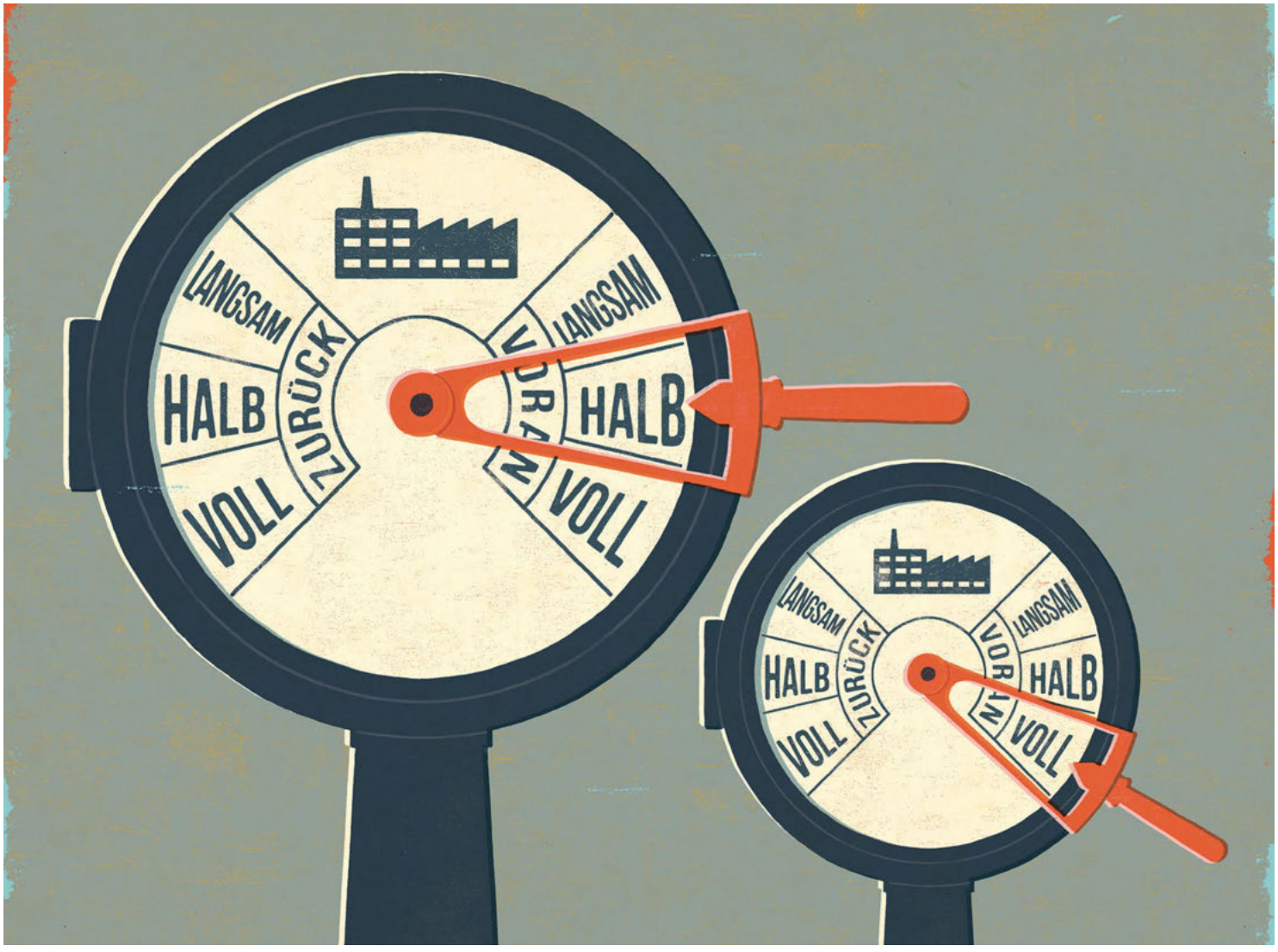
COMMERZBANK

„Vorsicht versus Vision: Investitionsstrategien im Mittelstand“

UnternehmerPerspektiven

Die Bank an Ihrer Seite



Inhalt

Vorworte	**6**
Summary	**14**
I. Investitionsneigung im Mittelstand	**18**
II. Operatives Investitionsverhalten	**26**
III. Strategische Risiken und Potenziale	**38**
IV. Finanzierung und Banken	**48**
V. Exkurs: Öffentliche Investitionen	**54**
Porträt der Mittelstandsinitiative UnternehmerPerspektiven	**58**
Untersuchungsdesign	**60**

Wo sehen deutsche Mittelständler Investitionsbedarf im eigenen Unternehmen? Werden Investitionen zurückgestellt? Welche Rolle spielen wirtschaftliche und gesellschaftliche Megatrends bei Investitionsentscheidungen im deutschen Mittelstand? Diese und andere interessante Fragen hat die Mittelstandsinitiative der Commerzbank im Rahmen der neuesten Untersuchung 4.025 Unternehmern gestellt. Darüber hinaus haben die UnternehmerPerspektiven Wirtschaftswissenschaftler an deutschen Universitäten interviewt und stellen die theoretische Perspektive derjenigen der Praktiker aus der Wirtschaft gegenüber.

Unternehmer Perspektiven
Eine Initiative der Commerzbank

Eckdaten der Erhebung

Stichprobenumfang:	4.025 Unternehmen
Kleiner Mittelstand:	2.717 Unternehmen (Jahresumsatz 2,5 bis 12,5 Mio. Euro)
Gehobener Mittelstand:	1.159 Unternehmen (Jahresumsatz 12,5 bis 100 Mio. Euro)
Großer Mittelstand:	149 Unternehmen (Jahresumsatz über 100 Mio. Euro)
Ökonomen, Teilnehmer:	75 Dozenten für Volkswirtschaftslehre an deutschen Hochschulen
Befragungszeitraum:	November 2013 bis Januar 2014

Jens Bonnke wurde in Paris geboren, studierte visuelle Kommunikation in Trier und an der Berliner Universität der Künste und ist heute als Illustrator für deutsche und internationale Auftraggeber tätig. Neben Magazinen und Zeitungen gehören Verlage, Werbeagenturen und Designstudios zu seinen Kunden, darunter Stern, Mare, The New York Times, Geo, SZ Magazin, Zeit, Spiegel, Wired Magazine, MetaDesign und Jung von Matt. Seine Arbeiten wurden u. a. von American Illustration, Communication Arts, 3 x 3 Magazine und in Taschen's „Illustration Now!" ausgezeichnet. Für seine reduzierten und plakativen Bildideen hat er einen Stil entwickelt, der die Anmutung grafischer Drucktechniken, wie Siebdruck oder Holzschnitt, mit einer kontemporären Bildsprache verbindet. Jens Bonnke lebt und arbeitet in Berlin.

Die Mehrheit der Unternehmen investiert eher reaktiv – erfolgreiche Unternehmen investieren expansiv und innovativ.

„Ideen für mehr Wachstum“

Markus Beumer
Mitglied des Vorstands der Commerzbank AG

Erfreulicherweise haben wir im Augenblick keinen Anlass für Pessimismus, wenn wir auf die wirtschaftliche Entwicklung des deutschen Mittelstands blicken. Die Konjunktur läuft besser als erwartet, die Unternehmen haben hervorragende Eigenkapitalquoten und die Zinsen für Investitionskredite sind niedrig. Trotzdem wissen wir aus der Erfahrung, dass niedrige Zinsen Unternehmen nur dann dazu animieren, Kredite für Investitionen aufzunehmen, wenn sie ganz klare Notwendigkeiten dafür sehen. Planungsannahmen, erwarteter Output, Rahmenbedingungen und vor allem die Risikoanalyse müssen stimmen. Die Ergebnisse unserer 14. Studie zeigen, dass Unternehmen aufgrund der Ereignisse in den letzten Jahren derzeit immer noch vorsichtig sind. Nach wie vor schätzen die meisten Unternehmen die Planungsunsicherheit als recht hoch ein. Die Diagnose lautet also: Investitionszurückhaltung aufgrund unsicherer Rahmenbedingungen. Doch die Sorgen um den Euro, die Entwicklung der Finanzmärkte und die Angst vor neuen akuten Krisen scheinen zumindest kleiner geworden zu sein – mehr Mittelständler sind bereit, auch wieder langfristig zu planen und sich vom reinen „Fahren auf Sicht“ zu verabschieden.

Die Frage aber ist, wann sich diese Grundstimmung in konkretem Handeln niederschlägt. Genau das können wohl nur die Unternehmen selbst sagen. Anzeichen für einen Wandel finden wir in unserer Studie. Die Unternehmen sind zwar sehr zufrieden mit ihrer Eigenkapitalquote, aber die Zufriedenheit mit der Umsatzrentabilität schwindet – ein mögliches Vorzeichen für künftiges Wachstum und entsprechende Investitionen. Auch in Kundengesprächen hören wir in den letzten Wochen und Monaten wieder andere Töne. Die Bereitschaft im Mittelstand, über Wachstumsstrategien zu reden, nimmt zu. Man fragt sich z. B., wie im Ausland investiert werden kann, ob man kleinere Konkurrenten übernehmen sollte oder wie man mit Investitionen den steigenden Energiekosten zu Leibe rückt, um nicht im internationalen Wettbewerb ins Hintertreffen zu geraten. Es ist also deutlich erkennbar, dass mehr über Wachstum und verstärkte Investitionen nachgedacht wird.

Doch reicht das? Wann werden den Überlegungen auch Taten folgen? Und vor allem: Was macht den Mittelstand so zögerlich? Welche Signale müssen von Politik, Gesellschaft und Finanzwirtschaft kommen, damit die Unternehmen wieder stärker das tun, was nach Meinung der Wirtschaftsexperten notwendig ist: nämlich stärker und umfangreicher investieren? Die Veranstaltungen der UnternehmerPerspektiven in allen Regionen Deutschlands werden im laufenden Jahr 2014 eine bewährte Plattform bieten, um diese Diskussion zu führen. Die Kernfrage wird sein, ob angesichts dieses Befundes der Investitions- und Wachstumswille im Mittelstand stark genug ist, um die gute Position Deutschlands in der Welt zu halten. Die

wirtschaftliche Lage der allermeisten Unternehmen lässt solche investiven Überlegungen und vor allem die Suche nach Chancen für mehr Geschäft auf jeden Fall zu. Das können wir an der guten Kapitalausstattung und Bonität im Mittelstand sehen.

Interessant ist in diesem Kontext, welche Marktentwicklungen und Trends den Mittelstand bewegen können, zu investieren. Wo sind die großen Herausforderungen der nächsten Jahre? Deutsche Unternehmen gehören sicherlich technologisch und qualitativ in vielen klassischen Branchen zur Weltspitze. Aber was ist mit den neuen digitalen Industrien und Geschäftsmodellen? Hat der deutsche Mittelstand hier genug Potenzial, um im weltweiten Wettbewerb mitzuhalten oder aufzuschließen? Es wird interessant, aber auch zeitkritisch sein, hier nicht den Anschluss an die USA und die aufstrebenden Märkte der BRICS-Staaten zu verlieren. Solche Entwicklungen müssen auch aus Deutschland heraus stattfinden.

Alle diese Überlegungen sollte man auch aus volkswirtschaftlicher Perspektive betrachten. Wir haben deswegen erneut eine eigene Kurzbefragung von deutschen Wirtschaftswissenschaftlern unternommen. Dabei sehen wir, dass die Ökonomen die Investitionen des Mittelstands in Wachstum, aber auch in den Erhalt der unternehmerischen Substanz mehrheitlich für nicht ausreichend halten. Sie wünschen sich mehr Investitions-Initiative vom Mittelstand, damit deutsche Unternehmen auch weiterhin wettbewerbsfähig bleiben. Außerdem raten sie zur Finanzierung über Fremdkapital – zwei Aspekte der Studie, die die Mehrheit der Mittelständler anders sieht.

Meine Kollegen im Beirat der Initiative und ich sind uns einig: Es muss darum gehen, den Mittelstand dabei zu unterstützen, die abwartende Position zu verlassen, wir müssen Mut zum Investieren machen, wir müssen Ideen haben und fördern und die Chancen für Wachstum nicht nur sehen, sondern verwandeln. Die guten Unternehmen machen es vor: Wer klug investiert und innovativ ist, hat auch Erfolg. In diesem Sinne freue ich mich, auch im achten Jahr unserer Initiative UnternehmerPerspektiven, auf interessante, kontroverse und sicherlich auch ergebnisorientierte Diskussionen.

Markus Beumer
Mitglied des Vorstands der Commerzbank AG

Mut zur Phantasie: Investitionen in Deutschland

Prof. Dr. Michael Hüther
Direktor des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln und Schirmherr der aktuellen Studie

Es ist eine seltsame Konjunkturlage: Zum einen sind die Stimmungsindikatoren nahezu euphorisch, bis in die Tiefen des deutschen Mittelstands hinein wird von einem sehr guten Jahresstart berichtet, und die Aussichten sind gut. Zum anderen spüren wir eine hartnäckige Zögerlichkeit, diesen Befund in eine kräftigere Investitionstätigkeit umzusetzen. Dabei gilt: Die Ausrüstungsinvestitionen liegen noch unter dem Niveau der Jahre 2006/07, und schon seit längerem sind die Nettoinvestitionen bestenfalls gerade noch positiv. Der Anstieg bei den Investitionsausgaben ist bislang vor allem einem Nachholen geschuldet.

Diese Ambivalenz macht die konjunkturelle Entwicklung zu einem Aufschwung ohne Phantasie. Es ist derzeit nicht zu erkennen, wie aus den starken Anfängen und Ansätzen eine längere Phase kräftigen Wachstums werden kann. Welche technologischen Neuerungen, politischen Lösungen oder institutionellen Innovationen können eine solche Aussicht begründen? Die Antwort liegt in den Besonderheiten des deutschen Geschäftsmodells: eine starke exportorientierte Industrie im engen Verbund mit Dienstleistern, innovativ und kosteneffizient, mittelständisch geprägt und mit hohem Anteil von Familienunternehmen. Das erklärt die besondere Fähigkeit, sich durch kundendifferenzierte Lösungen besondere Marktpositionen zu erarbeiten.

Die legendären Hidden Champions und Weltmarktführer, die Deutschland in einer Vielzahl hervorgebracht hat wie keine vergleichbare Volkswirtschaft, arbeiten freilich nicht alle an der Technologiespitze. Der Erfolg liegt in der Hochtechnologie und der Nutzung für kundenspezifische Problemlösungskonzepte. Nahezu ein Alleinstellungsmerkmal der deutschen Volkswirtschaft ist die „hybride Wertschöpfung“ aus dem vielfältigen Verbund von Industrie und Dienstleistungen. Wissens-, Vorleistungs- und Produktionsnetzwerke prägen den deutschen Standort. Hier kommt der Vorteil des Mittelstands zum Tragen, weil in solchen Verbünden besondere Stärken entstehen, die gleichzeitig flexibel zum Einsatz kommen.

Erfolgreich und profitabel – das zeigt auch diese Analyse – sind Unternehmen, die in hohem Maße in Forschung und Entwicklung investieren, innovativ sind und sich international aufstellen. Diese Unternehmen investieren stärker in das eigene Wachstumspotenzial. Solche Innovationsführer überarbeiten kontinuierlich ihre Prozesse und Produkte,

und: Neuerungen entstehen häufig in Netzwerken. In theoretischen Betrachtungen zu Innovationssystemen wird häufig darauf verwiesen, dass Deutschland mangels großer neuer Unternehmen – angesichts seines dominanten Mittelstandes – strukturell innovationsschwach sei. An dieser Sicht ist zweierlei zu korrigieren: Einerseits wird die Produktivitätswirkung inkrementeller Innovationen unterschätzt. Andererseits bieten gerade mittelständische Familienunternehmen vielfältige Anschauung dafür, dass disruptive, grundstürzende Innovationen auch in bestehenden Strukturen gelingen können. Anders gewendet: Es gäbe den Mittelstand in der Globalisierung kaum mehr, besäße er nicht die Fähigkeit, sich regelmäßig neu zu erfinden.

Der Investitionsbedarf der Unternehmen wird durch Digitalisierung, Energiewende und demografischen Wandel getrieben – ein Mix aus Chancen und Herausforderungen. Die Chancen liegen vor allem dort, wo aus bestehenden Strukturen „hybrider Wertschöpfung" die Einbindung des Kunden so gelingt, dass die „Industrie 4.0" von einer Vision zur greifbaren Lösung wird. Durch den direkten Datenaustausch und die Vernetzung zwischen Hersteller und Kunden wird die Wertschöpfungskette durchgängig digitalisiert. Das eröffnet Effizienzgewinne, steigert die Flexibilität kleinerer kundenspezifischer Losgrößen, reduziert Vorlaufzeiten und begründet neue Angebote für nachgelagerte Dienste. Kurzfristig offeriert die Digitalisierung vor allem die Chance, die Abläufe im Unternehmen weiter zu optimieren. Die wachstumsorientierten Firmen sind hier deutlich aktiver.

Deutschland steht dafür strukturell gut da, allerdings ist die Aussicht auf Erfolg an zweifelhafte Voraussetzungen gebunden. Denn die für Industrie 4.0 zentrale Breitbandversorgung entspricht nicht dem Niveau eines Industrielandes. Das Fehlen marktprägender Internet-Innovationen aus Deutschland begründet sogar die Gefahr, dass diese industrielle Revolution durch die Digitalwirtschaft und nicht durch die Industrie gesteuert und beherrscht wird. Dagegen kann angeführt werden, dass der durch differenzierte Lösungen und inkrementelle Innovationen charakterisierte Industrie-Dienstleistungsverbund nicht so einfach durch skalierungsträchtige Internet-Geschäftsmodelle übernommen werden kann. Insofern hat gerade der Mittelstand hier seine Chance, wenn er den Investitionsbedarf annimmt.

Energiewende und Fachkräftemangel stellen die Unternehmen durchweg vor hohe Anpassungserfordernisse. Gerade kleinere und mittlere Unternehmen sind hier häufig auf Kooperationen angewiesen. Die Einbindung in Cluster und Netzwerke hilft auch dabei und eröffnet erfolgreiche Perspektiven einer Anpassung. In beiden Themen sieht sich der Mittelstand durchweg, also unabhängig von seiner sonstigen Investitionsorientierung, gefordert. Gerade im globalen Wettbewerb wird sich hier die Zukunftsfähigkeit erweisen. Die Visionen der Digitalisierung werden ohne Erfolge bei diesen Anpassungen nicht die Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Mittelstands stärken können.

Die Investitionsstrategien des Mittelstands entscheiden angesichts dieser Kulisse heute so grundlegend über den weiteren Erfolg des deutschen Geschäftsmodells wie lange nicht. Dass Vorsicht dominiert und offenkundig die Phantasie fehlt, muss Sorgen machen. Deshalb sind die 14. UnternehmerPerspektiven ebenso wichtig wie spannend. Den Lesern wünsche ich eine anregende Lektüre.

Prof. Dr. Michael Hüther
Direktor
des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln

Solide Investitionen brauchen eine verlässliche Wirtschaftspolitik

Markus Beumer

Anton F. Börner

Rüdiger A. Günther

Hans Ziegler

Prof. Dr. Rüdiger Kabst

Die Investitionsstrategien des deutschen Mittelstands sind so vielfältig wie der Mittelstand selbst. Zwei Grundstimmungen lassen sich aus der vorliegenden 14. Studie der Initiative UnternehmerPerspektiven doch erkennen: einerseits der zunehmende Wunsch, auch bei Investitionen finanziell unabhängig zu bleiben, und andererseits die Bereitschaft, auch wieder langfristigere Investitionen zu planen. Immer häufiger, so unser Eindruck, setzen Unternehmen wieder stärker auf Investitionen, um ihre Gewinnmargen zu halten oder auf das Vorkrisenniveau zurückzukehren. Dazu braucht es die Entwicklung neuer Absatzmärkte und Produktivitätssteigerungen mithilfe neuer Technologien – das Stichwort hier: Industrie 4.0. Aber auch Investitionen in Mitarbeiter, in innovative Online-Präsenzen, in neue Supply-Chain-Modelle oder in veränderte Dienstleistungen spielen heute in der Investitionsplanung vieler Unternehmen eine wesentlich größere Rolle als noch vor wenigen Jahren.

