

# Return on Office

## Der Mittelstand in Deutschland

Oft benannt, kaum bekannt, ist die mittelständische Wirtschaft in Deutschland auch für die Office-Welt eine Größe mit vielen „weißen Flecken“. Eine Betrachtung von Franz-Gerd Richarz.

**I**mmmer wieder geht es in der öffentlichen Diskussion um die volkswirtschaftliche Bedeutung der mittelständischen Wirtschaft. Wer hierzulande an den deutschen Mittelstand denkt, dem fallen oft Namen ein wie der Dübel-Erfinder Fischer, der Schrauben-König Würth oder der Kettensägen-Profi Stihl. Allesamt traditionsreiche Familienunternehmen aus dem Westen Deutschlands. Tatsächlich ist die Bandbreite mittelständischer Unternehmen in ihren Größenordnungen aber viel differenzierter aufgestellt. Es gibt darunter Champions, die keiner kennt, und im Osten von Deutschland sind mehr Unternehmen auf dem Vormarsch als man denkt.

Unstrittig ist die Rolle der Mittelständler für die gesamtdeutsche Wirtschaft. In den letzten Jahren waren sie im Vergleich zu den Kollegen in Großbritannien, Frankreich und Italien eine echte Jobmaschine. Es ist deshalb nur konsequent, wenn alle, die die große Bedeutung moderner Konzepte für die Arbeitswelt Büro erkannt haben, auch versuchen, diese dem Mittelstand als „Return on Office“ nahe zu bringen. Das Deutsche Netzwerk Büro e. V. beschäftigt sich seit einiger Zeit damit, die mittelständische Wirtschaft besser zu verstehen, genauer zu analysieren und letztlich damit, die Bedürfnisse an die Teilarbeitswelt Büro im deutschen Mittelstand zu beschreiben. Denn beim globalisierten Wirtschaften geht es um die Wettbewerbsfähigkeit in allen Teilsystemen.

### Eine Masse mit Klasse

Unternehmen des Mittelstandes schaffen mit jährlich 2,1 Billionen Euro einen Anteil von fast 40 Prozent des gesamten Umsatzes der deutschen Wirtschaft. Nicht selten selbst Weltmarkt-

führer in bestimmten Segmenten, bilden sie darüber hinaus die wichtige Zuliefererkette für deutsche Weltkonzerne und stellen so das Rückgrat der Wirtschaft dar. Quantitativ heißt das:

- Über 99 Prozent aller umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen in Deutschland gehören dem wirtschaftlichen Mittelstand an.
- Sie tätigen über 40 Prozent aller Bruttoinvestitionen.
- Mehr als 60 Prozent aller Arbeitnehmer sind dort beschäftigt und
- sie stehen für 80 Prozent aller Ausbildungsplätze.
- Sie repräsentieren damit mehr als 3,6 Mio. Unternehmungen.

Unternehmer und Führungsverantwortliche im Mittelstand wenden sich verstärkt aktuellen Themen zu. Das BDI-Mittelstandspanel aus dem Frühjahr 2013 zeigt, dass die Sicherung von Humankapital angesichts des drohenden Fachkräftemangels und der Herausforderungen des demografischen Wandels als das mit weitem Abstand häufigste Instrument zur Wahrung der eigenen wirtschaftlichen Position gesehen wird (64,3 Prozent). Und modernen Arbeitsformen, mit der verstärkten Nutzung flexibler Arbeitszeitmodelle, wird dort mit 49,3 Prozent ein wichtiger Zusatznutzen zur Abfederung konjunktureller Schwankungen zuerkannt.

Im Mittelstand herrscht somit ein hohes Maß an Verständnis und Sensibilität für ökonomische und soziale Zusammenhänge. Und man versucht, die entsprechenden Stellhebel auch richtig zu nutzen. Das lässt sich gut mit den Beschäftigtenzahlen zwischen 2001 und 2009 belegen. Während sie in den Großunternehmen in diesem Zeitraum insgesamt um 1,2 Prozent zurückgingen, wuchs die Beschäftigung in mittelständischen Unter-



nehmen um 13,6 Prozent. Selbst in den Krisenjahren 2008/2009 war mit einem Minus von 0,8 Prozent noch eine vergleichsweise stabile Situation festzustellen.

### Wandel, die unerwartete Konstante

Aufbereitete Zahlen von Friederike Welter, der Präsidentin des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM), Bonn, differenzieren noch weiter. Auf der Grundlage der Zahlen des statistischen Bundesamtes mit der Sonderauswertung des Unternehmensregisters der Umsatzsteuerstatistik von 2007 und dem Mikrozensus von 2011 ergibt sich folgende Unternehmensgrößenstruktur in Deutschland:

- Großunternehmen: 18.000,
- Mittlere Unternehmen: 66.500,
- Kleine Unternehmen: 238.000,
- Kleinste Unternehmen: 740.000,
- Einzelpersonnenunternehmen: 2.513.000,
- Unternehmen unterhalb der 17,501-Euro-Schwelle: 2.197.000.

