möglichkeit bietet, etwas zu schaffen, das in der Region bisher gefehlt hat. Seine unternehmerische Erfahrung und sein Weitblick in der Projektentwicklung sind für uns ganz entscheidende Motoren.



Umschulung in der Holz- und Metallverarbeitung

VON THIEMO FOJKAR

**W**er pragmatisch denkt, muss zu dem Schluss kommen, dass berufliche Weiterbildung ein gutes Mittel gegen viele gesellschaftliche Probleme wäre. Der Ansatz mag zunächst seltsam klingen, hat aber gute Argumente auf seiner Seite. Inwieweit würde die Qualifizierung den Arbeitnehmenden helfen?

#### Migration

Vorbehalte gegen Migration beruhen meist auf der Furcht vor fehlender Integration. Warum bildet Deutschland die Neuankommenen dann sprachlich sowie beruflich nur unzureichend aus und spart somit am falschen Ende? Ein festes Arbeitsverhältnis würde für ein eigenes Einkommen sorgen, gleichbedeutend mit einer Entlastung der Sozialkassen. Darüber hinaus entstehen am Arbeitsplatz soziale Kontakte – und somit mehr Integration. Abgesehen davon bleiben durch die fehlende Aus-

bildung der Zugewanderten fahrlässig personelle Ressourcen für Deutschlands Wirtschaft ungenutzt.

Die Politik spart seit Jahren bei (Berufs-)Sprachkursen für neu nach Deutschland gekommene Menschen. Die Kritik an fehlender Integration ist mitunter durchaus berechtigt. Wenn der Staat jedoch zuvor die finanziellen Mittel genau dafür gestrichen hat, handelt es sich um eine selbsterfüllende Prophezeiung.

**„Wenn ihnen der Abschluss in einem bestimmten Beruf eine Bleibeperspektive eröffnet, sind viele Zugewanderte dafür bereit. Davon profitiert auch die Wirtschaft.“**

Thiemo Fojkar, Vorstandsvorsitzender Internationaler Bund



Weiterbildung in einer Einrichtung des Internationalen Bundes (IB)

**BERUFLICHE QUALIFIZIERUNG HILFT ALLEN**

# Die Stimmung ist schlecht? Bitte bilden Sie weiter!

Wer die Deutschen nach den größten gesellschaftlichen Problemen fragt, hört Antworten wie „soziale Ungleichheit“, „wirtschaftliche Aussichten“, „starke politische Ränder“, „Migration“ oder „Klimawandel“. Was man dagegen tun kann? Weiterbildung!

#### Wirtschaftliche Aussichten

Einer der Hauptgründe dafür, dass Deutschland ein nur schwaches Wirtschaftswachstum erwartet, ist der Fachkräftemangel. Fast alle Branchen finden nicht genügend qualifiziertes Personal. Wirtschaftsverbände fordern daher seit Jahren mehr Zuwanderung.

Natürlich haben Menschen, die aus anderen Ländern nach Deutschland kommen, nicht immer genau jene Kompetenzen, die hier derzeit gefragt sind. Die Lösung ist Aus- und Weiterbildung. Wenn ihnen der Abschluss in einem bestimmten Beruf eine Bleibeperspektive eröffnet, sind viele Zugewanderte dafür bereit. Davon profitiert auch die Wirtschaft.

#### Soziale Ungleichheit und politischer Extremismus

Aktuell sind knapp drei Millionen Menschen in Deutschland arbeitslos. Das allein ist fatal genug, doch das Problem geht deutlich tiefer. Etwa sieben Millionen Arbeitnehmende hängen im Niedriglohnsektor fest. Ein Urlaub oder ein Restaurantbesuch ist für sie und ihre Familien fast unmöglich. Das sollte in einem reichen Land nicht sein und führt zudem oft zu Stimmengewinnen für extremistische oder populistische Parteien. Wenn man diese Menschen weiterbildet, finden sie besser bezahlte Arbeitsplätze. Dadurch können sie stärker am gesellschaftlichen Leben teilhaben, fühlen sich weniger abgehängt – und wählen eher demokratische Parteien.

#### Klimawandel

Den Fachkräftemangel spüren auch Solarfirmen, Windpark-Betreiber oder die Deutsche Bahn. Dadurch sorgt er für unnötige CO2-Emissionen.

Hier könnte ebenfalls eine verstärkte berufliche Qualifizierung helfen. Der Staat müsste dazu langfristige Investitionssicherheit für Unternehmen im Energiesektor schaffen.

Deutschlands Sorgen sind hochrelevant für die Zukunft unseres Landes. Klima, Wirtschaft, Migration, Extremismus: Das werden die auf nationaler Ebene bestimmenden Themen der kommenden Jahrzehnte sein. Insofern wäre die neue Bundesregierung gut beraten, einen ordentlichen Anteil der zur Verfügung stehenden Mittel für Weiterbildung einzusetzen – in all den genannten Bereichen.

Der Internationale Bund (IB) ist mit 14.000 Mitarbeitenden einer der großen Weiterbildungsanbieter in Deutschland. Zum Portfolio zählen berufliche Aus- und Weiterbildung ebenso wie Berufsorientierung, berufliche Rehabilitation oder berufsanschlussfähige Teilqualifikationen. Der IB verfügt über jahrzehntelange Erfahrung in der Qualifizierung von Menschen für viele Branchen und Unternehmensgrößen im ganzen Land.