Doch unsere Analyse zeigt auch: Die Aufbruchstimmung ist verhalten. Denn die mit Investitionen verbundenen Risiken sind derzeit schwer abschätzbar und werden deswegen häufig nicht getätigt. Die für den Mittelstand so wichtigen politischen und regulatorischen Rahmenbedingungen in Deutschland, der EU und vor allem außerhalb des Euroraumes sind in den letzten Jahren komplexer geworden. Ein verantwortungsvoller Manager oder Unternehmer wird neben der Situation des eigenen Unternehmens immer auch dieses wirtschaftliche Umfeld genau unter die Lupe nehmen müssen, bevor er eine Investitionsentscheidung trifft. Schließlich haftet er nicht selten mit seiner Existenz für diese Entscheidung. Je kurzzyklischer sich Länder und Märkte verändern, umso schwieriger wird es, die Weichen richtig zu stellen. Das mag eine Erklärung dafür sein, warum in der vorliegenden Studie zwar ein erkennbarer Wille, de facto aber eine gewisse Zurückhaltung in puncto Investitionen zutage tritt.

Die Jahre 2008 und 2009 haben gezeigt, wie sehr Deutschland von den weltweiten Märkten abhängig ist. Die Situation außerhalb Europas wird für viele mittelständische Unternehmen immer wichtiger, da wirtschaftliches Wachstum zunehmend dort stattfindet. Wie volatil dieses internationale Umfeld ist, zeigen nicht zuletzt die Krise in der Ukraine und die Situation in Russland. Halbwegs sicher und stabil geglaubte Märkte können sich aufgrund politischer oder gesellschaftlicher Umstürze ganz schnell verändern. Das Risiko, das mit Investments im Ausland verbunden ist, kann und darf ein deutsches Unternehmen nicht auf die leichte Schulter nehmen. Aber gar nicht in wachsende Märkte zu investieren, ist keine Alternative, wenn man wettbewerbsfähig bleiben will.

Doch deutsche Unternehmen machen es vor: Die Exportquote und das Engagement vieler deutscher Unternehmen im Ausland zeigen, dass der Mittelstand in weiten Teilen bereit ist, Wachstumschancen in Europa und der Welt zu nutzen. Dies hat viele Vorteile: zum einen die Nähe zu den Märkten und Kunden. Zum anderen angesichts zunehmender Abschottungstendenzen in vielen wichtigen Märkten eine größere Unabhängigkeit, wenn die Unternehmen in den Ländern selbst präsent sind. Diese Orientierung deutscher Unternehmen in Richtung ausländischer Märkte ist nicht nur unternehmerisch klug, sondern auch gesamtwirtschaftlich gesehen gut für Deutschland. Forderungen nach einer Reduzierung der Außenhandelsbilanz, wie sie auch von den politischen europäischen Partnern Deutschlands immer wieder gern gestellt werden, sind dabei ganz sicherlich nicht hilfreich.

Die Investitionsbereitschaft des Mittelstands ist aber nicht nur von den Märkten im Ausland abhängig, sondern auch vom wirtschaftspolitischen Klima im eigenen Land. Aktuell zeigt sich, dass die Interessen des Mittelstands in der Politik nicht hoch im Kurs stehen. Wirtschaftsinteressen werden immer seltener mit Augenmaß in der Politik vertreten. Das zeigen die Themen, die im Moment in Politik und Medien diskutiert werden: Mindestlohn, Rente mit 63, Verschärfung des Steuersystems. Oft geht es um reinen Populismus und um kurzfristige Aufreger. Die langfristig wichtigen und komplexeren Themen wie Infrastruktur, Steuerreform oder Bekämpfung des Fachkräftemangels bleiben dabei auf der Strecke. Das frustriert viele engagierte Unternehmer, weil sie das Gefühl haben, dass ihre Interessen nicht mehr wirkungsvoll in der Politik vertreten werden.

Die deutsche Politik scheint diese Entwicklung allzu oft nicht genügend wahrzunehmen. Sie versucht einseitig, die Unternehmen in die Pflicht zu nehmen, ohne selbst genug dafür zu tun, dass Unternehmen unter optimalen Bedingungen im eigenen Land erfolgreich sein können. Unflexible Arbeitszeiten, marode Straßen und Brücken sowie die drohende Fachkräftelücke sind nur einige Entwicklungen, durch die Deutschland auch im Vergleich mit anderen Märkten weltweit ins Hintertreffen zu geraten droht. Solche Bedingungen laden nicht gerade zu Investitionen ein. Wir müssen aufpassen, dass wir mit einer aktuell kurzfristig orientierten Wirtschaftspolitik nicht wichtige Wachstumschancen für den Standort Deutschland verspielen.

Der Beirat der UnternehmerPerspektiven

Dr. Jürgen Meffert

Hartmut Schauerte

Dr. Peter Bartels

Dr. Manfred Wittenstein

Summary

Mittelstand investiert gleichermaßen in Wachstum sowie Substanzerhalt und ist zufrieden damit – Ökonomen sehen mehr Investitionspotenzial

Die meisten mittelständischen Unternehmen verfolgen eine ausgewogene Investitionsstrategie. Ein Drittel investiert vordringlich in den Substanzerhalt, eine Minderheit legt einen klaren Schwerpunkt auf Wachstum. Die meisten mittelständischen Unternehmen halten ihre Investitionen für ausreichend und zielführend. Ein Investitionsstau besteht aus ihrer Sicht nicht. Die ebenfalls befragten Wirtschaftswissenschaftler sähen gern mehr investive Anstrengungen, insbesondere in Wachstumsprojekte.

- **52 Prozent der Befragten verfolgen eine ausgeglichene Strategie und investieren gleichermaßen in Erhalt und Wachstum des Betriebes.**
- **33 Prozent der Unternehmen richten Investitionen eher substanzerhaltend aus. Nur 14 Prozent der Befragten legen bei der Gewichtung der Investitionen den Schwerpunkt auf Wachstum.**
- **75 Prozent der Unternehmen sind mit ihren Investitionen in den Erhalt der Substanz zufrieden, 73 Prozent halten ihre Investitionen in Wachstum für ausreichend.**
- **54 Prozent der befragten Volkswirte beurteilen die mittelständische Investitionstätigkeit in Wachstum als nicht ausreichend. 45 Prozent meinen, die Betriebe sollten mehr in den Erhalt der Betriebe investieren.**

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen erschweren Entscheidungen für Investitionen, Bereitschaft zu mehr Risiko nimmt jedoch deutlich zu

Der Mittelstand ist finanziell gut aufgestellt, nennt aber unsichere wirtschaftliche und gesetzliche Rahmenbedingungen als Investitionshindernis. Auch der Fachkräftemangel lässt Unternehmen zögern, Geld für Investitionen in die Hand zu nehmen. Dennoch: Die grundsätzliche Bereitschaft, langfristigere Entscheidungen zu treffen und die entsprechenden Risiken einzugehen, ist seit 2012 signifikant angestiegen.

- **45 Prozent der Unternehmen sehen in schwankenden Rohstoff- und Energiepreisen, 43 Prozent im anhaltenden Fachkräftemangel und 40 Prozent im insgesamt unsicheren wirtschaftlichen Umfeld Investitionsbarrieren.**
- **36 Prozent der Unternehmen sehen in komplexen behördlichen Genehmigungsprozessen, 35 Prozent in unsicheren gesetzlichen Rahmenbedingungen Investitionsbarrieren.**
- **Nur 26 Prozent berichten von unternehmensinternen Hindernissen, die Investitionsvorhaben erschweren.**
- **53 Prozent aller Unternehmen planen langfristig, 2012 waren das lediglich 38 Prozent. 42 Prozent (14 Prozentpunkte weniger als 2012) fahren auf Sicht und entscheiden flexibel.**

Mittelstand reagiert auf Marktanforderungen und optimiert Prozesse – innovative Unternehmen investieren mehr in Produkte, neue Märkte und Technologien

Im Mittelstand hält man den eigenen Betrieb wettbewerbsfähig. Man reagiert mit Investitionen auf Kundenerwartungen, sichert die

Qualität, ersetzt Ausrüstung, senkt Kosten und investiert in Energieeffizienz. Deutlich seltener geben dagegen Expansionsbestrebungen oder neue Produkte Anlass, Geld zu investieren. Innovations- und wachstumsorientierte Unternehmen agieren stärker aus eigenem Antrieb und verfolgen neue, selbstgesetzte Unternehmensziele.

- **77 Prozent des Mittelstands nehmen Kundenerwartungen zum Anlass für Investitionen, gefolgt von Qualitätssicherung (70 Prozent), Abnutzung und Veraltung, Kostensenkung und Energieeffizienz (jeweils 67 Prozent).**
- **56 Prozent investieren in die Ausweitung der Geschäfte im Inland, 32 Prozent wollen im Ausland wachsen.**
- **47 Prozent der Unternehmen sind bereit, in die Entwicklung, 44 Prozent, in die Markteinführung neuer Produkte zu investieren.**
- **Überdurchschnittlich profitable Unternehmen investieren häufiger in die Qualität ihres Angebotes (76 Prozent), halten Schritt mit dem technologischen Fortschritt (70 Prozent) und kümmern sich um die regionale Ausweitung ihrer Geschäftstätigkeit im Inland (66 Prozent) und im Ausland (42 Prozent).**
- **Innovations- und wachstumsorientierte Unternehmen investieren stärker in die Entwicklung neuer Produkte (73 Prozent) und in deren Markteinführung (70 Prozent). Der Anteil dieser Unternehmen, die in die Expansion ins Ausland investieren, ist fast doppelt so hoch wie der Bundesdurchschnitt (62 Prozent).**

Innovationsführer expandieren und kooperieren – die breite Mehrheit sichert lieber den Bestand

Die mittelständischen Unternehmen investieren am häufigsten in Informationstechnologie und Telekommunikations-Infrastruktur, in Büro- und Betriebseinrichtung und den Fuhrpark. Sie engagieren sich hier noch stärker als bei langfristigen Investitionen, wie Produktionsanlagen, Immobilien oder Unternehmensbeteiligungen. Innovationsführer setzen andere Schwerpunkte: Sie investieren in Maschinen, Produktionsanlagen sowie Patente und planen Finanzmittel für strategische Kooperationen und Beteiligungen ein.

- **79 Prozent der Unternehmen investieren in ihre IT- und TK-Infrastruktur, 76 Prozent in Büro- und Betriebseinrichtung, 74 Prozent in den Fuhrpark und 60 Prozent in Produktionsanlagen.**
- **35 Prozent investieren in Immobilien, 25 Prozent in Patente und 17 Prozent in Unternehmensbeteiligungen.**
- **Wachstumsorientierte Innovationsführer investieren in stärkerem Maße in Produktionsanlagen (70 Prozent), in Nutzungsrechte (76 Prozent) und in Patente (47 Prozent).**

Personal- und Organisationsentwicklung genießen hohe Priorität, noch vor Markenaufbau und Produktentwicklung

Sehr viele Unternehmen geben Geld für Personal- und Organisationsentwicklung aus. Der Mittelstand will mit entsprechenden Investitionen dem Fachkräftemangel etwas entgegensetzen. Produktentwicklung und Markenaufbau sind weniger wichtig. Know-how sichern und Optimieren gehen offensichtlich vor Innovieren.

- **91 Prozent der Unternehmen investieren in die Fort- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter, 86 Prozent in die Optimierung von Arbeits- und Organisationsstrukturen, 75 Prozent in die Rekrutierung neuer Mitarbeiter.**
- **68 Prozent der Befragten wollen neue Vertriebsstrukturen mit Investitionen aufbauen, 65 Prozent entwickeln neue Produkte und 60 Prozent investieren in Markenaufbau und -werbung.**

Wirtschaftliche Megatrends: Mittelstand sieht eher den Aufwand, weniger die Erträge

Ein mittelstandsübergreifender Megatrend ist nicht in Sicht. Überhaupt sieht die Mehrheit der Unternehmen wenig Potenzial in wirtschaftlichen Megatrends, am ehesten noch in der weiter fortschreitenden Digitalisierung aller wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Prozesse. Die Risiken der Megatrends sind im Mittelstand deutlich häufiger präsent: Sie bringen aus Sicht vieler Unternehmen erhöhten Investitionsbedarf mit sich.

- **41 Prozent der Unternehmen sehen in der Digitalisierung aller Lebensbereiche am ehesten positive Geschäftsentwicklungen – gleichzeitig erkennen hier aber 45 Prozent auch Investitionsbedarf.**
- **49 Prozent der Befragten sehen zusätzliche Investitionsanstrengungen aufgrund des Fachkräftemangels auf sich zukommen, jeweils 43 Prozent erwarten zusätzliche Anstrengungen aufgrund des demografischen Wandels und der Energiewende.**

Unternehmen entscheiden nach Branchenzugehörigkeit, Größe und Lage sehr unterschiedlich, wie sie Potenziale der Megatrends nutzen

Megatrends werden in den verschiedenen Branchen unterschiedlich bewertet. Hier finden sich Ansatzpunkte für eine Bewertung der Trends als Investitionstreiber. Letztlich muss die Frage, ob Megatrends als Motivatoren für Wachstumsinvestitionen dienen können, individuell und unternehmensspezifisch beantwortet werden.

- **50 Prozent der Unternehmen des Dienstleistungssektors sehen Chancen in der stetig fortschreitenden Digitalisierung, 52 erwarten allerdings auch entsprechende Investitionen.**
- **32 Prozent des verarbeitenden Gewerbes sehen in Industrie 4.0 Potenzial für mehr Geschäft, allerdings meinen 28 Prozent, dass es auch entsprechender Investitionen bedarf.**
- **30 Prozent der Baubranche sehen Chancen, die aus der Energiewende resultieren.**
- **48 Prozent der Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe rechnen mit steigenden Energiepreisen und Investitionen. Immerhin 19 Prozent sehen ein positives Geschäftspotenzial.**
- **27 Prozent der Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe sehen Geschäftspotenziale in den BRICS-Staaten, allerdings erwarten auch 26 Prozent einen damit verbundenen mittleren bis hohen Investitionsbedarf.**

Wenig Finanzierungsprobleme, aber starke Zurückhaltung gegenüber Fremdfinanzierung
Probleme bei der Finanzierung von Investitionen gibt es im gesamten Mittelstand kaum. Fremdfinanzierung ist allerdings im Mittelstand äußerst unbeliebt. Die Unternehmen versuchen, ihre Investitionen möglichst ohne Kredite zu tätigen. Die Mehrheit der Ökonomen sieht das kritisch und rät zu mehr Fremdfinanzierung.

- **Nur 17 Prozent der Befragten sehen bei der Planung und Durchführung von Investitionen Finanzierungsprobleme. 15 Prozent haben Investitionsprobleme aufgrund von fehlendem Eigenkapital.**
- **66 Prozent wollen Investitionen möglichst ohne Fremdkapital von Banken und Sparkassen tätigen.**
- **Nur 7 Prozent der Ökonomen finden es sinnvoll, ohne Fremdkapital zu investieren.**

Hoher Orientierungsbedarf im Mittelstand – Banken als Berater und Motivatoren gefragt
Banken und Sparkassen unterstützen den Mittelstand dabei, die Wirtschaftlichkeit von Investitionsentscheidungen zu prüfen – das sagen die Unternehmen selbst. Sie wünschen sich darüber hinaus Bankpartner, die sie zu Investitionen motivieren und Impulse setzen. Zugleich rechnen sie aber damit, dabei nicht unabhängig beraten zu werden.

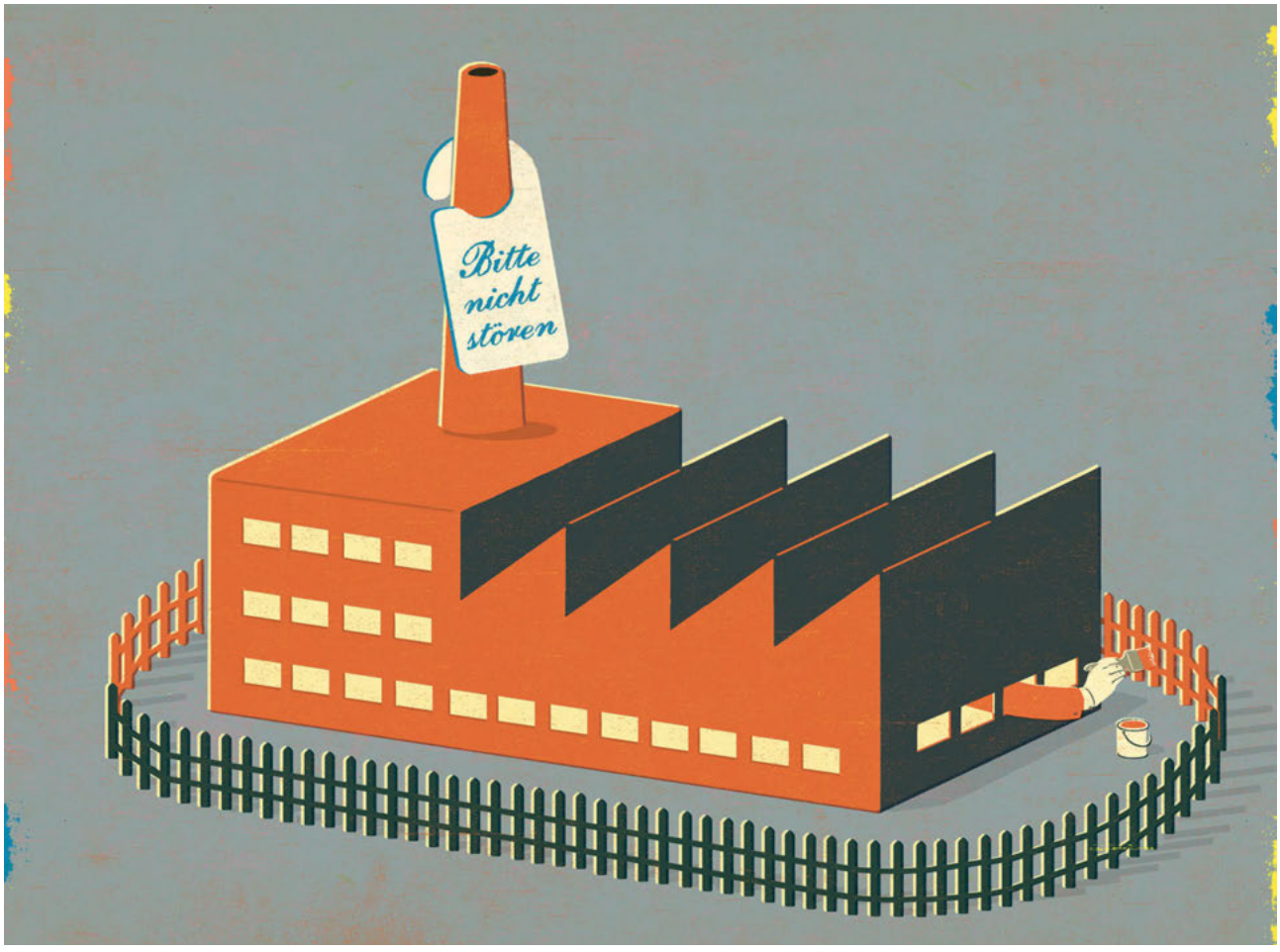
- **51 Prozent der Unternehmen lassen Investitionsvorhaben von ihren Bankpartnern prüfen.**
- **61 Prozent der Befragten finden, dass Banken und Sparkassen häufig kein unabhängiger Berater bei Investitionsentscheidungen sind.**
- **67 Prozent erwarten von ihren Finanzpartnern, dass diese Investitionsoptionen aufzeigen und zu Investitionen motivieren.**

Öffentliche Investitionen ja – aber nicht mehr Neuverschuldung
Eine überwältigende Mehrheit der Unternehmen sieht die Notwendigkeit, dass der Staat mehr investieren muss: sowohl in Bildung als auch in Infrastruktur. Der Mittelstand betont aber zugleich, dass die öffentlichen Haushalte saniert werden müssen und Investitionen daher nicht durch neue Schulden finanziert werden dürfen.

