

enable-Kolumne

Gefühlte Krise im Mittelstand

von Sebastian Theopold

Glaubt man den Medienberichten, ist die Lage im Mittelstand so schlimm wie nie. Doch die Realität sieht anders aus. Schuld an dem verzerrten Bild sind Stimmungsmache und hinkende Vergleiche.

Einschlag folgt auf Einschlag in aktuellen Unternehmensbefragungen und Quartalsberichten von Industrieverbänden. Im Vergleich zum Vorjahr lesen wir darin von Umsatzrückgängen von bis zu 50 Prozent. Mancher Autor spricht von "rabenschwarzen Aussichten" oder zeichnet gar den "Totalabsturz des Mittelstands" an die Wand. Allein der Anblick dieser Zahlen, gepaart mit der Medienberichten rund um das Thema Wirtschaftskrise vermitteln das Gefühl: Nichts geht mehr beim Exportweltmeister.

Doch ist das wirklich so?

Um diese Frage zu beantworten, lohnt sich ein gewisses Verständnis davon, wie man Vergleiche zieht.

Alle Horrormeldungen, die im Augenblick über die Ticker gehen, sind das Ergebnis eines Vergleichs mit den Zahlen des ersten Quartals 2008. Während dieser Zeit lief nahezu jedes Unternehmen auf einem historisch hohen Niveau. In dieser Zeit bekam jeder mittelständische Unternehmer, Kapital von Banken, Investoren oder sonstigen Finanziers - unabhängig davon, wie gut er strategisch aufgestellt war oder ob seine Eigenkapitaldecke so dünn war wie eine Klarsichtfolie.

Vergleich von Äpfeln mit Birnen

Vergleicht man die aktuellen Zahlen mit den Werten des Jahres 2006, entfällt die Götterdämmerung. Stattdessen zeigt sich, dass sich die tragenden Säulen der mittelständischen Industrie ungefähr auf dem Niveau des Jahres 2006 bewegen, als der Wirtschaft ein Anstieg von 2,6 Prozent gelang. Und von Depression war weit und breit keine Spur in dem Jahr, in dem der Papst zu Besuch war, der Fußball uns ein Sommermärchen bescherte und der Siebenpunkt-Marienkäfer Insekt des Jahres wurde.

Hand aufs Herz: Die Wirtschaft im Allgemeinen und damit die unterschiedlichen Branchen im Speziellen sind konjunkturanfällig. Genau daraus speist sich die Essenz des Unternehmertums: Risiken kalkulieren, Chancen ergreifen.

Selbstverständlich trifft die gegenwärtige Krise zahlreiche mittelständische Unternehmen mit voller Wucht. Einzelschicksale wie Karmann, Märklin oder Rosenthal werden nicht nur in aller Breite thematisiert, und man zieht daraus allgemeingültige Schlüsse.

So entsteht der Eindruck, der deutsche Mittelstand stünde über alle Branchen hinweg vor einer Radikalkur. Dies trifft aber in der Realität nicht zu, sondern ist Ausdruck einer Stimmung, die von Sensationsgier und persönlichen Interessen getrieben wird.

Ein gutes Beispiel dafür sind die Meldungen der Warenkreditversicherer. In einer aktuellen Bekanntgabe ist zu lesen, dass 38 Prozent der befragten Mittelständler fallende Umsätze befürchten. Entscheidend an dieser Aussage ist - wie sehr oft in diesen Tagen - das Wort "befürchten".

Dass auch in Zeiten der Hochkonjunktur in fast jeder Befragung rund 18 Prozent der Unternehmen für sich kein Umsatzwachstum erwarten, findet keine Erwähnung. Ebenso wenig, dass den gegenwärtigen 38 Prozent, die einen Rückgang erwarten, 62 Prozent gegenüber stehen, die anderer Meinung sind. Diese Darstellungsweise führt zu einem bedrohlichen Realitätsverlust, macht die Wirtschaft anfällig, verstärkt das Krisengerede und schadet der Nachfrage. Es braucht kritische Analysen und Bewertungen, aufgrund derer es möglich ist, sich ein sachgemäßes Urteil zu bilden.