#### » info

**Internationaler Bund (IB)  
Freier Träger der Jugend-, Sozial- und Bildungsarbeit e.V.  
Zentrale Geschäftsführung  
Valentin-Senger-Straße 5  
60389 Frankfurt am Main  
+49 69 94545 0  
ib-training@ib.de  
www.ib.de**



**WIRTSCHAFTSWENDE UNTER SCHWARZ-ROTE-HOFFNUNG ODER ILLUSION?**

# Deutschland braucht wieder Lust auf Leistung

Mittelstandschef Christoph Ahlhaus spricht mit Table.Media-Chefredakteur Michael Bröcker über die Herausforderungen der neuen Koalition, den Reformstau in Deutschland und warum die Wirtschaft klare Signale statt Worthülsen braucht.



Michael Bröcker, Chefredakteur Table.Media

INTERVIEW

**Michael Bröcker: Herr Ahlhaus, trauen Sie dieser schwarz-roten Koalition die Wirtschaftswende zu?**

Christoph Ahlhaus: Die künftige Koalition ist dazu verdammt, erfolgreich zu sein – insbesondere im Bereich der Wirtschaft, weil wir sonst in vier Jahren Deutschland nicht wiedererkennen werden.

**Michael Bröcker: Brauchen wir in Deutschland vor allem eine Mentalitätswende hin zu Leistungsbereitschaft, zu Effizienz, zu Dynamik? Glauben Sie, dass dieses Land das will und dazu bereit ist?**

Christoph Ahlhaus: Nicht nur die Politik ist gefordert, sondern die gesamte Gesellschaft. Wir brauchen wieder Lust auf Leistung und Wettbewerb. Wer an die Spitze will, schafft das nicht im Schlafwagen oder indem er bei den Bundesjugendspielen die Stoppuhr abschafft.

**Michael Bröcker: Zur Ehrenrettung der Bundesjugendspiele – es wird dort auch weiterhin Sieger- und Ehrenurkunden geben. Aber schauen wir uns die notwendigen politischen Maßnahmen an. Welche drei Dinge müsste die neue Bundesregierung zuerst angehen?**

Christoph Ahlhaus: Was wir nicht gebrauchen können, sind ständige Unsicherheiten darüber, was politisch gewollt ist und ob man der Regierung trauen kann. Der zweite Punkt ist, dass man die Dinge nicht nur in Worthülsen beschreibt – Stichwort Bürokratieabbau – sondern ganz konkret angeht. Der dritte Punkt ist, dass wir nach vielen Jahren mit immer neuen Belastungen jetzt auch endlich mal konkrete Entlastungen für Unternehmen in Deutschland bekommen.

**Michael Bröcker: Müssten sich die Wirtschaft und die Verbände beim Thema Bürokratie nicht auch an die eigene Nase fassen?**

Christoph Ahlhaus: Absolut. Auch Wirtschaft, Unternehmen und Verbände sind Teil des Bürokratie-Monsters. Nur auf die Politik zu schimpfen, ist zu einfach und bringt uns nicht weiter.

**Michael Bröcker: Was brauchen Sie in diesen ersten 100 Tagen als deutscher Mittelstand, um daran zu glauben, dass es eine nachhaltige Wirtschaftswende auch wirklich gibt?**

Christoph Ahlhaus: Commitments mit klaren Zeitvorgaben. Die Körperschaftsteuer um 1 Prozent senken ab 2029?! Die Welt wartet nicht auf uns. Carsten Linnemann und die CDU haben gesagt: Mit Wachstum finanziert sich alles von selbst. Doch jetzt hat man das Geld erst mal woanders hergeholt. Darauf dürfen wir uns jetzt nicht ausruhen, sondern müssen jetzt Strukturreformen verbindlich vereinbaren und umsetzen.

**Michael Bröcker: Doch wo springt der Mittelstand auch mal über den eigenen Schatten? Müsste die CDU nicht auch mal beim Thema Erbschaftsteuer einen Schritt auf die Koalitionspartner zugehen, um bei der Unternehmensbesteuerung Entlastung zu bekommen?**

Christoph Ahlhaus: Der Mittelstand lebt von Kompromiss und Fairness. Fakt ist aber leider, dass in den letzten Jahren mittelständische Unternehmen bis an die Schmerzgrenze belastet worden sind. Meine Befürchtung ist, dass sich der Exodus des Mittelstands ins Ausland beschleunigen wird, wenn diese Bundesregie-

rung jetzt nicht schnell die richtigen Signale sendet.

**Michael Bröcker: Ist das nicht Panikmache?**

Christoph Ahlhaus: Jeder fünfte Unternehmer sagt in unseren Umfragen, dass er konkret darüber nachdenkt, sein Unternehmen ganz oder teilweise ins Ausland zu verlagern. Das mögen Momentaufnahmen sein, aber alle unsere Umfragen zeigen: Die Unzufriedenheit wächst.

**Michael Bröcker: Die Schuldenpolitik hat sich um 180 Grad gedreht, auch die Union ist nun bereit, fast eine Billion Euro an neuen Krediten aufzunehmen, um diese Wirtschaft, die Infrastruktur, auch die Sicherheitslage zu verbessern. Ist das ein notwendiges Signal oder der Beginn einer neuen Inflationsspirale?**

Christoph Ahlhaus: Viele mittelständische Unternehmen sind dafür, Geld in die Hand zu nehmen, um die marode Infrastruktur zu modernisieren. Klar ist aber auch: Geld allein wird unsere Probleme nicht lösen. Der zukünftige Bundeskanzler Merz wird sich auch daran messen lassen müssen, ob die Wirtschaftswende mit dringend benötigten Strukturreformen in dieser Koalition gelingt.