- **91 Prozent der mittelständischen Unternehmen sehen die Notwendigkeit für mehr öffentliche Investitionen in Bildung, 88 Prozent wollen mehr Investitionen in die öffentliche Infrastruktur, 80 Prozent fordern verlässlichere gesetzliche Rahmenbedingungen.**
- **69 Prozent der Mittelständler plädieren allerdings dafür, zunächst die öffentlichen Haushalte zu sanieren und dazu auch auf notwendige Investitionen zu verzichten.**
- **50 Prozent der Volkswirte hingegen meinen, Deutschland solle notfalls auch eine höhere Staatsverschuldung in Kauf nehmen, um mehr öffentliche Investitionen tätigen zu können.**

I. Investitionsneigung im Mittelstand

Der Fokus der Investitionstätigkeit liegt auf Substanzerhalt – seltener auf Wachstum.



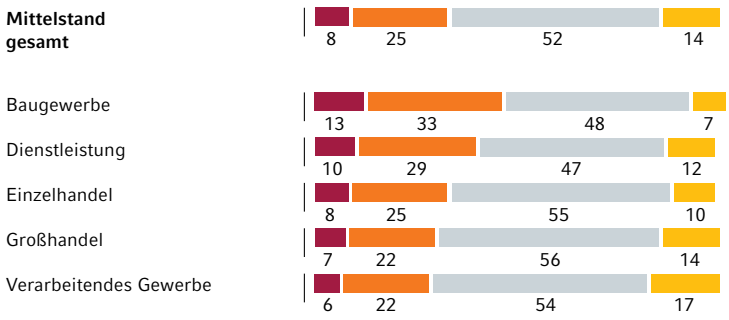
Mittelstand ist zufrieden mit seinem Investitionsniveau – Ökonomen sehen mehr Potenzial

Risikoreiches Unternehmertum, in dem man auch mal alles auf eine Karte setzt – das ist nicht die Sache des deutschen Mittelstandes. Das Gros der mittelständischen Unternehmen verfolgt eine ausgewogene Investitionsstrategie. Ein Drittel agiert zurückhaltender und investiert vordringlich in den Substanzerhalt, eine Minderheit legt einen klaren Schwerpunkt auf Wachstum. Die meisten mittelständischen Unternehmen halten ihre Investitionen für ausreichend und zielführend. Die ebenfalls befragten Wirtschaftswissenschaftler sähen gern mehr investive Anstrengungen, insbesondere in Wachstumsprojekte.

Unternehmen lassen sich aus zwei Gründen zu Investitionen bewegen. Entweder wollen sie die Substanz des eigenen Betriebes pflegen, erhalten und erneuern, oder sie wollen wachsen und investieren in die notwendige Infrastruktur und das Personal. Die erste Frage der vorliegenden Studie geht dieser grundsätzlichen Motivation zum Investieren nach: Welche Rolle spielt Wachstum einerseits und Substanzerhalt andererseits im Mittelstand? (Abb. 1).

Jedes zweite Unternehmen (52 Prozent) verfolgt eine ausgeglichene Strategie und investiert nach eigenen Angaben gleichermaßen in Erhalt und Wachstum des Betriebes. Ein Viertel will mehr erhalten als wachsen, und 8 Prozent kümmern sich ausschließlich um den Erhalt der vorhandenen Infrastruktur. Zusammenfassend kann man also sagen, dass ein knappes Drittel der Unternehmen seine Investitionen eher konservativ ausrichtet. Offensive oder gar ausschließliche Wachstumsinvestitionen sind die Ausnahme: Nur 14 Prozent der Befragten geben an, dass sie bei der Gewichtung der Investitionen einen klaren Fokus auf Wachstum legen. In einigen Branchen verstärkt sich dieser Trend noch: Das Baugewerbe ist besonders vorsichtig.

1. Welche Rolle spielen Wachstum des Unternehmens und Erhalt der Substanz bei der Gewichtung der Investitionen?



Angaben in %, an 100 Fehlende: keine Angabe, n = 4.025 (Mittelstand gesamt)

* oder (in Ausnahmen) ausschließlich in Wachstum

Ein Drittel der Unternehmen, genau 33 Prozent, investiert mehr in den Erhalt als in Wachstum (damit liegt der Anteil 8 Prozentpunkte über dem der Gesamtwirtschaft), 13 Prozent investieren sogar ausschließlich in den Erhalt (plus 5 Prozentpunkte). Das verarbeitende Gewerbe ist weniger konservativ ausgerichtet, stark wachstumsorientierte Strategien finden sich aber auch hier nur bei 17 Prozent der Unternehmen.

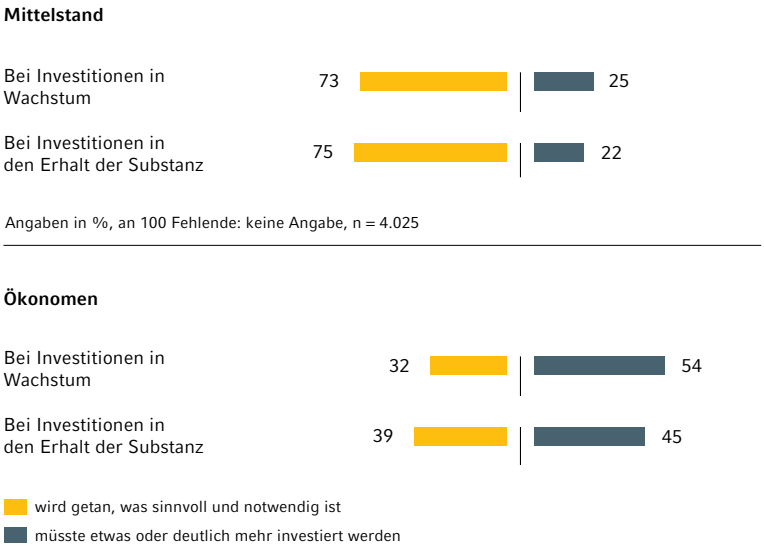
Mittelstand steht auf der Investitionsbremse

Interessant ist aber nicht nur die Frage, wie wachstums- oder substanzerhaltend die Unternehmen investieren, sondern auch, in welchem Maße sie dies tun. Die vorliegende Studie hat beim Mittelstand dazu erfragt, ob die Unternehmen ihre Investitionen für ausreichend halten. Ergebnis ist, dass rund drei Viertel der Befragten damit zufrieden sind (Abb. 2). 75 Prozent geben an, dass sie bei Investitionen in den Erhalt der Substanz das tun, was sinnvoll und notwendig ist. Ihre Investitionen in Wachstum halten 73 Prozent der Unternehmen für ausreichend. Aus Sicht der Unternehmen kann also von einem Investitionsstau im Mittelstand keine Rede sein.

Der Branchenvergleich, hier nicht im Diagramm dargestellt, zeigt: Die vergleichsweise stark substanzerhaltend ausgerichtete Bauwirtschaft (s. o.) ist mit ihren Investitionstätigkeiten überdurchschnittlich zufrieden, die Unternehmen glauben also nicht, dass sie mehr für Wachstum tun müssen. Der Einzelhandel sieht hingegen häufiger Investitionsbedarf – auch in den Erhalt der Substanz.

Bemerkenswert ist der Vergleich mit den Einschätzungen der parallel befragten Volkswirte: Sie beurteilen die mittelständische Investitionstätigkeit deutlich kritischer. 54 Prozent sagen, der Mittelstand sollte mehr Geld für Wachstum in die Hand nehmen. Aber auch in den Erhalt der Betriebe müsste ihrer Meinung nach stärker investiert werden.

2. Ist die Investitionstätigkeit der Unternehmen ausreichend?



Angaben in %, an 100 Fehlende: keine Angabe, n = 4.025

n = 75

Hartmut Schauerte, Landesvorsitzender der Mittelstands- und Wirtschaftsvereinigung der CDU Nordrhein-Westfalen

1. Die Unternehmer sagen, die unsicheren Rahmenbedingungen hielten sie von Investitionen in Wachstum ab. Was verbirgt sich hinter diesem Argument Ihrer Meinung nach? Was sind die eigentlichen Gründe für die derzeitige Zurückhaltung?

Die Geldversorgung ist so günstig wie noch nie, die Konkursquote so niedrig wie noch nie und das Eigenkapital mittelständischer Unternehmen hat sich hervorragend entwickelt. Auf der anderen Seite haben viele Unternehmen eine herausfordernde Zeit in der Finanz- und Wirtschaftskrise hinter sich. Die Anstrengungen und relativen Erfolge der Vergangenheit verleiten viele Unternehmen nun dazu, die guten Ergebnisse zu genießen. Was Unternehmen aber brauchen, um die Wohlfühlphase zu verlassen, ist wieder mehr Hunger auf Neues.

2. Die Innovationselite macht es vor – mehr Investitionen in Wachstum, Forschung und Entwicklung und Auslandsgeschäft führen auch zu mehr Geschäftserfolg. Was muss und kann die Politik tun, um denen Mut zu machen, die bisher eher auf Substanzerhalt setzen und das Risiko scheuen?

Zum einen muss sich im Bewusstsein vieler Mittelständler verankern, dass ohne vernünftiges Risiko langfristige Chancen nicht genutzt werden können. Dabei helfen beste Beispiele, vergleichbare nachvollziehbare Daten und Fakten sowie der Wettbewerb. Für die Politik bleibt es vor diesem Hintergrund die ständige Aufgabe, wirtschaftliche Rahmenbedingungen im Inland verlässlich und stabil zu gestalten. Außerdem muss eine kluge Außenwirtschaftspolitik diskriminierungsfrei Handelsströme sichern und daran mitwirken, internationale Krisen und Fehlentwicklungen zu vermeiden.

3. Ist es richtig, wenn deutsche Mittelständler eher in Personal- und Organisationsentwicklung denn in Markenaufbau und Produktentwicklung investieren wollen? Die klassische Volkswirtschaft würde investive Anstrengungen in Personal nicht als Investitionen im eigentlichen Sinne bezeichnen.

Ich begrüße ausdrücklich, dass die vorliegende Studie so deutlich macht, dass der deutsche Mittelstand in Qualität und Effizienz seiner Mitarbeiter investiert. Alle anderen Unternehmensziele wachsen überproportional mit qualitativ gut ausgebildeten und hochmotivierten Mitarbeitern.

Die traditionelle Sicht der Volkswirtschaft auf den klassischen Begriff der Investition reicht als Gradmesser für die Zukunftsfähigkeit einer Wirtschaftsnation bei weitem nicht mehr aus. Der Faktor Mensch ist ungleich wichtiger für die Beurteilung einer erfolgreichen Volkswirtschaft oder eines erfolgreichen Unternehmens als der Faktor Beton. Schließlich haben Patente auch mehr mit Menschen als mit Beton zu tun.

Planungsunsicherheit ist weiterhin hoch, Bereitschaft zu mehr Risiko nimmt jedoch deutlich zu

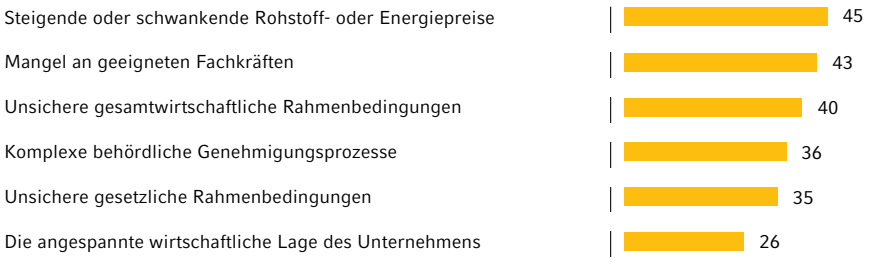
Der Mittelstand ist finanziell gut aufgestellt: Nur ein Viertel der Unternehmen berichtet von wirtschaftlichen Problemen im eigenen Haus. Viele Mittelständler fühlen sich allerdings weiterhin von unsicheren wirtschaftlichen und gesetzlichen Rahmenbedingungen in ihren Investitionsentscheidungen behindert. Auch die Tatsache, dass es nicht genügend Fachkräfte gibt, lässt Unternehmer zögern. Dennoch ist die Bereitschaft, langfristigere Entscheidungen zu treffen und die entsprechenden Risiken einzugehen, seit 2012 signifikant angestiegen.

Angesichts der Tatsache, dass der Mittelstand derzeit zögerlich und eher in die Bestandssicherung als in Wachstum investiert, stellen sich zwei Fragen. Erstens: Wo liegen derzeit die Hemmnisse – oder positiver formuliert die Herausforderungen –, die zu dieser eher zurückhaltenden Grundstimmung im Mittelstand führen? Und zweitens: Wird dieses „Fahren auf Sicht“ zum Dauerzustand, oder sehen die Unternehmen wieder optimistischer in die Zukunft und planen auch wieder dementsprechend? Dieses Kapitel widmet sich diesen beiden Fragestellungen.

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen erschweren Entscheidung für Investitionen

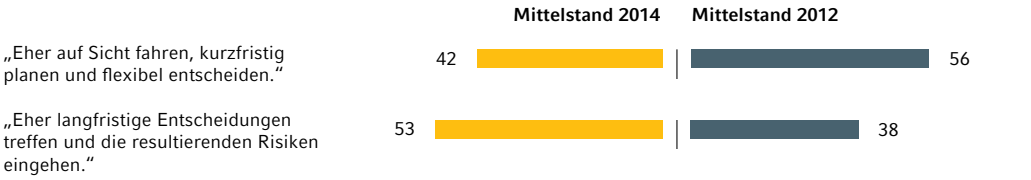
Auf die Frage, wo sie derzeit die großen Herausforderungen bei der Planung und Durchführung von Investitionen sehen, nennen die Unternehmen vor allem Faktoren aus dem wirtschaftlichen Umfeld (Abb. 3). Hierzu zählen steigende und schwankende Rohstoff- und Energiepreise (45 Prozent), der anhaltende Fachkräftemangel (43 Prozent) sowie ein insgesamt unsicheres wirtschaftliches Umfeld (40 Prozent). Auch die politischen Rahmenbedingungen werden häufig kritisiert: 36 Prozent

3. Was sind die Herausforderungen bei der Planung und Durchführung von Investitionen?



Mehrfachnennungen, Angaben in %,
n = 4.025

4. Was heißt „gute Unternehmensplanung" heute für die Unternehmen?



Angaben in %, an 100 Fehlende: keine Angabe
2014: n = 4.025/2012: n = 4.002

der Unternehmen nennen komplexe behördliche Genehmigungsprozesse, 35 Prozent unsichere gesetzliche Rahmenbedingungen als Investitionsbarrieren.

Der Branchenvergleich, hier nicht im Diagramm, zeigt: Die Bauwirtschaft leidet besonders stark unter dem Fachkräftemangel – plus 17 Prozentpunkte im Vergleich zum gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt –, aber auch unter komplexen behördlichen Genehmigungsprozessen. Steigende oder schwankende Rohstoffpreise belasten hingegen erwartungsgemäß häufig das verarbeitende Gewerbe und auch den Großhandel. Die unsichere gesamtwirtschaftliche Lage ist vor allem ein Problem für den konjunkturabhängigen Einzelhandel.

Lediglich jedes vierte Unternehmen berichtet, dass Investitionsvorhaben durch eine angespannte wirtschaftliche Lage des Unternehmens selbst erschwert werden. Der Mittelstand scheint also in der Regel gut aufgestellt zu sein, das Potenzial für Investitionen ist da. Es wird im Übrigen auch selten von Finanzierungsproblemen bei Investitionen berichtet (s. u.).

Mittelstand zeigt wieder mehr Bereitschaft, auf lange Sicht zu planen

Trotz der, wie geschildert, anhaltenden externen Unsicherheiten hat sich die Grundstimmung im Mittelstand in den letzten zwei Jahren gewandelt (Abb. 4). Derzeit bekennt sich jedes zweite Unternehmen (53 Prozent) zu einer langfristig angelegten Unternehmensplanung. 2012 konnten sich nur 38 Prozent dieser Handlungsmaxime anschließen. Die Bereitschaft, langfristigere Entscheidungen zu treffen und die entsprechenden Risiken einzugehen, ist seit 2012 also deutlich gestiegen. Im Umkehrschluss heißt dies: 42 Prozent der Unternehmen, und damit 14 Prozentpunkte weniger als 2012, plädieren dafür, auf Sicht zu fahren, kurzfristig zu planen und flexibel zu entscheiden.

Rüdiger A. Günther,
Chief Financial Officer der Jenoptik AG, Jena

1. Was genau verbirgt sich Ihrer Ansicht nach hinter den „schwierigen Rahmenbedingungen", die Unternehmen am Investieren hindern?

Eine gewisse Grund-Unzufriedenheit ist typisch für den Mittelstand – und auch notwendig, denn sie ist Innovationstreiber und Grundlage für stetigen Fortschritt und unternehmerisches Handeln. Zudem gibt es auch objektiv Entwicklungen, die die Rahmenbedingungen für Investitionen im Mittelstand erschweren. Zum einen werden weltwirtschaftliche Geschehnisse immer relevanter, vor allem die Unsicherheiten, die Globalisierung und Internationalisierung mit sich bringen; man denke an die Ukraine/Krim-Krise sowie die Entwicklungen im Nahen Osten und in Syrien. Für viele Unternehmen, die außerhalb Europas wachsen wollen und müssen, stellt sich die Frage, in welcher Region die politischen und wirtschaftlichen Systeme stabil genug sind, damit man auch als kleineres Unternehmen das Risiko einer Investition eingehen kann. Zum anderen müssen sich heute auch kleine und mittlere Unternehmen mit Regularien beschäftigen, die zwar ursprünglich für börsengelistete Unternehmen gedacht waren, aber natürlich auch mittelständische Unternehmen betreffen. Ich denke dabei an Themen wie Compliance, Nachhaltigkeit oder Diversity. Während die Regularien stetig zunehmen – man kann schon fast von „Wildwuchs" sprechen –, gibt es in der Politik hingegen immer weniger Unternehmer, die diese Regulierungswut mit Sachverstand in vernünftige Bahnen lenken könnten und die Sorgen und Nöte des Mittelstands, ja der gesamten Wirtschaft, aufnehmen und verstehen. Natürlich ist Regulierung absolut notwendig, aber bitte mit Augenmaß. Und schließlich nicht zu vergessen: Steigende Energiekosten und der Zugang zu knapper werdenden Rohstoffen zählen ebenfalls zu den unsicheren Rahmenbedingungen, von denen viele Mittelständler betroffen sind.

2. Thema Fremdfinanzierung von Investitionen: Wer hat Recht – der Mittelstand, der lieber aus eigenen Mitteln finanziert, oder die Ökonomen, die Fremdfinanzierung empfehlen?

