

Aktuelles Thema  
am 23.05.2005  
**Lasertechnik**

# Journal Mittelstand

Verlagsbeilage im Handelsblatt • Montag, 02. Mai 2005

Aktuelles Thema  
am 30.05.2005  
**Elektrische  
Schalter- und  
Verbindungen**

## ► SERVICE

### Nachfolge frühzeitig regeln

Prof. Fritz B. Simon erklärt die psychologischen Fallstricke bei der Nachfolgefrage in mittelständischen Familienunternehmen. **Seite M4**

### Frisches Geld

Die Bündelung von Finanzierungen mehrerer Firmen bietet Mittelständlern neue Möglichkeiten – interessant können etwa Asset Backed Securities sein. **Seite M4**

## ► BRANCHEN-SPEZIAL

### Blechbearbeitung

Der traditionsreiche Automobilzulieferer J. Anderssen aus Neckarsulm setzt im Kampf gegen hohe Lohnkosten auf neue Fertigungsverfahren. **Seite M3**

## ► AUF DEN PUNKT

► **Hoher Ölpreis gefährdet Mittelständler**  
Der hohe Ölpreis bleibt das größte Risiko für die deutsche Konjunktur. Das geht aus einer aktuellen Umfrage der DZ Bank hervor. Wichtiges Ergebnis der Umfrage: Vor allem kleinere Betriebe können die Lasten durch den starken Anstieg der Energie- und Rohstoffpreise nicht an ihre Kunden weitergeben. „Jedes zehnte Unternehmen glaubt sogar, dass die anhaltenden Preissteigerungen das Unternehmen in Existenznot bringen könnten“, sagte der Leiter der Mittelstandsabteilung bei der DZ Bank, Ulrich Dexheimer. Viele Mittelständler reagierten mit Investitionskürzungen auf die Preissteigerungen. 68 Prozent der befragten Unternehmen wollen im nächsten halben Jahr investieren, bei der Herbstbefragung waren es noch 72 Prozent. Nur knapp ein Viertel (22 Prozent) will das Investitionsvolumen erhöhen. Rund 38 Prozent aller Unternehmen erwarten in den kommenden sechs Monaten aber bessere Geschäfte, so die Umfrage. Im Herbst lag dieser Wert noch bei 37 Prozent.

► **Wieder weniger Pleiten in Deutschland**  
Die Zahl der Unternehmenspleiten in Deutschland geht zurück. Für 2005 erwartet der Bundesverband Deutscher Inkasso-Unternehmen (BDIU) rund 38.000 Insolvenzen, 2004 waren es noch 39.213. Damit würden die Insolvenzschaäden auf unter 40 Milliarden Euro sinken. Auch für den Arbeitsmarkt hat dieser Pleitenrückgang positive Effekte. Der BDIU beziffert die Jobverluste für das Jahr 2005 auf 550.000 Stellen – das wären zehn Prozent weniger als noch 2004. „Der Abstieg vom Pleitengipfel hat begonnen“, so BDIU-Präsident Stephan Jender.

► **Nutzung des Internets hat sich durchgesetzt**  
Auch bei kleinen und mittleren Unternehmen ist die Nutzung des Internets heute Normalität. Das geht aus der Studie „Elektronischer Geschäftsverkehr in Mittelstand und Handwerk“ hervor. Insgesamt 3.363 Unternehmen sind im Rahmen der Studie befragt worden. Das Ergebnis: Über 98 Prozent der Firmen verfügen über einen Internetzugang – und die Breitbandtechnologie ist dabei weit verbreitet (60,9 Prozent).

► **Deutscher Internetpreis 2005**  
„Digitale Wertschöpfung im Mittelstand“ ist das Schwerpunktthema des diesjährigen Deutschen Internetpreises. Die drei besten Konzepte zum Thema werden von einer unabhängigen Jury mit Vertretern aus Wissenschaft und Wirtschaft ausgewählt und mit jeweils 50.000 Euro prämiert. Einsendeschluss ist der 15. Juli 2005. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit zeichnet mit dem Preis zum sechsten Mal gemeinsam mit Partnern aus der Wirtschaft Best-Practice-Beispiele kleiner und mittlerer Unternehmen für innovative Internetanwendungen aus. [www.internetpreis-deutschland.de](http://www.internetpreis-deutschland.de)

► **Neues Finanzprodukt**  
SmartMezzanine heißt das neue Finanzprodukt, das von der Landesbank Baden-Württemberg (LBBW), der HSH Nordbank AG und der Hamburger Sparkasse (Haspa) gemeinsam entwickelt wurde. Es soll, so die Banken, das Eigenkapital des Mittelstands stärken. Das SmartMezzanine-Genussrechtsprogramm ermöglicht mittelständischen Unternehmen eine eigenkapitalnahe Form der Unternehmensfinanzierung. Dessen Ausgestaltung ist so konzipiert, dass die zur Verfügung gestellten Mittel handelsrechtlich als Sonderposten zwischen Fremd- und Eigenkapital ausgewiesen werden können. Gleichzeitig erlaubt die Konstruktion eine steuerliche Behandlung der Genussrechtsvergütung als Betriebsaufwand. Die Ausgabe der Genussrechte beinhaltet dabei lediglich eine Übertragung von Vermögenswerten, nicht jedoch von Stimm- oder Gesellschafterrechten. Mehr zum Thema Mittelstands-Finanzierung auf Seite M4.