**Michael Bröcker: Herr Ahlhaus, vielen Dank für das Gespräch.**

„Wer an die Spitze will, schafft das nicht, indem er bei den Bundesjugendspielen die Stoppuhr abschafft.“

Christoph Ahlhaus



Dr. Thomas Perkmann, Vorstandsvorsitzender Westfalen-Gruppe

**DR. THOMAS PERKMANN**

# Was die Politik gegen den Wasserstoff-Stillstand tun kann

Dr. Thomas Perkmann erklärt, warum der Wasserstoffmarkt nicht in Schwung kommt und welche politischen Weichen jetzt gestellt werden müssen.

**D**er Wasserstoff-Markt-Hochlauf stagniert. Bereits seit einiger Zeit halten sich Unternehmen mit Investitionen in dem Bereich zurück. Unklare wie praxisferne Rahmenbedingungen und zu ambitionierte Vorgaben für den einzusetzenden grünen Strom gehören zu den Hauptgründen. Wollen wir deshalb das volle Potenzial des Energieträgers im Rahmen der Dekarbonisierung ausschöpfen, muss die neue Bundesregierung jetzt einen klaren und realitätsnahen Kurs vorgeben.

Wasserstoff ist vielseitig einsetzbar – vor allem in der Industrie. Überall dort, wo industrielle Prozesse mit hohen Temperaturen arbeiten oder bei einer Vielzahl chemischer Reaktionen, wird an Wasserstoff perspektivisch kein Weg vorbeiführen. Das trifft zum Beispiel auf die Erzeugung von Stahl, Glas oder chemischen Grundprodukten wie Ammoniak oder Methanol zu – und damit auf einen wichtigen Teil der deutschen Indus-

trie. Doch die nach wie vor geringe Wettbewerbsfähigkeit gegenüber fossilen Alternativen entwickelt sich für grünen Wasserstoff immer mehr zum K.O.-Kriterium für eine breite Anwendung.

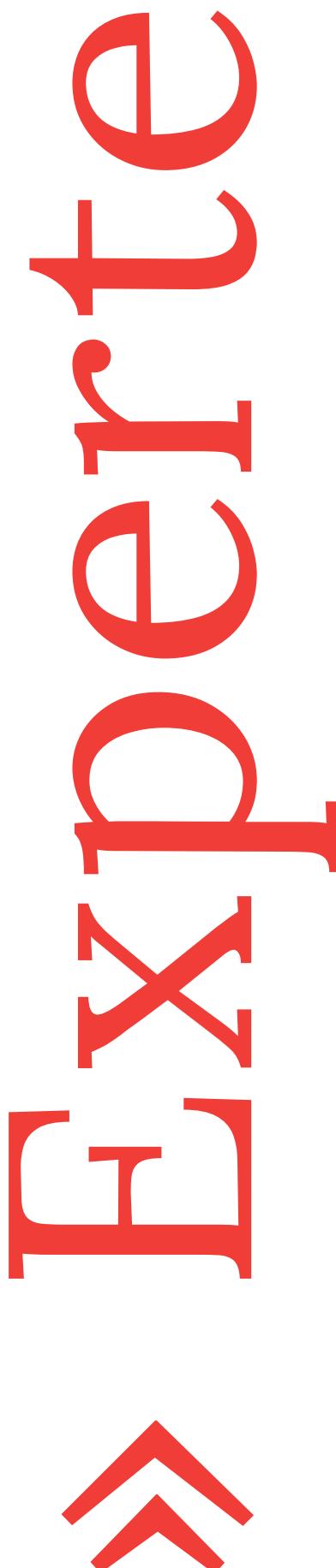
Damit Wasserstoff wirtschaftlich eine Chance hat, muss entweder der Preis attraktiver oder die Kosten für die Nutzung fossiler Energieträger angehoben werden. Voraussetzung hierfür ist ein stärkeres Engagement der Politik. Neben Anfangssubventionen wäre insbesondere die Anpassung von strikten Regulierungen ein erster wichtiger Schritt. So stellen sich etwa die europäischen RFNBO-Produktionskriterien für grünen Wasserstoff als zu komplex dar und müssen dringend vereinfacht werden.

Im Fokus dieser Komplexität stehen vor allem die beiden Grundsätze der sogenannten „Zusätzlichkeit“ und „Gleichzeitigkeit“ – zwei mögliche Ansatzpunkte, um den H2-Preis zu senken. Ersteres bedeutet das

Schaffen von Strom-Kapazitäten, die explizit neu errichtet werden müssen. Die Nutzung etwa bestehender Windparks wird damit für Neuanlagen nach 2028 nicht mehr möglich sein, dabei steht der Wasserstoff-Markthochlauf erst noch bevor. Geraade hier könnte eine Verlängerung der Bestandsschutz-Klausel Abhilfe schaffen, um weiterhin auf den bestehenden Anlagenpark zurückgreifen zu können. „Gleichzeitigkeit“ meint eine sehr enge zeitliche Korrelation zwischen der Erzeugung von erneuerbarem Strom und der Produktion von Wasserstoff – ein Kriterium, das, wie auch bei jeder anderen elektrifizierten Anwendung, dem Markt überlassen werden sollte.

Die zweite Möglichkeit, um Wasserstoff wettbewerbsfähiger zu machen, wäre, die Attraktivität von fossilen Energien zu senken – durch eine stärkere CO2-Bepreisung. Zudem können Quoten zur Nutzung von Wasserstoff ein sinnvolles Instrument darstellen, um Nutzungsanreize für umweltfreundlichen Wasserstoff zu schaffen. Diese werden zwar bereits von der EU über die RED III gefordert, doch eine zeitnahe Umsetzung ist in Deutschland bislang nicht in Sicht. Ob CO2-Bepreisung oder Quote, in jedem Fall müssen Ausgleichsmaßnahmen zwingend sichergestellt sein, sodass für die Industrie oder Verbraucher keine wirtschaftlich übermäßige Belastung entsteht.

