

mittelstands magazin

DAS MAGAZIN DER **MIT**
FÜR ENTSCHIEDER IN
WIRTSCHAFT UND POLITIK

05
2020

OKTOBER 2020
WWW.MIT-BUND.DE
ISSN 1865-8873

CDU-VORSITZ

Wer macht das Rennen?

DER PITCH

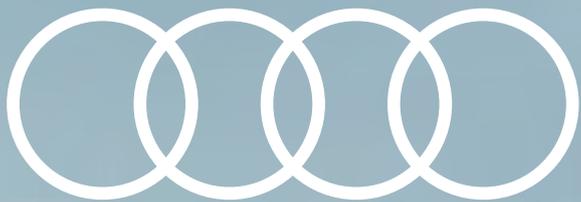


LIEFERKETTENGESETZ

**Mittelständler als
Menschenrechtspolizei?**

WOLFGANG SCHÄUBLE IM INTERVIEW

**„Nur Geld zur Verfügung
zu stellen, löst keine Probleme“**



Bereit für Premium-Mobilität?

Jetzt für Businesskunden¹: den Audi A4 mit attraktivem Leasingangebot bei den Audi Premium-Aktionswochen² sichern.



Jetzt digital erleben.
Kosten laut Mobilfunkvertrag.



€ 319,-

pro Monat zzgl. MwSt.

Leasingbeispiel für Businesskunden¹: Audi A4 Avant S line 35 TFSI Schallgetriebe 6-Gang³

³Kraftstoffverbrauch l/100 km: innerorts 8,0-7,7; außerorts 5,1-4,7; kombiniert 6,2-5,8; CO₂-Emissionen g/km: kombiniert 141-132; CO₂-Effizienzklasse: B. Angaben zu Kraftstoffverbrauch und CO₂-Emissionen bei Spannweiten in Abhängigkeit vom verwendeten Reifen-/Rädersatz.

Leistung:	110 kW (150 PS)
Vertragsdauer:	36 Monate
Jährliche Fahrleistung:	10.000 km
Monatliche Leasingrate:	€ 319,- zzgl. MwSt.
Sonderzahlung:	€ 0,-

Ein Angebot der Audi Leasing, Zweigniederlassung der Volkswagen Leasing GmbH, Gifhornner Straße 57, 38112 Braunschweig. Zzgl. MwSt. Bonität vorausgesetzt. Nur beim teilnehmenden Audi Partner erhältlich.

¹Das Angebot gilt nur für Kunden, die zum Zeitpunkt der Bestellung bereits sechs Monate als Gewerbetreibender (ohne gültigen Konzern-Großkundenvertrag bzw. in keinem gültigen Großkundenvertrag bestellberechtigt), selbstständiger Freiberufler, selbstständiger Land- und Forstwirt oder Genossenschaft aktiv sind.

²Gültig bis zum 13.11.2020. Nur für Neuwagen. Ausgeschlossen sind RS-Modelle.

Etwaige Rabatte bzw. Prämien sind im Angebot bereits berücksichtigt.

Das abgebildete Fahrzeug ist teilweise mit Sonderausstattungen gegen Mehrpreis ausgerüstet.

Vor dem Berg

*Liebe Lesenden
und Les,*

auch wenn der schöne Sommer und die vergleichsweise niedrigen Corona-Fallzahlen darüber hinweggetäuscht haben mögen: Mit der hereingebrochenen zweiten Infektionswelle und der düsteren Herbstprognose der führenden Wirtschaftsforschungsinstitute hat uns die harte Realität wieder eingeholt. Laut Herbstprognose werden wir das Vorkrisenniveau erst Ende 2021 wieder erreichen. Erst Ende 2022 dürfte unsere Volkswirtschaft wieder normal ausgelastet sein. Wir sind also längst nicht über den Berg – wir stehen noch davor.

Vor diesem Hintergrund ist es vollkommen unverständlich, wieso die SPD der Wirtschaft jeden Monat neuen Sand ins Getriebe streuen will. Ob Vier-Tage-Woche, Home-Office-Rechtsanspruch, Lieferkettengesetz (siehe Seite 10) oder Unternehmensstrafrecht (siehe Seite 20): Alle Gesetzesvorhaben und Pläne, die unsere Wirtschaft noch weiter belasten, sollten wegen der Corona-Krise bis auf weiteres auf Eis gelegt werden. Wir dürfen die Wirtschaft in dieser Zeit nicht zusätzlich belasten, sondern müssen Freiräume für Wachstum und Innovationen schaffen!

Ein wirksames Mittel für mehr Freiraum wäre eine bessere steuerliche Verlustverrechnung. Krisengeschüttelte, aber im Kern gesunde Unternehmen sollten ihre Verluste mit den Gewinnen der vergangenen fünf Jahre verrechnen können. Damit hätten wir ein branchenübergreifendes Instrument, das dem Mittelstand strukturell hilft.



Richtig ist auch die Verlängerung und Ausweitung der Überbrückungshilfen bis Mitte 2021. Gerade Soloselbstständige und Kleinunternehmen brauchen eine Überlebensperspektive. Ihnen würden die bisherigen Kostenzuschüsse wenig bringen, weil sie kaum Kostenausfälle, sondern Verdienstauffälle haben.

In jedem Fall gilt es jetzt, einen zweiten Lockdown zu verhindern. Dieser würde eine erhebliche Verschärfung der wirtschaftlichen Lage bedeuten, mit einem starken Anstieg der Unternehmensinsolvenzen und einem Einbruch des Arbeitsmarktes.

Angesichts der gewaltigen ökonomischen Folgen der Corona-Krise braucht dieses Land eine Führung, die mutig und entschlossen für eine Wiederbelebung der Konjunktur streitet und Freiräume schafft. Mit Armin Laschet, Friedrich Merz und Norbert Röttgen haben wir drei starke Kandidaten für das Amt des CDU-Vorsitzenden. Gleichwohl haben wir uns im Bundesvorstand einstimmig hinter Friedrich Merz versammelt. Er steht für ein klares Profil der CDU, das uns von anderen Parteien unterscheidbarer macht. Seine Wahl würde unserer Demokratie guttun.

Herzliche Grüße

Carsten Linnemann

Carsten Linnemann
MIT-Bundesvorsitzender

Impressum

Herausgeber:
Mittelstands- und Wirtschaftsunion (MIT), vertreten durch den Bundesvorsitzenden Dr. Carsten Linnemann MdB und den Hauptgeschäftsführer Thorsten Alsleben

Schadowstraße 3, 10117 Berlin
E-Mail: redaktion@mit-bund.de
www.mit-bund.de

Chefredaktion:
Thorsten Alsleben (v.i.S.d.P.)

Chef vom Dienst:
Hubertus Struck

Redaktion:
Micha Knodt
Richard Praetorius

Verlag, Anzeigenleitung und Druck:
Union Betriebs-GmbH (UBG)
Egermannstraße 2, 53359 Rheinbach
Telefon: 02226 802-213
Telefax: 02226 802-222
E-Mail: verlag@ubgnet.de
www.ubgnet.de
Geschäftsführer: Jürgen von Meer
Projektleitung: Sonja Bach-Meiers

Art-Direktion:
UBG Büro Berlin

Titelbild:
picture alliance/dpa/dpa-pool/
Michael Kappeler

Druckauflage
4. Quartal/2020:
25 000 Exemplare
Die Mitgliedschaft in der IVW und die daraus resultierende Auflagenkontrolle wird seit dem 1. Quartal 2017 nahtlos fortgeführt.

Anzeigenverkauf:
Nielsen I, II, V, VI
Verlagsvertretung Getz
Telefon: 02205 86179
E-Mail: info@getz-medien.de

Nielsen IIIa, IIIb, IV, VII
Braun Medien GmbH
Telefon: 0221 7881443
E-Mail: braun@braun-medien-gmbh.de

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck und Verwendung nur mit Genehmigung.
© Mittelstands- und Wirtschaftsunion (MIT). Das Mittelstandsmagazin erscheint sechsmal jährlich. Für Mitglieder der MIT ist der Bezug des Mittelstandsmagazins im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Dieser Ausgabe liegt die Beilage der Google Germany GmbH bei. Wir bitten unsere Leser um freundliche Beachtung.



10

MIT:EDITORIAL

Vor dem Berg

3

von Carsten Linnemann

MIT:KOLUMNE

Unstillbare Empörungsgelüste

8

Von Anna Schneider

Der alte weiße Mann ist das Grundübel unserer Epoche? Wie langweilig und vorhersehbar, meint unsere Kolumnistin.

MIT:TITEL

**Widerstand gegen Lieferkettengesetz
Mittelständler als
Menschenrechtspolizei?**

10

Ein neues Gesetz soll Unternehmen verpflichten, in ihrer gesamten Lieferkette auf die Einhaltung von Menschenrechten und Sozialstandards zu achten.

**Musiker gegen Streamingdienste
Ist doch nur Musik**

14

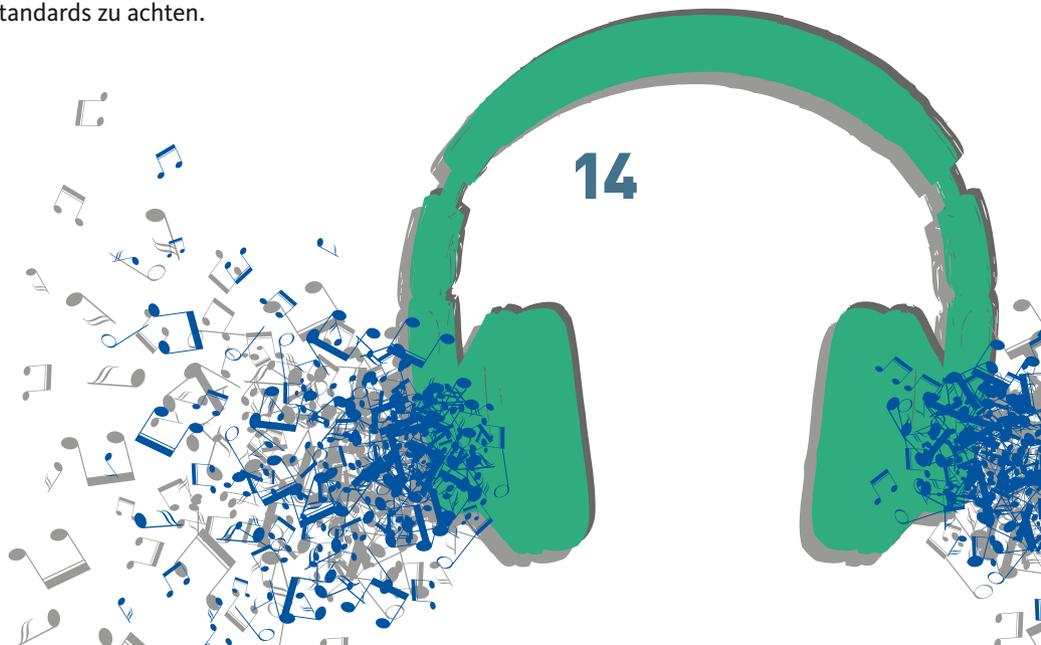
Die Musik- und Konzertbranche hat es schwer, nicht erst seit Corona. Welchen Anteil daran haben Streaming-Dienste wie Spotify?

MIT:ERKLÄRT

**Unternehmensstrafrecht
Wirtschaft unter
Generalverdacht**

20

Durch ein neues Sanktionsrecht drohen Unternehmen demnächst hohe Bußgelder. Was genau ist geplant?



18

MIT:INTERVIEW

Wolfgang Schäuble im Interview
„Nur Geld zur Verfügung zu stellen, löst keine Probleme“

18

Der Bundestagspräsident im Gespräch über die Zukunft der EU, Migration und die Frauenquote.

MIT:DEBATTE

Pro & Contra

Muss der Ausstieg aus der EEG-Förderung jetzt beschlossen werden?

26

Barbara Lempp und Reinhard Stuth diskutieren.

MIT:THEMA

Drei MIT-Mitglieder, drei Kandidaten
Wen wollen Sie als CDU-Vorsitzenden?

28

Armin Laschet, Friedrich Merz oder Norbert Röttgen? Wir haben drei MIT-Mitglieder gefragt, wen sie unterstützen.



28

**MIT:FAKTEN**

6, 9

Mittelständler rechnen mit Entlassungen, Häuser werden teurer und der Osten holt auf.

MIT:INSIDE

EU-Check

30

Neumitglieder

37

Mitgliederstatistik

38



Mittelständler rechnen mit Entlassungen

Die Mehrzahl der deutschen Mittelständler rechnet damit, bis Jahresende Stellen abzubauen. In einer Umfrage des Bundesverbands der Deutschen Industrie unter Firmen verschiedener Branchen gaben 40 Prozent an, dass sie Ende 2020 einen Rückgang der Mitarbeiterzahl um bis zu zehn Prozent im Vergleich zum Vorjahr erwarten. Jedes fünfte Unternehmen vermutet sogar einen noch größeren Abbau. Beim Umsatz erwartet fast die Hälfte der befragten Firmen Rückgänge von bis zu 25 Prozent. Als wahrscheinlichstes wirtschaftliches Szenario wird das „U“-Szenario (starker Einbruch, längeres Tal, starke Erholung) angegeben. Als größte administrative Behinderungen wurden ineffiziente Bürokratie, langsame Verwaltung und Genehmigungsverfahren sowie das Schließen von Institutionen genannt.



Preise für Wohnimmobilien steigen auch 2020 weiter

Entwicklung des Häuserpreisindex in Deutschland pro Quartal (2015=100)*



* Preisindex für Wohnungen, Ein- und Zweifamilienhäuser
Quelle: Statistisches Bundesamt



statista

Häuser werden teurer

Trotz der Coronakrise verteuern sich in Deutschland die Kaufpreise für Häuser und Wohnungen. Wie das Statistische Bundesamt mitteilt, ist der Häuserpreisindex im zweiten Quartal 2020 um 6,6 Prozent gegenüber dem Vorjahresquartal gestiegen. Gegenüber dem 1. Quartal 2020 legten die Preise um zwei Prozent zu. Vor allem in den Metropolen Berlin, Hamburg, München, Köln, Frankfurt, Stuttgart und Düsseldorf stiegen die Preise zuletzt: Dort waren Ein- und Zweifamilienhäuser im zweiten Quartal 2020 um 6,5 Prozent teurer als im Vorjahresquartal.