► **Weblink der Woche**  
Thema Basel II. Kennen Sie den Rating-Prozess? Sind Sie auf das Rating vorbereitet? Finden Sie heraus, wie gut Sie fürs interne Rating Ihrer Bank gerüstet sind. Handelsblatt.com hat zusammen mit RödL & Partner einen Rating-Selbsttest entwickelt. Der Test hilft Ihnen, Ihr Unternehmen besser einschätzen zu können und ermöglicht so eine gezielte Vorbereitung auf die Finanzierungsgespräche. [www.handelsblatt.com/rating](http://www.handelsblatt.com/rating)



Erfolgreich im Team: Studien zeigen, dass Unternehmen im Verbund häufig besser wirtschaften als Einzelkämpfer.



# Gemeinsam stark

In Kooperationen und Netzwerken können sich Mittelständler gegen große Wettbewerber besser behaupten. **VON ALEXANDER FREISBERG**

Mittelständler lassen sich nicht gern in die Karten schauen – abgeschottet von der Konkurrenz gehen sie verschwiegen ihren Geschäften nach. In der Vergangenheit mag dies das typische Verhalten zahlreicher Unternehmen gewesen sein, heute gelten für viele Betriebe andere Regeln: Immer mehr Mittelständler verbünden sich mit Wettbewerbern und Firmen aus anderen Branchen. Von der projektbezogenen Kurzzeit-Zusammenarbeit bis hin zur langjährigen Entwicklungspartnerschaft – Form und Inhalt der Kooperationen sind kaum Grenzen gesetzt. Häufig geht es um Forschung und Entwicklung oder um den Einkauf, aber auch die Themen Marketing, Export und Vertrieb eignen sich für entsprechende Projekte. Die Beweggründe sind für fast alle Bündnisse identisch: Gemeinsam will man sich gegen große Konkurrenten behaupten, Synergien nutzen und die Kosten im Griff behalten. Dass Firmen, die auf Kooperationen setzen, tatsächlich sehr häufig erfolgreicher wirtschaften als Einzelkämpfer, zeigt eine Untersuchung des Centrums für Angewandte Wirtschaftsfor-

schung Münster (CAWM): „Unternehmen, die Mitglied in einer Verbundgruppe sind, haben mit höherer Wahrscheinlichkeit ein geringeres Insolvenzrisiko als Unternehmen, die keiner Verbundgruppe angehören“, so die Professorin Theresia Theurl bei der Vorstellung der Studie. „Besonderen Sinn machen Netzwerke für mittelständische Firmen etwa bei der Erschließung internationaler Märkte“, sagt Dr. Heinz-Jürgen Büchner, Direktor Volkswirtschaft und Research bei

der IKB Deutsche Industriebank AG. Gerade beim Markteintritt in die aufstrebenden asiatischen Regionen könnten sich Mittelständler sinnvoll ergänzen, gemeinsam Vertriebsniederlassungen gründen oder Serviceleistungen part-

nerschaftlich anbieten. Derartige Bündnisse seien für nahezu jede Branche geeignet, so IKB-Fachmann Büchner. „Allerdings sind Netzwerke in Bereichen, in denen viele verschiedene Produktionssparten zu einem Endprodukt liefern, ganz besonders vielversprechend.“ Kein Wunder also, dass gerade die mittelständischen Automobilzulieferer verstärkt auf Kooperationen setzen. Gleich eine ganze Reihe von oft regional organisierten Netzwerken und Kontaktbörsen erleichtern die Suche nach dem richtigen Partner. Das Hauptkriterium bei der Suche: „Wenn es sich nicht um eine reine Einkaufskooperation handelt, müssen sich

die Produkte der Partner gut ergänzen“, sagt Büchner. Je intensiver die Partnerschaft, desto besser müssen außerdem die Unternehmenskulturen der Partner zusammenpassen. In jedem Fall sollten die beteiligten Unterneh-