Das ist eher eine Frage des Blickwinkels. Der Ökonom hat sicherlich Recht, wenn er eine gesunde Mischung von Finanzierungsformen einfordert. Aber er muss natürlich Investitionen nicht persönlich verantworten und kann leichtherziger Fremdfinanzierung gutheißen. Der Mittelständler hingegen muss – zum Teil sogar mit seiner eigenen Existenz – für eine

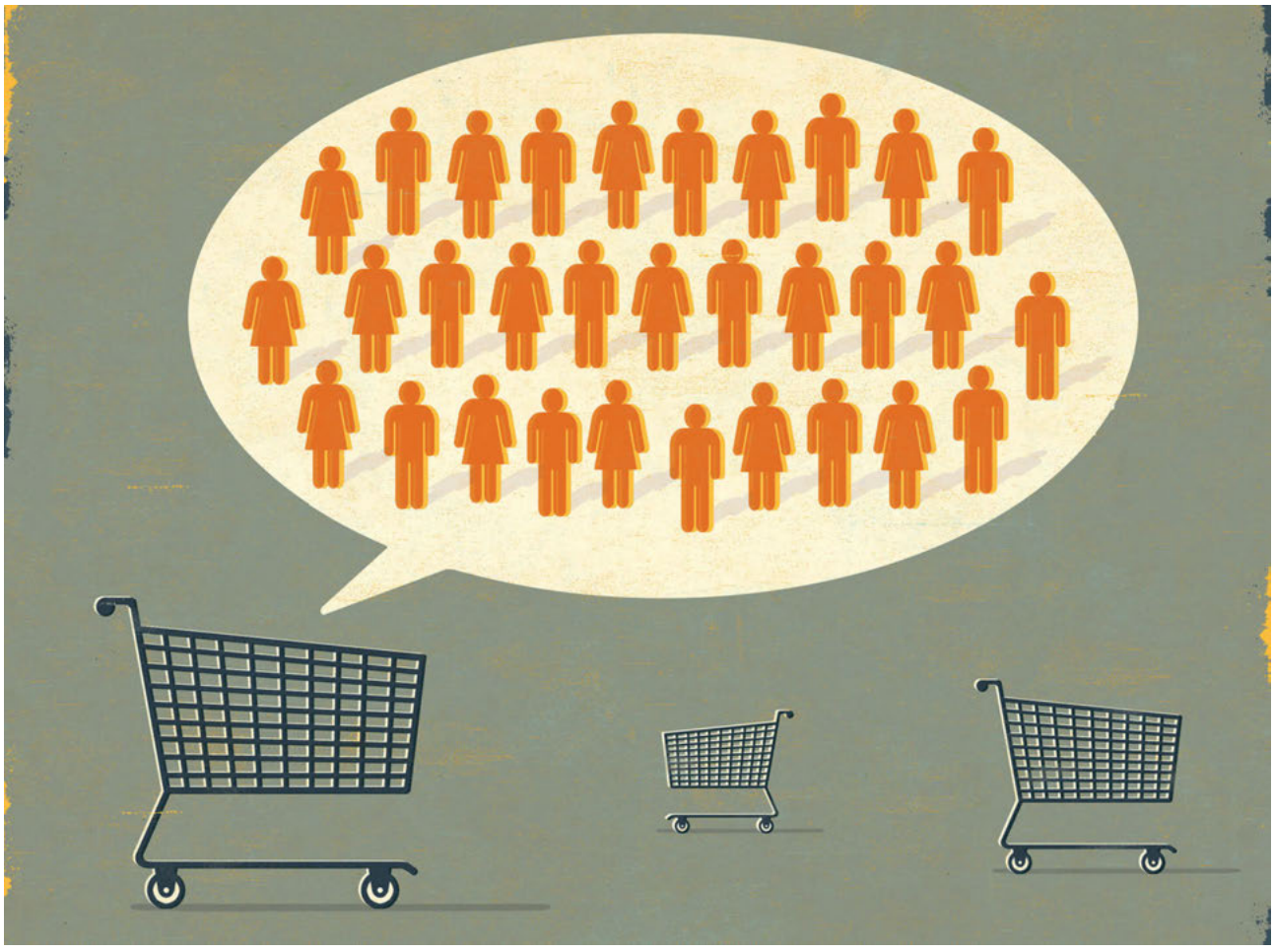
Finanzierungsentscheidung haften. Deswegen wird er vorsichtiger sein, vor allem dann, wenn er Entscheidungen in einem unsicheren wirtschaftlichen Umfeld treffen muss. Gerade in diesen Zeiten gilt: Liquidität geht vor Rentabilität. Ökonomen sehen das häufig anders und setzen die Rentabilität nach vorn – um z. B. Steuereffekte besser nutzen zu können oder auch schneller mit Fremdkapital wachsen zu können. Letzten Endes ist die Unternehmenssituation ausschlaggebend für Finanzierungsentscheidungen.

3. Fragt man den Mittelstand, was ihn zu Investitionen veranlasst, dann steht das erweiterte geschäftliche Engagement im Ausland an letzter Stelle. Ist das aus Ihrer Sicht nachvollziehbar – oder ist ein Umdenken im Mittelstand notwendig?

Die Globalisierung stellt ganz neue Anforderungen an den Mittelstand: politische Systeme, Menschen, Führung, Prozesse. Das kann extrem anstrengend sein, weil es auch immer mit einem hohen Risiko des Scheiterns verbunden ist. Die Stärken des Mittelstands wie persönliches Engagement des oder der Eigentümer und große Kundennähe und Marktkenntnis werden natürlich relativiert, je weiter weg die neuen Märkte und Kunden im Ausland sind. Die angestammten Erfolgsrezepte sind nicht so einfach in ausländische Märkte zu transformieren. Das mag zu dieser Unlust im breiten Mittelstand, im Ausland zu investieren, führen. Dennoch ist das Ergebnis überraschend und auch unverständlich, denn Wachstum und Fortschritt sind für viele Mittelständler nur jenseits deutscher Grenzen möglich. Insofern ist hier ein Umdenken erforderlich.

II. Operatives Investitions-verhalten

Der Mittelstand nimmt vor allem für Personal- und Organisationsentwicklung Geld in die Hand.



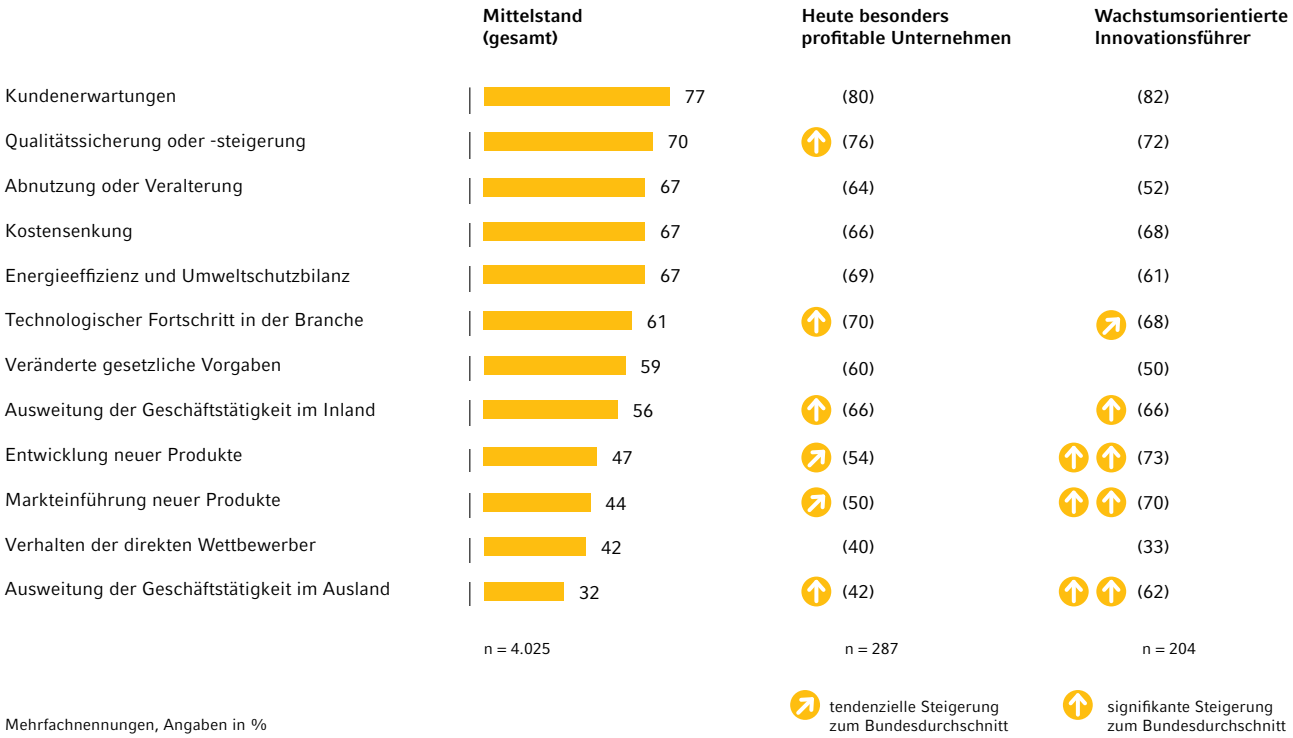
Die Mehrheit reagiert und optimiert – Innovationsführer setzen mehr auf Wachstum

Der Mittelstand optimiert die Geschäftsprozesse und hält den Betrieb wettbewerbsfähig. Kundenerwartungen, Qualitätssicherung, Abnutzung, Kostensenkung und Energieeffizienz sind die häufigsten Anlässe, Geld zu investieren. Expansion auf den Binnenmärkten und Internationalisierung geben vergleichsweise selten Anlass zu Investitionen. Gleiches gilt auch für die Entwicklung und Einführung neuer Produkte. Innovations- und wachstumsorientierte Unternehmen agieren stärker aus eigenem Antrieb und verfolgen neue, selbstgesetzte Unternehmensziele.

Der Mittelstand hat das Ohr immer am Markt. Kundenerwartungen sind dementsprechend mit Abstand der häufigste Anlass für Investitionen (77 Prozent), gefolgt von Qualitätssicherung, Abnutzung und Veralterung, Kostensenkung sowie Energieeffizienz (Abb. 5). Der Mittelstand reagiert also einerseits auf Impulse von außen und verbessert andererseits die Geschäftsprozesse. Die meisten Unternehmen sorgen so dafür, dass ihr Betrieb up to date ist und schnell auf neue Herausforderungen reagieren kann.

Immer noch jedes zweite Unternehmen (56 Prozent) nimmt die regionale Ausdehnung der Geschäftstätigkeit im Inland zum Anlass für Investitionen. 32 Prozent wollen im Ausland investieren. Interessant: 42 Prozent der Unternehmer orientieren ihr eigenes Investitionsverhalten an dem der Wettbewerber. Auch Innovation steht auf der Agenda: 47 Prozent der Unternehmen sind bereit, in die Entwicklung, 44 Prozent in die Markteinführung neuer Produkte zu investieren. Auch wenn das viel erscheinen mag: Die eigentlichen Motivatoren sind ganz offensichtlich die bestehenden Kunden und weniger die Suche nach neuen Märkten und Produkten.

5. Was sind Gründe oder Anlässe für Investitionen?*



*Definition der Vergleichsgruppen: vgl. Abb. 23 und 24.

Auch hier sehen wir im Branchenvergleich wieder Unterschiede (nicht im Diagramm):

- Das verarbeitende Gewerbe investiert deutlich mehr im Ausland als der Durchschnitt (plus 16 Prozentpunkte), gibt häufiger Geld für die Entwicklung neuer Produkte (plus 10 Prozentpunkte) und deren Einführung im Markt aus (plus 8 Prozentpunkte).
- Das Baugewerbe greift die technischen Entwicklungen auf, prägt sie aber nicht selbst: Hier investiert man häufiger in technologischen Fortschritt (plus 12 Prozentpunkte) und in die Verbesserung von Umweltschutzbilanz und Qualitätssicherung (je plus 10 Prozentpunkte).
- Der Einzelhandel lässt sich stärker als andere Branchen vom Wettbewerb zu Investitionen anreizen (plus 14 Prozentpunkte), kümmert sich häufiger um eine verbesserte Umweltschutzbilanz (plus 8 Prozentpunkte) und um Energieeffizienz (plus 6 Prozentpunkte).
- Die Unternehmen des Großhandels zeigen sich kundenorientiert, indem sie häufiger die Ausweitung der Geschäftstätigkeit im Inland (plus 7 Prozentpunkte) und die Reaktion auf Kundenerwartungen (plus 9 Prozentpunkte) als Anlässe für Investitionen nennen. Der Dienstleistungssektor bewegt sich im bundesweiten Durchschnitt.

Die Befunde zum Investitionsverhalten der mittelständischen Unternehmen werden im Folgenden mit zwei Auswertungsgruppen verglichen: Auf der einen Seite die „heute besonders profitablen Unternehmen“: Diese sind überdurchschnittlich zufrieden mit ihren Umsätzen, ihren Erträgen und ihrer Eigenkapitalquote. Auf der anderen Seite die „wachstumsorientierten Innovationsführer“, die sich selbst als Innovationsführer ihrer Branche bezeichnen und auch in ihrem Investitionsverhalten einen klaren Schwerpunkt auf Wachstum legen. Details zur Definition sind im Kapitel Untersuchungsdesign am Ende der Broschüre zu finden.

Die mittlere Spalte in Abbildung 5 zeigt, dass die Unternehmen, die heute überdurchschnittlich profitabel sind, intensiv an der Fortschreibung ihres erfolgreichen Geschäftsmodells arbeiten. Sie investieren überdurchschnittlich häufig in die Qualität ihrer Angebote (76 Prozent), halten Schritt mit dem technologischen Fortschritt (70 Prozent) und kümmern sich um die regionale Ausweitung ihrer Geschäftstätigkeit im Inland (66 Prozent) sowie im Ausland (42 Prozent).

Bei den Innovations- und wachstumsorientierten Unternehmen in der rechten Spalte sieht das Bild stärker nach Aufbruch aus. Sie investieren sehr viel häufiger als der Durchschnitt der Unternehmen in die Entwicklung neuer Produkte (73 Prozent) wie auch in deren Markteinführung (70 Prozent). Sie handeln offenbar stärker aus eigenem Antrieb, orientieren sich weniger stark an den Wettbewerbern und verfolgen neue, selbstgesetzte Unternehmensziele. Es handelt sich womöglich um die Gewinner von morgen. Darüber hinaus arbeiten sie fast doppelt so häufig wie der Bundesdurchschnitt an einer Expansion im Ausland (62 Prozent).

Prof. Dr. Rüdiger Kabst, Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, Universität Paderborn

1. Befinden sich zu viele mittelständische Unternehmen noch im Krisenmodus? Oder lässt die Umkehr zu mehr Langfristplanung hoffen?

Der Krisenmodus gehört in der Breite der Vergangenheit an. Was fehlt, sind jedoch der Mut und die Zuversicht, mehr als das Notwendige zu wagen. Viele Unternehmen sind erleichtert, dass sie wieder erfolgreich in ruhigem Fahrwasser unterwegs sind. Das derzeitige gute Konjunkturklima sollte aber nicht dazu verleiten, nur den Status quo abzusichern. Gerade eine stetige Innovationsdynamik ist die beste Vorbereitung auf mögliche Stürme in der Zukunft.

2. Wie können wir die Zurückhaltung des Mittelstands interpretieren – Investitionsstau, -bremse oder -pause?

Einen Investitionsstau zu attestieren, wäre verfehlt. Der Mittelstand hält seine Produktionsfaktoren à jour und optimiert diese durch evolutorische Schritte. Die Frage ist: Reicht dies, um zukünftig wettbewerbsfähig zu sein? Ich meine, in vielen Branchen greift dies zu kurz. Das Stichwort Industrie 4.0 für produzierende Unternehmen mag ein Indiz dafür sein, dass Innovationssprünge und andersartige Geschäftsmodelle erforderlich sind. Hierfür bedarf es couragierter und weitsichtiger Investitionsentscheidungen.

3. Können strategische Kooperationen, Beteiligungen und „shared ideas" der Geheimtipp für Erfolg im Mittelstand sein oder sind sie nicht für die breite Masse empfehlenswert und eher ein Sonderweg für wenige?

Um bei den Herausforderungen der Industrie 4.0 für den produzierenden Mittelstand zu bleiben, ist unverkennbar, dass immer weniger Unternehmen dies allein bewältigen können. Der Mittelstand steht vor der Frage: Lässt er die führenden Großunternehmen davonziehen oder verbündet er sich, um mit gemeinsamer Kraft den Innovationssprung zu bewältigen? Neue Wege mittels technologiegetriebener Allianzen oder Open-Innovation-Initiativen könnten die notwendige Innovationsdynamik für den Mittelstand erschließen. Aber auch hierfür bedarf es Mut und Vision, unkonventionelle Pfade zu beschreiten.

Dr. Peter Bartels,
Mitglied des Vorstands der PricewaterhouseCoopers AG

Wird die langfristige strategische Ausrichtung auf Kosten des Wachstums und der Unternehmensentwicklung zurückgestellt?

In einigen Fällen können wir dies beobachten. Der deutsche Mittelstand darf nicht vergessen, heute die Grundlagen für morgen zu legen: Es ist wichtig, nicht nur an Substanzerhalt zu denken, sondern auch, in die Innovationspipeline der Zukunft zu investieren. Gerade bei einem in einigen Jahren anstehenden Generationenübergang im Unternehmen wird häufig kurzfristiger Profitabilität mehr Beachtung geschenkt als einer langfristigen strategischen Ausrichtung und nachhaltigen Unternehmensentwicklung.

Typisch für den deutschen Mittelstand sind kleine Unternehmen, für die das Tüfteln an neuen Hightech-Produkten und die permanente Optimierung Teil der DNA sind. Sehen Sie die Gefahr, dass diese Mentalität verloren geht, weil Unternehmer so vorsichtig agieren und immer stärker schon auf die späteren Marktchancen schielen?

Die Orientierung an langfristigen Marktchancen ist nicht unbedingt ein Widerspruch zur kontinuierlichen Optimierung eines Unternehmens und dem Tüfteln an neuen Hightech-Produkten. Wichtig wird es sein, dass auch der deutsche Mittelstand Ergänzungen zur reinen Produkt-/Technologieführerschaft identifiziert und neue Wachstumsfelder erschließt – beispielsweise in den Bereichen Service, Geschäftsmodelle oder Supply-Chain-Innovation.

Investiert der Mittelstand Gewinne hinreichend in neue Wachstumsfelder, um damit seinem Innovations- und Technologieführer-Anspruch gerecht zu werden?

Eine pauschale Antwort wird hier der Sache nicht gerecht. Es gibt Versäumnisse z. B. in Wachstumsfeldern außerhalb von Produkt und Technologie und ein im internationalen Vergleich geringeres Reinvestitionsniveau. Doch gute Innovationsstrukturen oder die Nutzung von Synergien in Netzwerken sind klare deutsche Stärken, die die Innovationsführerschaft begründen.

Innovationsführer expandieren und kooperieren – die breite Mehrheit sichert lieber den Bestand

Die mittelständischen Unternehmen investieren am häufigsten in das, was den Fortgang der Unternehmensabläufe sichert: die IT- und TK-Infrastruktur, die Büro- und Betriebseinrichtung und den Fuhrpark. Hier engagieren sie sich noch stärker als bei langfristigen und strategischen Investitionen, wie Produktionsanlagen, Immobilien oder Unternehmensbeteiligungen. Stark wachstumsorientierte Innovationsführer setzen erwartungsgemäß andere Schwerpunkte: Sie investieren in Maschinen, Produktionsanlagen und Patente. Außerdem planen sie Finanzmittel für strategische Kooperationen und Beteiligungen ein. Sie entwickeln Innovationen offenbar häufig im Netzwerk und sind auch bereit, dafür Geld in die Hand zu nehmen.

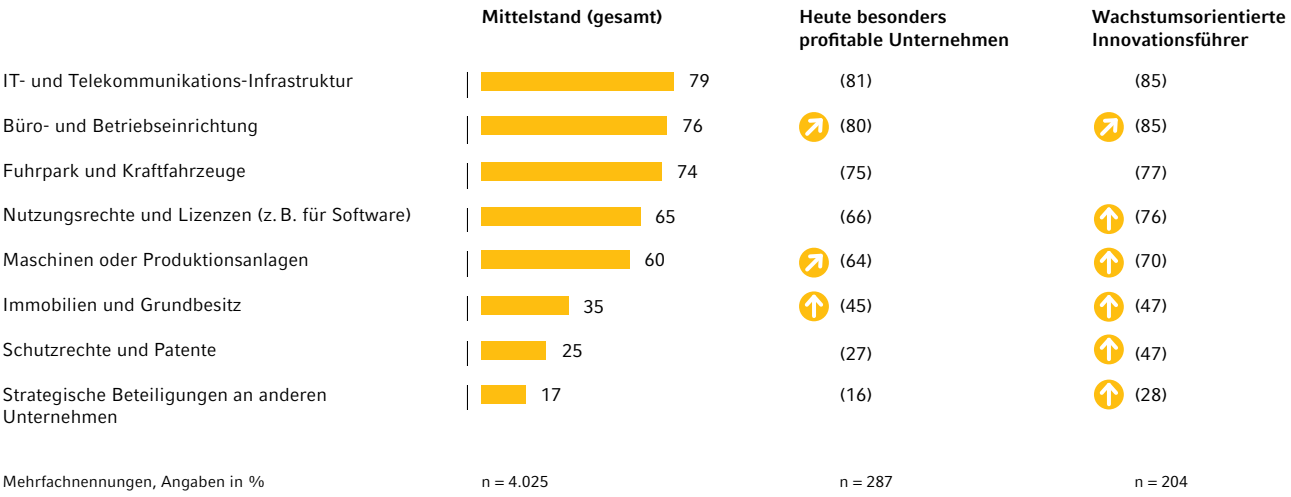
Die klassischen sogenannten Bruttoausrüstungsinvestitionen stellen die Sachwerte dar, in welche die Wirtschaft investiert. Aus den Ergebnissen wird klar ersichtlich, dass der Mittelstand sich intensiv um seine Geschäftsgrundlagen und um den Erhalt der Unternehmenssubstanz kümmert (Abb. 6). 79 Prozent der Unternehmen investieren in ihre IT- und TK-Infrastruktur, 76 Prozent in die Büro- und Betriebseinrichtung und 74 Prozent in den Fuhrpark. Die Rede vom „Schlagloch Deutschland“ gilt also vielleicht für den Zustand der öffentlichen Infrastruktur, nicht aber für den Mittelstand. Zumindest bietet er anhand seiner selbstgenannten Investitionsschwerpunkte keinen Anlass zur Sorge.