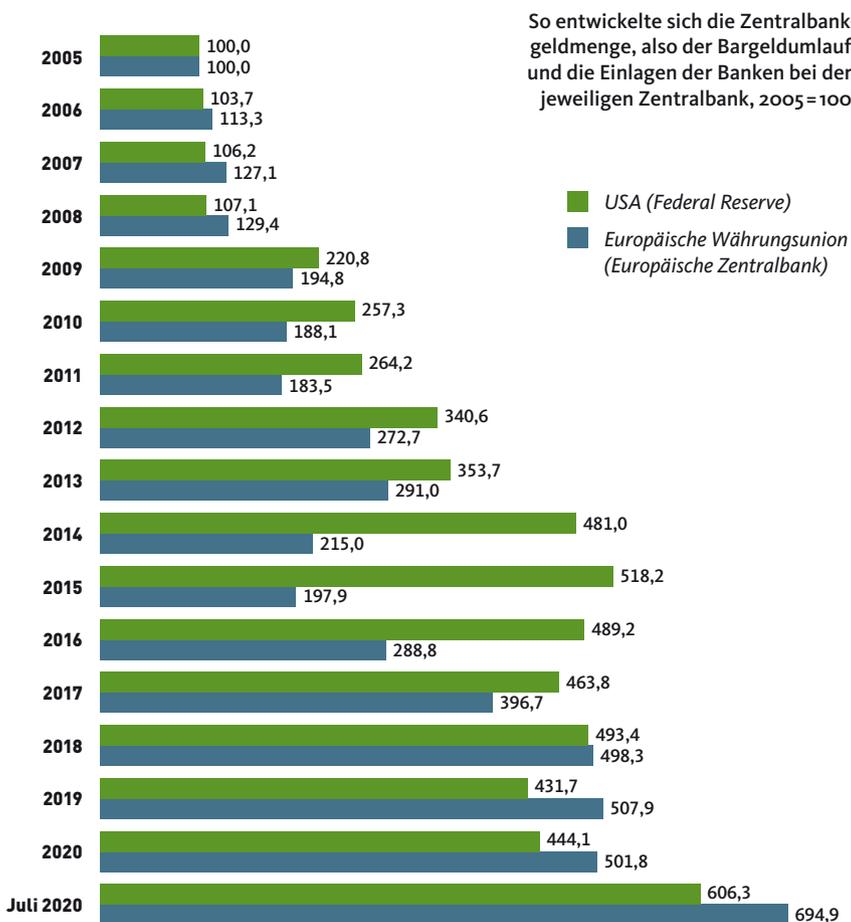
Zu viele Anwälte, zu wenig Handwerker



Die Coronakrise hat die für Berufseinsteiger und Geringqualifizierte ohnehin bestehenden Probleme auf dem Arbeitsmarkt verstärkt. Das zeigen Modellrechnungen des Prognos-Instituts für die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM). Demnach sind durch die Krise bis Juni 2020 etwa 640 000 Menschen arbeitslos geworden. Strukturell ist die Arbeitslosigkeit den Berechnungen zufolge um etwa 30 Prozent höher, als sie ohne die Krise gewesen wäre. Besonders betroffen seien junge Menschen im Alter von 15 bis 25 Jahre. Die Prognos-Studie kommt zudem zu dem Ergebnis, dass sich das Überangebot von Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlern weiter vergrößert, während der Engpass an beruflich Ausgebildeten bestehen bleibt.

Mehr Geld denn je

Eine Grafik des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) verdeutlicht, wie stark die Zentralbankgeldmenge in der Vergangenheit angestiegen ist. Dabei wird deutlich, dass die amerikanische Federal Reserve (Fed) und die Europäische Zentralbank (EZB) unterschiedlich stark agierten. Die Geldmenge der Fed hatte sich bereits von 2005 bis 2015 mehr als verfünffacht, in Europa hatte sie sich „nur“ verdoppelt. Umso deutlicher flutete anschließend aber die EZB die Märkte mit Liquidität. Mit Null- und Negativzinsen haben die Zentralbanken ihre zinspolitischen Möglichkeiten voll ausgeschöpft. Deshalb beeinflussen sie die Märkte jetzt über umstrittene, groß angelegte Anleihenkäufe.



Soli-Abschaffung würde Konjunkturturkick bringen

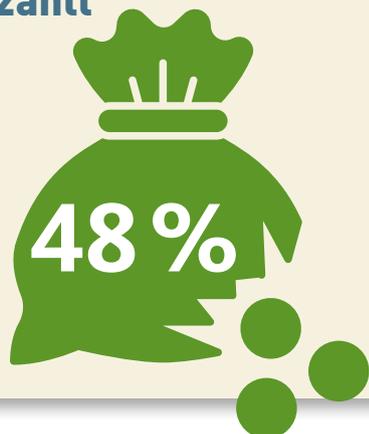


Die vollständige Abschaffung des Solidaritätszuschlags hätte deutliche konjunkturelle Impulse. Fiele der Soli 2021 vollständig weg, würde die Wirtschaftsleistung noch im selben Jahr um knapp sechs Milliarden Euro steigen – und die Zahl der Beschäftigten um 19 000. Dies geht aus einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) im Auftrag der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM) hervor. Bis 2030 würde ein kompletter Wegfall, wie von der MIT seit Jahren gefordert, zu einem Anstieg des Bruttoinlandsprodukts (BIP) von 86 Milliarden Euro führen. Dadurch finanziere sich die Steuersenkung zu einem Drittel selbst. Der Soli entfällt zum 1. Januar 2021 auf Drängen der SPD jedoch nur für 90 Prozent der Steuerzahler.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft, Oxford Economics, BMF, Bund der Steuerzahler

Stand: jeweils 1. Januar; Quellen: Europäische Zentralbank, Federal Reserve Bank of St. Louis © 2020 IW Medien/IWd

„Angezählt“



In Deutschland ist die Sorge vor Wohlstandsverlust deutlich größer als vor einer Ansteckung mit dem Coronavirus. Einer repräsentativen Umfrage im Auftrag der R+V-Versicherung zufolge fürchten 48 Prozent der Bundesbürger eine wirtschaftliche Talfahrt durch die Pandemie. Angst vor einer schweren Erkrankung hat dagegen nur rund ein Drittel (32 Prozent). Am meisten Angst jagt den Deutschen aber noch immer US-Präsident Donald Trump ein. Mehr als die Hälfte der 2 400 Befragten (53 Prozent) urteilte im Juni und Juli, dass Trumps Politik die Welt gefährlicher mache.

Unstillbare Empörungsgelüste

Von
Anna Schneider

Ob Friedrich Merz und Christian Lindner sich schon erholt haben? Beide erlebten dieser Tage, was man schlechthin einen „Shitstorm“ nennt: Der eine hatte sich vermeintlich homophob, der andere vermeintlich sexistisch geäußert. Die Empörungswelle folgte auf dem Fuß, reflexartig. Wer moralische Konventionen untergräbt, muss mit verbaler Hinrichtung rechnen, nicht nur auf Twitter. Was liegt in der Luft?

In einem Interview mit der „Bild“-Zeitung wurde er gefragt, ob er ein Problem damit hätte, wenn ein homosexueller Mann Kanzler werden würde. Merz' Antwort kam rasch: „Nein.“ Auf Nachfrage geriet Merz ins Schlingern: Solange sich die sexuelle Orientierung eines Menschen im Rahmen der Gesetze bewege und keine Kinder betreffe, sei das kein Thema für die öffentliche Diskussion.

Der Skandal war perfekt. Merz habe Schwule mit Pädophilen gleichgesetzt, tönte es allenthalben. Man kann ohne Zweifel kritisieren, dass Merz von Homosexualität als „Lebensentwurf“ spricht. Ob er deswegen homophob ist? Nein. Nicht umsonst hatte er sich für die gleichgeschlechtliche Ehe ausgesprochen. Doch die mediale Erregungsmaschinerie funktioniert anders. Empörungsbereitschaft bedeutet, eine schlichte Einteilung in Gut und Böse vorzunehmen. In einer Welt, die zusehends komplizierter wird, ist das ein intellektuell ziemlich hilfloses Unterfangen. Nichts triggert mehr als Diskussionen über die Diskri-



Anna Schneider (30) ist Redakteurin im Berliner Büro der „Neuen Zürcher Zeitung“ (NZZ) aus der Schweiz. Davor war sie Gründungsmitglied der österreichischen Rechercheplattform Addendum.

minierung diverser Gruppen, die sich nur nach äußeren Merkmalen bestimmen lassen.

Und Christian Lindner? Er leistete sich in seiner Rede am FDP-Parteitag einen platten Witz über sein Verhältnis zur geschassten Generalsekretärin Linda Teuteberg. „Ich denke gerne daran, Linda, dass wir in den vergangenen 15 Monaten ungefähr 300 Mal den Tag zusammen begonnen haben.“ Kurze Pause, Ratlosigkeit. „Ich spreche über unser tägliches, morgendliches Telefonat zur politischen Lage. Nicht, was Ihr jetzt denkt.“ Das vereinzelte Gelächter im Saal war verhalten. Der FDP-Chef hatte sich in eine hochnotpeinliche Situation gebracht.

Alles weitere regelten die Medien, allen voran: Twitter. Ein gefundenes

Fressen, Sexismus pur. Es folgte ein Shitstorm wie aus dem Drehbuch, inklusive Entschuldigung Lindners, er habe es nicht so gemeint. Gemeinsam mit Merz' Ausrutscher ergab sich das perfekte Tandem für die, die es immer schon gewusst haben wollen: der alte weiße Mann ist das Grundübel unserer Epoche.

Wie langweilig und vorhersehbar. Anstatt bei sich zu denken, dass Merz und Lindner unter ihren unüberlegten Aussagen wohl selbst am meisten leiden, schwingt sich die Republik der Dauerempörten zu Höchstleistungen auf. Beruhigung findet sich bei Thomas Mann. In seinem 1924 erschienenen „Zauberberg“ liest man im Kapitel „Die große Gereiztheit“ zur Frage, was denn in der Luft liege: „Erbitterter Streit, zügelloses Hin- und Her-Geschrei entsprang alle Tage zwischen einzelnen und ganzen Gruppen, und das Kennzeichnende war, dass die Nichtbeteiligten, statt von dem Zustande der gerade Ergriffenen abgestoßen zu sein oder sich ins Mittel zu legen, vielmehr sympathischen Anteil daran nahmen und sich dem Taumel innerlich ebenfalls überließen.“ Natürlich beschrieb Mann damit die Vorkriegsstimmung 1918. Aber was die aufgeregte Medienstimmung dieser Tage betrifft, lässt sich eine Analogie kaum leugnen. Nur Twitter gab es damals nicht am Tisch von Madame Chauchat. ●

Der Beitrag gibt die persönliche Meinung der Autorin wieder.

Rasanter Anstieg der Cyberkriminalität

Anzahl der Straftaten im Bereich Cybercrime in Deutschland 2019



Veränderung ggü. 2018

+15,4%

+18,0%

+13,3%

+3,9%

+10,7%

100.514



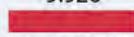
Cybercrime insgesamt

78.201



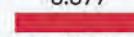
Computerbetrug

9.926



Ausspähen, Abfangen von Daten

8.877



Datenfälschung, Täuschung im Rechtsverkehr bei Datenverarbeitung

3.183



Datenveränderung, Computersabotage

Quelle: Bundeskriminalamt



statista

Cyberkriminalität wächst stetig

Die Straftaten im Bereich Cybercrime sind in den vergangenen Jahren stetig angestiegen. Das Bundeskriminalamt hat für 2019 rund 100 000 Delikte registriert. Das entspricht einem Anstieg von etwa 15 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Vor allem der Computerbetrug, mit mehr als 78 000 Fällen die häufigste Form der Cyberkriminalität in Deutschland, wächst (plus 18 Prozent). Aber auch in den anderen Kategorien wie Datenspionage ist die Zahl der Straftaten gestiegen.



Gerry-mandering

Gerrymandering bezeichnet die Neueinteilung von Wahlkreisen, um einer bestimmten Partei einen Vorteil zu verschaffen. Dabei werden Wahlkreise so eingeteilt, dass die Zahl der eigenen Anhänger maximiert, die der Wähler anderer Parteien minimiert wird. Gerrymandering kommt häufig in Ländern mit einem Mehrheitswahlrecht vor. Während viele Demokratien die Einteilung der Wahlkreise parteiunabhängigen Kommissionen übertragen haben, sind beispielsweise in den Bundesstaaten der USA Legislative oder Exekutive für die Wahlkreiseinteilung zuständig. Der Begriff rührt daher, dass der frühere US-Gouverneur Elbridge Gerry einen Wahlbezirk so kurios zuschnitt, dass dieser einem Salamander geglichen haben soll.

Osten holt auf

Nach 30 Jahren deutscher Einheit fällt die Bilanz für die wirtschaftliche Annäherung gemischt aus. Die ostdeutschen Länder haben zwar stark aufgeholt, bleiben nach Ansicht von Wirtschaftsforschern aber noch immer hinter den westdeutschen zurück. Der IW-Einheitsindex ist für Deutschlands Osten (ohne Berlin) seit 1991 von gut 50 Prozent auf knapp 77 Prozent des westdeutschen Niveaus gestiegen. Laut einer Studie des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) liegt die Bruttowertschöpfung je Einwohner bei etwa 80 Prozent des westdeutschen Niveaus. Angeglichen hat sich auch die Produktivität. Der Rückstand im industriellen Sektor lag bis 2014 aber immer noch bei gut 20 Prozent. Aufholbedarf besteht vor allem im Mittelstand. Kleinere, in Nischenmärkten international führende Unternehmen lassen sich noch immer eher im Westen finden. Optimistisch blicken die DIW-Forscher aber auf die hohe Dynamik industrieller Gründungen in ostdeutschen Großstädten. Ganz überbrückt ist die Kluft inzwischen auf dem Wohnungsmarkt.