Die Dekarbonisierung der Industrie ist eine Generationenaufgabe. Wir bei der Westfalen-Gruppe verstehen uns durch die Transformation unserer historisch fossil geprägten Geschäftsaktivitäten als Teil der Lösung – selbstverständlich auch im Wasserstoffbereich. Der Einsatz der Technologie ist erprobt und funktioniert. Wichtig ist, dass wir es uns zur gesellschaftlichen Aufgabe machen, auch hier die Dekarbonisierungspotenziale nicht aus den Augen zu verlieren – wesentliche Teile der Industrie sind langfristig darauf angewiesen.



**EXPERTENMEINUNG**  
**VON MICHAEL FROHN,**  
**CEO FACTORY42**  
**ZUM VERTRIEBSERFOLG**

Viele mittelständische Unternehmen hängen noch an der guten alten Excel-Kontaktliste – doch der digitale Wandel erfordert mehr Produktivität und Professionalität.



Foto: factory42

Dr. Hámori-Satzinger und Michael Frohn, Geschäftsführung der factory42 GmbH

## RAUS AUS DEM SPARMODUS:

# Wie der Mittelstand in Vertrieb und Marketing selbst aktiv wird

Als Sparringpartner für viele Mittelständler in ganz Deutschland erlebe ich jeden Tag, wie wichtig es ist, die Weiterentwicklung von Vertrieb und Marketing selbst in die Hand zu nehmen. Dabei geht es nicht darum, sich immer die neueste Software zu kaufen, sondern ein durchdachtes Zusammenspiel aus Prozessen, Technologie und den Menschen, die sie produktiv nutzen sollen, zu etablieren.

### Digitalisierung braucht mehr als Technik

In meinen Projekten stoße ich immer wieder auf den Irrglauben, dass neue KI-Tools und „flashy“ Features allein den Unterschied machen. Doch wie ich es immer sage: Das schwächste Glied bestimmt die Kette. Wenn sich Unternehmen ausschließlich auf Software-Tools verlassen, verlieren sie sich schnell in einem Durcheinander verschiedener Ansätze, Programme und Ideen. Stattdessen müssen sie realisieren, dass die Modernisierung von Marketing und Vertrieb auch bedeutet, bestehende Prozesse zu standardisie-

ren und die Mitarbeiter mitzunehmen – am besten pragmatisch und ohne die typischen PowerPoint-Schlachten.

Ein klassischer Fehler, den ich dabei immer wieder beobachte, ist der Top-Down-Ansatz aus dem Elfenbeinturm. Viele Mittelständler sind dezentral organisiert – sei es durch regionale Vertriebsbüros oder internationale Partner. Wird den Mitarbeitern hier ein neues Vertriebssystem einfach „um die Ohren gehauen“, ist die Ablehnung der Kollegen vorprogrammiert.

Für mich liegt der Schlüssel zum Erfolg stattdessen im Pragmatismus: Eine schrittweise Umstellung, transparente Prozesse und eine verständliche Strategie nehmen den Mitarbeitern die Angst vor der Veränderung. Es muss und soll nicht alles über Nacht passieren – besser sind kleine, spürbare Erfolge, die Schritt für Schritt das notwendige Vertrauen aufbauen.

### Integration statt Feature-Wahnsinn

Ein weiterer Stolperstein ist die Einrichtung und Nutzung möglichst vieler Features für die „perfekte Lösung“.

Anbieter von CRM-Systemen – also Software zur Verwaltung von Kundenbeziehungen – behaupten gerne, dass ihre „innovativen“ Funktionen das Allheilmittel für jeden eingestaubten Vertriebsapparat wären. In Wahrheit geht es aber darum, welche Funktionen überhaupt benötigt werden und wie das Unternehmen diese Features am besten in die eigenen individuellen Abläufe integrieren kann und wie viel mehr Umsatz das bringt. Die Frage ist nicht, welche Funktionen habe ich, sondern welche Funktionen tatsächlich umsatzsteigernd sind.

Die technologische Schlagzahl hat sich in den letzten Jahren dramatisch erhöht. Während Systeme wie Salesforce früher mit etwa drei Updates pro Jahr auskamen, erleben wir bei neuen KI-Anbietern heute teils tägliche Updates. Das verunsichert die Nutzer auch bei vermeintlich kleinen Änderungen: Ein Eingabefeld hier, ein kleiner Button dort – den Mitarbeiter, der schon blind in seinen gewohnten Flow klickt, kann das irritieren. Hier gilt es, nicht nur auf die Technik zu setzen, sondern auch auf die interne User Experience.

### Aktiv werden – der Schlüssel zum Erfolg

So wie viele andere sehe auch ich einen deutlichen Innovations- und Investitionsstau im Mittelstand. Zahlreiche Unternehmen befinden sich im Sparmodus, weil sie darauf hoffen, dass sich der Markt von selbst erholt. Doch wer wartet, der verliert den Anschluss. Meine Botschaft lautet daher: „Einfach machen“! Es geht darum, nicht auf den nächsten Boom zu warten, sondern selbst aktiv zu werden. Wie immer gilt

„Man muss die Leute abholen und Betroffene zu Beteiligten machen.“

Michael Frohn

dabei, zunächst die Bestandskunden in den Fokus zu nehmen - hier sind Umsatzsteigerungen immer leichter als bei der Neukundengewinnung. Doch der allererste Schritt zu einer geölten Sales- und Marketing-Maschine sind standardisierte Vertriebsprozesse, bei denen alle Beteiligten effizient Hand in Hand arbeiten.

Ich glaube fest an Selbstverantwortung – oder wie es heißt: „Jeder ist seines eigenen Glückes Schmied.“ Wer Mut hat, auch in Krisenzeiten aktiv zu handeln, wird langfristig profitieren.