Wie Mittelständler die Krise meistern

In meiner täglichen Zusammenarbeit mit Unternehmern aus dem Mittelstand stelle ich fest: Anstelle von Panik und Entsetzen herrscht gesunder Pragmatismus. Das zeigt auch die [Hannover Messe](#). Es gab keine Absagen im Vorfeld und die 6000 Aussteller zeigten sich verhalten optimistisch.

Diese Stimmungslage bestätigt auch eine aktuelle Untersuchung der [Munich Strategy Group](#) (MSG) von rund 150 mittelständischen Unternehmen. Die Ergebnisse zeigen, dass die Unternehmen keineswegs paralysiert sind, sondern ihre Prioritäten den neuen Rahmenbedingungen anpassen.

Drei Maßnahmen stehen derzeit besonders hoch im Kurs:

- **Kosten- und Kapazitätsanpassungen:**
Unternehmen passen ihre Budgets dem ökonomisch Vertretbaren an. Zeitgleich reduzieren sie Kapazitäten in der Produktion und stoßen - wenn möglich - Desinvestitionsvorhaben an. In diesem Zusammenhang gewinnen die Qualität des wöchentlichen Reportingverfahrens und die Aussagekraft der dahinterliegenden Kennzahlen an Bedeutung.
- **Liquiditätssicherung und Optimierung der Finanzierungsstruktur:**
Getreu dem Motto "Cash is King" analysieren Unternehmen ihr Finanzierungs- und Kreditrisiko sehr sorgfältig. Zum einen sichern sie die zur Verfügung stehenden liquiden Mittel und strukturieren sie so, dass sie je nach Situation schnell eingebracht werden können. Zum anderen bieten die neuen Refinanzierungskosten der Banken gut aufgestellten Mittelständlern interessante Möglichkeiten, den Kapitaldienstanteil zu senken.
- **Wachstum durch Verdrängung und Übernahmen:**
Schrumpft der Gesamtmarkt, schrumpft auch die Zahl der Wettbewerber. Dann können sich Spielregeln und Kräfteverhältnisse schlagartig ändern. Viele Mittelständler beobachten daher derzeit ihre Wettbewerber, vor allem hinsichtlich ihrer finanziellen und strategischen Verfassung. Unternehmensübernahmen in Zeiten wirtschaftlicher Schwächephasen sind empirisch betrachtet immer erfolgreicher und günstiger als während einer Hochkonjunkturphase.

Abschließend lässt sich feststellen, dass auch in Zeiten der wirtschaftlichen Abkühlung immer noch das Bauchgefühl zählt. Sich darauf zu verlassen, ist sicherer, als den Parolen der Systemkritiker und überzogenen Pessimisten zu folgen, die schon jetzt ein Scheitern der sozialen Marktwirtschaft und des Systems als Ganzes attestieren. Sie wollen mehr Regulierung, staatliche Einflussnahme oder schlichtweg von der Angst profitieren.

FTD.de, 23.04.2009

© 2009 Financial Times Deutschland, © Illustration: FTD.de

ZUM THEMA

- [Kommentar: KfW - Versagen mit Ansage](http://www.ftd.de/meinung/kommentare/Kommentar-KfW-Versagen-mit-Ansage/503506.html)
(<http://www.ftd.de/meinung/kommentare/Kommentar-KfW-Versagen-mit-Ansage/503506.html>)
- [Test für Staatsbank: Unternehmen bestürmen die KfW](http://www.ftd.de/unternehmen/finanzdienstleister/Test-f%FCr-Staatsbank-Unternehmen-best%FCrmen-die-KfW/485044.html)
(<http://www.ftd.de/unternehmen/finanzdienstleister/Test-f%FCr-Staatsbank-Unternehmen-best%FCrmen-die-KfW/485044.html>)
- [Konjunkturabsturz: Stimmung im Mittelstand auf Tiefpunkt](http://www.ftd.de/politik/deutschland/Konjunkturabsturz-Stimmung-im-Mittelstand-auf-Tiefpunkt/482433.html)
(<http://www.ftd.de/politik/deutschland/Konjunkturabsturz-Stimmung-im-Mittelstand-auf-Tiefpunkt/482433.html>)