WIDERSTAND GEGEN LIEFERKETTENGESETZ

Mittelständler als Mens



Das geplante Lieferkettengesetz der Bundesregierung soll Unternehmen verpflichten, in ihrer gesamten Lieferkette auf die Einhaltung von Menschenrechten und Sozialstandards zu achten. Wer das Gesetz kritisiert, gilt schnell als Ausbeuter. Ganz so einfach ist es aber nicht.

Die Debatte um das Lieferkettengesetz wird hart geführt. Wie so oft stimmt auch hier der Satz des verstorbenen CDU-Politikers Heiner Geißler: „In der Politik sind Emotionen Fakten.“ Wirtschaftsverbände, die Kritik an dem Gesetz üben, werden vom grünen Bundestagsabgeordneten Uwe Kekeritz auf Twitter mit den Worten bedacht: „Statt auf nachhaltige Produktionsmuster zu setzen, wird versucht, die Ausbeutung von Mensch und Natur schönzureden.“ Neben Politikern sind vor allem Nichtregierungsorganisationen, die sich für das Lieferkettengesetz einsetzen. Sie haben sich zu der Initiative Lieferkettengesetz zusammengeschlossen. Die Initiative veröffentlicht Umfragen, Flyer, initiiert Petitionen und

chenrechtspolizei?



gibt Argumentationsleitfäden heraus. Auch haben sich mittlerweile 230 katholische Bischöfe weltweit hinter ein Lieferkettengesetz gestellt. Die evangelische Kirche befürwortet es ebenfalls. Bundesarbeitsminister Hubertus Heil (SPD), dessen Ministerium maßgeblich an dem Gesetz arbeitet, hängt die Latte hoch: „Es ist kein Kokolores, sondern es geht um die fundamentalen Rechte von Menschen: Es geht um den Kampf gegen Sklaverei. Es geht um den Kampf gegen Kinderarbeit. Es geht um die Rechte von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern.“ Bundesentwicklungshilfeminister Gerd Müller (CSU), der Initiator des Gesetzes, behauptet im Bundestag: „Wer sagt, es geht nicht, will nicht.“

Emotionale Debatte

Die Gegner des Lieferkettengesetzes haben es schwer. Sie stehen schnell in dem Verdacht, Profite seien ihnen wichtiger als Menschenrechte, Arbeits- und Sozialstandards oder der Umweltschutz. Entsprechend vorsichtig äußerten sich die Kritiker zu Beginn der Debatte. Doch je mehr Eckpunkte des Gesetzes bekannt werden, desto lauter wird die Kritik. Ingo Kramer, Präsident der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, sagte im Handelsblatt, es habe in den letzten Jahren wenige Gesetzentwürfe gegeben, „die so weltfremd waren, wie dieser“. „Der Entwicklungsminister, dem es mit all seiner Amtsautorität nicht gelungen ist, die Menschenrechtslage in Entwicklungsländern zu verbessern, stellt sich jedenfalls vor, dass der Mittelständler aus dem Sauerland das hinkriegt. Das finde ich – mit Verlaub – absurd“, so Kramer weiter. Auch die MIT begrüßt es, wenn Menschenrechte entlang der Lieferketten künftig besser eingehalten werden sollen – „aber es muss für Mittelständler praktikabel sein“, sagt MIT-Vorsitzender Carsten Linnemann. Diese Praktikabilität sei im aktuellen Gesetzentwurf nicht gegeben.

Vorschläge für praktikables Gesetz

Matthias Heider, stellvertretender Vorsitzender der MIT und des Wirtschaftsausschusses des Bundestages, kritisiert zudem die Haftung innerhalb der gesamten Lieferkette: „Die Vorstellung, dass jedes einzelne Glied einer Lieferkette von Deutschland aus kontrolliert werden kann, ist schlicht illusorisch. Das kann kein mittelständisches Unternehmen ernsthaft leisten.“ So sei bereits die Herstellung eines einfachen Herrenhemdes häufig mit über 100 Arbeitsschritten verbunden. „Ich schlage vor, die Haftung auf die erste Ebene der Lieferkette, also auf die direkten Zulieferer, zu begrenzen. Eine zivilrechtliche Haftung muss ausgeschlossen sein“, sagt Heider. Sanktionen dürfe es zudem nur bei Vorsatz und grober Fahrlässigkeit geben. Die MIT-Wirtschaftskommission, deren Vorsitzender Heider ist, hat weitere Vorschläge für ein praktikables Lieferkettengesetz erarbeitet. „Die Größe der Unterneh-



Die Wirtschaftskommission der MIT, deren Vorsitzender Matthias Heider ist, hat Vorschläge für ein Lieferkettengesetz auf europäischer Ebene erarbeitet.

men, die unter das Lieferkettengesetz fallen, muss bei 5000 Mitarbeitern liegen. So ist es beispielsweise auch im französischen Lieferkettengesetz geregelt“, erklärt Jörg Hamel, der als Mitglied der Wirtschaftskommission an dem Vorschlagspapier mitgearbeitet hat. „In seiner aktuellen Version würden bereits Unternehmen mit 500 Mitarbeitern von dem Lieferkettengesetz erfasst“, sagt Hamel, der als Geschäftsführer des Handelsverbands in Aachen, Düren und Köln arbeitet. „Damit würde das Gesetz auch zahlreiche Mittelständler treffen. Diese Vorgaben seien schon für große, global agierende Konzerne schwer einzuhalten. Für einen Mittelständler ist das schlicht nicht leistbar.“

Es gibt durchaus Großkonzerne wie Nestlé oder Adidas, die für das Lieferkettengesetz sind. Das ist aber erklärbar. An den Finanzmärkten werden solche Konzerne schon heute von ihren Investoren gezwungen, für Nachhaltigkeit und Mindeststandards in der Lieferkette zu sorgen. Sie haben also solche Überwachungssysteme längst etabliert. Bei ihrer Marktmacht haben sie auch ganz anderen Einfluss auf Produzenten und Lieferanten, von denen sie ganze Jahresproduktionen abkaufen, als ein Mittelständler. Adidas beschäftigt weltweit

„Die Vorgaben des Gesetzentwurfs sind schon für große, global agierende Konzerne schwer einzuhalten. Für einen Mittelständler ist das schlicht nicht leistbar“, sagt Jörg Hamel, Geschäftsführer des Handelsverbands Aachen-Düren-Köln

rund 50 Experten und führte 2019 rund 1.200 Kontrollen in Zuliefererbetrieben durch. Das kann ein Mittelständler mit 500 oder auch 1000 Mitarbeitern gar nicht gewährleisten. Und so hat die Forderung der Großkonzerne nach einem Lieferkettengesetz den faden Beigeschmack, dass damit zugleich unliebsame mittelständische Konkurrenz aus dem Markt gedrängt wird.

Kein nationaler Alleingang

Jörg Hamel kritisiert auch, dass die Politik ihre Verantwortung auf die Unternehmen abschiebt, auf die Einhaltung von Menschenrechten und Arbeitsstandards im Ausland zu achten: „Es kann nicht sein, dass Unternehmen eine Art Polizei bilden sollen, um Verstöße zu ahnden und zu kontrollieren.“ Dazu seien Unternehmen nicht geeignet. „Hinzu kommt die Corona-Pandemie mit ihren massiven Auswirkungen. Jede zusätzliche Belastung für Unternehmen ist momentan Gift“, so Hamel. Im schlimmsten Fall könne das Lieferkettengesetz in der jetzigen Form zum Rückzug deutscher Unternehmen führen. „In dem Moment, in dem sich deutsche Unternehmen zurückziehen, schließen Unternehmen, vor allem aus China, sofort die Lücke“, sagt Hamel. Damit sei unterm Strich niemandem geholfen. „Dass chinesische Unternehmen besser auf die Einhaltung der Menschenrechte achten als deutsche Unternehmen, glaubt hoffentlich kein Mensch.“

„Das Ziel einer Lieferkette ist richtig“, stellt MIT-Chef Carsten Linnemann klar. „Aber über den Weg zu diesem Ziel müssen wir noch einmal sehr sorgfältig nachdenken.“ Das Lieferkettengesetz solle deshalb gemeinsam mit den europäischen Partnern erarbeitet werden, nicht in einem nationalen Alleingang. Linnemann: „Das ist am Ende kontraproduktiv und bringt unserer Wirtschaft nichts als unnötige Wettbewerbsnachteile – ohne dass in der Sache etwas gewonnen wäre.“



Micha Knott
Volontär
knott@mit-bund.de





Gemeinsam alles gewachsen.



Gerade jetzt ist Zusammenhalt wichtiger denn je. Darum machen wir uns für die stark, die sich für die Gemeinschaft stark machen. Und unterstützen Künstler, Sportler, Unternehmer vor Ort und all diejenigen, die sich für andere einsetzen.

MUSIKER GEGEN STREAMINGDIENSTE

Ist doch nur Musik



Die Musik- und Konzertbranche florierte lange Zeit. Livekonzerte und der Verkauf von CDs und Schallplatten sicherten die Umsätze in der Branche. Doch durch Corona sind Konzerte kaum noch möglich. Und Streaming-Dienste wie Spotify verdrängen zunehmend den Markt für physische Tonträger.

Im März 2020 geschieht in Hongkong Erstaunliches. Der deutsche Rapper Apache 207, bürgerlicher Name Volkan Yaman, landet mit seinem neu erschienenen Lied „Matrix“ auf Platz 2 der Spotify-Charts in Hongkong. Die Platzierung verwundert, denn Apache 207 rappt auf Deutsch. In Hongkong werden vor allem Englisch sowie die chinesischen Sprachen Kantonisch und Mandarin gesprochen. Deutschsprachige Musik spielt in Hongkong normalerweise keine Rolle.

Kurz darauf gelingt Apache 207 mit dem Lied „Fame“ der zweithöchste Neueinstieg auf Spotify weltweit. Nur das Lied „Stuck with U“ von den internationalen Topstars Ariana Grande und Justin Bieber wird an diesem Tag von mehr Menschen weltweit gehört. Entdecken Menschen weltweit plötzlich ihre Liebe zum Deutschrap? Unwahrscheinlich. Die internationale Musikindustrie wird von englischsprachigen Künstlern dominiert. Dass Apache 207 zweimal eine derart hohe Platzierung bei Spotify erreicht, ist nahezu ausgeschlossen.

Vorwurf der Manipulation

Wie konnte es also trotzdem soweit kommen? Dazu muss man verstehen, wie Spotify funktioniert. Spotify ist ein digitaler Musikdienst, der Zugriff auf Millionen von Liedern ermöglicht.

Das 2006 gegründete schwedische Startup zählt heute zu den wertvollsten Unternehmen der Welt. Wer auf Spotify ein Lied für mehr als 30 Sekunden hört, erzeugt damit einen Abruf. Spotify misst alle Abrufe, die in einem Monat anfallen. Der Gesamtzahl der monatlichen Abrufe stellt Spotify seine monatlichen Einnahmen aus Werbung und Abogebühren gegenüber. Künstler erhalten dann Geld für den Anteil ihrer Abrufe an den gesamten Abrufen eines Monats. Je mehr Abrufe eine Band oder Musiker im Monat hat, desto mehr Geld zahlt Spotify.

Abrufe können allerdings manipuliert oder eingekauft werden, um so die Chartplatzierung zu erhöhen. Wer im Falle von Matrix die Charts manipuliert hat, ist nicht bekannt. Apache 207 streitet ab, dass er oder sein Musiklabel dafür verantwortlich sind.

Monopolist Spotify?

Für viele Musiker und ihre Manager wird Spotify zum Problem. Der Umsatz von Musikern, Bands und Plattenfirmen ruht im Wesentlichen auf drei Säulen: Konzerte, Verkäufe von CDs und Schallplatten sowie Einnahmen durch Streaming. Lange Zeit waren Konzerte und der Verkauf physischer Tonträger die Haupteinnahmequellen in der Musikindustrie. 2017 jedoch

wurde erstmals mehr Geld durch Streaming als mit dem Verkauf von Tonträgern umgesetzt. Wer mit Musik Geld verdienen will, kommt heute am Marktführer Spotify kaum vorbei.

Musikmanager Joe Chialo beschreibt das Dilemma seiner Künstler: „Der physische Markt war bislang so stark, dass er vieles kompensiert oder sogar überkompensiert hat.“ Nun schmelze der physische Markt aber dramatisch und viele Künstler stellten fest, dass „das System Spotify, auch über das Abrechnungssystem hinaus, eine Vielzahl von Problemen befeuert“. MIT-Mitglied Chialo weiß, wovon er spricht. Er ist Geschäftsführer von Airforce 1 Records, einem Plattenlabel, das zum Marktführer Universal Music gehört.

Chialo hat zusammen mit Managern, Verlegern und Anwälten die Initiative Fair Share gegründet. Sie setzen sich dafür ein, die Abrechnungssysteme der Streaming-Dienste zu reformieren. Chialo erklärt das Problem an Spotify: „Wenn ein Song 30 Sekunden gespielt wurde, zählt er auf Spotify als abgespielt. Das fördert natürlich bestimmte Genres mit kürzeren Liedern. Ein Jazzkünstler, der komplexe, lange Songs mit Orchester produziert, ist bei diesem System im Nachteil. Es entsteht ein Gefälle, was die Vielfalt an Musik angeht.“ Fair Share fordert deswegen ein User-Centric-Payment-Verfahren (UCP). „Hier werden die Erlöse aus den Abonnementgebühren der einzelnen Kunden exakt an die Künstler verteilt, die der Kunde gehört hat“, erklärt Chialo. Dieses System sei fairer und weniger manipulierbar. „Denkbar wäre auch, dieses System zu einem User Time Centric Payment-Verfahren (UTCP) zu erweitern“, so Chialo. Dabei wird nicht nur erfasst, wie oft, sondern auch, wie lange ein Lied angehört wird. „Das würde die Vielfalt der Musik fördern. Komplexe Genres mit hohen Kosten und Personalaufwand würden davon profitieren“, sagt Chialo. Außerdem würde das die Manipulationsanfälligkeit

reduzieren, weil es sich dann für automatische Systeme nicht mehr lohnt, alle 30 Sekunden das Lied erneut abzurufen.