Vergleichsweise seltener, aber immer noch mehrheitlich stehen langfristige Investitionen in Produktionsanlagen auf der Agenda der Unternehmen (60 Prozent). Eine beinahe nachrangige Bedeutung haben andere strategische Themen wie Immobilien (35 Prozent), Patente (25 Prozent) oder Unternehmensbeteiligungen (17 Prozent).

Besonders profitable Unternehmen investieren ihre Erträge überdurchschnittlich häufig in Immobilien und Grundbesitz. Die wachstumsorientierten Innovationsführer investieren erwartungsgemäß häufiger in Produktionsanlagen (70 Prozent), in Nutzungsrechte (76 Prozent) und auch in eigene Patente (47 Prozent). Bemerkenswert ist, dass auch Unternehmensbeteiligungen häufiger Gegenstand von Investitionen sind. Innovationen, so ist zu schließen, entstehen eben auch durch strategische Kooperationen und im Netzwerk. Und dafür braucht es Investitionen.

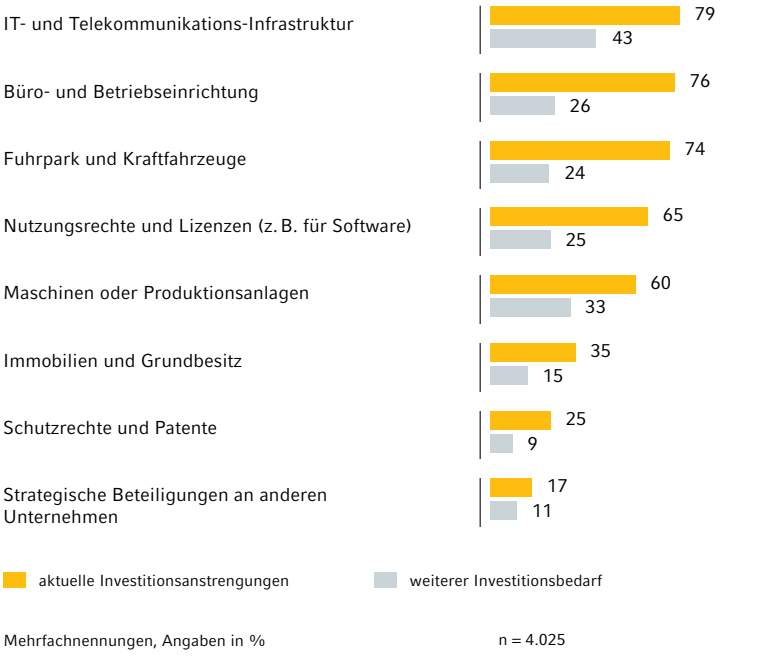
Die Studie hat außerdem gefragt, in welchen Bereichen die Unternehmen weiteren Investitionsbedarf sehen, der über die aktuellen Anstrengungen hinausgeht (Abb. 7). Auch hier

6. In welche Sachwerte investieren die Unternehmen?



wird am häufigsten, nämlich von 43 Prozent der Befragten, die IT- und TK-Infrastruktur genannt. An zweiter Stelle folgen langfristige strategische Investitionen in Maschinen und Produktionsanlagen (33 Prozent). Wie zu erwarten, meldet das verarbeitende Gewerbe zum letzten Punkt noch viel häufiger Investitionsbedarf an (50 Prozent; hier nicht in der Grafik).

7. In welchen Bereichen haben die Unternehmen über die aktuellen Anstrengungen hinaus Investitionsbedarf?



Hans Ziegler,
Unternehmensberater und Verwaltungsrat

1. Was sind Ihrer Meinung nach die Gründe dafür, dass mittelständische Unternehmen so ungern Investitionen mit klassischen Krediten finanzieren?

Das Eingehen einer Bankbeziehung mittels Kredit wird oft als Einschränkung oder gar als Verlust der Eigenständigkeit empfunden. Die Gefahr der möglichen Einflussnahme oder Fremdbestimmung durch eine Kreditaufnahme wirkt für viele Unternehmer des Mittelstandes abschreckend.

2. Sie kennen viele Schweizer und deutsche Unternehmen – was motiviert die Unternehmen des Mittelstands tatsächlich zum Investieren?

Aus meiner Erfahrung ist der Mittelstand offen, Investitionen zu prüfen, die vom Unternehmer verstanden werden. Nur so kann die Risikoeinschätzung einer Investition vollzogen werden. Der Mittelstand praktiziert bei Investitionen tendenziell eine Praxis der kleinen Schritte. Quantensprünge durch Investitionen sind im Mittelstand kaum angesagt.

3. Nur ein Drittel aller Unternehmen im deutschen Mittelstand wollen mit Investitionen im Ausland wachsen – haben Sie eine Erklärung dafür, warum das Engagement im Ausland auf dem letzten Platz der Liste von Investitionsanlässen landet?

Deutschland bietet dem Mittelstand einen großen Heimmarkt. Zudem ist der Schritt ins Ausland ein Schritt ins Unbekannte: neue Kulturen, Sprachen, Sitten und Gebräuche. Oftmals wird dieser Schritt erst durch die jüngere Unternehmergeneration vollzogen, die in einer globalen Welt aufgewachsen und ausgebildet worden ist. Dies ist die Grundlage, nebst den Risiken auch die Chancen eines Schrittes ins Ausland zu sehen.

Dr. Jörg Krämer, Chefvolkswirt der Commerzbank AG

1. Viele Volkswirte sind der Ansicht, die deutschen Unternehmen investieren zu wenig. Teilen Sie diese Einschätzung?

Gemessen am Bruttoinlandsprodukt produziert die deutsche Wirtschaft wieder deutlich mehr als vor Ausbruch der Krise. Das Investitionsniveau liegt aber niedriger als 2009. Auch ein Blick auf die Investitionsquote über den Verlauf der letzten vier Jahrzehnte hinweg zeigt, dass die Unternehmen gerade in Bezug auf Nettoinvestitionen eher zurückhaltend sind.

2. Was ist aus Ihrer Sicht der Grund für diese Zurückhaltung?

Ich stelle fest, dass bei vielen Unternehmen noch ein krisenbedingtes Rest-Misstrauen besteht, auch wenn die Krise inzwischen vorbei ist. Zudem haben die Unternehmen seit der Jahrtausendwende, als die Aktienblase geplatzt ist, ihre Eigenkapitalquote hochgefahren. Gerade die kleineren Unternehmen haben zudem in der Wirtschaftskrise die Erfahrung gemacht, schlechter an Kredite zu kommen, und haben deshalb das Bestreben, unabhängiger von Fremdkapital zu sein. Diese negativen Erfahrungen erklären den finanziellen Konservatismus und eine gewisse Investitionszurückhaltung bei den Unternehmen. Hinzu kommt noch eine wirtschaftspolitische Verunsicherung, z. B. durch das Thema Mindestlohn oder durch Tarifauseinandersetzungen.

3. Welche Prognose geben Sie für die künftige Entwicklung des Investitionsvolumens?

Die Rezession liegt jetzt drei Jahre zurück, und die Wirtschaft wächst ordentlich in einer Größenordnung von zwei Prozent. Deshalb gehen wir auch von einer Zunahme der Investitionen aus – für das laufende Jahr erwarten wir einen Anstieg des Investitionsvolumens in Deutschland von etwa fünf Prozent.

Personal- und Organisations-entwicklung haben Priorität vor Marke und neuen Produkten

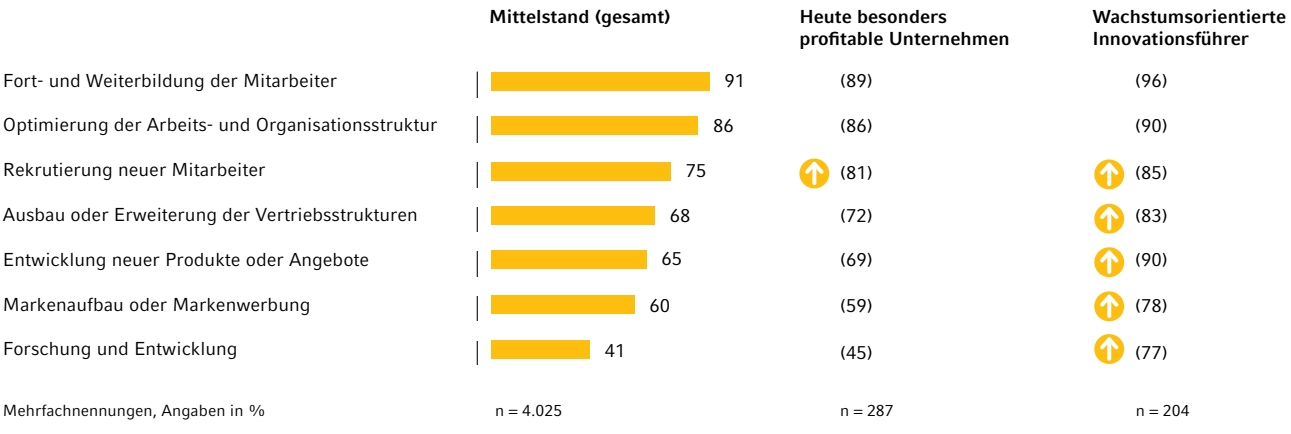
Bei Investitionen, die nicht zu den klassischen Ausrüstungsinvestitionen zählen, steht das Personal ganz oben auf der Rangliste: Fast alle Unternehmen investieren in Personal- und Organisationsentwicklung. Der Mittelstand hat die Bedeutung von Human Resources nicht nur längst erkannt, sondern steuert auch mit entsprechenden Investitionen dem Fachkräftemangel entgegen. Produktentwicklung und Markenaufbau landen bei der Prioritätensetzung auf den hinteren Plätzen. Know-how sichern und Optimieren gehen offensichtlich vor Innovieren.

Der Mittelstand beschränkt seine investiven Vorhaben aber nicht auf Sach- und Vermögenswerte. Für die meisten Unternehmen sind langfristige finanzielle Anstrengungen in nicht materielle Werte erfolgskritisch (Abb. 8). Der Mittelstand konzentriert sich dabei stark auf seine Mitarbeiter und die Abläufe in der Organisation. Er reagiert damit auch auf den Fachkräftemangel. 91 Prozent der Unternehmen geben an, dass sie in die Fort- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter investieren.

Fast ebenso wichtig ist die Optimierung von Arbeits- und Organisationsstrukturen (86 Prozent), gefolgt von der Rekrutierung neuer Mitarbeiter (75 Prozent).

Aber auch in dieser Frage ist erkennbar, dass Investitionsvorhaben, die direkt mit Expansion und Innovation zu tun haben, etwas seltener von den befragten Unternehmen genannt werden. 68 Prozent der Befragten wollen neue Vertriebsstrukturen mit Investitionen aufbauen,

8. Welche weiteren investiven Anstrengungen tätigen die Unternehmen?

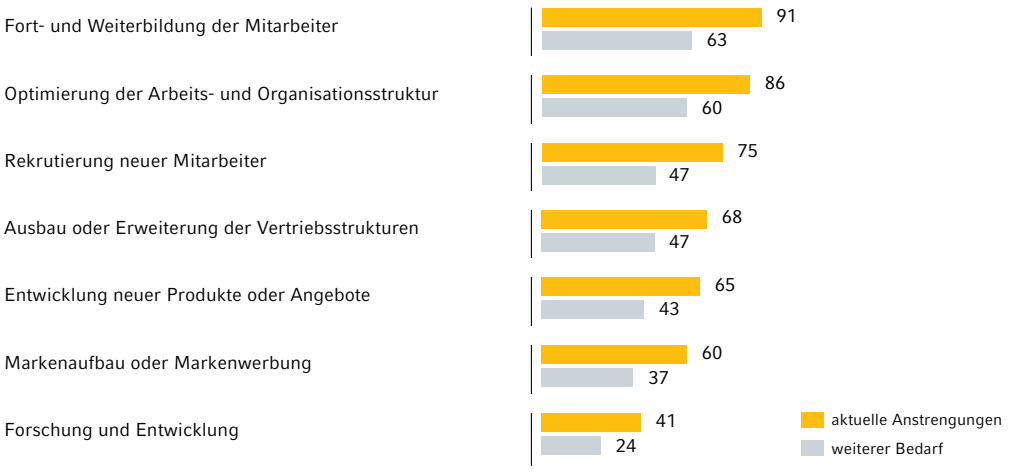


65 Prozent entwickeln neue Produkte und 60 Prozent investieren in Markenaufbau und -werbung. Übrigens machen es bei diesem Thema besonders profitable Unternehmen nicht anders als alle anderen Unternehmen. Forschung und Entwicklung (F & E) ist ein Thema, das man branchen- und größenspezifisch betrachten muss (nicht im Diagramm). Im verarbeitenden Gewerbe investieren 63 Prozent der Unternehmen in F & E. Gleiches gilt für große mittelständische Unternehmen mit einem Jahresumsatz von mehr als 100 Mio. Euro.

Innovative und wachstumsorientierte Unternehmen investieren dagegen sehr häufig in neue Produkte. 90 Prozent von ihnen nehmen dafür Geld in die Hand – völlig unabhängig davon, in welcher Branche sie tätig sind. Ähnliches gilt für Markenaufbau, Vertrieb und Recruiting. Diese Unternehmen haben bei ihren Wachstumsanstrengungen also die kompletten Geschäftsprozesse im Blick. Sie sehen die Notwendigkeit, dass Innovationen nicht nur entwickelt, sondern auch vermarktet werden müssen, und stellen sich entsprechend frühzeitig darauf ein.

Bei der Frage, welchen weiteren Investitionsbedarf die Befragten über die aktuellen Anstrengungen hinaus sehen (Abb. 9), bleibt es bei den gleichen Prioritäten. Die Qualifikation der Mitarbeiter und wettbewerbsfähige Arbeitsstrukturen sind Themen, in die Unternehmen kontinuierlich investieren wollen, Expansion und Innovation fallen dahinter zurück.

9. In welchen Bereichen haben die Unternehmen über die aktuellen Anstrengungen hinaus Investitionsbedarf?

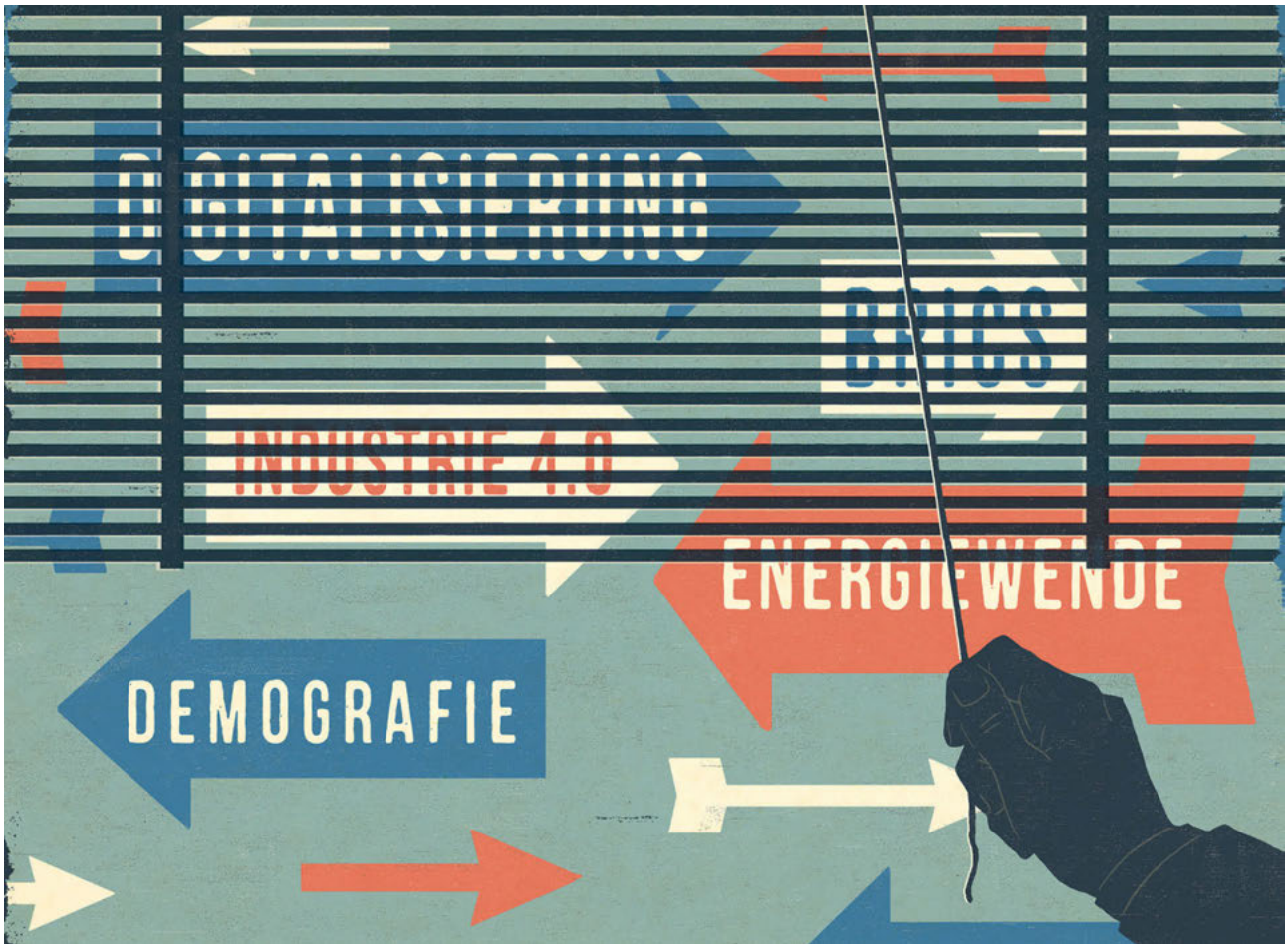


Mehrfachnennungen, Angaben in %

n = 4.025

III. Strategische Risiken und Potenziale

Kein besonderer Megatrend als Innovations- und Investitionstreiber in Sicht



Wirtschaftliche Megatrends: Mittelstand sieht oft den Aufwand, seltener die Erträge

Welche Rolle spielen die großen, weltweiten Megatrends für Investitionsentscheidungen im deutschen Mittelstand? Die generelle Antwort lautet: Die Mehrheit der Unternehmen sieht wenig Potenzial in wirtschaftlichen Megatrends, am ehesten noch in der weiter fortschreitenden Digitalisierung aller wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Prozesse. Die Risiken sind im Mittelstand deutlich häufiger präsent: Digitalisierung, Energiewende und Fachkräftemangel bringen aus Sicht vieler Unternehmen einen erhöhten Investitionsbedarf mit sich. Ein pauschal gewinnbringender Megatrend als starker mittelständischer Innovations- und Investitionstreiber ist – zumindest für deutsche mittelständische Unternehmen – nicht in Sicht.