### » info

**factory42 GmbH**  
**St.-Martin-Str. 106**  
**81669 München**  
[www.factory42.com/mittelstand](http://www.factory42.com/mittelstand)  
**+49 89 8780 6760**  
**mittelstand@factory42.com**



mehr...

**factory** 42®



Um in Marketing und Vertrieb unabhängig von der Konjunktur zu wachsen, braucht es abgestimmte Prozesse und nicht nur eine CRM-Software



Martin Kopf, Vorsitzender Industrieverband Feuerverzinken e.V.

**MARTIN KOPF**

## Betrachten wir es als Chance für Europa

Martin Kopf vom Industrieverband Feuerverzinken warnt vor den Folgen politischer Unsicherheit für die Wirtschaft. Er plädiert für mehr Eigeninitiative der Unternehmen und eine entschlossene Modernisierung Europas.

**D**ie politische Lage ist so instabil wie seit Jahrzehnten nicht. Das wirkt sich längst auf unsere Wirtschaft aus. Modernisierungsbemühungen werden verschleppt oder sogar verhindert. Das bestätigt eine kürzlich veröffentlichte Studie der Bertelsmann Stiftung. Knapp 50 Prozent der befragten CEOs gaben an, dass politische Unsicherheit ihre Nachhaltigkeitstransformation und damit langfristig ihre Wettbewerbsfähigkeit hemmt. Der notwendige Umbau stockt – gerade in Zeiten, in denen Tempo gefragt ist.

Politische Unsicherheit hat viele Gesichter: die zunehmend unberechenbare geopolitische Lage, eine Neuordnung globaler Allianzen und

**„Scheitern darf kein Stigma sein, sondern ist ein notwendiger Teil von Innovation.“**

Martin Kopf

mangelnde Zielklarheit in der europäischen und deutschen Politik. Auch wenn das irritierende Verhalten der US-Administration und die imperiale wie auch antidemokratische Ausrichtung Russlands uns dazu bewegen, den Irrsinn nur im Gegenüber zu erkennen, so ist nun die Zeit geboten, die geeigneten Schlüsse für uns Europäer zu suchen.

Ein Beispiel: Seit Jahren kritisieren wir den Abfluss unserer Daten in die Hände weniger marktbeherrschender Firmen mit Sitz in den USA. Über Plattformen wie X, Instagram & Co. wandern unsere privaten Daten, für lau, auf Server in Drittstaaten und sorgen dort für atemberaubende Marktkapitalisierungen. Netzwerke dieser Art sind im Gegensatz zu vielen anderen Technologien wahrlich keine Raketenwissenschaft. Spätestens jetzt muss Europa damit beginnen, solche Infrastrukturen selbst zu etablieren.

Zwei Wochen nach der Wahl konnte nun ein Kompromiss für mehr Investitionen gefunden werden. Es wurde höchste Zeit, diesen richtigen Schritt zu gehen. Damit haben wir die erste

Gelingensbedingung erfüllt, um den gordischen Knoten wirtschaftlicher Stagnation zu lösen. Nun gilt es, die Modernisierung unseres Staates bzw. unserer Staatengemeinschaft voranzutreiben. Fernab von etablierten Dogmen sollten wir einen schlanken Staat dort implementieren, wo ein interventionistischer niemandem etwas bringt. Einen starken Staat wollen wir, wo er gebraucht wird, zum Beispiel beim Schutz von Verbraucherinnen und Verbrauchern.

Vertrauen wir den Menschen und den Unternehmen, die richtigen Entscheidungen für sich selbst zu fällen. Vertrauen wir auch den Menschen in unserer Verwaltung, wenn sie unter Unsicherheit entscheiden und nicht nur Dienst nach Vorschrift machen.

Was braucht der industrielle Mittelstand in Europa? Hier gilt es nicht nur, die bekannte Phrase des Bürokratieabbaus zu wiederholen. Vielmehr müssen wir Mittelständler selbst widerstandsfähiger und lösungsorientierter werden. Wer sich nur beklagt und auf die Politik zeigt, macht keinen Umsatz. Ja, viele politische Entscheidungen der letzten Jahre, die auf deutscher und europäischer Ebene getroffen wurden, waren wenig weitsichtig. Aber ebenso wahr ist: Viele Unternehmen haben notwendige Veränderungen verschlafen.

Auch wir selbst haben Fehler gemacht. Wir haben zu lange ausschließlich auf fossile Energien gesetzt, anstatt rechtzeitig in erneuerbare und weniger importabhängige Alternativen zu investieren. Ich wünsche mir mehr Risikobereitschaft – in der Wirtschaft wie in der Politik. Scheitern darf kein Stigma sein, sondern ein notwendiger Teil von Innovation. Transformation, um den Bogen zum Beginn dieses Textes zu spannen, kommt ohne Unsicherheit nicht aus. Des Wandels ureigenes Antlitz sind Neuigkeit und Veränderung. Nutzen wir die politische Unsicherheit, die uns auf der Weltbühne umgibt, dafür aus, Europa Stück für Stück zu modernisieren – effizienter, selbstbewusster und mutiger.

Antwort  
• Ansicht

**STEFAN MINHORST UND TOM GELLERT, STERAC TRANSPORT & LOGISTIK GMBH**

Foto: STERAC

STERAC betreibt in Braak 8 Logistikhallen und ist mit eigenem Fuhrpark sowie einem starken Partnernetzwerk im europäischen Landverkehr aktiv

# Wie Digitalisierung und Menschlichkeit gemeinsam zum Erfolgsfaktor in der Logistik werden

Logistik ändert sich rasant – während technologische Entwicklungen zwar viele Prozesse erleichtern, gibt es einen Faktor, der dadurch schnell zu kurz kommt: der persönliche Kontakt.