Spotify wollte sich auf Anfrage des Mittelstandsmagazins nicht zu dem Thema äußern. Warner Music, eines der größten Musiklabels weltweit, leitete die Anfrage an den Bundesverband Musikindustrie (BVMI) weiter. Aus Sicht des BVMI hat die Debatte

„Wir werden gar nicht als Wirtschaftszweig wahrgenommen.“

Joe Chialo, Labelchef

um manipulierte Abrufe im Wesentlichen durch versuchte Betrugsfälle an Bedeutung gewonnen: „Es ist richtig, dass es immer wieder Dienste gibt, deren Geschäftsmodell die Manipulation von Streams bestimmter Künstler ist – gegen Geld“, sagt Florian Drücke, Vorstandsvorsitzender des BVMI. In der Branche sei man längst auf die Problematik aufmerksam geworden. Immer wieder klagt der Verband gegen Anbieter, die Manipulationen von Musik-Streams anbieten.

Der BVMI bezweifelt allerdings, dass ein anderes Abrechnungssystem automatisch besser für Künstler und Bands wäre. „Die Diskussion über eine potentielle Veränderung wird nach unserer Wahrnehmung sehr abstrakt geführt und dabei oft mit Annahmen

Verträge aus den 2000ern

Dieter Semmelmann führt eines der größten Veranstaltungsunternehmen in Europa und beschäftigt rund 150 Mitarbeiter. Sein Unternehmen ist auch beratend für Künstler wie den Schlagerstar Roland Kaiser tätig. „Für Manager von Künstlern ist häufig nicht eindeutig nachvollziehbar, welche Erlöse nach welchen Kriterien von den Streaming-Diensten an die Musikkonzerne weitergegeben werden. Auch die Abzüge, die die Konzerne und die Streaming-Dienste einbehalten, sind für mich häufig nicht nachvollziehbar.“ Joe Chialo ergänzt: „Das Geschäftsmodell der CDs war sehr transparent.“ Diese Transparenz, an die sich die Branche gewöhnt habe, falle nun weg. „Durch das Streaming gibt es nur noch einen Kuchen, von dem verteilt wird. Aus welchen Zutaten sich dieser Kuchen zusammensetzt, ist für die Künstler und ihre Manager aber nicht nachvollziehbar“, kritisiert er.

Wenn das System Spotify für die Künstler aber so nachteilig ist, warum haben sie dann überhaupt Verträge mit dem Unternehmen geschlossen? „Spotify kommt aus einer Zeit, als



„Im Nachhinein war es ein Ver-säm-nis, die zukünftige Relevanz von Spotify nicht zu erkennen“, räumt Medienanwalt Olaf Meinking ein.

MIT-Mitglied Joe Chialo ist Chef eines Musiklabels. Er fordert ein neues Vergütungssystem für Musik-Streamingdienste.



Streaming noch keine Rolle spielte“, erklärt der Medienanwalt Olaf Meinking. „Streaming hatte Anfang der

Versäumnis, die zukünftige Relevanz von Spotify nicht zu erkennen“, räumt Meinking ein.

„Das ist, als würde man der Lufthansa zwar erlauben, wieder Flüge durchzuführen, aber nur ein Viertel der Sitze zu belegen.“

Dieter Semmelmann, Konzertveranstalter

2000er Jahre einen Marktanteil von unter zwei Prozent. Es war ein reines Experimentierfeld, um herauszufinden, ob Streaming als Markt überhaupt funktioniert.“ Deshalb habe man sich als Experiment auf ein vorläufiges Vergütungsmodell eingelassen, erklärt Meinking, der unter anderem mit den Musikern Marius Müller-Westernhagen und Clueso zusammenarbeitet. „Wir konnten die Folgenabschätzung damals nicht vornehmen. Aus dem kleinen Pflanzchen, das Spotify bei seiner Gründung war, ist heute einer der entscheidenden Player in der Musikindustrie geworden. Im Nachhinein war es ein

Kultur ist auch Wirtschaft

Der Medienanwalt sieht zwei Probleme in der Musikindustrie. „Das eine ist ein langfristiges und grundlegendes Problem. Das sind die sinkenden CD-Verkäufe und die steigende Marktmacht von Streaming-Diensten wie Spotify. Wir sind jetzt in der entscheidenden Phase, in der sich für die nächsten Jahre oder Jahrzehnte ordnen wird, wie Musik vergütet wird.“ Deswegen sei es so wichtig, das Thema jetzt auf die Agenda zu setzen. „Das zweite Problem ist ein akutes: das aktuelle Verbot von Livekonzerten in der Corona-Zeit“, sagt Meinking.

Dieter Semmelmann ergänzt: „Selbst da, wo Konzerte wieder stattfinden dürfen, haben wir ein Problem. Wir dürfen Veranstaltungsorte, die bereits gebucht sind, nur zu 20 oder 25 Prozent füllen.“ Das sei schlicht kein wirtschaftliches Modell. „Wenn

wir bei einer Auslastung von 25 Prozent bereits unsere Gewinnschwelle erreichen würden, würden wir alle längst auf den Bahamas leben.“ Nach dem ersten Lockdown im März seien tausende Veranstaltungen verschoben worden. „Die Branche schiebt aktuell ein Volumen von 150.000 Veranstaltungen vor sich her. Die müssen wir im kommenden Jahr irgendwann durchführen“, sagt Semmelmann. Bei einer Auslastung von 25 Prozent sei das nicht machbar. „Der Trugschluss der Politik ist, dass die Kultur mit diesen Einschränkungen wieder anläuft. Das ist, als würde man der Lufthansa zwar erlauben, wieder Flüge durchzuführen, aber nur ein Viertel der Sitze zu belegen“, so Semmelmann.

Der Konzertveranstalter hat zwei Forderungen an die Politik: „Die meisten Konzerttickets verkaufen wir im Weihnachtsgeschäft. Wir brauchen also bis November einen Fahrplan der Politik, wie es im nächsten Jahr weitergeht.“ Zwar habe er Verständnis, dass dies in Anbetracht der Pandemie nicht einfach sei. „Aber wenn das nicht geht, brauchen auch wir finanzielle Unterstützung“, klagt Semmelmann. „Das Allerschlimmste für uns ist, dass wir in der Politik kein Gehör finden. Wir werden gar nicht als Wirtschaftszweig wahrgenommen.“

Das sieht auch Joe Chialo so: „Kultur wird oft nicht als moderne Kultur, die wirtschaftlich arbeitet, wo unternehmerisches Denken im Vordergrund steht, begriffen.“ Stattdessen werde Kultur mit subventionierter Kultur verwechselt. Die Konzertbranche gehe dabei leer aus, kritisiert Chialo: „Man glaubt, das Problem sei gelöst, wenn Geld für Museen und Opern bereitgestellt wird.“ Es brauche ein neues Bewusstsein: „Denn in der Veranstaltungswirtschaft arbeiten ganz viele Soloselbstständige und kleine Unternehmen.“



Dieter Semmelmann ist Geschäftsführer eines der größten Veranstaltungsunternehmens Europas. Sein Unternehmen organisierte die Stadion-Tournee von Helene Fischer mit insgesamt 1,3 Millionen Zuschauern.



Micha Knodt
Volontär
knodt@mit-bund.de

An elephant is seen from behind, sitting on a thick, horizontal tree branch. The elephant's large ears are spread out, and its tail hangs down. The scene is set against a bright blue sky with scattered white clouds. In the foreground, there is a lush green field with a line of trees in the background, some of which have yellowing leaves, suggesting an autumn setting. The overall image conveys a sense of instability or a precarious situation.

**Ast. Absägen.
Ihr wisst schon.**

Ohne Industrie kein Wohlstand.

WOLFGANG SCHÄUBLE IM INTERVIEW

„Nur Geld zur Verfügung zu stellen, löst keine Probleme“



Bundestagspräsident Wolfgang Schäuble rät der Politik dazu, nicht den Eindruck zu erwecken, dass unbegrenzt Geld zur Verfügung steht. Im Interview mit Mittelstandsmagazin-Chefredakteur Thorsten Alsleben äußert Schäuble zum Teil provokante Thesen zur Zukunft der EU, zur Migration und zur Frauenquote.

Herr Schäuble, Deutschland befindet sich im demokratischen Ausnahmezustand.

Viele Rechtsakte geschehen derzeit durch reines Regierungshandeln, für das einmal ein Blankoscheck vom Parlament ausgestellt wurde. Beunruhigt Sie das als oberster Vertreter des Parlaments?

Wolfgang Schäuble: Handeln können immer nur Regierungen, so sind die Regeln der Gewaltenteilung. Und Regierungen müssen in einer solchen

Lage, wie wir sie alle in unserem Leben noch nicht erlebt haben, auch schnell handeln können. Es gibt aber keinen Blankoscheck vom Parlament, sondern Ermächtigungen für die Regierung. Den epidemischen Notstand hat der Deutsche Bundestag erklärt, und es ist das Parlament, das die Voraussetzungen dafür prüft. Die Grundrechte waren im Übrigen zu keinem Zeitpunkt ausgesetzt. Sie waren zeitweise empfindlich eingeschränkt, ja! Zum Teil sind sie es noch. Aber alle



Maßnahmen, die getroffen wurden, unterlagen immer der Überprüfung durch die Gerichte, und die Regierung wurde vom Parlament kontrolliert. Die noch geltenden Einschränkungen werden fortwährend auf ihre Verhältnismäßigkeit geprüft – von der Bundesregierung, den Landesregierungen und den Parlamenten. Ich lege Wert darauf: Unsere parlamentarische Demokratie war durchgehend voll funktionsfähig. Der Bundestag war übrigens das erste Parlament in Europa, das unter Einhaltung der geltenden Abstandsregeln über alle staatlichen Maßnahmen ausführlich debattiert und Soforthilfen beschlossen hat.

Der nordrhein-westfälische Landtag hat den Ausnahmezustand aber schon im Juni wieder aufgehoben.

Das ist der Föderalismus. Der Bundestag hat die epidemische Notlage im März beschlossen und wird diese Feststellung erst wieder aufheben, wenn die Voraussetzungen dafür nicht mehr vorliegen. Das Parlament befindet darüber, wie es weitergeht. Und hier gibt das aktuelle Infektionsgeschehen keinen Anlass zur Entwarnung.

Während der Corona-Demonstrationen wurde kurzzeitig die Reichstagsstreppe erstürmt. Wie reagiert der Bundestag darauf?

Wir haben in Deutschland mehr als 80 Millionen Einwohner. Selbst wenn zehntausend Menschen vor dem Reichstag demonstriert hätten, wäre das nur eine verschwindend kleine Minderheit gewesen. Die Demonst-

ranten kamen ja auch aus sehr unterschiedlichen Motiven zusammen. Dieser Vorfall war dennoch nicht in Ordnung. Nazi-ähnliche Symbole auf der Treppe des Reichstags gehen unter keinem denkbaren Umstand. „Sturm auf den Reichstag“ ist eine Parole, die unerträglich ist – auch wenn ich gleich hinzufüge, dass wir es nicht ganz so aufgeregt aufnehmen sollten. Das

„Ich bin davon überzeugt, dass die Währungsunion ohne eine Wirtschafts- und Finanzunion auf Dauer nicht stabil sein kann.“

Reichstagsgebäude war nicht in Gefahr. Aber so etwas darf sich nicht wiederholen. Der Bundestag verfügt zwar über eine eigene Bundestagspolizei, die ist aber nur innerhalb der Gebäude zuständig. Deswegen habe ich mit dem Bundesinnenminister und dem Berliner Innensenator gesprochen, dass die notwendigen polizeilichen Maßnahmen in der Zukunft dafür sorgen, dass sich das auch nicht wiederholen wird.

Sind Sie denn für bauliche Veränderungen im Umfeld?

Es gibt dazu seit langem Pläne, auch um von den provisorischen Lösungen mit Gittern und Containern wegzukommen. Dazu gehört ein Graben, der den visuellen Eindruck des Reichstags nicht beeinträchtigt, wie das mit den derzeitigen Absperrungen der Fall ist,



Wolfgang Schäuble gehört zu den Lesern des Mittelstandsmagazins: Er kritisiert die Berechnungen von Bernd Raffelhüschen, wonach der Lockdown Millionen Menschenjahre gekostet habe (Ausgabe 4-2020).

und der dem Denkmalschutz gerecht wird. Der Graben ist aber keine Reaktion auf diesen Vorfall, sondern ist schon lange im Zusammenhang mit

dem künftigen Besucherinformationszentrum geplant.

Unter anderem Jens Spahn hat gesagt, dass der Lockdown im Rückblick zu lang war. War am Ende der Schaden durch den Lockdown größer als der Schaden, der durch Corona entstanden wäre?

Deutschland hat vergleichsweise schnell auf die Krise reagiert. Denken Sie an die Bilder von Bergamo oder die überlasteten Krankenhäuser in anderen europäischen Ländern. Was wollte man denn in der Situation machen? Im Nachgang sieht man vieles anders. Die Entwicklung zu Jahresbeginn war rasant. Wir mussten schnell handeln. Und der Erfolg gibt uns Recht: Wir sind bis jetzt im Vergleich zu anderen Ländern besser durch die Krise gekommen, und wir sind inzwi-

schen auch besser vorbereitet. Denn über den Berg sind wir nicht. Entwicklungen in anderen Ländern zeigen: Es kann noch schlimmer kommen. Deshalb sollten wir jetzt nicht leichtfertig werden.

Der Ökonom Bernd Raffelhüschen hat im vergangenen Mittelstandsmagazin (4-20) vorgerechnet, dass durch den Lockdown deutlich mehr Lebensjahre verlorengehen werden als ohne.

Bei allem Respekt: Solche Berechnungen sind immer künstlich. Im Übrigen haben wir inzwischen mehr als eine Million Corona-Tote weltweit. Es ist allerdings richtig, bei allen Entscheidungen immer auch die Auswirkungen zu bedenken, die wirtschaftlichen, die sozialen und auch die psychologischen. das ist verantwortliche Politik: Handeln, wenn gehandelt werden muss – falls nötig auch schnell –, und bereit sein, sich zu korrigieren, wo das notwendig ist. Aus Fehlern zu lernen, ist ein Prinzip des Philosophen Karl Popper gewesen, und diesem Prinzip werden alle politischen Ebenen besser gerecht, als man es viel-

Sie haben als Finanzminister einen schuldenfreien Etat übergeben. Jetzt haben wir die höchste Neuverschuldung aller Zeiten. Ab wann sollten wir zur Normalität zurückkehren?