Was treibt die Wirtschaft an? Wo entsteht im Mittelstand die notwendige Phantasie, die Investitionen nach sich zieht? Die Studie zeigt, dass es dem Mittelstand erkennbar an Motivatoren für wachstumsbezogene Investitionen fehlt. Die Unternehmen können unter den großen zu erwartenden Veränderungen, die hier mit dem Begriff „Megatrends“ zusammengefasst werden, keinen klaren oder übergreifenden Treiber für den deutschen Mittelstand ausmachen (Abb. 10). Die zunehmende Digitalisierung aller Lebensbereiche verspricht

10. Aus welchen Trends ergibt sich ein positives Geschäftspotenzial?

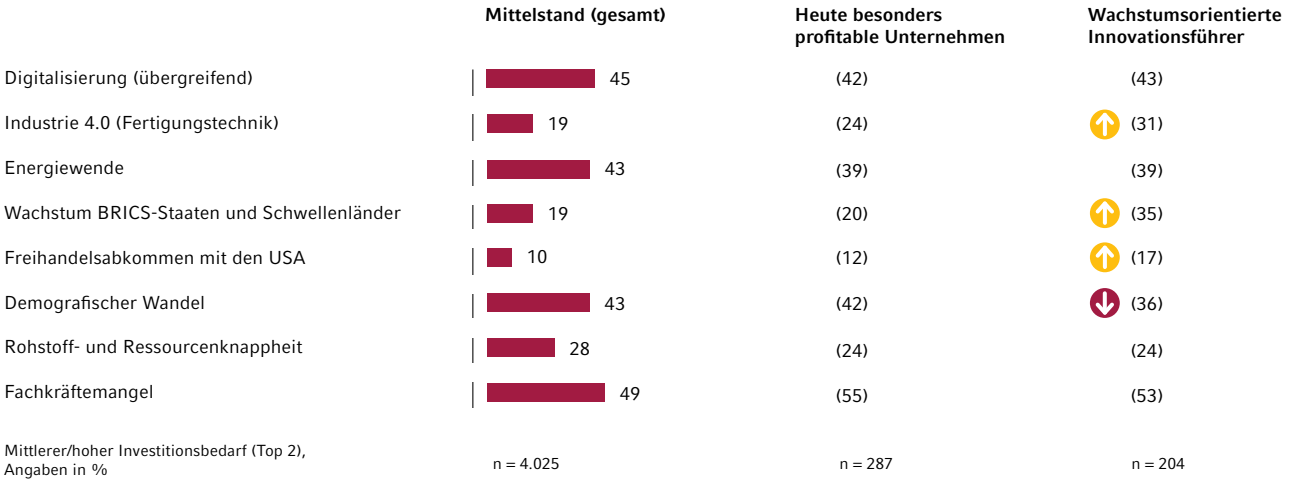
	Mittelstand (gesamt)	Heute besonders profitable Unternehmen	Wachstumsorientierte Innovationsführer
Digitalisierung (übergreifend)	41	(42)	↑ (52)
Industrie 4.0 (Fertigungstechnik)	24	(29)	↑ (38)
Energiewende	20	(24)	(23)
Wachstum BRICS-Staaten und Schwellenländer	19	(23)	↑ (41)
Freihandelsabkommen mit den USA	15	(16)	↑ (25)
Demografischer Wandel	13	(14)	(12)
Rohstoff- und Ressourcenknappheit	8	(8)	(8)
Fachkräftemangel	5	(8)	(4)
Deutliche/eher positive Auswirkungen (Top 2), Angaben in %	n = 4.025	n = 287	n = 204

noch am ehesten positive Geschäftsentwicklungen, so zumindest die Einschätzung von 41 Prozent der Unternehmen.

Bei allen weiteren zu erwartenden grundlegenden Veränderungen fällt es den Unternehmen schwer, positive Entwicklungen für das eigene Geschäft zu erkennen. Bei Themen wie Rohstoffknappheit oder Fachkräftemangel ist dies wenig erstaunlich, wohl aber in Bezug auf potenzielle Wachstumsfelder wie Industrie 4.0, die Entwicklung der BRICS-Staaten, das erwartete Freihandelsabkommen mit den USA oder die vieldiskutierte Energiewende.

Doch dies eher verhaltene Bild gilt nicht für alle Unternehmen gleichermaßen. Es lohnt sich also ein Blick auf die überdurchschnittlich wachstumsorientierten und innovativen Unternehmen (Abb. 10, rechte Spalte). Diese erkennen sehr viel häufiger ihre Chancen in den Megatrends, insbesondere wenn es um Digitalisierung, Industrie 4.0 sowie Geschäfte mit den BRICS-Staaten und den Handel mit den USA geht.

11. Aus welchen Trends ergibt sich ein mittlerer bis hoher Investitionsbedarf?



Investitionsbedarf durch Digitalisierung, Energiewende, Fachkräftemangel und den demografischen Wandel

Der durchschnittliche Mittelständler aber sieht erst einmal die Kosten, die Megatrends mit sich bringen (Abb. 11). Investitionsbedarf erkennt man insbesondere angesichts der Veränderungen im Arbeitsmarkt:
49 Prozent sehen zusätzliche Anstrengungen aufgrund des Fachkräftemangels auf sich zukommen, 43 Prozent erwarten zusätzliche Anstrengungen aufgrund des demografischen Wandels.

Auch bei den Themen, die unsere innovativen und wachstumsorientierten Vorreiter vor allem als Chance begreifen, sehen die meisten Unternehmen eher beide Seiten der Medaille: Die Digitalisierung birgt zwar Potenzial, erfordert aber gleichermaßen deutliche Investitionen, so 45 Prozent der Unternehmen. Fast ebenso häufig erwarten die Unternehmen mittlere bis hohe Investitionen aufgrund der Energiewende (43 Prozent).

Kernproblem der mittelständischen Unternehmen ist also, dass sie angesichts der Megatrends einerseits nennenswerten Investitionsbedarf erwarten, andererseits aber nur geringe oder schwer identifizierbare Geschäftspotenziale ausmachen können.

Dr. Jürgen Meffert,
Director, McKinsey & Company Inc.

1. Über 40 Prozent der Unternehmer geben an, dass für sie das Verhalten der direkten Wettbewerber Grund oder Anlass für eigene Investitionen sei. Ist es aus Ihrer Sicht klug, sich so stark am Wettbewerb zu orientieren?

Jedes Unternehmen sollte aktuelle Branchentrends kennen – dazu gehört, den Wettbewerb im Blick zu haben. Unsere Untersuchung zeigt aber auch: Weitaus wichtiger sind für die von uns befragten Unternehmen die Erwartungen ihrer Kunden. Diese sind für 80 Prozent der Firmen der wichtigste Grund für Investitionen. Betrachtet man die Aktivitäten der Firmen genauer, lässt sich feststellen, dass profitable Unternehmen deutlich aktiver agieren. Sie expandieren z. B. in der Region, verbessern die Qualität bestehender Produkte und investieren in neue Angebote.

2. Übersieht der Mittelstand die aus den Megatrends resultierenden Geschäftspotenziale, oder bieten sie den Unternehmen wirklich keine Chancen?

Der deutsche Mittelstand ist sehr vielschichtig. Deshalb bietet nicht jeder Megatrend jedem Unternehmen die gleichen Chancen. Vor allem Innovationsführer erkennen aber bereits die Chancen, die sich ihnen durch die Megatrends bieten. Potenziale nutzen diese Firmen in der Digitalisierung, beim Thema Industrie 4.0 und der Weiterentwicklung ihrer Geschäfte in den BRICS-Ländern. Allerdings: Der eine Megatrend, der Innovationen und Investitionen im gesamten Mittelstand in Zukunft treiben wird, ist nicht in Sicht.

3. Wenn es um die Entwicklung neuer Technologien geht, Beispiel Elektromobilität, verweisen Unternehmen häufig auf mangelnde Planungssicherheit als Grund für ihr gebremstes Engagement. Vermissen Sie manchmal etwas den Mut zum unternehmerischen Risiko in Deutschland?

Über die Hälfte der Mittelständler investiert gleichermaßen in den Erhalt der Substanz und in Wachstum. Diese Balance ist ein deutliches Zeichen von Vernunft und Sorgfalt. Allerdings: Firmen, die mehr und häufiger als der Durchschnitt in ihr Wachstum investieren, sind in der Regel profitabler und gelten auch als innovativer – etwas mehr Mut zum Risiko kann sich langfristig also auszahlen.

Große branchenspezifische Unterschiede bei der Nutzung von Potenzialen aus Megatrends

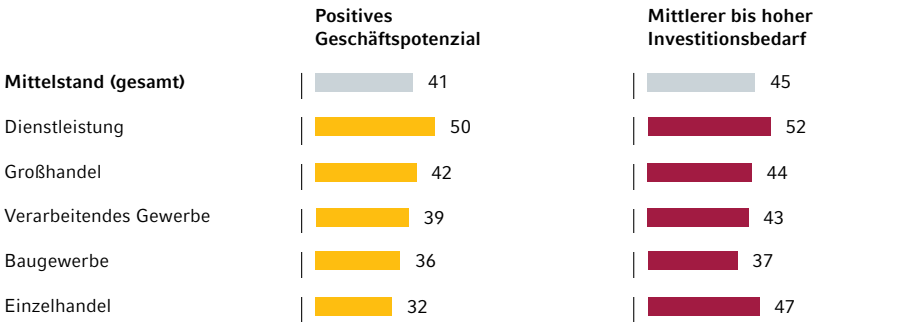
Eine Analyse auf Branchenebene zeigt, dass Megatrends in den Branchen durchaus unterschiedlich bewertet werden. Hier finden sich Ansatzpunkte für eine positive Bewertung der Trends als Investitionstreiber. Letztlich muss die Frage, ob Megatrends als Motivatoren für Wachstumsinvestitionen dienen können, aber individuell und unternehmensspezifisch beantwortet werden.

Digitalisierung: Chancen für Dienstleister, Probleme für den Einzelhandel

Die Hälfte aller Unternehmen des Dienstleistungssektors sieht Chancen in der stetig fortschreitenden Digitalisierung (Abb. 12). Dabei kann es z. B. um neue Anwendungen im Verbraucheralltag gehen, aber auch um digitale unternehmensbezogene Dienstleistungen. 52 Prozent der Dienstleistungsunternehmen haben für sich erkannt, dass es zur Entwicklung dieser Geschäftsfelder allerdings auch entsprechende Investitionen braucht.

Einzelhandelsunternehmen rechnen hingegen vor allem mit problematischen Auswirkungen der Digitalisierung. Sie fürchten, dass hohen Investitionen nur wenig neues Geschäft gegenübersteht. Dies ist insofern besonders beachtenswert, da in der mittelständischen Stichprobe der UnternehmerPerspektiven vor allem kleinere Einzelhändler vertreten sind. Sie stehen zunehmend im Wettbewerb mit den großen Online-Händlern und müssen daher häufig fast zwangsläufig in vergleichbare Serviceleistungen oder in die Sortimentsbreite investieren, wenn sie im Geschäft bleiben wollen.

12. Digitalisierung (übergreifend) als branchenspezifischer Investitionstreiber



Angaben in %,
n = 4.025 (Mittelstand gesamt)

Der Megatrend hat deutliche/eher positive Auswirkungen auf die Geschäftsentwicklung (Top 2).

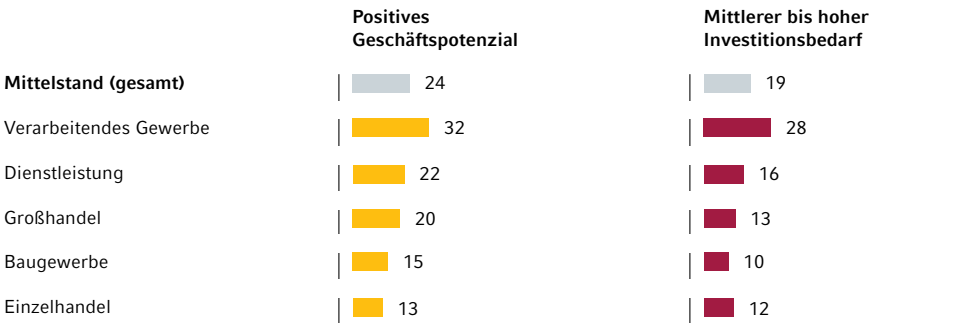
Der Megatrend bringt einen mittleren/hohen Investitionsbedarf mit sich (Top 2).

Industrie 4.0: Zukunftsthema für ein Drittel der Industrieunternehmen

Das deutsche verarbeitende Gewerbe gehört bei den technologischen Entwicklungen, die unter dem Stichwort Industrie 4.0 zusammengefasst werden, schon lange weltweit zur Spitze. Die Studie zeigt, dass hier auch im Hinblick auf weitere Investitionen ein Zukunftsthema liegt (Abb. 13). Ein knappes Drittel der befragten Betriebe (32 Prozent) sieht hier Potenzial für mehr Geschäft, allerdings fast genauso häufig (28 Prozent) auch den entsprechenden Investitionsbedarf. Große und international tätige Industrieunternehmen (nicht im Diagramm) widmen sich dem Thema deutlich häufiger. Der Trend hat also Relevanz, schlägt sich aber nicht in der ganzen Breite des verarbeitenden Gewerbes nieder.

Andere Branchen betrachten das Potenzial von Industrie 4.0 sehr verhalten. Für viele Unternehmen ist offenbar noch nicht absehbar, ob und welche mittelbaren Auswirkungen die neuen Fertigungs- und Anwendungstechnologien für sie haben und welche Konsequenzen beispielsweise der individuelle Zuschnitt von Prozessen, das sogenannte Customizing, für den Handel haben kann.

13. Industrie 4.0 (spezifisch) als branchenspezifischer Investitionstreiber



Angaben in %,
n = 4.025 (Mittelstand gesamt)

Der Megatrend hat deutliche/eher positive Auswirkungen auf die Geschäftsentwicklung (Top 2).

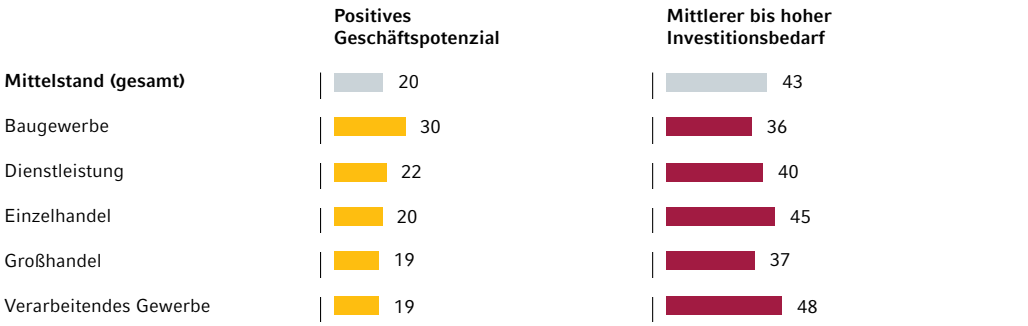
Der Megatrend bringt einen mittleren/hohen Investitionsbedarf mit sich (Top 2).

Energiewende: Profiteure in der Bauwirtschaft, zusätzliche Belastungen für die Industrie

Vor allem die Baubranche sieht Chancen, die aus der Energiewende resultieren (Abb. 14). Sanierungen sowie energie- und ressourcenschonende Neubauten werden zu mehr Geschäftstätigkeit führen, so die Meinung von knapp einem Drittel der Unternehmen. Die Branche sieht außerdem, dass dieses Potenzial mit vergleichsweise geringem Investitionsbedarf gehoben werden kann.

Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe sehen das anders. Sie rechnen mit steigenden Energiepreisen und Investitionen. 48 Pro-

14. Energiewende als branchenspezifischer Investitionstreiber



Angaben in %,
n = 4.025 (Mittelstand gesamt)

Der Megatrend hat deutliche/eher positive Auswirkungen auf die Geschäftsentwicklung (Top 2).

Der Megatrend bringt einen mittleren/hohen Investitionsbedarf mit sich (Top 2).

zent aller Unternehmen fürchten solcherlei zusätzliche Belastungen. Dies schließt trotzdem nicht aus, dass eine Minderheit profitieren kann: Immerhin 19 Prozent sehen ein positives Geschäftspotenzial.

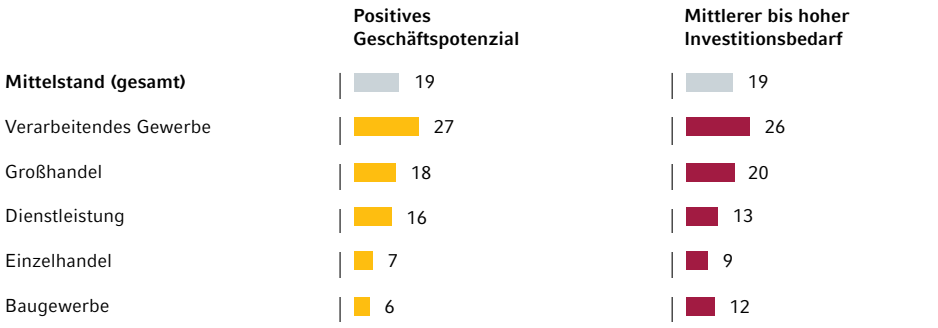
BRICS-Staaten und Schwellenländer im Fokus der Industrie

Die wirtschaftliche Bedeutung von BRICS-Staaten und Schwellenländern wird vom Mittelstand derzeit erstaunlich zurückhaltend bewertet (Abb. 15). Das mag auch damit zusammenhängen, dass die Internationalisierung schon weit vorangeschritten ist und aus Sicht vieler mittelständischer Unternehmen daher kein zusätzliches oder neuartiges Wachstumsfeld darstellt.

27 Prozent der ohnehin stark außenhandelsorientierten und international aufgestellten Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe sehen weitergehende Geschäftspotenziale in der Region, allerdings auch den damit verbundenen Investitionsbedarf.

Wer auf den Binnenmarkt fokussiert ist, den interessieren die BRICS-Staaten auch in Sachen Investition wenig: Der Einzelhandel und die Bauwirtschaft sehen dort weder Geschäftspotenziale noch Investitionsbedarf.

15. Wachstum BRICS-Staaten und Schwellenländer als branchenspezifischer Investitionstreiber



Angaben in %,
n = 4.025 (Mittelstand gesamt)

Der Megatrend hat deutliche/eher positive Auswirkungen auf die Geschäftsentwicklung (Top 2).

Der Megatrend bringt einen mittleren/hohen Investitionsbedarf mit sich (Top 2).

Anton F. Börner, Präsident des Bundesverbandes Großhandel, Außenhandel und Dienstleistungen e. V. (BGA)

1. Sie haben mal in einem Interview mit der Welt gesagt, italienische Unternehmer seien viel zu zurückhaltend mit Investitionen. Nun zeigt sich, dass deutsche Unternehmer nach Meinung deutscher Volkswirtschaftler auch eher zurückhaltend sind. Vor allem, wenn es darum geht, Kredite aufzunehmen und in Wachstumsprojekte zu investieren. Teilen Sie die Meinung der Wissenschaftler?

Stand heute sind die deutschen Mittelständler gut aufgestellt. Vielfach sind sie auf ihrem Feld Technologie- oder Weltmarktführer. Um diese Position zu erreichen bzw. zu behaupten, müssen sie innovativ sein und in die Zukunft investieren. Somit haben sie an Investitionen ein eigenes Interesse und damit natürlich auch an einer sicheren und soliden Finanzierung. Die Unternehmen investieren so wenig in Deutschland, weil sie noch immer unsicher sind. Die Situation nach der Lehman-Pleite

ist ja nicht bereinigt, das Erlebte steckt vielen Unternehmern noch in den Knochen. Ich habe das selbst erlebt, als 2008 die Aufträge reihenweise storniert wurden. Das will niemand mehr erleben. Wer nicht unbedingt muss, plant im Moment in Europa keine langfristigen Projekte. Und bei Investitionsentscheidungen sprechen wir immerhin von Festlegungen über Zeiträume von 20 bis 25 Jahren. Umso wichtiger sind für mittelständische Unternehmen maßgeschneiderte Finanzierungslösungen. Kredite sind eine, wenn auch nach wie vor zentrale Quelle, jedoch stehen Mittelständler zunehmend auch alternativen Finanzierungsinstrumenten aufgeschlossener gegenüber.