Der Mittelstand ist keine starre wirtschaftliche Einheit ist. Im Gegenteil, er unterliegt dem internationalen Wettbewerb und das führt zu stetigen Veränderungen. Seit einigen Jahren stellt man die Zunahme von sehr kleinen Einheiten, den „Solo-Selbstständigigkeiten“, fest. Dabei handelt es sich um Existenzgründer, die nicht darauf abzielen, mit der Zeit zu einem kleinen oder größeren Unternehmen heranzuwachsen. Allein zwischen 1991 und 2012 ist die Zahl der „Solo-Selbstständigen“ um 82,4 Prozent auf 2,35 Mio. gestiegen. Die Zahl der Selbstständigen mit Beschäftigten nahm in diesem Zeitraum um 14,8 Prozent zu. Dies ist kein Zeichen für den Niedergang des Mittelstandes, sondern

nur eine Fortführung des Strukturwandels. Denn aufgrund der modernen elektronischen Kommunikationsmöglichkeiten entwickeln sich neue Formen von Kooperationen und Netzwerken zwischen Kleinunternehmen.

Zu den qualitativen Merkmalen mittelständischer Unternehmen gehört auch, dass sie in der Regel fest in ihrer Heimatregion verankert sind und langfristige, konsensorientierte Beziehungen zu den wichtigsten Stakeholdern (Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten, Banken) unterhalten. Viele Mittelständler weisen zudem eine besonders motivations- und leistungsfördernde Unternehmenskultur und Innovationsorientierung auf.

Die meisten mittelständischen Unternehmen bewegen sich zwischen Werten, Tradition und Innovation. Das ist typisch für diese gesamte Gruppe. Da sie sowohl regional verwurzelt als auch gezielt international tätig sind, arbeiten sie nach dem Motto „Think global and local“. Sie verfolgen die Strategie der Nischen-Marktführerschaft, produzieren im engen Kundenkontakt hochspezifische Produkte, die sie in der Welt vertreiben und deren Einsatz sie unmittelbar betreuen. Der Vorteil: Dadurch, dass sie individuelle Kundenprobleme – ob technischer oder organisatorischer Art – lösen, kann ihr Angebot nicht so einfach kopiert werden. Ihr Erfolgsgeheimnis liegt also in ihrer Qualitätsstrategie unter Konzentration auf die eigenen Kompetenzen.

### Wertschaffende schätzen Wertigkeit

Ausgehend von der strategischen Herausforderung der nachhaltigen Unternehmensführung, bezogen auf Ökologie, Ökonomie und soziale Beziehungen, lassen sich mit Intelligenz und Beharrlichkeit Anknüpfungspunkte zu unternehmerischem Denken in →

→ den Bereichen Real Estate, Human Relations und Technik finden. Das sind Budget-Fragen, die Unternehmer, gleich welcher Größe, sich permanent stellen und bei deren Beantwortung gute Büroberatung ein wertiger Partner sein kann.

Auch hinsichtlich der Zukunft hilft ein Blick in die Vergangenheit. Kaiser Trajan (53–117 n. Chr.) sah es so: „Architekten dürfen dir nicht fehlen. Es gibt keine Provinz, die nicht Erfahrene und Talentierte hätte. Glaube nicht, dass es schneller ginge, sie von Rom zu schicken, denn sie kommen gewöhnlich alle aus Griechenland.“ Man mag sich sträuben, bei den alltäglichsten Dingen von einer stillen Kontinuität zu sprechen, so als bleibe alles stets beim Alten. Die Erkenntnis des römischen Kaisers stimmt, auf den Mittelstand übertragen, auch heute noch und wieder. Es gibt überall erfahrene und talentierte Unternehmen im Mittelstand, sie sind die wirtschaftliche Basis, die die Ökonomie des Landes schafft und trägt.

Und um die Lebenswelt Büro zu gestalten, heißt das, die Lebenswirklichkeit zu erkennen. Dabei stellt man rasch fest, dass viele der Veränderungen wie zufällig passieren. Aber sie sind permanent vorhanden und stellen damit die eigentliche Herausforderung für Planer, Büromöbelhersteller und Fachhändler dar, hier auf Spurensuche zu gehen. Auch dazu lädt das DNB gerne ein.



ZUM AUTOR

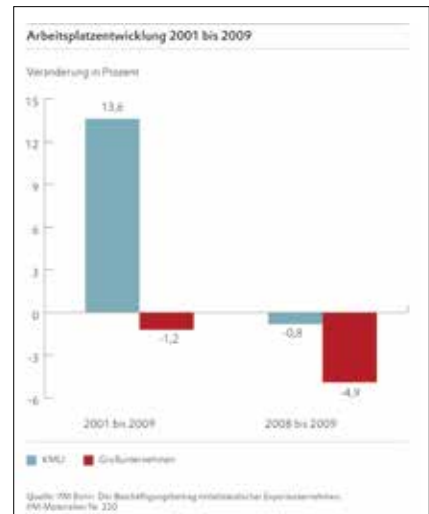
**Franz-Gerd Richarz,**  
stellvertretender Vorsitzender,  
Deutsches Netzwerk  
Büro e. V.

[www.dnb-verein.de](http://www.dnb-verein.de)



Das BDI-Mittelstandspanel aus dem Frühjahr 2013 zeigt, dass die Sicherung von Humankapital derzeit als größte Herausforderung betrachtet wird.

Der Mittelstand agiert sehr kompetent in Bezug auf wirtschaftliche und soziale Zusammenhänge. Das zeigt unter anderem ein Blick auf die Beschäftigtenzahlen im Vergleich zu Großunternehmen.



Die kleinen und mittelständischen Unternehmen bilden die Basis unserer Volkswirtschaft.