Sobald wir wirtschaftlich wieder eine einigermaßen normale Situation haben, sollten wir die laufenden Ausgaben aus den laufenden Einnahmen decken. Nach John Maynard Keynes muss der Staat, um Schlimmeres zu verhindern, Schwankungen im Konjunkturverlauf ausgleichen und im Zweifel fehlende Nachfrage substituieren – notfalls auch durch Defizite. Aber wenn die Zeiten wieder normal sind, muss der Staat genauso versuchen, wieder zu einem ausgeglichenen Haushalt zu kommen.

Mein Rat an die Politik ist es, nicht den Eindruck zu erwecken, dass Geld auf Dauer unbegrenzt zur Verfügung steht. Es braucht eine nachhaltige Finanzpolitik. Wann genau das Ziel eines ausgeglichenen Haushalts wieder erreicht sein wird, hängt vom Verlauf der Pandemie und dem zielgerichteten Einsatz der Mittel aus den verschiedenen Rettungspakten ab.

um die Schuldenkrise stärker zu bekämpfen, war das politisch nicht durchsetzbar. Das ist jetzt anders: Der Schock der wirtschaftlichen Folgen der Pandemie bietet jetzt eine Chance, die man nutzen sollte. Nur Geld zur Verfügung zu stellen, löst keine Probleme. Es kommt darauf an, was mit dem Geld gemacht wird. Dass die Mittel richtig eingesetzt werden. Wenn Europa allerdings dafür eigene Schulden aufnehmen muss, was in der aktuellen Situation unvermeidlich und richtig ist, dann braucht Europa auch eigene Einnahmen, um die Schulden zurückzahlen zu können. Das ist ein Weg, um schrittweise zu einer Wirtschafts- und Finanzunion zu kommen.

Da sind Sie ja auf einer Linie mit der SPD.

Sie und Ihre Leser wissen: Europapolitik war und ist eine Kernkompetenz der Union. Europa muss sich auf die Dauer in Richtung einer wirtschaftlichen und finanziellen Gemeinschaft bewegen, mit gemeinschaftlichen Entscheidungen, die auch gemeinschaftlich durchgesetzt werden können. Die verantwortliche Entscheidung, wofür Geld ausgegeben wird, und die Haftung dafür dürfen nicht auseinanderfallen. Die bloße Zurverfügungstellung von finanziellen Mitteln ist eher eine Versuchung, nicht das Notwendige zu tun. Das nennen die Ökonomen Moral Hazard. Ich habe nie gesagt, dass wir anderen nicht mehr helfen sollten. Aber ich habe immer gesagt, wir müssen dafür sorgen, dass sie das Richtige tun. Und dafür brauchen wir die institutionellen Mittel. Es bleibt dabei: Deutschland wird es nur gut gehen, wenn es auch den anderen Staaten in Europa gut geht. Deutschland wird eine gute Zukunft nur in einem starken, zukunftsfähigen Europa haben.

Werden wir am Ende einen europäischen Bundesstaat haben? Oder bleibt die EU ein Staatenbund?

„Die EU ist kein Staatenbund mehr. Es wird eine neue Form entstehen, die ins 21. Jahrhundert passt, wo kein Staat alle Probleme in eigener Souveränität lösen kann.“

leicht im Vorhinein erwartet hätte. Deswegen ist die Zustimmung der großen Mehrheit der Bevölkerung zu den staatlichen Maßnahmen so hoch. Natürlich werden die Maßnahmen teilweise kritisch beurteilt, das gehört zur Demokratie. Es darf, ja, es muss demonstriert werden. Am Schluss entscheidet aber die Mehrheit – und die Entscheidungen müssen dann auch von den anderen akzeptiert werden.

Stichwort Schulden: Sehen Sie mit Sorge, dass sich die Europäische Union durch den Umweg Corona dauerhaft verschuldet und auch eigene Steuern bekommt?

Ich bin davon überzeugt, dass die Währungsunion ohne eine Wirtschafts- und Finanzunion auf Dauer nicht stabil sein kann. Als ich 2010 in der Eurokrise einen Europäischen Währungsfonds einrichten wollte,



Wolfgang Schäuble (78) ist Präsident des Deutschen Bundestages. Der Offenburger gehört seit 1972 ununterbrochen dem Bundestag an. Er ist nicht nur dienstältester Abgeordneter in der Parlamentsgeschichte, sondern verfügt über so viel Regierungsverantwortung wie kein Zweiter: Der Jurist diente bereits als Finanzminister (2009 bis 2017), als Innenminister (2005 bis 2009 und 1989 bis 1991) und als Kanzleramtsminister (1984 bis 1989). Dazwischen amtierte er als Vorsitzender der Unionsfraktion (1991 bis 2000) und auch als CDU-Vorsitzender (1998 bis 2000). Die MIT zeichnete ihn 2016 mit dem Deutschen Mittelstandspreis aus. Bei der Bundestagswahl im kommenden Jahr kandidiert er erneut.

Die EU ist ja kein Staatenbund mehr. Die EU ist weit mehr als das. Wir sind verflochten, haben gemeinsame Institutionen, arbeiten an einer gemeinsamen Asylpolitik. Das geht weit über einen Staatenbund hinaus. Es wird eine neue Form entstehen, die ins 21. Jahrhundert passt, wo kein Staat alle Probleme in eigener Souveränität lösen kann. Den Klimawandel könnten nicht einmal die USA erfolgreich bekämpfen. Deswegen brauchen wir neue Formen geteilter Souveränität. Ein Teil wird in den Nationalstaaten oder in den Kommunen oder in Regionen und ein Teil wird in Europa geregelt. Und hoffentlich wird in Zukunft ein wachsender Teil global geregelt. Den Rückzug aus multilateralen Entscheidungen, den wir zum Beispiel bei US-Präsident Donald Trump erleben, halte ich für brandgefährlich.

Aber gerade in der Flüchtlingspolitik funktioniert Europa doch überhaupt nicht. Jetzt sollen sogar mit deutscher Zustimmung die Gelder für Frontex erheblich gekürzt werden.

Sie sehen ja, wie der Bundesinnenminister sich derzeit um eine europäische Lösung bemüht, die Bundeskanzlerin sowieso. Die Fortschritte sind langsam sichtbar. Mir reicht es auch noch nicht. Aber man muss das tun, was man erreichen kann. Ein wichtiger Schritt ist der Aufbau eines europäischen Aufnahmezentrums in Lesbos. Wir müssen schneller in europäischer Verantwortung entscheiden, ob wir die Flüchtlinge in Europa unterbringen können oder andernfalls Wege der Rückführung finden. Notfalls auch, indem man dort Kapazitäten schafft, wo die Menschen in der Nähe ihrer Heimat untergebracht werden können, allerdings dann unter menschenwürdigen Bedingungen, die auch abgesichert werden müssen, wenn nötig militärisch. Hier wird Europa sich noch viel mehr engagieren müssen. Der jetzige Zustand ist jedenfalls nicht akzeptabel.

Aber ist es richtig, wenn Deutschland wieder einen Alleingang macht und Leute herholt?

Deutschland macht keinen Alleingang, sondern Deutschland hat in einer extremen Notsituation gesagt: Wir müssen mehr tun. Das geschah in Abstimmung mit der griechischen Regierung – wobei wir klargemacht haben, dass wir von anderen ebenfalls mehr Einsatz erwarten. Anders funktioniert Europa nicht. Das war absolut richtig, und ich bin froh darüber.

Können Sie nachvollziehen, dass viele Menschen diese Entscheidung der Regierung nicht verstehen und wütend reagieren?

Ich habe natürlich Verständnis für Menschen, die sich fragen, wie es mit allem weitergehen soll, mit dem Klimawandel, mit der Weltbevölkerung, mit den Fluchtbewegungen, mit der Not in der Welt. Unsere gemeinsame Herausforderung ist es, – auch wenn wir nicht alle Probleme der Zukunft auf einmal lösen können – heute das Beste zu tun, was wir nach unserer Überzeugung tun können. Im Augen-



„Es ist falsch, die ganze Gesellschaft und die Parteien nach Quoten zu zerlegen. Aber eine Frauenquote kann hilfreich sein.“

blick sind die Migrationszahlen keine Bedrohung. Im Gegenteil, wir haben ja einen Mangel an qualifizierten Arbeitskräften. Also: Wir können noch sehr viel mehr tun, bevor wir sagen, jetzt ist es nicht mehr zu schaffen. Aber natürlich dürfen wir nicht die anderen in Europa aus der Verantwortung entlassen, und es muss immer ein Stück weit abgewogen sein. Das ist das Komplizierte und gleichzeitig das Interessante an Politik.

Wie sehen Sie im Moment die Spaltung der Gesellschaft, den Hass, der vielen Politikern entgegenschlägt bis hin zu politisch motivierten Attentaten? Diese Dimension ist doch neu?

Es gibt in Teilen der öffentlichen Debatte eine Enthemmung und in den sozialen Netzwerken schlimme Entwicklungen, auf die wir noch keine umfassenden, zufriedenstellenden Antworten haben. Das ist eine gefährliche Entwicklung, der muss man mit aller Entschiedenheit immer wieder entgegentreten und sich selbst vorbildlich verhalten. Aber ich würde das nicht dramatisieren. Es gibt bei der großen Mehrzahl der Menschen in

unserer Gesellschaft noch immer die zivilisierte Debatte. Eine freiheitliche Gesellschaft kann aber immer wieder lernen und besser werden.

Warum sind Sie nicht bei Twitter?

In meinem Alter bin ich allenfalls ein Digital Immigrant – und meine Funktion als Bundestagspräsident erfordert nun wirklich nicht, dass ich bei Twitter vertreten bin. Ich muss nicht zu jedem Problem in einen Wettlauf eintreten, wer am schnellsten seine Meinung sagt.

Wären Sie für eine Klarnamenpflicht, so dass die Leute in sozialen Medien sich auch zu ihrer Meinung mit Namen bekennen sollten?

Ich habe eine große Präferenz dafür, da bin ich altmodisch. Aus gutem Grund haben wir bei Demonstrationen ein Vermummungsverbot eingeführt. Ich muss doch auch im Netz wissen können, ob ein Mensch eine bestimmte Meinung äußert oder ob ich algorithmengesteuerten Botschaften folge. Natürlich weiß ich, dass viele sich nicht trauen und manche auch gute Gründe haben, es nicht zu tun. Aber wir sollten dafür eintreten, dass, wer eine Meinung äußern will, sich auch dazu bekennen soll und kann. Generell finde ich: Meinung heißt auch, für die Meinung einzutreten.

Eine Frage an das CDU-Präsidiumsmitglied: Wissen Sie schon, wen Sie auf dem CDU-Parteitag als Vorsitzenden wählen werden?

Ja.

Verraten Sie, wen?

Nein, ich habe nicht die Absicht, das jetzt öffentlich zu machen.

Also hat sich an ihrer bisherigen Meinung nichts geändert?

Ich werde einen der drei Kandidaten wählen.

Könnte der gemeinsame Kanzlerkandidat auch von der CSU sein?

Das werden CDU und CSU in guter Tradition zu gegebener Zeit miteinander besprechen. Das ist keine einfache Entscheidung, aber es wird gelingen. Aktuell teile ich in dieser Frage die Meinung des CSU-Vorsitzenden: Das sollte man nicht vor der Osterpause nächsten Jahres machen. Jeder, der Kanzlerkandidat von CDU und CSU ist, wird noch bis zur Wahl neben einer sehr angesehenen und erfolgreichen Kanzlerin stehen. Und diesen Zeitraum sollte man für den Kanzlerkandidaten nicht zu lange strecken.

Aber besteht dann nicht die Gefahr, dass dieser Zwischenraum von dem unterlegenen Lager genutzt wird, um den Vorsitzenden zu schwächen?

So sind unsere Kandidaten nicht. Jeder, der unterliegt, wird fair sein. So war es schon bei der Wahl von Annegret Kramp-Karrenbauer 2018. Friedrich Merz und Jens Spahn haben sie danach loyal unterstützt. In ihrem Fall ging es aus anderen Gründen nicht gut.

Lag das an Angela Merkel?

Angela Merkel hat als Kanzlerin zu unserem Glück im Zuge der Coronakrise wieder ein Ansehen im In- und Ausland erlangt, das außergewöhnlich ist. Damit muss jeder, ob Parteivorsitzender oder Kanzlerkandidat, klug umgehen. Und das weiß mit Blick auf den Wahlkampf auch die Kanzlerin.

Braucht die CDU eine Frauenquote?

Ich kann mich noch an die ersten Debatten um Frauenquoten erinnern. Auch ich wünsche mir mehr Frauen in der Politik, habe mich aber immer gegen Quoten ausgesprochen. Das geht

aber offensichtlich zu langsam. Deshalb bin ich für Impulse, die dafür sorgen, dass der Prozess sich schneller positiv entwickelt. Wenn nichts anderes als eine Quote hilft, dann sollte sie eben als Übergang eingeführt werden.

... und dann irgendwann wieder aufgehoben werden?

Sobald wir genug Frauen haben, brauchen wir keine Quote mehr. Es ist falsch, die ganze Gesellschaft und die Parteien nach Quoten zu zerlegen. Aber eine Frauenquote kann hilfreich sein. Wir wissen, dass die CDU eine gewisse Trägheit bei solchen Veränderungen hat.

Sie kandidieren nach 48 Jahren im Parlament auch 2021 noch einmal. Was würden Sie jungen Bundestags-Neulingen raten?