2. Nur jedes fünfte Unternehmen sieht Investitionsbedarf hinsichtlich des „Megatrends BRICS-Staaten". Ganz generell steht das Auslandsengagement weit unten auf der Liste guter Investitionsgründe für den deutschen Mittelstand. Umgekehrt sind besonders chinesische und russische Unternehmen regelrecht auf Einkaufstour in Europa. Sind deutsche Unternehmer zu vorsichtig und verpassen so wertvolle Chancen auf den Weltmärkten?

Dass deutsche Unternehmen verhältnismäßig zurückhaltender sind, was Auslandsinvestitionen angeht, liegt auch an unserer mittelständischen Struktur. Insbesondere kleine und mittlere Unternehmen haben nicht die Möglichkeit, rasch auf der ganzen Welt in Investitionen zu diversifizieren, wie etwa Großkonzerne aus den USA oder Frankreich. Stattdessen werden nach sorgfältiger Planung ein oder zwei Zielländer intensiv bearbeitet. Dieser „Schuss" muss dann aber auch „sitzen", und er tut das für gewöhnlich auch. Vielleicht sind deutsche Unternehmen nicht immer die schnellsten, wenn es darum geht, in neue Investitionsstandorte voranzupreschen, aber sie ziehen sich dann auch nicht schnell aus den betreffenden Märkten zurück, wenn sich die makroökonomischen Rahmenbedingungen kurzfristig verändern oder politische oder wirtschaftliche Verwerfungen auftreten. Diese Beständigkeit, dieses Verharrungsvermögen, wird von den ausländischen Partnern sehr geschätzt. „We are here to stay" ist keine leere Phrase, sondern eine wichtige Maxime deutscher Auslandsinvestitionen.

3. Investiert der Mittelstand Gewinne hinreichend in neue Wachstumsfelder, um damit seinem Innovations- und Technologieführer-Anspruch gerecht zu werden?

Wir dürfen uns in der Tat nicht auf den Erfolgen der Vergangenheit ausruhen. Die Gründe für die Zurückhaltung privater Investitionen sind vielfältig, neben der bereits erwähnten Unsicherheit zählt zu den Ursachen nicht zuletzt mangelndes Vertrauen der Unternehmer in die Politik, Stichwort steigende Arbeits- und Energiekosten. Hinzu kommt ein, milde gesagt, nicht immer innovationsfreundliches Umfeld hierzulande.

Das Ziel der Bundeskanzlerin, dass Deutschland 2017 wettbewerbsfähiger sein muss, ist absolut richtig. Das heißt, heimische Unternehmen müssen weltweit zum Auftrag kommen gegenüber konkurrierenden Unternehmen, die exakt das Gleiche anbieten. Angesichts unseres umfänglichen und aufwendigen sozialen Netzes brauchen wir langfristig eine Verstetigung des Wachstums. Dazu bedarf es jedoch stärkerer und verlässlicher politischer Impulse für Investitionen.

IV. Finanzierung und Banken

Trendwende: Bereitschaft zu langfristiger Planung und zum Risiko steigt.

Wenig Finanzierungsprobleme, aber starke Zurückhaltung gegenüber Fremdfinanzierung

Nur wenige mittelständische Unternehmen berichten über Probleme bei der Finanzierung von Investitionen, und zwar völlig unabhängig von ihrer Größe. Fremdfinanzierung ist allerdings trotz guter Finanzierungsmöglichkeiten im Mittelstand äußerst unbeliebt. Die Unternehmen versuchen, ihre Investitionen möglichst nicht kreditfinanziert zu tätigen. Das sehen die allermeisten Ökonomen kritisch: Sie sind nicht der Meinung, dass es sinnvoll ist, ohne Fremdfinanzierung zu investieren.

Die gute Nachricht: Am fehlenden Geld liegt es nicht, wenn Unternehmen sich mit Investitionen zurückhalten. Auf die Frage, ob generell bei der Planung und Durchführung von Investitionen Finanzierungsprobleme eine Rolle spielen, antworten nur 17 Prozent mit Ja (Abb. 16). Eine gleichermaßen positive Einschätzung geben die Unternehmer in Bezug auf langfristige Investitionen ab (15 Prozent). Auch Probleme aufgrund von fehlendem Eigenkapital hindern nur wenige Unternehmen daran, zu investieren (15 Prozent).

Kaum Unterschiede treten zutage, wenn man sich unterschiedliche Unternehmensgrößen anschaut. Eine Zurückhaltung bei Wachstumsinvestitionen kann auch beim kleinen Mittelstand nicht auf etwaige Finanzierungsprobleme zurückgeführt werden.

16. Was sind Herausforderungen bei der Planung und Durchführung von Investitionen?

	Probleme generell bei der Finanzierung von Investitionen	Probleme bei der Finanzierung von langfristigen Investitionen	Fehlendes Eigenkapital
Mittelstand (gesamt)	17	15	15
nach Jahresumsatz			
2,5 bis 12,5 Mio. Euro	18	15	16
12,5 bis 50 Mio. Euro	15	14	12
50 bis 100 Mio. Euro	11	11	5
über 100 Mio. Euro	17	13	15

Mehrfachnennungen, Angaben in %, n = 4.025 (Mittelstand gesamt)

Wird Kreditaversion zur Investitions- und Wachstumsbremse?

Trotz oder vielleicht gerade aufgrund geringer Finanzierungsprobleme halten die Unternehmen zur Fremdfinanzierung kritisch Abstand (Abb. 17). Zwei Drittel aller Befragten (66 Prozent) wollen Investitionen möglichst ohne Fremdkapital von Banken und Sparkassen stemmen (linkes Diagramm).

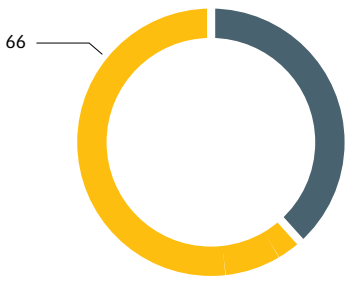
Aus Sicht der meisten Wirtschaftswissenschaftler ist das wenig sinnvoll. Nur 7 Prozent der Ökonomen stimmen dieser Aussage zu (rechtes Diagramm). Volkswirte sehen in der Nutzung von Fremdkapital mehrheitlich keine ungeliebte Lösung, sondern eine volks- und betriebswirtschaftlich sinnvolle Option, die Unternehmen bei Investitionsvorhaben gleichberechtigt prüfen sollten.

Es stellt sich die Frage, ob eine „Kreditaversion" der Unternehmen dazu führt, dass langfristige strategische Investitionen nicht getätigt werden, da diese aus dem Cashflow oder dem Eigenkapital allein nicht finanziert werden können oder sollen.

17. Zur Rolle von Banken und Sparkassen bei Investitionen

Mittelstand

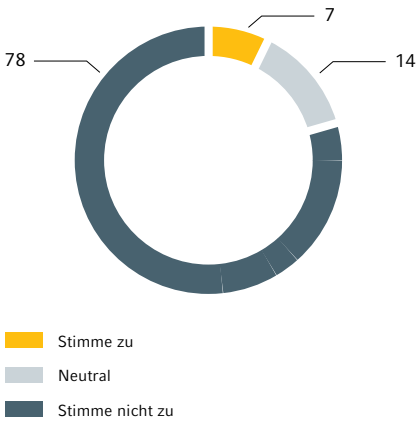
„Wir versuchen, Investitionen möglichst ohne Fremdkapital von Banken und Sparkassen zu tätigen."



Angaben in %, n = 4.025

Ökonomen

„Unternehmen sollten versuchen, Investitionen möglichst ohne Fremdkapital von Banken und Sparkassen zu tätigen."



Angaben in %, an 100 Fehlende: keine Angabe, n = 75

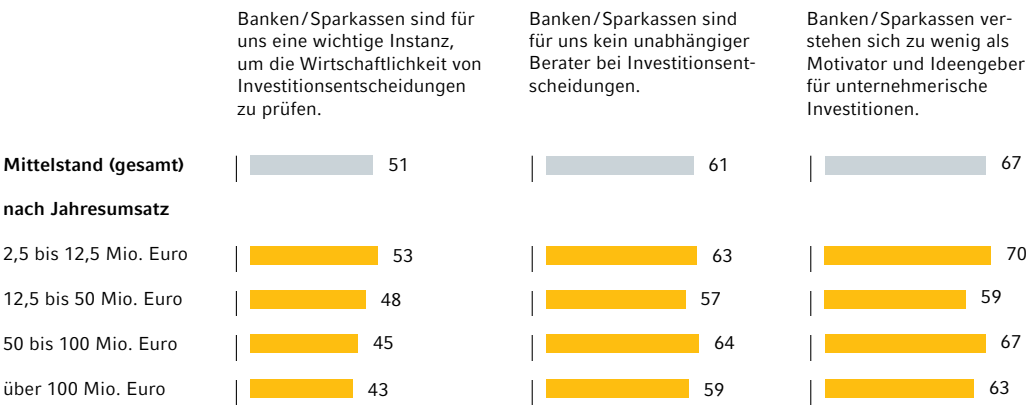
Hoher Orientierungsbedarf im Mittelstand – Banken als Berater und Motivatoren gefragt

Banken und Sparkassen sind für den Mittelstand eine durchaus wichtige und entscheidende Instanz, um die Wirtschaftlichkeit von Investitionsentscheidungen zu prüfen. Die Unternehmer wünschen sich darüber hinaus Bankpartner, die sie zu unternehmerischen Investitionen motivieren und Impulse setzen. Zugleich rechnen sie aber damit, dabei nicht unabhängig beraten zu werden.

An Banken und Sparkassen richten die mittelständischen Unternehmen hohe Erwartungen (Abb. 18). Dabei geht es nicht nur um Produkte, sondern insbesondere auch um weiterführende Beratung angesichts des schwer einschätzbaren Umfelds, in dem Unternehmen ihre Investitionsentscheidungen treffen müssen.

Unternehmen fragen bei Investitionsvorhaben – unabhängig ob sie einen Kredit aufnehmen wollen oder nicht – ihre Bank um Rat. Für jedes zweite Unternehmen (51 Prozent) sind die Bankpartner eine wichtige Prüfinstanz für Investitionsvorhaben. Das bedeutet aber nicht, dass die Unternehmen den Banken auch Unabhängigkeit in ihrer Beratung unterstellen: 61 Prozent der Befragten finden, dass Banken und Sparkassen häufig kein unabhängiger Berater bei Investitionsentscheidungen sind. Trotzdem nehmen sie deren Beratung gern in Anspruch und trauen der Bank oder Sparkasse zu, noch stärker als Motivator und Ideengeber zu fungieren. Zwei Drittel der Unternehmen (67 Prozent) erwarten genau dies von ihren Finanzpartnern: Sie sollen Impulse setzen, Investitionsoptionen aufzeigen und letztlich zu Investitionen motivieren.

18. Zur Rolle von Banken und Sparkassen bei Investitionen



Mehrfachnennungen, Angaben in %, n = 4.025 (Mittelstand gesamt)

Dr. Manfred Wittenstein, Vorsitzender des Vorstands der Wittenstein AG

1. Warum sehen so viele Unternehmen keine oder negative Auswirkungen der Megatrends auf ihr Geschäft? Ist das mangelnde Weitsicht oder einfach deutscher mittelständischer Pragmatismus?

So ganz kann ich das Ergebnis auch nicht nachvollziehen. Denn Unternehmer sind Entdecker und Zerstörer im Schumpeter'schen Sinne, sie müssen danach streben, Altes durch Neues, Gutes durch noch Besseres abzulösen – wissend, dass kein Vorsprung von Dauer ist und Überzeugungen, Bedarf und Lösungen in eine ungewisse Zukunft hinein permanent weiterentwickelt werden müssen. Megatrends wie z. B. die Globalisierung, der demographische Wandel oder auch Rohstoff- und Ressourcenknappheit bieten dabei zunächst immer Chancen für das eigene Geschäftsmodell. Allerdings ist es natürlich schon auch richtig, dass die globale Wettbewerbssituation zunehmend herausfordernd wird, der Wind uns ordentlich ins Gesicht bläst. Und man weiß ja: Wir Menschen neigen dazu, Negatives im Vergleich zu Positivem systematisch stärker zu gewichten, so ticken wir eben. Gerade im Mittelstand ist es zudem so, dass die Dinge permanent und oft recht pragmatisch weiterentwickelt werden, und daher die Auswirkungen auch größerer Trends gar nicht als „big bang" wahrgenommen werden.

2. Digitalisierung und Industrie 4.0 sind die Megatrends mit den größten Geschäftspotenzialen. Ist Deutschlands Mittelstand hier gut genug aufgestellt oder nehmen jüngere, flexiblere Unternehmen in den USA und Asien dem Mittelstand die Butter vom Brot?

Durch die Verschmelzung der virtuellen mit der physikalischen Welt zu sogenannten „Cyber Physical Systems" und dem dadurch realisierbaren Zusammenwachsen von technischen Prozessen mit Geschäftsprozessen kann der Produktionsstandort Deutschland in ein neues Zeitalter, in eine internationale Spitzenposition geführt werden, gerade auch der deutsche Mittelstand – davon bin ich überzeugt. Dazu müssen wir allerdings an vorderster Front dieses zukunftsweisende Thema mitentwickeln; nur so haben wir die Chance, basierend auf unserem starken industriellen Kern vorneweg zu fahren. Wir müssen diejenigen sein, die aus einer Spitzenposition heraus autonome, selbststeuernde, wissensbasierte und sensorgestützte Produktionssysteme entwickeln, vermarkten und betreiben. Wir müssen diejenigen sein, die durch die neue, intelligente Form der Automatisierung unsere Unternehmen und ganze Wertschöpfungsnetzwerke in nahezu Echtzeit steuern und beherrschen. Wenn uns das gelingt – und dazu braucht es

eine ganzheitliche Sicht auf die Dinge, bis hin zu gesellschaftlichen Akzeptanzfragen, sowie eine intelligente Erweiterung bestehender Netzwerke –, dann bieten sich uns vielfältige attraktive Möglichkeiten, beispielsweise im Bereich der Logistik, der Fertigung, in der Prozessindustrie oder auf dem Gebiet völlig neuer Geschäftsmodelle. Deutschland kann hier Leitnutzer und Hauptanbieter von intelligenter Produktionstechnik auf einem höheren Level als bisher werden.

3. Man bekommt angesichts der Studie den Eindruck, dass der durchschnittliche Mittelständler in Deutschland derzeit eher abwartet, als mutig in Wachstum investiert. Angesicht positiver Konjunkturerwartungen und einer starken deutschen Wirtschaft kann das verwundern. Was glauben Sie, worauf der Mittelstand wartet?

Ich glaube, es gibt mehrere Teilaspekte, die im Ergebnis zu diesem Eindruck führen. Erstens hat so mancher Mittelständler bereits in Wachstum investiert, das dann aber leider nicht kam. Die letzten Quartale liefen doch mehr oder weniger alle unter dem Motto „Warten auf den Aufschwung“. Zweitens sitzt vielen Unternehmen noch die Erfahrung aus der großen Krise gegen Ende des vergangenen Jahrzehnts in den Knochen – man ist wohl allgemein vorsichtiger geworden. Drittens – und das ärgert mich persönlich am meisten – trägt die Politik national und auch international nicht gerade dazu bei, dass unternehmerische Investitionsentscheidungen auf der Basis verlässlicher Rahmenbedingungen getroffen werden können. Investitionen brauchen Vertrauen – Vertrauen, das die Politik teilweise verspielt hat.

V. Exkurs: Öffentliche Investitionen

Mittelstand fordert staatliche Investitionen in Bildung und Infrastruktur.

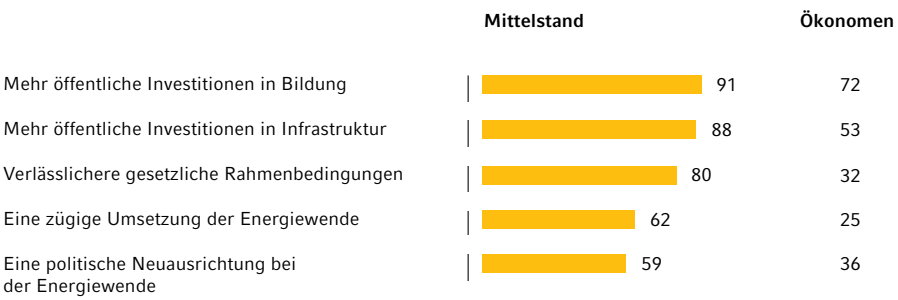
Öffentliche Investitionen ja – aber nicht mehr Neuverschuldung

Eine überwältigende Mehrheit der Unternehmen sieht die Notwendigkeit, dass der Staat mehr investieren muss: sowohl in Bildung als auch in Infrastruktur. Der Mittelstand betont aber zugleich, dass die öffentlichen Haushalte saniert werden müssen und Investitionen daher nicht durch neue Schulden finanziert werden dürfen.

Die mittelständischen Unternehmen sind, wie geschildert, mit ihrer eigenen Investitionstätigkeit weitgehend zufrieden. Sie sehen aber großen Investitionsbedarf seitens der öffentlichen Hand (Abb. 19). 91 Prozent sehen die Notwendigkeit für mehr öffentliche Investitionen in Bildung, fast ebenso viele, 88 Prozent, für mehr Investitionen in die öffentliche Infrastruktur. Darüber hinaus fordern sie dringlich verlässlichere gesetzliche Rahmenbedingungen (80 Prozent).

Die befragten Volkswirte (rechte Spalte) setzen ähnliche Prioritäten wie die Unternehmer, mahnen aber noch eindringlicher die Bildungsproblematik an. Die geringeren absoluten Werte sind hier auf die anders skalierte Abfrage zurückzuführen (Nennung der drei wichtigsten Themen).

19. Wo muss die Politik mit Blick auf öffentliche und private Investitionen dringend handeln?

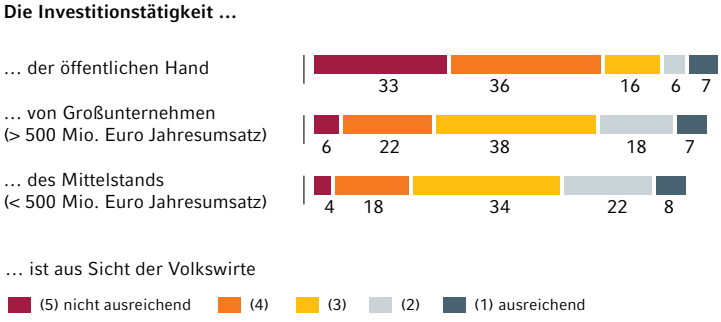


Angaben in %

Mehrfachnennungen
n = 4.025

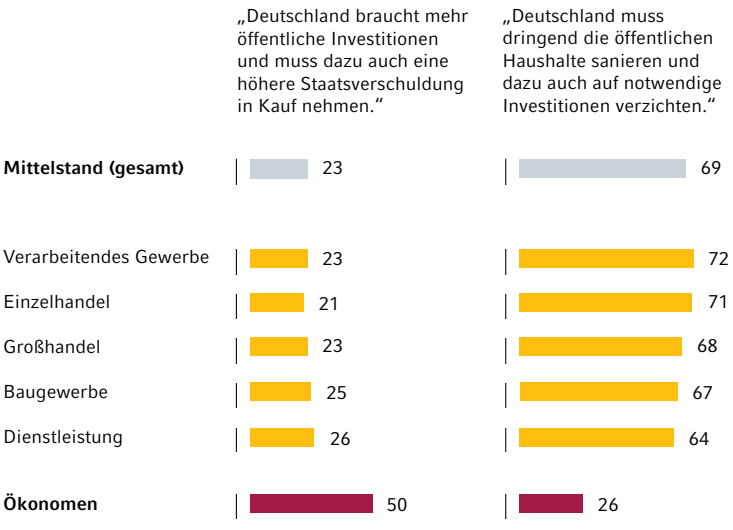
Auswahl der drei wichtigsten Themen, n = 75

20. Wie beurteilen Ökonomen die Investitionstätigkeit in Deutschland?



Angaben in %, an 100 Fehlende: keine Angabe, n = 75

21. Investieren oder konsolidieren?



Angaben in %, an 100 Fehlende: keine Angabe,
Mittelstand (gesamt): n = 4.025; Ökonomen: n = 75

Die Wirtschaftswissenschaftler wurden außerdem um eine Beurteilung der Investitionstätigkeit des Staates gebeten (Abb. 20). Klarer Befund: Deutschland braucht insgesamt mehr Investitionen, vor allem durch die öffentliche Hand. Zwei Drittel der Volkswirte sind der Ansicht, dass deren Investitionstätigkeit nicht ausreichend ist.