## Warum direkte Berührungspunkte unverzichtbar sind

Bei STERAC sind wir als klassisches Familienunternehmen fest davon überzeugt, dass enge zwischenmenschliche Beziehungen einer unserer wesentlichen Erfolgsfaktoren sind. Automatisierung und Menschlichkeit schließen sich dabei nicht aus, sondern ergänzen sich.

STERAC ist seit 46 Jahren am Markt und wir merken, dass gerade für den Mittelstand flexible Sonderlösungen immer wichtiger werden. Diese Entwicklung entspricht genau unserem Kerngedanken: Unsere Kunden sind keine Nummern – sie sind Partner. Heutzutage erfolgt nahezu alles digital, sowohl die internen Abstimmungen als auch die externe Kommunikation mit Kunden und Partnern. Auch wenn E-Mails und Calls oft viel schneller gehen, bleibt der persönliche Austausch für uns essenziell. Unsere Kunden schätzen es ungemein, wenn wir uns vor Ort Zeit für sie nehmen, teilweise aber auch weite Strecken zurücklegen und uns gemeinsam an den Tisch setzen, um Prozesse, Geschäftsstrategien oder auch die generelle wirtschaftliche Lage persönlich zu besprechen. Erst kürzlich sagte ein Geschäftsführer aus Dänemark zu uns: „Seit zwei Jahren war kein Logistikpartner mehr hier – und ihr kommt einfach vorbei.“ Diese Wertschätzung spüren wir immer wieder.

Ein anderer Auftraggeber hat es einmal so formuliert: „Mit euch kann ich reden und bekomme nicht nur eine Standardantwort.“ Genau das ist unser Anspruch: Wir wollen nicht nur



Foto: STERAC

**Stefan Minhorst (Prokurist) und Tom Gellert (Bereichsleitung Vertrieb/Marketing)**

„Ein Handschlag, ein persönliches Gespräch – das ist durch nichts zu ersetzen.“

liefern – das müssen wir ohnehin –, sondern auch proaktiv auf unsere Kunden zugehen, um Optimierungspotenziale in der Partnerschaft zu identifizieren und maßgeschneiderte Lösungen zu entwickeln.

## Digitalisierung als Chance, nicht als Ersatz

Dass uns der traditionelle persönliche Kontakt so wichtig ist, hindert uns nicht am technologischen Fortschritt. Im Gegenteil: Vor acht Jahren haben wir bereits eine eigene Digitalisierungs-Abteilung gegründet. Seit letztem Jahr widmet sie sich verstärkt auch vielversprechenden KI-Projekten. Unsere digitalen Lösungen optimieren Prozesse und sorgen für Effizienz. So haben wir beispielsweise eine KI-basierte Preisabfrage entwickelt, die Interessenten innerhalb von wenigen Minuten eine belastbare Antwort auf ihre Anfrage liefert. Davor ist es des Öfteren vorgekommen, dass Anfragen im laufenden Tagesgeschäft nicht zeitnah beantwortet werden konnten. Doch anstatt den direkten Austausch zu ersetzen, ermöglicht das, unsere Konzentration verstärkt auf andere individuelle Anforderungen zu lenken. Gerade in den anspruchsvollen Bereichen der Kontraktlogistik, wie bei zeitkritischen Projekten, können wir jetzt noch effizienter arbeiten.

Auch in Nachhaltigkeitsfragen profitieren wir von den zusätzlichen Kapazitäten. Wir haben bereits 2015 damit begonnen, unsere Lagerhallen mit Photovoltaik, Erdwärme und Energiesparsystemen auszustatten, und heute haben wir unseren PKW-Fuhrpark bereits zu über 90 Prozent auf E-Fahrzeuge umgestellt. Die Digitalisierung und neue Technolo-

gien wie KI unterstützen uns enorm dabei, langfristige Verantwortung zu übernehmen, unsere Fortschritte zu dokumentieren und Lieferketten transparent zu gestalten. Der Mittelstand sollte hierbei eine Vorreiterrolle einnehmen und nicht nur auf gesetzliche Vorgaben reagieren, sondern eigeninitiativ handeln – Dank der modernen Entwicklungen ist das einfacher als je zuvor.

## Die Zukunft der Logistik: Ein Balanceakt

Die Anforderungen der Kunden an Qualität und Service sowie Vorgaben und Auflagen der Behörden steigen kontinuierlich. Unsere Erfahrung zeigt, dass Standardlösungen schon längst nicht mehr ausreichen. Unternehmen suchen Partner, die zuverlässige, nachhaltige und insbesondere auch individuelle Lösungen bieten. Digitalisierung ist dabei ein wichtiges Werkzeug – aber erst in Kombination mit direktem Austausch entfaltet sie ihr volles Potenzial. Wir versuchen, den Spagat zu schaffen: Neue Technologien optimieren operative Abläufe und den menschlichen Fokus richten wir auf den persönlichen Kontakt. Wir sind überzeugt: Die Logistik der Zukunft wird nicht von Algorithmen allein bestimmt. Menschlichkeit bleibt ein Schlüsselfaktor – und genau darauf setzen wir.

## » info

**STERAC Transport & Logistik GmbH**  
+49 40 737 500 0  
[sales@sterac.de](mailto:sales@sterac.de)  
[www.sterac.de](http://www.sterac.de)





Foto: Lucas Coersten

**Patrick Lerner sieht große Potenziale für die deutsche Wirtschaft.**

**Herr Lerner, Deutschland war in den Bereichen Technologie und Innovation lange ganz oben an der Spitze. Trifft das derzeit noch zu?**

Patrick Lerner: Das Bild, das Deutschland derzeit bietet, hat sich eingetrübt. Blickt man auf die Meinungen aus dem Ausland, dann stellt man schnell fest, dass „Made in Germany“ sehr stark an Wertigkeit verloren hat.