Sie sollten sich fleißig einarbeiten und mutig für ihre Überzeugungen eintre-

ten. Abgeordnete dürfen auch mal anecken. Demokratie lebt vom Streit, und Streit erfordert den Mut, seine Meinung zu sagen. Gleichzeitig sollten Bundestags-Neulinge nicht nur überlegen, was sie wie werden können, sondern schauen, wo ihre Fähigkeiten liegen. Man kann nicht gleich alle Fragen allein entscheiden, sondern muss sich in ein größeres Ganzes einbringen. Aber jeder hat spezifische Fähigkeiten, die man zum gemeinsamen Nutzen einbringen kann. Ich erinnere mich noch gut, als ich 1972 erstmals in den Bundestag gewählt wurde. Rainer Barzel begrüßte uns Parlaments-Neulinge damals mit einer klaren Botschaft. Er sagte sinngemäß: „Reden können Sie alle. Was Sie hier lernen, ist zuhören.“

Wir bitten Sie, die folgenden Fragen nur mit Ja oder Nein zu beantworten. Sie haben einen Joker. Wird die

CDU den nächsten Kanzler stellen?

Ja.

Wird die AfD dauerhaft im Bundestag sein?

Nein.

Werden die Grünen die SPD als linke Volkspartei ablösen?

Joker.

Kennen Sie jeden Abgeordneten persönlich?

Nein.

Stört es Sie manchmal, dass Sie berühmt sind?

Ja.

Zum Schluss eine Satzvervollständigung: „Wenn ich nicht Politiker wäre...“

... wäre ich heute wahrscheinlich ein älter gewordener Rechtsanwalt. ●

Anzeige

FÜR UNSERE
GESUNDHEIT
FEIERT HEBAMME LINDA
JEDEN TAG GEBURTSTAG.
WIR SAGEN DANKE.

Gemeinsam machen wir das deutsche Gesundheitssystem jeden Tag zu einem der besten der Welt. Mehr unter pkv.de/linda

 **PKV** | IHRE PRIVATEN KRANKENVERSICHERER

UNTERNEHMENSSTRAFRECHT

Wirtschaft unter Generalverdacht



Die Bundesregierung will ein neues Sanktionsrecht gegen vermeintlich betrügerische Unternehmen einführen. Betrieben drohen dann nicht nur hohe Bußgelder – sie müssten auch für Fehler ihrer Mitarbeiter oder Geschäftspartner haften.

Neues Sanktionsrecht

Die Bundesregierung will „Unternehmenskriminalität“ strenger verfolgen und dazu härtere Strafen durchsetzen. Ein Gesetzentwurf zur „Stärkung der Integrität in der Wirtschaft“, auch unter dem Stichwort „Unternehmensstrafrecht“ bekannt, sieht unter anderem vor, Sanktionen in Höhe von zehn Prozent des Jahresumsatzes zu ermöglichen. „Künftig müssen Staatsanwaltschaften nicht nur gegen verantwortliche Manager und Beschäftigte, sondern stets auch gegen das Unternehmen ermitteln. Auch für Großkonzerne wird es endlich empfindliche, an den Umsatz gekoppelte Sanktionen geben, die wirksam von Straftaten abhalten“, freute sich Bundesjustizministerin Christine Lambrecht (SPD) bei Verabschiedung des Gesetzentwurfes.

Verbände und Unternehmen

Offiziell spricht das Justizministerium nicht von Unternehmen, sondern von Verbänden. Verbände im Sinne des Gesetzes sind alle juristischen Per-

sonen und Personenvereinigungen. Demnach fallen auch Vereine und Parteigliederungen unter das Gesetz.

Innerhalb des Gesetzes zur Stärkung der Integrität der Wirtschaft wird ein gesondertes Gesetz zur Sanktionierung von verbandsbezogenen Straftaten eingeführt. Darin ist ein ganzer Katalog an möglichen Sanktionen aufgeführt.

Höhere Strafzahlungen

Schon jetzt können gegen Unternehmen Geldbußen verhängt werden. Außerdem kann der Staat illegal erzielte Gewinne abschöpfen. Die Geldbußen sind derzeit gesetzlich bei zehn Millionen Euro gedeckelt. Künftig sollen die Sanktionen bei großen Unternehmen mit mehr als 100 Millionen Euro Jahresumsatz – ohne Deckelung – bis zu zehn Prozent des Jahresumsatzes betragen können. Für Unternehmen mit weniger als 100 Millionen Euro Jahresumsatz soll es bei Sanktionen von höchstens zehn Millionen Euro bei vorsätzlichen Straftaten und höchstens fünf Millionen Euro bei fahrlässig begangenen Straftaten bleiben. Straf-

mildernd soll es sich auswirken können, wenn bei internen Untersuchungen bestimmte Regeln eingehalten werden – was anspruchsvollere Compliance-Maßnahmen zur Folge hätte.

Mitarbeiter können haften

Nach dem Regierungsentwurf müssen Staatsanwaltschaften künftig nicht nur gegen Führungskräfte und Beschäftigte ermitteln, sondern stets auch gegen das Unternehmen selbst. Bisher konnten sie das nach eigenem Ermessen entscheiden. Außerdem werden auch Auslandstaten erfasst. Wer sich von einem Unternehmen betrogen fühlt, muss bisher selbst eine Entschädigung erstreiten. Künftig soll der Staat den strafbar erzielten Gewinn einziehen und Betroffene entschädigen können.

Das Justizministerium selbst räumt ein, dass es in manchen Fällen zu Einschnitten für Mitarbeiter kommen könnte. Unter Umständen können sie ihre Arbeitsplätze verlieren, auch wenn sie keinen Einfluss auf die Fehler der Unternehmen haben.



Wie groß ist das Problem?

Das Bundeskriminalamt gibt für das Jahr 2018 einen Schaden von rund 3,36 Milliarden Euro an. Rund 50.000 Fälle wurden registriert. Dazu gehört aber auch die unerlaubte Zusammenarbeit von Konkurrenten, die von den Plänen der Bundesregierung nicht betroffen sind. Insgesamt macht Wirtschaftskriminalität weniger als ein Prozent der Fälle in der Kriminalstatistik aus.

„Unangemessene Belastung“

Wirtschaft und Verbände zeigten sich über das Regierungsvorhaben empört. In einer gemeinsamen Mitteilung warnten acht Verbände, darunter der Arbeitgeberverband BDA, der Handelsverband HDE, der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) sowie der Verband der Familienunternehmer vor „unangemessenen Belastungen“. Der Entwurf belaste nicht nur rechtstreu Unternehmen. Er komme auch zum falschen Zeitpunkt, weil er „erhebliche Rechtsunsicherheit in einer Zeit schafft, in der die Unternehmen vom Staat Klar-

heit und Verlässlichkeit erwarten“. Für Unternehmen mit einem hohen Umsatz, aber niedriger Gewinnmarge käme der Gesetzentwurf einer „Todesstrafe“ gleich. Der Deutsche Richterbund zeigte sich zudem skeptisch, dass das Gesetz mit den derzeitigen personellen Ressourcen umzusetzen ist. Der Deutsche Anwaltverein wertet das Vorhaben als Angriff auf das Berufsgeheimnis, als Abschied vom Schuldprinzip und ebenfalls als unangemessen.

Erste Kostenschätzungen

Der Zentralverband des Handwerks (ZDH) schätzt, dass ein Betrieb mit zehn Mitarbeitern für den Aufbau eines entsprechenden Compliance-Systems rund 10.000 Euro Kosten und 20 Arbeitstage aufbringen müsste. Der HDE schätzt allein für die Handelsunternehmen die reinen Bürokratiekosten für die notwendigen Compliance-Systeme auf drei Milliarden Euro. Der BDI rechnet beispielhaft vor, dass ein Unternehmen der krisengeschüttelten Metallbranche mit 137 Millionen

Euro Jahresumsatz und einem Verlust von 3,1 Millionen Euro bei einer Höchststrafe von 13,7 Millionen Euro (zehn Prozent des Umsatzes) über viele Jahre keine Investitionen mehr tätigen könnte, um sich am Markt zu behaupten.

MIT lehnt Gesetzentwurf ab

Auch die MIT lehnt ein solches als „Verbandssanktionengesetz“ getarntes Unternehmensstrafrecht ab. „Es passt insbesondere in der schwersten Wirtschaftskrise seit dem zweiten Weltkrieg, in der Hunderttausende Unternehmen ums Überleben kämpfen, nicht in die Zeit“, heißt es in einem Beschluss des Bundesvorstandes. Das Vorhaben widerspreche auch dem von der Großen Koalition im April vereinbarten Moratorium gegen weitere Belastungen. Die MIT appelliert deshalb an die CDU/CSU-Bundestagsfraktion und die Länder mit Unionsregierungs-beteiligung, das Gesetz im Bundestag und Bundesrat abzulehnen.

Wie geht es weiter?

Der Bundesrat votierte zunächst nicht vollständig gegen das Gesetz, übte aber deutliche Kritik an einzelnen Punkten. Große Länder wie Nordrhein-Westfalen, Bayern, Baden-Württemberg, Niedersachsen und Hessen wollen dem derzeitigen Entwurf auf keinen Fall zustimmen. Möglicherweise muss das Gesetz deshalb in den Vermittlungsausschuss. Noch ist es aber im Bundestag, und stößt dort auf den Widerstand der Unionsfraktion. Sollte die Bundesregierung das Gesetz dann noch in der laufenden Wahlperiode durchbekommen, würden Unternehmen und Justiz zwei Jahre Übergangszeit bekommen, um sich auf die neuen Regeln einzustellen. ●



Hubertus Struck
Redakteur/CvD
struck@mit-bund.de

PRO & CONTRA

Muss der Ausstieg aus der EEG-Förderung jetzt beschlossen werden?

In dieser Rubrik lassen wir Mitglieder der MIT zu Wort kommen.

Die Beiträge geben ihre persönliche Meinung wieder.

Raus aus dem EEG, rein in den Markt



Barbara Lempp (45) ist Geschäftsführerin des Energiehändlerverbands EFET Deutschland. Zuvor arbeitete sie als Rechtsanwältin, für den damaligen Europaabgeordneten Herbert Reul und die RWE AG in Brüssel und Berlin. Sie ist Mitglied der MIT-Energiekommission.

Spätestens die Corona-Krise hat gezeigt, was passiert, wenn die eingespeisten erneuerbaren Strommengen so stark über dem Bedarf liegen, ohne dass eine zeitgerechte Markt- und Systemintegration erfolgt. Allein der Börsenstrompreis ist relevant, nicht der Wert von Flexibilität. Ergo: Der Strompreis sinkt – und das drastisch. Es gibt immer mehr Stunden, an denen mehr erneuerbarer Strom im Netz landet, als verbraucht werden kann. Das führt zu negativen Preisen.

In der Debatte über die Zukunft der Erneuerbaren-Förderung wird deshalb unter anderem die Einführung von Differenzverträgen (CfD) diskutiert. Damit sollen die volatilen oder unsicheren Preise abgesichert werden. Somit ist der Ruf nach CfDs ein natürlicher Reflex. Schwankungen abzusichern, ist im Energiehandel gängige Praxis. Dabei tragen aber die Marktteilnehmer das Risiko und nicht wie bei CfDs der Staat, indem das Risiko von Investitionen vollständig solidarisiert wird. Voraussetzung für einen CfD ist, dass es einen Marktpreis gibt. Problematisch ist aber, dass ein solcher Windpark unabhängig von der Marktentwicklung wird. Der CfD wirkt wie ein Einspeisetarif. Anders als in den

2000er-Jahren mit nur wenigen Anlagen ist das Risiko von hohen und niedrigen Preisen nicht mehr ausgeglichen. So erfolgt die Absicherung einseitig gegen niedrige Preise. Der starke Wind auf der Nordsee drückt eben auch auf die Preise.

Die Einführung von CfDs wäre ein Bruch mit dem Ziel der Marktintegration aller Erzeugungsarten in einem gemeinsamen Markt. Sie wäre eine Abkehr von einer marktbasierter Energiewende, bei der Marktteilnehmer ihr Verhalten am Marktpreissignal ausrichten und dadurch das Gesamtsystem effizient ist.

Was wäre also die bessere Lösung? Ideal fürs System wären langfristige Stromlieferverträge wie Power Purchase Agreements (PPAs). Sie wirken ähnlich wie CfDs. Der Unterschied ist, dass das Risiko nicht staatlich abgesichert wird, sondern von den Marktparteien getragen wird. Erfahrungen in Europa zeigen das Potenzial. Im spanischen Markt wird ein großer Teil des Erneuerbaren-Ausbaus über PPAs am Markt finanziert. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Deutschland sind viel günstiger, sodass das Potenzial hierzulande noch um ein Vielfaches größer ist. Also: Worauf noch warten? Raus aus der Förderung! ●

PRO

Das Bundeskabinett hat eine Novelle des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) verabschiedet. Bis 2030 sollen 65 Prozent des verbrauchten Stroms aus Windkraft, Solarenergie und Biomasse kommen. Noch strittig ist, ob auch Altanlagen länger als geplant gefördert werden. Wäre jetzt der richtige Zeitpunkt für einen Ausstieg aus dem EEG?

Ihre Meinung zählt

Stimmen Sie mit ab auf der MIT-Webseite! Unter www.mit-bund.de/mitmachen/umfrage können Sie Ihre Meinung zum aktuellen Pro und Contra äußern. Über das Abstimmungsergebnis informieren wir im MIT:NEWSLETTER. Sollten Sie diesen noch nicht erhalten, können Sie ihn unter www.mit-bund.de/newsletter kostenlos abonnieren.

Verantwortung statt Schnellschuss

Ja, Deutschland hat beim Klimaschutz schon viel erreicht. Aber es reicht noch lange nicht. Ein Anteil von bald 50 Prozent erneuerbarer Energien an der Stromversorgung ist beachtlich, aber immer noch viel zu wenig. Denn CDU und CSU entschieden, den Atom- und Kohleausstieg gesetzlich zu verankern. Europäische Vorgaben verpflichten uns, noch viel mehr zu tun.

Das EEG war erfolgreich, zweckmäßig und politisch klug. Es ist nicht perfekt. Was ist das schon? Wir sollten das EEG nüchtern betrachten: weder glorifizieren, noch dämonisieren. Ohne das EEG wäre der globale Druck auf Politik und Wirtschaft, zu handeln, heute noch viel höher. Daher haben nahezu alle Marktwirtschaften auf der Welt vergleichbare Regelungen. Deutschland liegt nur im Mittelfeld.