Ist der Partner gefunden, so ist es notwendig, klare Regeln für die Zusammenarbeit festzulegen. Dabei sollte es um die Informationspolitik der Partner gehen, aber auch um die Klauseln für einen möglichen Ausstieg aus der Zusammenarbeit. „Welche Art der Kooperation und des Vertrags gewählt werden, hängt entscheidend vom jeweiligen Zweck der Zusammenarbeit ab“, sagt Büchner. Bei einer einfachen Einkaufskooperation beispielsweise lässt sich der Zusammenschluss wesentlich leichter organisieren als beim Aufbau einer gemeinsamen Forschungsabteilung. Auf welche Art von Vertrag auch immer die Wahl fällt: Ist eine Kooperation geschlossen, muss sie gemanagt werden. Das bedeutet: Schnittstellen zum Partner müssen angepasst und Erfolgskontrollen eingeführt werden – damit später je nach Bedarf nachjustiert werden kann. In jedem Fall sollte die Kooperation trotz fester vertraglicher Regeln so flexibel gestaltet sein, dass die Zusammenarbeit zu einem späteren Zeitpunkt der Sachlage entsprechend erweitert oder eingeschränkt werden kann. ■

**FAKTEN**

- **Chancen:** Mittelständler sind im Verbund oft stärker als Einzelkämpfer – es kommt allerdings auf die richtige Partnerwahl und ein gutes Management der Kooperation an.
- **Grenzen:** Kooperationen sind erfolgreich, wenn gesunde Unternehmen gezielt zusammenarbeiten – sie können marode Firmen nicht kurzfristig aus einer Schiefelage befreien.

# Werkstoff mit Zukunft

Kooperationen bei Entwicklung und Fertigung machen den Erfolg der deutschen Blechbearbeiter aus. **VON ALEXANDER FREISBERG**

Vom Kochtopf bis zur Luxuskarosse – unzählige Gegenstände unseres Alltags wären ohne Bleche nicht denkbar. Kaum ein Werkstoff ist so wandelbar und so gut zu bearbeiten wie Blech: Durch Pressen, Stanzen, Biegen, Ziehen, Schneiden und Co. entstehen immer neue Produkte. Und die Grenzen der Einsatzmöglichkeiten sind noch längst nicht erreicht, sehr zur Freude der blechbearbeitenden Betriebe in Deutschland, die vornehmlich als Zulieferer für andere Industrien tätig sind. Mehr als die Hälfte der Produkte geht dabei mittlerweile an die

Automobilhersteller – die Blechbearbeitung ist eine der wichtigsten Zuliefererbranchen für die Kfz-Konzerne.

**Engere Zusammenarbeit**  
„Das Vertrauensverhältnis zwischen Zulieferer und Hersteller spielt deshalb eine zentrale Rolle bei unseren Mitgliedsbetrieben“, sagt Bernhard Jacobs, Geschäftsführer des Industrieverbands Blechumformung (IBU) in Hagen. Gerade bei der derzeit schwierigen Automobilkonjunktur versuchen die blechbearbeitenden Zulieferer, noch intensiver mit ih-

ren Abnehmern zusammenzuarbeiten und noch besser auf die Bedürfnisse der Kunden einzugehen. „Es ist eine wichtige Aufgabe unseres Verbands, unsere Unternehmen zu einer verstärkten Kooperation zu führen“, so Jacobs. „Und hierbei geht es sowohl um Entwicklungskooperationen mit den Kunden wie auch um Fertigungskooperationen mit anderen Zulieferern.“ Netzwerke sowie Kooperationen sind auch deshalb so wichtig, weil die meisten Blechbearbeiter mittelständisch geprägt sind – und viele Aufgaben im Bereich

schung und Entwicklung oder bei der Beschaffung sich effizienter im Verbund lösen lassen. Gerade die Automobilzulieferer müssen große Herausforderungen meistern: So werden die Ansprüche an die Qualität und die Entwicklungsgeschwindigkeit immer höher. Eine Ursache hierfür liegt in der steigenden Modellvielfalt der Automobilhersteller bei gleichzeitig immer kürzeren Modellzyklen. Die boomende Verarbeitung

von exotischen Blechsorten erfordert zudem eine ständige Aktualisierung des Firmen-Know-hows. Und ein weiterer Trend ist noch immer wirksam: Die Auftraggeber übertragen ihren Partnern einen immer höheren Anteil an der Fertigung eines Autos. Das sorgt bei vielen Mittelständlern für einen hohen Investitionsbedarf. Außerdem sehen sich viele Unternehmen der Branche jetzt vor die Mammutaufgabe gestellt, neue Märkte im Ausland zu erschließen. Wer in China und Osteuropa nicht rechtzeitig Fuß fasst, könnte schließlich den Anschluss verlieren. Die konstant hohen Rohstoffpreise sorgen angesichts dieser Herausforderung nicht gerade für Entlastung: „Bei einigen Vormaterialpreisen gab es eine Verteuerung von 30 bis 50 Prozent, die je nach Vertragslage im Laufe des Jahres 2004 wirksam war, spätestens aber zum Jahreswechsel ... Fortsetzung auf Seite M4



Im Trend: Blech aus Deutschland