#### I Woran liegt das?

Patrick Lerner: Dafür gibt es ganz unterschiedliche Gründe. Ich denke, wir haben uns in der letzten Zeit einfach zu sehr auf den Erfolgen der Vergangenheit ausgeruht. Wir haben diesen Pioniergeist verloren, den Wunsch, die technologischen Vorreiter zu sein, die die Spitzentechnologie vorantreiben. Und natürlich haben sich die Rahmenbedingungen verschlechtert. Wir haben eine überbordende Bürokratie, lange Genehmigungsverfahren, fehlende Vernetzung und Digitalisierung, hohe Energiekosten, ein kompliziertes Steuersystem. Das alles verursacht eine schwächelnde Wettbewerbsfähigkeit des Standorts. Die Konsequenz ist, dass Unternehmen ihre Produktionsstandorte ins Ausland verlagern, und auch die Investitionsbereitschaft lässt stark nach. In der Folge kommt es auch zu einem Stellenabbau. Hier herrscht dringender Handlungsbedarf der neuen Bundesregierung hinsichtlich struktureller und nachhaltiger Reformen.

**Brauchen Unternehmen auch mehr und bessere Förderung durch den Staat, damit das Land wieder spitzentauglich wird?**

Patrick Lerner: Bei aller Kritik dürfen wir nicht übersehen, dass die strukturellen Grundvoraussetzungen nach wie vor an sich gut sind. Und grundsätzlich haben wir auch eine gute Förderlandschaft, die vermutlich durch das im März verabschiedete Investitionsprogramm der Bundesregierung noch ausgeweitet wird. Aber auch hier erkennt man schnell, dass die deutschen Strukturen und das damit verbundene System deutlich zu kompliziert sind. Es gibt allein hierzulande rund 1.500 Förderprogramme für Unternehmen – und in Europa kommen nochmals einige dazu. Für mittelständische Unternehmen ist es unmöglich, das zu überblicken. Für Unternehmen, die strategisch Fördermittel nutzen möchten, stellt sich die klassische Make-or-Buy-Frage.

**Auf welche Summen verzichten denn Unternehmen im Durchschnitt, wenn sie keine Fördermittel für Innovationen beantragen?**

„Viele Unternehmen haben hervorragende Chancen auf staatliche Förderung, die sie sich nicht entgehen lassen sollten.“

Patrick Lerner

**„DAS BILD, DAS DEUTSCHLAND DERZEIT BIETET, HAT SICH EINGETRÜBT“**

# Fördermittel als Innovations-treiber für den Mittelstand

Für Unternehmen sind staatliche Mittel für Innovationen wichtig, doch Intransparenz und Bürokratie machen oft professionelle Unterstützung nötig, erklärt Patrick Lerner, Managing Director von Ayming in Deutschland.

Patrick Lerner: Das kann man so pauschal nicht beantworten. Aber die maximale Förderung beträgt pro Jahr pro Unternehmen zum Beispiel 3,5 Millionen Euro bei der Forschungszulage. Das ist eine sehr interessante Summe, gerade für KMU.

**Ayming unterstützt die Unternehmen bei der Suche nach den passenden Förderprogrammen und bei der Beantragung?**

Patrick Lerner: Wir sind spezialisiert auf die Themen Fördermittel für Investitionen in energieintensiven Industrien sowie Innovationsförderung durch die Forschungszulage. Je nach Branche und Thema übernimmt eines unserer Spezialistenteams.

#### I Wie gehen Sie vor?

Patrick Lerner: Am Anfang schauen wir uns die Vorhaben der Kunden genau an. Wenn wir der Ansicht sind, dass die Beantragung von Fördermitteln Sinn ergibt, helfen wir ihnen durch den gesamten Prozess von A bis Z. Das bedeutet, wir schreiben den Förderantrag und unterstützen auch bei nachgelagerten Schritten wie dem Verkehr mit dem Finanzamt. Wir arbeiten grundsätzlich erfolgsabhängig, das heißt, der Kunde zahlt uns nur, wenn die Förderung auch gewährt wird. Das minimiert das Risiko für den Kunden enorm.

**Sind die Mitarbeiter speziell ausgebildet?**

Patrick Lerner: Ja, unsere Mitarbeiter sind ausgebildete Experten wie Ingenieure, Biologen, Chemiker oder Informatiker mit mehrjähriger Erfahrung in den jeweiligen Förderthemen. Sie kennen die Geschäftsmodelle und Branchenthemen und begegnen den technischen Ansprechpartnern unserer Kunden auf Augenhöhe.

#### I Ihr Fazit?

Patrick Lerner: Viele Unternehmen haben hervorragende Chancen auf staatliche Förderung, die sie sich nicht entgehen lassen sollten. Mit dem richtigen Partner gelingt das auch ohne großen Aufwand und Bürokratie.

## » info

**Patrick Lerner**  
Managing Director  
**Ayming Deutschland GmbH**  
**Am Wehrhahn 50**  
**40211 Düsseldorf**  
**plerner@ayming.com**  
**+49 (0) 211 71 06 75-0**



**BUNDESVERBAND IT-MITTELSTAND E.V. (BITMi)**

# Digitales Wirtschaftswunder statt digitaler Abhängigkeit – IT-Mittelstand als Wachstumsmotor

Dr. Oliver Grün, Präsident des Bundesverband IT-Mittelstand e.V. (BITMi), fordert eine Neuausrichtung der Digitalpolitik. In seinem Beitrag zeigt er auf, warum Deutschland unabhängiger von ausländischen Tech-Konzernen werden muss.