Ja, der Strompreis ist in Deutschland zu hoch. Das muss sich ändern. Aber das EEG ist der falsche Prügelknabe. Nur 21 Prozent des Strompreises folgen aus der EEG-Umlage. Aber 24 Prozent holt sich der Staat über Strom- und Umsatzsteuer. Zudem sanken die Erzeugungskosten für Wind- und Solarenergie in den letzten 20 Jahren enorm – auch dank des EEG. Sie treiben nicht mehr den Strompreis. Übrigens: Der Energiemarkt war nie

frei. Er ist durch und durch staatlich reguliert. Die alte Kohle- und Atom-Welt war voll von öffentlichen Unternehmen, großen Konzernen, staatlichen Subventionen und der Vergesellschaftung der massiven Umweltschäden. Erst die erneuerbaren Energien brachten den Mittelstand ins Spiel: Als Betreiber, Hersteller, Finanzierer, Eigentümer und bei Bau und Wartung. Die MIT sollte die Erneuerbaren daher feiern.

Ja, wir müssen das EEG weiter reformieren. Der Anfang ist mit Versteigerungen statt staatlich festgesetzter Preise gemacht. Die EEG-Umlage ist jetzt gedeckelt. Sie sicherte bislang Investitionen in den Zubau der Erneuerbaren ab. Sie ermöglichte den Markteintritt und Markthochlauf. Jetzt ist die Zeit reif für die völlige Ablösung durch andere Instrumente, namentlich den CO₂-Preis und den Emissionszertifikatehandel.

Wie fast alles ist auch der Strom- und Energiemarkt hierzulande kompliziert. Deshalb muss die Reform des EEG besonnen in einen größeren Zusammenhang von Erzeugung, Verbrauch, Speichern, Netzen und neuen Technologien gestellt werden. Verantwortung und Berechenbarkeit sind verlangt, nicht der schnelle Schuss. ●

CONTRA



Reinhard Stuth (64) ist geschäftsführender Gesellschafter einer Beratungsgesellschaft für neue Energien. Der Rechtsanwalt war Staatsrat und Bevollmächtigter sowie kurzzeitig Kultursenator in Hamburg. Er ist Mitglied der MIT-Energiekommission.

DREI MIT-MITGLIEDER, DREI KANDIDATEN

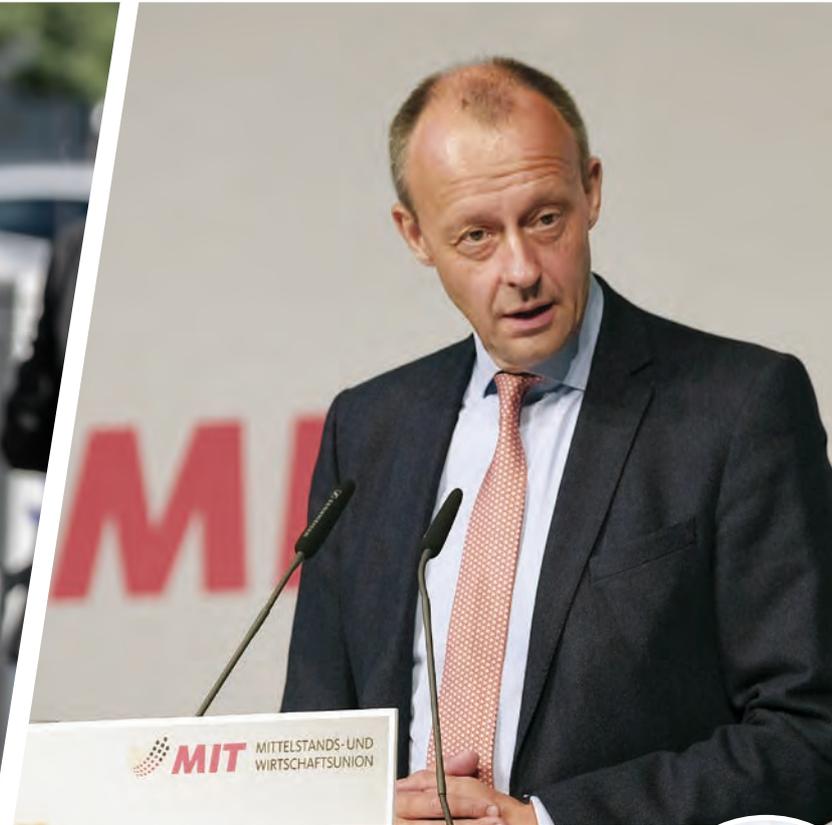
Wen wollen Sie als CDU-Vorsitzenden?



Angela Erwin (40) ist Landtagsabgeordnete in NRW, stellvertretende MIT-Landesvorsitzende und MIT-Bundesvorstandsmitglied. Sie wohnt in Düsseldorf.

Angela Erwin

Im Dezember stellen wir als CDU die Weichen für die Zukunft. Ausgezeichnete Kandidaten bewerben sich um das Amt des Parteivorsitzenden. Ich unterstütze Armin Laschet, da er ein Brückenbauer ist. Er kann Wahlen gewinnen und führt unser größtes Bundesland, das Industrieland Nummer eins, umsichtig. Dies zeigt sich auch in seiner Wirtschaftspolitik. So hat er eine Initiative zum Bürokratieabbau im den Bundesrat eingebracht und setzt damit den in NRW begonnenen Weg der Entfesselung konsequent fort. Schnellere Planungsverfahren,



Jana Schimke (41) ist Bundestagsabgeordnete und stellvertretende MIT-Bundesvorsitzende. Sie wohnt im Landkreis Teltow-Fläming in Brandenburg.

Jana Schimke

Friedrich Merz zählt zu den wenigen Politikern dieser Tage, die Hallen füllen können. Diese Erfahrung durfte ich machen, als er uns in Brandenburg besuchte. Ob jung oder alt, Mann oder Frau – alle waren sich einig, dass sie soeben eine starke Rede von jemandem gehört haben, der einen klaren Plan für die Zukunft unseres Landes hat. Der meistgenannte Satz aus der Zuhörerschaft war: „Mit Ihnen würden wir die CDU wieder wählen“. Dieser Satz beschreibt das, was wir seit längerem auf den Marktplätzen oder am Stammtisch zu spüren bekommen.

mehr wirtschaftliche Entfaltung, höheres Tempo bei der Digitalisierung sowie agile Rahmenbedingungen für Unternehmen und Gründer bilden die Basis für wirtschaftlichen Erfolg heute und in Zukunft. Laschet verbindet liberale, konservative und christlich-soziale Wurzeln und versteht es, als Teamplayer auch im kritischen Diskurs vorwärtsgewandt zu agieren. Der Mannschaftsgedanke zeigt sich in der Besetzung des Landeskabinetts mit Hendrik Wüst, Karl-Josef Laumann, Ina Scharrenbach und Herbert Reul sowie in der gemeinsamen Kandidatur mit Jens Spahn. Mit ihm wird eine starke Führungsperson der Union in die Verantwortung eingebunden, und es wird sichergestellt, dass auch die Interessen der jungen Generation gestaltend einfließen. Nur so können wir Volkspartei nach innen und nach außen bleiben. ●

Voraussichtlich am 4. Dezember wählt die CDU Deutschlands einen neuen Vorsitzenden. Zur Wahl stehen (Fotos, von links) Armin Laschet, Friedrich Merz und Norbert Röttgen. Merz und Röttgen sind Mitglieder der MIT. Der MIT-Bundesvorstand hat sich zwar wiederholt für Friedrich Merz ausgesprochen. Aber unter den Mitgliedern gibt es natürlich Fans für jeden der Kandidaten. Im Sinne eines fairen Wettbewerbs haben wir für das Mittelstandsmagazin je einen Fürsprecher aus den Reihen der MIT gefragt, warum sie ihren jeweiligen Kandidaten unterstützen. CDU-Mitglieder haben in den vier Wochen vor dem Parteitag die Gelegenheit, die Kandidaten in drei mitgliederexklusiven und zwei öffentlichen Live-Talks näher zu erleben. Nähere Informationen unter www.cdu.de



Mirco Weiß (37) ist Bezirksvorsitzender der MIT Hildesheim. Er arbeitet als Diözesansekretär und Geschäftsführer beim Kolpingwerk Hildesheim.

Die Menschen wollen eine CDU, die dem Mitbewerber Grenzen aufzeigt und nicht alles zur Verhandlungssache macht. Sie wollen Politik mit klarem Sachverstand, mit der Wirtschaft und Gesellschaft nicht überfordert werden. Und sie wollen eine CDU, die auch morgen noch zu ihrem Wort steht. Bei Friedrich Merz weiß man, woran man ist und deshalb ist der Zuspruch für ihn auch in der Basis so groß. Diese Eigenschaften enden nicht an den Grenzen von MIT und CDA oder von JU und Senioren Union. Sie sind allumfassend und bilden den Kern unserer Partei ab. Gleichwohl müssen wir nach innen wieder zueinander finden. Nur so sind wir imstande, dieses Land in die Zukunft zu führen. Ich kann mir für diese Aufgabe niemand besseres vorstellen als Friedrich Merz. ●

Mirco Weiss

Ich unterstütze Norbert Röttgen. Er denkt analytisch, handelt überlegt und überzeugt rhetorisch. In einer Welt, die immer komplexer wird, brauchen wir ihn mit seinem exzellenten außenpolitischen Sachverstand. Wir brauchen seine unverbrüchliche Treue zu unseren engsten Verbündeten, Frankreich, Großbritannien und den USA. Wir brauchen seine Sensibilität, um die belasteten Beziehungen zu Polen und anderen osteuropäischen Nachbarn zu resetten. Wir brauchen seinen Mut, Despoten Despoten zu nennen und sie

in ihre Schranken zu weisen. Im Innern wird Norbert Röttgen der Parteichef, der versöhnt. Weil er klaren Kurs hält – konservativ, wirtschaftsliberal, christlich-sozial. Und genau so auch neue, junge Wählergruppen erschließen und verloren gegangene CDU-Anhänger zurückgewinnen wird. Ich gebe zu: 2018 habe ich auf Friedrich Merz gesetzt, und bis heute schätze ich seinen schneidigen Konservatismus. Auch Armin Laschets politischen Katholizismus halte ich für unverzichtbar. Gerade in den Auseinandersetzungen um den Schutz des Lebens an seinem Beginn, seinem Ende. All dies wird gewiss auch ein CDU-Chef Röttgen auf der Agenda haben. Es treten drei gute Kandidaten an. In der gegenwärtigen Lage ist Dr. Röttgen für mich der beste Kandidat: zur richtigen Zeit der richtige Mann, ein Staatsmann von Format. ●

EU-Check

Irrwitzige Verordnung oder sinnvolle Richtlinie? In dieser Rubrik bewerten unsere EU-Experten des PKM Europe regelmäßig neue EU-Vorhaben.



Leichtere Kapitalbeschaffung für Mittelständler

Marktbasierte Finanzierungsquellen für europäische Unternehmen stehen im Mittelpunkt des neuen Aktionsplans der Kapitalmarktunion. Diese Initiative verbessert insbesondere den Zugang für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU). Die neuen Regeln zielen darauf ab, den Verwaltungsaufwand und die hohen Befolgungskosten von KMU zu verringern. Ergänzend zu diesen Maßnahmen wird die Einrichtung eines Fonds für den Börsengang von KMU, des „KMU-IPO-Fonds“, kleinen und schnell wachsenden Unternehmen, insbesondere in Sektoren von strategischer Bedeutung für die EU, die Kapitalbeschaffung und die Finanzierung ihres Wachstums erleichtern.



Unübersichtliche Regulierungsvorgabe

Gleich zu Beginn der Coronakrise waren die Europäische Kommission und die EU-Staaten nicht darum verlegen, Sofortmaßnahmen zu ergreifen und Soforthilfen zu gewähren, um KMU in Europa zu unterstützen. Sechs Monate nach Beginn der Pandemie zeigen sich jedoch zwei maßgebliche Problemstellungen: Die Obergrenzen der EU-weit geregelten, allgemeinen De-minimis-Regelung werden aktuellen Ausnahmesituation nicht gerecht. Daher ist es gut, dass sich die MIT per Beschluss (siehe Seite 36) auf allen Ebenen für eine Erhöhung des Höchstbetrags einsetzt. Hinzu kommt, dass viele KMU mit der bürokratischen Last der Beantragungsverfahren überfordert sind. Deshalb wird es Zeit für einen EU-KMU-Beauftragten und die One-in-one-out-Regel.



Die Jury

Markus Ferber (CSU) und Dr. Markus Pieper (CDU) sind Mitglieder des Europäischen Parlaments und Sprecher des Parlamentskreises Mittelstand Europe

PKMEurope
der CDU-CSU-Gruppe im Europäischen Parlament



Wahlrechtsreform

XXL-Bundestag verhindert

Die Koalitionsspitzen haben sich auf eine Verkleinerung des Bundestags verständigt. Die MIT hatte den Druck in den letzten Monaten erhöht und Prämissen für eine Reform erarbeitet (Ausgabe 4-2020). Zwar wurde eine große Wahlrechtsreform vorerst aufgeschoben. Dennoch sollen schon zur nächsten Bundestagswahl 2021 nicht mehr alle Überhangmandate ausgeglichen werden, sondern teils mit Listenmandaten verrechnet werden. „Immerhin konnten wir uns überhaupt auf eine Minimalreform einigen. Damit hätte ich fast nicht mehr gerechnet“, begrüßte MIT-Chef und Unionsfraktionsvize Carsten Linnemann den Kompromiss.