Schuldenvermeidung noch wichtiger als notwendige öffentliche Investitionen – Ökonomen sehen das anders

Der Mittelstand spricht sich zugleich vehement dagegen aus, notwendige öffentliche Investitionen durch eine höhere Staatsverschuldung zu finanzieren (Abb. 21). Eine klare Mehrheit von 69 Prozent plädiert dafür, zunächst die öffentlichen Haushalte zu sanieren und dazu auch auf notwendige Investitionen zu verzichten.

Dies sehen die Unternehmen sogar in denjenigen Branchen so, die in besonderem Maße von öffentlichen Investitionen profitieren würden, wie beispielsweise die Bauwirtschaft. Egal wie groß oder welcher Branche zugehörig die Unternehmen sind: Es gilt der Grundsatz, dass mehr Geld für Bildung und Infrastruktur ausgegeben werden muss, aber ohne Neuverschuldung. Hier zeigt sich eine grundlegende Einstellung des haftenden Unternehmers zum verantwortungsvollen Umgang mit Schulden und Investitionsrisiko.

Unter Volkswirten verläuft die Debatte kontroverser und mit gegensätzlicher Tendenz. Immerhin 50 Prozent der Befragten meinen, Deutschland solle notfalls auch eine höhere Staatsverschuldung in Kauf nehmen, um mehr öffentliche Investitionen tätigen zu können.

Markus Beumer, Mitglied des Vorstands der Commerzbank AG

1. Kann sich der Mittelstand so viel Zurückhaltung beim Investieren leisten, ohne seine gute Position im Wettbewerb mit aggressiveren Unternehmen aus aufstrebenden Volkswirtschaften zu gefährden?

Was wir derzeit erleben, ist eine insgesamt erfreuliche wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland. Das ist gut so und ich will es keineswegs kleinreden. Aber wir werden uns darauf nicht ausruhen können. Wir haben einige Jahre hinter uns gebracht, in denen auch der Mittelstand schmerzliche Einschnitte aufgrund der weltwirtschaftlichen Turbulenzen verkraften musste. Und nun ist es umso wichtiger, nicht nur wieder zu alter Stärke zurückzufinden, sondern auch die Chancen zu nutzen, die die einheimischen und weltweiten Märkte bieten. Bis zu einem gewissen Grad kann ich gut nachvollziehen, dass so mancher Mittelständler vorsichtig geworden ist und bei einer Investition noch genauer die Risiken betrachten wird. Aber ich bin auch dafür, alles zu unternehmen, um dem Mittelstand Mut zu machen, das Heft des Handelns in Sachen Wachstum wieder in die Hand zu nehmen.

2. Was sind die Alternativen in der Investitionsfinanzierung, wenn der klassische Kredit so unbeliebt wird?

Zunächst: Ich glaube nicht, dass der Kredit so unbeliebt ist. Was wir derzeit sehen, ist eine Folge der unsicheren Krisenjahre, die hinter uns liegen. Vor 2008 haben sich manche Mittelständler für das günstigste Kreditangebot entschieden. Manche wurden dann in der Krise im Stich gelassen und die Bank hat den Kredit nicht verlängert. Daraus haben die Unternehmen gelernt. Sie wollen einen verlässlichen und langfristigen Partner.

Selbstverständlich gibt es gute Alternativen zum klassischen Kredit, um Investitionen zu finanzieren: vom Leasing bis zur Nutzung staatlicher Förderung. Eine pauschale Empfehlung gibt es aber nicht. Wir als Bank sehen uns ganz klar in der Pflicht, unsere Kunden bei der Wahl der Investitionsfinanzierung gut zu beraten. Sicherlich keine gute Alternative ist es, langfristig nur aus dem Cashflow zu finanzieren oder gar an die Substanz des Unternehmens zu gehen.

3. Sind Investitionen in Wachstum nur die Kür – oder nicht eigentlich Pflicht für den deutschen Mittelständler?

Schauen wir uns die Diskrepanz an, die zwischen dem Befund von Mittelstand und Volkswirtschaftlern in unserer Studie zu sehen ist. Die einen, die Unternehmer, sind sichtlich zufrieden mit dem, was sie in den Erhalt der Substanz und in Wachstum investieren – die anderen, die Ökonomen, finden mehrheitlich, dass der Mittelstand deutlich mehr in beiden Bereichen investieren kann. Wir haben also keine reine Wachstumsfrage zu beantworten, sondern grundsätzlich zu fragen, ob die Unternehmer hierzulande genug tun, um den Anschluss an die Entwicklung auf den Weltmärkten nicht leichtfertig durch allzu vorsichtiges Investieren zu verspielen. Wahrscheinlich liegt die Wahrheit irgendwo in der Mitte. Unsere Aufgabe als Bank muss es sein, die Unternehmen kompetent zu beraten, sie zu begleiten und ihnen Mut für Wachstumsinvestitionen zu machen.

Porträt der Mittelstandsinitiative UnternehmerPerspektiven

Der Name ist Programm: Die Initiative UnternehmerPerspektiven der Mittelstandsbank der Commerzbank greift aktuelle Themen auf, die den Mittelstand bewegen. Sie will Antworten auf die wesentlichen Herausforderungen geben und neue Perspektiven aufzeigen. Dazu bietet sie Unternehmern, Wirtschaftsexperten sowie Vertretern von Verbänden, Wissenschaft und Politik eine Plattform für den Austausch. Die Initiative sieht sich ausdrücklich in der unternehmerischen Praxis verwurzelt, denn niemand weiß besser, was Unternehmer bewegt, als die Unternehmer selbst. Ihre Themen und Fragestellungen sammelt die Initiative direkt an der Quelle, vorwiegend im persönlichen Gespräch mit Unternehmern, Wissenschaftlern, Politikern, Verbandsvertretern und den Mitarbeitern der Commerzbank.

Studien schaffen Fakten

Das inhaltliche Fundament für die Initiative bilden Studien zu aktuellen unternehmerischen Themen. Dazu befragt das Meinungsforschungsinstitut TNS Infratest im Auftrag der UnternehmerPerspektiven jeweils 4.000 Unternehmen – damit fußen die Studien auf einer der größten Mittelstandsbefragungen in Deutschland. Das garantiert eine breite und solide Datenbasis und ermöglicht auch Teilauswertungen, etwa nach Unternehmensgrößen, Regionen oder Branchen. Die Dokumentationen der Umfragen bieten aber mehr als nur die Daten: Denn die Ergebnisse werden vom Beirat der Initiative interpretiert, es werden neue Akzente gesetzt und Diskussionspunkte in die öffentliche Wahrnehmung gerückt.

Ein Beirat unterstützt die Initiative

Der eigens für die Initiative gegründete Beirat aus namhaften Persönlichkeiten identifiziert wichtige Themen, liefert Stichworte und kommentiert die Untersuchungsergebnisse. Mitglieder des Beirats sind: Anton F. Börner, Präsident des Bundesverbands Großhandel, Außenhandel, Dienstleistungen e. V., Hartmut Schauerte, Landesvorsitzender der Mittelstands- und Wirtschaftsvereinigung der CDU Nordrhein-Westfalen, Rüdiger A. Günther, Finanzvorstand der Jenoptik AG, Dr. Jürgen Meffert, Director bei McKinsey & Company, Inc., Dr. Peter Bartels, Mitglied des Vorstands der PricewaterhouseCoopers AG, Dr. Manfred Wittenstein, CEO der Wittenstein AG, Hans Ziegler, Verwaltungsratsvorsitzender der Swisslog Holding und der Charles Vögele Holding sowie Verwaltungsratsmitglied der OC Oerlikon Corporation und der SCHMOLZ + BICKENBACH AG, und Markus Beumer, Mitglied des Vorstands der Commerzbank AG. Ergänzt wird der ständige Beirat durch einen wechselnden wissenschaftlichen Beirat mit Experten für das jeweilige Studienthema.

Medienarbeit und Dialogveranstaltungen

Die Studienergebnisse bilden die Grundlage für Medienarbeit und bundesweite Dialogveranstaltungen. Mit Hilfe von exklusiven Medienkooperationen, einer nationalen Pressekonferenz und regionalen Pressegesprächen werden die Studienergebnisse der Öffentlichkeit vorgestellt.

Im Anschluss an die Veröffentlichung der Studienergebnisse finden Dialogveranstaltungen in den Regionen statt. Hier laden die Gebietsfilialen Gäste aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft zu großen Podiumsveranstaltungen ein. Dabei werden die Studienergebnisse vorgestellt, bewertet und aus verschiedenen Blickwinkeln diskutiert. Das Format verbindet auf unterhaltsame Weise Information mit der Gelegenheit zu Diskussion und Networking. Noch stärker auf den persönlichen Meinungsaustausch ausgerichtet ist das zweite, lokale Veranstaltungsformat der Initiative. Hier laden die Regionalfilialen die Unternehmer zu Abenden mit iPad-Umfragen und anschließender moderierter Diskussion der regionalen Ergebnisse ein.

Der Dialog geht weiter

14 Studien und mehr als 500 Veranstaltungen: Die Initiative hat in den vergangenen Jahren ein lebendiges Forum für die Themen des Mittelstands geschaffen, das weit über den Kreis der Veranstaltungsteilnehmer hinaus wirkt. Die aktuelle Studie trägt den Titel „Vorsicht versus Vision: Investitionsstrategien im Mittelstand“. Die Ergebnisse bieten auch dieses Mal die Grundlage für die Medienarbeit und Diskussionsstoff für die bundesweiten Veranstaltungen. Das Netzwerk der UnternehmerPerspektiven wird somit stetig gepflegt und ausgebaut. Das nachhaltige Engagement der Initiative wurde 2010 von der Deutschen Public Relations Gesellschaft und dem F.A.Z. Institut der Frankfurter Allgemeinen Zeitung ausgezeichnet.

Die bisherigen Studien im Überblick

- Februar 2006: „Wirtschaft in Bewegung“
- September 2006: „Qualifiziertes Personal als Schlüsselressource“
- März 2007: „Innovation als Erfolgsfaktor im Mittelstand“
- Oktober 2007: „Wachstum durch Internationalisierung“
- Mai 2008: „Klimaschutz – Chancen und Herausforderungen für den Mittelstand“
- Oktober 2008: „Wirtschaft im Wertewandel“
- Mai 2009: „Abschied vom Jugendwahn? Unternehmerische Strategien für den demografischen Wandel“
- April 2010: „Mittelstand in der Krise – Umsteuern für den Aufschwung?“
- Oktober 2010: „Der Mittelstand und seine Banken“
- Mai 2011: „Frauen und Männer an der Spitze: So führt der deutsche Mittelstand“
- Oktober 2011: „Rohstoffe und Energie: Risiken umkämpfter Ressourcen“
- Mai 2012: „Gute Schulden, schlechte Schulden: Unternehmertum in unsicheren Zeiten“
- April 2013: „Neue Märkte, neue Chancen – Wachstumsmotor Internationalisierung“
- Mai 2014: „Vorsicht versus Vision: Investitionsstrategien im Mittelstand“

Weitere Informationen unter
www.unternehmerperspektiven.de

Untersuchungsdesign

Repräsentativität für mittelständische Unternehmen ab 2,5 Mio. Euro Jahresumsatz

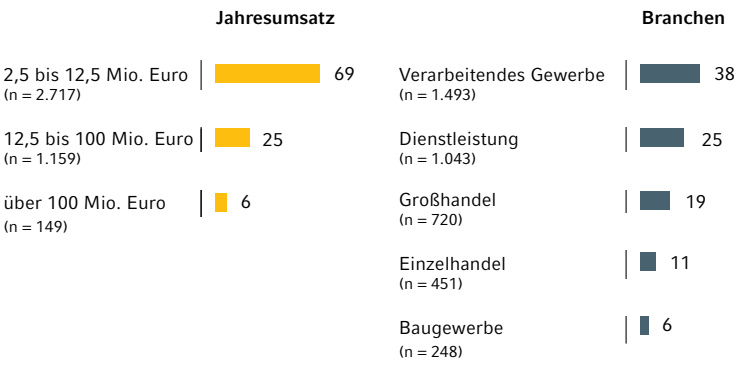
Im Rahmen der Untersuchung wurden Führungskräfte der obersten Ebene von 4.025 Unternehmen mit einem Jahresumsatz von mindestens 2,5 Mio. Euro befragt. Die Größenverteilung erfolgte repräsentativ nach Umsatzsteuerstatistik (Abb. 22). Die Ergebnisse einzelner Fragestellungen können mit der Mittelstandsbefragung der UnternehmerPerspektiven von 2012 verglichen werden (n = 4.002).

Verfahren:
telefonische Interviews (CATI) von ca. 20 Minuten Dauer

Befragungszeitraum:
4. November 2013 bis 14. Januar 2014

Durchführung: TNS Infratest

22. Größen- und Branchenverteilung der Stichprobe



Regionale Segmentierung

Die UnternehmerPerspektiven sind auch auf Länderebene repräsentativ. Hierzu wurden einzelne Länder über- bzw. untergewichtet und die Länder Niedersachsen und Bremen sowie Rheinland-Pfalz und Saarland zusammengefasst.

Die ungewichteten Fallzahlen verteilen sich wie folgt:

Länder	Unternehmen
Baden-Württemberg	562
Bayern	645
Berlin	91
Brandenburg	96
Hamburg	119
Hessen	301
Mecklenburg-Vorpommern	79
Niedersachsen und Bremen	348
Nordrhein-Westfalen	940
Rheinland-Pfalz und Saarland	240
Schleswig-Holstein	132
Sachsen	221
Sachsen-Anhalt	117
Thüringen	134

Definition der Vergleichsgruppe „heute besonders profitable Unternehmen“

Als Vergleichsgruppe werden Unternehmen herangezogen, die (laut Selbsteinschätzung) überdurchschnittlich profitabel wirtschaften (Abb. 23). Sie sind eher oder sehr zufrieden mit ihrer Umsatzrentabilität, ihrer Umsatzentwicklung und ihrer Eigenkapitalquote.

Nicht im Diagramm: Besonders profitable Unternehmen finden sich gleichermaßen in allen Größenklassen, aber etwas häufiger im verarbeitenden Gewerbe und seltener im Einzelhandel. Sie sind überdurchschnittlich stark international tätig.

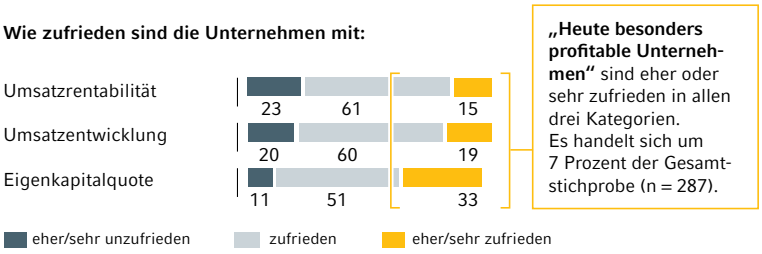
Definition der Vergleichsgruppe „wachstumsorientierte Innovationsführer“
Als weitere Vergleichsgruppe werden besonders wachstumsorientierte und innovative Unternehmen herangezogen (Abb. 24). Sie sind als Unternehmen definiert, die sich selbst als Innovationsführer in ihrer Branche bezeichnen (linkes Diagramm: 28 Prozent der Gesamtstichprobe) und darüber hinaus mehr in das Wachstum des Unternehmens als in den Erhalt der Substanz investieren (rechtes Diagramm: 19 Prozent der Innovationsführer, 5 Prozent der Gesamtstichprobe).

Nicht im Diagramm: Die „wachstumsorientierten Innovationsführer“ finden sich in allen Branchen, etwas häufiger im verarbeitenden Gewerbe, seltener im Einzelhandel. Sie sind überdurchschnittlich internationalisiert und in allen Größenklassen vertreten.

Zusätzliche Befragung von Ökonomen
Zum Abgleich der Einschätzungen der mittelständischen Unternehmen mit der wissenschaftlichen Perspektive wurde zusätzlich eine Befragung von Ökonomen durchgeführt (Abb. 25).

- 75 Dozenten für Volkswirtschaftslehre an deutschen Hochschulen
- Online-Befragung (daher zum Teil von der Unternehmer-Befragung abweichende Skalierung)
- Zeitraum:
  8. Januar 2014 bis 30. Januar 2014

23. Zufriedenheit mit der Geschäftslage



Angaben in %, an 100 Fehlende: keine Angabe, n = 4.025

24. Selbstverständnis bezüglich Innovation

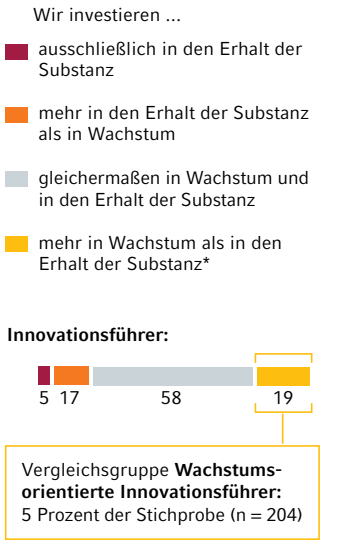
Innovationsführer:
Wir verstehen uns als Innovationsführer in unserer Branche.

Beobachter:
Wir beobachten, ob sich Innovationen in unserer Branche durchsetzen.

Innovationsfolger:
Wir folgen frühzeitig den Branchentrends.

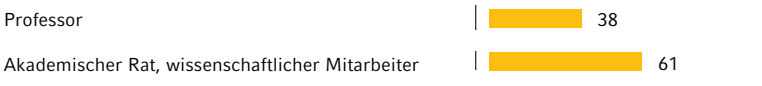
Angaben in %, an 100 Fehlende: keine Angabe, n = 4.025

Gewichtung von Investitionen



Angaben in %, an 100 Fehlende: keine Angabe, *oder (in Ausnahmen) ausschließlich in Wachstum, n = 1.110

25. Akademischer Grad der befragten Volkswirte



Angaben in %, an 100 Fehlende: keine Angabe, n = 75

Impressum

Herausgeber:

Commerzbank AG
Mittelstandsbank
Frankfurt am Main

Konzept und Redaktion:

A&B One Kommunikationsagentur GmbH
Frankfurt am Main

Illustrationen:
Jens Bonnke
Berlin

Grafik-Design:

FLEISCHER'S
Agentur für Kommunikation GmbH
Neumühle/Schlangenbad

Durchführung der Studie:

TNS Infratest GmbH
Finanzforschung

UnternehmerPerspektiven auf XING

Was eignet sich besser für die effiziente Pflege und den Ausbau geschäftlicher Kontakte als Social Media? Die UnternehmerPerspektiven sind deshalb auf XING, Deutschlands Business-Netzwerk Nummer eins.

In der Gruppe UnternehmerPerspektiven haben Sie als Inhaber und Entscheider mittelständischer Unternehmen die Möglichkeit, in exklusiver Runde die Themen der Initiative zu vertiefen, mitzureden und Ihr Netzwerk noch weiter und fester zu knüpfen.

Als Gruppenmitglied genießen Sie den direkten Zugriff auf ergänzende Informationen rund um die Mittelstandsbankinitiative UnternehmerPerspektiven. Nach der Veranstaltung haben Sie die Chance, Gespräche weiterzuführen, Kontakte zu pflegen – und schon kurz nach einem Event per Link Fotos der Veranstaltung zu betrachten.

Melden Sie sich an unter
http://commerzbank-mittelstand.xing.com

80680365

Commerzbank AG
Mittelstandsbank
Kaiserplatz
Frankfurt am Main
www.commerzbank.de/mittelstandsbank

Postanschrift
60261 Frankfurt am Main