**Dr. Oliver Grün, Präsident des Bundesverband IT-Mittelstand e.V. (BITMi)**

Digitales Wirtschaftswunder statt digitaler Abhängigkeit – IT-Mittelstand als Wachstumsmotor

**M**it der neuen Bundesregierung eröffnet sich die Möglichkeit für einen längst überfälligen Kurswechsel in der Digitalpolitik. In den vergangenen Legislaturperioden wurden Digitalthemen oft als zweitrangig behandelt, während Deutschland im internationalen Wettbewerb zunehmend an Boden verlor. Obwohl digitale Souveränität das Leitmotiv der letzten Digitalstrategie war, hat sich die Abhängigkeit von außereuropäischen Tech-Konzernen, vorrangig aus den USA und China, weiter verfestigt. Statt Resilienz zu fördern, setzen Verwaltung und Behörden immer von Neuem auf Lösungen von Microsoft, Google & Co. Jetzt muss dieser Trend umgekehrt werden: Mit einer Digital- und Wirtschaftspolitik, die die heimische IT-Wirtschaft stärkt und technologische Unabhängigkeit in den Mittelpunkt rückt.

## Digitale Souveränität durch Angebote „Made in Germany“

Seit Jahren ist bekannt: Deutschland und Europa sind in hohem Maße von internationalen Tech-Giganten abhängig – insbesondere von chinesischen Hardware-Herstellern und amerikanischen Informationsinfrastrukturen. Doch während sich die USA zunehmend als unzuverlässiger Partner erweisen und EU-Regulierungen wie den Digital Services Act offen attackieren, werden die Risiken dieser Abhängigkeit immer offensichtlicher. Denn sie droht, uns erpressbar zu machen und schränkt unsere politische Handlungsfähigkeit ein.

Dennoch bedeutet digitale Unabhängigkeit nicht, dass wir jede Technologie selbst entwickeln müssen. Viel wichtiger ist es, in zentralen Bereichen der digitalen Transformation eigenständig und uneingeschränkt agieren zu können, anstatt sich auf die Produkte einiger weniger globaler Konzerne zu verlassen. Das Potenzial für diese technologische Resilienz ist bereits vorhanden: Eine innovative und wettbewerbsfähige heimische Digitalwirtschaft, die Alternativen bietet, die europäischen Regulierungen unterliegen und Datenhoheit gewährleisten. Dazu müssen diese Lösungen aber keinesfalls Open Source sein, eine Verengung auf diese Technologievorgabe schließt 90 Prozent der heimischen Digitalwirtschaft aus. Besonders im Business-to-Business- und Business-to-Government-Sektor können europäische Lösungen für mehr Angebotsvielfalt und Wettbewerb sorgen.

## Digitales Wirtschaftswunder: IT-Mittelstand als Motor

Die deutsche Digitalwirtschaft ist nicht nur ein Schlüssel zur digitalen Souveränität, sondern auch ein zentraler Treiber für wirtschaftliches Wachstum. Denn nur wenn Deutschland aktiv an der digitalen Transformation teilhat, kann es seine internationale Wettbewerbsfähigkeit langfristig sichern. Eine entscheidende Rolle spielt dabei der IT-Mittelstand, der sowohl in Deutschland als auch in Europa das Rückgrat des digitalen Sektors bildet.

Wie einst der deutsche Mittelstand in der Industrie und im Automobilsektor

tor kann auch der IT-Mittelstand zum Motor eines neuen, eines digitalen Wirtschaftswunders werden. Der Weg dorthin führt jedoch nicht über das Nachahmen der großen Plattformunternehmen aus dem Silicon Valley, sondern über spezialisierte Technologien und Nischenexpertise. So bieten Technologien wie z. B. vertikale KI-Modelle, die speziell für bestimmte Branchen entwickelt wurden, eine große Chance: Sie können neue Weltmarktführer hervorbringen und Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig stärken. Damit dieser Wandel gelingt, bedarf es einer strategischen Neuausrichtung der Wirtschafts- und Digitalpolitik. Statt neuer Regulierungen muss eine gezielte Förderung des IT-Mittelstands im Fokus stehen. Die Priorisierung der Digitalisierung auf der politischen Agenda ist essenziell, um Abhängigkeiten zu reduzieren und technologischen Fortschritt „Made in Germany“ voranzutreiben.

„Deutschland und Europa sind in hohem Maße von internationalen Tech-Giganten abhängig – insbesondere von chinesischen Hardware-Herstellern und amerikanischen Informationsinfrastrukturen.“

Dr. Oliver Grün



DER MITTELSTAND

BEWEGT WAS.

# DESHALB: GEBT UNS RÜCKENWIND.

Innovation, Wachstum, Arbeitsplätze – der Mittelstand treibt Deutschland voran. Doch wer stärkt den Mittelstand? Unternehmerinnen und Unternehmer brauchen ein starkes Netzwerk, das ihre Interessen vertritt, sie verbindet und unterstützt.

Der **BVMW** ist die Stimme des Mittelstands – und Ihr Partner für Erfolg. Wir bieten Ihnen exklusiven Zugang zu Expertenwissen, politischen Entscheidern und einem einzigartigen Unternehmernetzwerk.

**Jetzt ist der richtige Zeitpunkt, sich hinter den Mittelstand zu stellen – und Teil davon zu werden.**



Vereinbaren Sie noch heute Ihr persönliches Beratungsgespräch zur Mitgliedschaft.

[bvmw.info/termin](http://bvmw.info/termin)