CDU-Vorsitz

MIT nominiert Friedrich Merz

Der Bundesvorstand der MIT hat seine Nominierung für Friedrich Merz als Vorsitzenden der CDU erneuert. In dem einstimmig gefassten Beschluss heißt es: „Friedrich Merz besitzt den Mut, die Fähigkeit und die internationale Erfahrung, um notwendige Reformen in Deutschland anzugehen.“ Merz stehe für ein klares Profil der CDU, das sie von anderen Parteien unterscheidbarer macht. Weiter heißt es im Beschluss: „Die wirtschaftlichen Folgen der Coronakrise bestätigen einmal mehr: Deutschland braucht eine Führung, die für Sicherheit und wirtschaftlichen Aufschwung auf Basis der Sozialen Marktwirtschaft steht.“

Rente und Pflege

Stärkung der Altersvorsorge

Die MIT hat sich dafür ausgesprochen, die Altersvorsorgepflicht auf künftige und junge Selbstständige unter 40 Jahren zu begrenzen. Selbstständige sollen zudem zwischen der gesetzlichen Rentenversicherung und anderen insolvenzsicheren Vorsorgearten wählen dürfen. Dazu soll die Riester-Rente für alle Erwerbstätigen geöffnet werden und die staatliche Förderung dynamisiert werden. Existenzgründer sollen außerdem während der ersten drei Gründungsjahre von der Altersvorsorgepflicht befreit werden. Um die steigenden Kosten der Pflege aufzufangen, fordert die MIT zudem eine betriebliche, staatlich geförderte Pflegezusatzversicherung.

Datenschutz

Abmahnmissbrauch wird erschwert

Der Bundestag hat das Gesetz zur Stärkung des fairen Wettbewerbs verabschiedet. Damit wird die MIT-Forderung, dem Abmahnmissbrauch einen Riegel vorzuschieben, umgesetzt. Bislang konnten kleinste Verstöße gegen die Datenschutzgrundverordnung abgemahnt werden. In der Folge entstand eine regelrechte Abmahnindustrie. „Abmahnvereine“ durchsuchten das Internet nach Kleinstverstößen und verdienten an der Erstattung der Abmahnkosten. Künftig können keine Abmahnkosten bei Verstößen ohne Vorsatz gegen die Informations- und Kennzeichnungspflichten verlangt werden.





Wolfram-Engels-Preis

Linnemann erhält Auszeichnung

Die Stiftung Marktwirtschaft hat dem MIT-Bundesvorsitzenden Carsten Linnemann den Wolfram-Engels-Preis 2020 verliehen. Die Jury zeichnete Linnemann „als einen konsequenten Verfechter der Prinzipien der Sozialen Marktwirtschaft“ aus und hob sein „Engagement für Leistungsgerechtigkeit, Subsidiarität und Eigenverantwortung“ hervor. Mit dem Preis werde sein konstantes Werben für Steuerreformen in Deutschland und strukturelle Reformen auf EU-Ebene gewürdigt. Die Laudatio hielt der Vorsitzende der „Wirtschaftsweisen“, Professor Lars Feld. Er lobte Linnemanns „Standhaftigkeit und die Courage, sich auch gegen starke Stimmungen immer wieder für wirtschaftliche und ordnungspolitische Vernunft einzusetzen“. Frühere Preisträger sind unter anderem Bundestagspräsident Wolfgang Schäuble, Bundesbank-Präsident Jens Weidmann und der frühere EU-Wettbewerbskommissar Mario Monti.

Höherer Freibetrag

Mitarbeiterbeteiligung stärken

Die MIT setzt sich für eine Stärkung der Mitarbeiterbeteiligung im Mittelstand und in Startups ein. Die bisherige Regelung, wonach Kapitalbeteiligungen sofort anhand eines geschätzten Wertes besteuert werden, soll geändert werden. Stattdessen sollen solche Beteiligungen künftig mit der Abgeltungssteuer besteuert werden – sofern der Mitarbeiter dadurch nicht schlechter gestellt wird. Der steuerfreie Höchstfreibetrag sollte sich am europäischen Niveau orientieren und auf mindestens 2.000 Euro angehoben werden. Ziel ist die steuerliche Gleichstellung der Unternehmensformen bei Mitarbeiterkapitalbeteiligungen.

MIT-Mitglieder

Ploß und Hirte sind CDU-Landesvorsitzende

Der Co-Vorsitzende der MIT-Verkehrskommission, Christoph Ploß, ist neuer Landesvorsitzender der CDU Hamburg. Der 35-jährige CDU-Bundestagsabgeordnete kündigte an, den Fokus auf die Kernthemen der CDU zu legen: Wirtschaft, Innere Sicherheit und Bildung. Die Menschen müssten wissen, wofür die CDU steht, sagte er. Der Verkehrsexperte treibt im Bundestag maßgeblich das MIT-Thema Planungsbeschleunigung voran.

In Thüringen wurde das MIT-Mitglied Christian Hirte (44) zum neuen CDU-Landesvorsitzenden gewählt. Der Bundestagsabgeordnete war bis Frühjahr Parlamentarischer Staatssekretär beim Bundeswirtschaftsminister und Mittelstandsbeauftragter der Bundesregierung. Sein Vorgänger Mike Mohring (48), Gastmitglied im MIT-Bundesvorstand, trat nicht mehr an.



The DHL logo is positioned at the top center of the page. It features the letters 'DHL' in a bold, italicized, sans-serif font, with three horizontal lines above and below the letters. The background is a vibrant yellow with abstract, flowing shapes in shades of red and orange, suggesting movement and energy. There are also several semi-transparent circles of varying sizes scattered across the upper right portion of the image.

ALLES UND NICHTS HAT SICH VERÄNDERT.

Für die meisten war 2020 ein schwieriges Jahr.

Die Welt fühlt sich heute nicht nur ein bisschen unsicher an, sondern sehr. Deswegen ist es ein gutes Gefühl zu wissen, dass das, was gestern wichtig war, heute auch noch zählt. Vielleicht sogar mehr denn je. Wie zum Beispiel gemeinsame Ziele. Gemeinsam versuchen wir, unsere Schulen, Krankenhäuser, Unternehmen und Grenzen geöffnet zu halten. Für uns wird sich daran nichts ändern.

Auch nicht an unserem Bekenntnis zu einer Welt, in der immer globaler gehandelt wird, die immer mehr Ideen miteinander teilt und die gemeinsam immer mehr Probleme löst. Wenn man es so betrachtet, hat sich doch nicht soviel verändert. Zum Glück.

globaltrade.dhl/de



Übergangslösung nur bis 2021

Die MIT lehnt eine Übergangslösung für kleinere Windenergie- und Photovoltaikanlagen bis 2027 ab. Sachgerecht und angemessen wäre eine Übergangszeit bis Ende 2021. Das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) sah ursprünglich vor, Anlagen maximal für 20 Jahre zu fördern. Diesen Mechanismus würde ein neuer Regierungsentwurf außer Kraft setzen. Dies würde die Strompreise hierzulande weiter steigen lassen, obwohl diese bereits zu den höchsten weltweit gehören.

Photovoltaik



MIT-Afterwork

Hilfskredite und Finanzierung in der Krise

Mitte September hat die MIT zum zweiten Mal ein digitales MIT-Afterwork veranstaltet. Thema waren Hilfskredite und die Finanzierung in der Krise. Mehr als 40 MIT-Mitglieder schalteten sich online in das Gespräch mit Sebastian Brehm (Vorsitzender der MIT-Steuerkommission), Markus Becker-Melching (Bundesverband deutscher Banken), Christian-Hauke Burkhardt (Deutsche Bank) und Philipp Tilleßen (KfW-Bankengruppe) ein. Das erste MIT-Afterwork mit Thomas Jarzombek (Vorsitzender der MIT-Digitalkommission) und MIT-Chef Carsten Linnemann drehte sich um Corona-Hilfen für die Startup-Branche.

Bundesgeschäftsstelle

Erste Auszubildende bei der MIT

Die MIT-Bundesgeschäftsstelle bildet zum ersten Mal aus. Julia Walt hat zum 1. September ihre Ausbildung zur Kauffrau für Büromanagement begonnen. Die 18-jährige Berlinerin hat kürzlich ihr Abitur bestanden. Frau Walt wird vor allem in den Bereichen Assistenz und Veranstaltungsmanagement ausgebildet. Sie wird von Christina Lippitz, Assistenz der Geschäftsführung, ausgebildet.



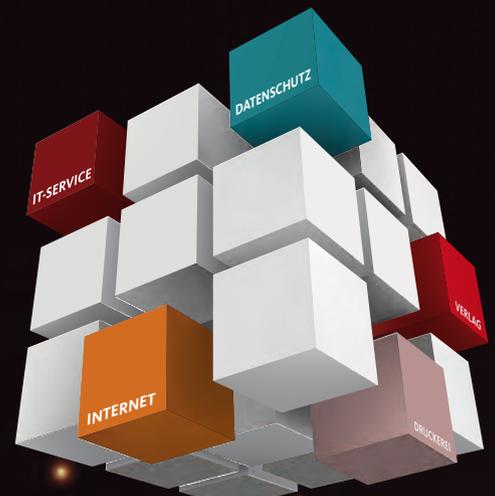
Kooperationspartner

Vorteile für MIT-Mitglieder

Mitglieder der MIT können von Angeboten diverser MIT-Kooperationspartner profitieren. Axa und Roland Rechtsschutz gewährt MIT-Mitgliedern einen Rabatt von 30 Prozent auf Versicherungsprodukte. Die digitale Rechtsberatung Advocado bietet auf Rechtsfragen bis zum 31. Dezember einen Rabatt von zehn Prozent, danach fünf Prozent. Der Telekommunikations- und Energiedienstleister b2b-konzept verzichtet bei MIT-Mitgliedern auf Bearbeitungsgebühren. Beim Leasing-Unternehmen Europrice können Mitglieder Neufahrzeuge zu attraktiven Sonderkonditionen beziehen. Mehr Informationen unter: www.mit-bund.de/mitgliederangebote

UBG

Zielen Sie mit Ihrer Werbung
in die Herzkammer der
deutschen Wirtschaft!



Maßgeschneidert für MIT-Mitglieder: Kleine Anzeigenwerbung mit großer Wirkung

Sie möchten Ihre Zielgruppe punktgenau ansprechen? Dann sind Sie hier genau richtig! Um neue Kunden zu gewinnen, gehören Printanzeigen nach wie vor zu den wichtigsten Marketinginstrumenten für kleine und mittlere Unternehmen. Sie bieten den klaren Vorteil, dass sie ihre Zielgruppe – besonders in einem Mitgliedermagazin – leichter ansprechen können. Übrigens: Kleinformatige Anzeigenwerbung kann genauso effektiv sein wie Werbung mit großen Formaten.

Sie haben keine Anzeigenvorlage zur Hand?
Kein Problem – wir sind Ihnen bei der grafischen Gestaltung gerne behilflich.

Zu den mehr als 100.000 Leserinnen und Lesern einer Ausgabe zählen neben den engagierten Mitgliedern der MIT vor allem auch Entscheider und Meinungsbildner aus den Führungsebenen von Wirtschaft, Politik und Verwaltung. Darüber hinaus wird Vertretern der Hauptstadtprresse das Magazin postalisch zugestellt.

Beschreibung	Preis
Anzeigenformat „MIT 1“ 68 mm x 41 mm	€ 280,00 zzgl. MwSt.
Anzeigenformat „MIT 2“ 68 mm x 87 mm	€ 340,00 zzgl. MwSt.
Anzeigen-Gestaltung	€ 45,00 zzgl. MwSt.

Die aktuellen Mediadaten und weitere Anzeigenformate finden Sie unter:
www.mit-bund.de/mit-magazin

Kontaktieren Sie uns
Anzeigenverkauf:
Getz & Getz Medienvertretung
Sebastian Getz
Telefon: 02205 86179
E-Mail: info@getz-medien.de

Verlag: Union Betriebs-GmbH,
Egermannstraße 2, 53359 Rheinbach,
verlag@ubgnet.de



Foto: Didiok/adobe.stock.com

Zu: Braucht die CDU eine Frauenquote, 4-20

Die Einführung einer verbindlichen Frauenquote ist weder intellektuell noch emotional noch anders mit Vernunft zu begründen. Wenn wir tatsächlich mehr Frauen in der Politik benötigen, dann sollten wir über einen sinnbringenden Anreiz nachdenken, der sowohl Männer als auch Frauen nicht nur wegen einem Drang nach Möglichkeiten zur Selbstdarstellung, sondern sich aus einem erklärten inneren Drang und nachhaltigem Interesse am optimalen Gemeinwohl für ein Leben in der Politik interessieren.

Peter H. Tremmel, MIT Freiburg

Ich halte es nach wie vor für völlig absurd, Quoten für bestimmte Merkmale einzuführen. Warum denn nur Geschlecht? Warum nicht auch Herkunft, Hautfarbe, Religion, sexuelle Orientierung, Behinderung etc.? Dass jemand, egal wer, Anspruch auf einen bestimmten Posten hat, ohne dafür die notwendige Qualifikation vorweisen zu müssen, ist für mich einfach unerträglich. Und den guten Frauen wird damit ein echter Bärendienst erwiesen!

David Novak, MIT Hannover-Land

Zu: Droht Deutschland jetzt die Pleitewelle, 4-20

Die Politiker inklusive Wirtschaftsminister unterhalten sich ständig über Corona, Kurzarbeitergeld, Reduzierung der Wochenarbeitszeit, wer wird nächster Bundeskanzler, Wählerstimmen und Macht – aber leider nicht über Märkte, über die wir unsere guten Mitarbeiter beschäftigen. Ich habe den Eindruck, die Wirtschaft und insbesondere der Mittelstand stehen ganz hinten an. Wir möchten kein Kurzarbeitergeld, keine Insolvenzhilfe. Was wir dringend brauchen, sind Aufträge, mit denen wir unsere Betriebe auslasten. Wenn Anfragen kommen, sind die vorgegebenen Preise einfach mit unseren

hohen Löhnen und Gehältern nicht machbar, insbesondere bei der Autoindustrie. Walter Becker, MIT Enzkreis-Pforzheim

Zu: Interview mit Bernd Raffelhüschen, 4-20

Mit Genuss habe ich das letzte MIT-Magazin und besonders das Interview mit Prof. Raffelhüschen gelesen. Danke! Eine kurze Anmerkung: Die steuerfinanzierten Corona-Subventionen sind höchst ungerecht verteilt. Warum sind zum Beispiel die Arbeitsplätze in der Autoindustrie erhaltenswerter als die beim mittelständischen Reiseveranstalter? Warum bekommen Sozialdienstleister und Bildungsträger 75 Prozent der verlorenen Umsätze erstattet, aber Fitnessstudios nicht? Warum bekommt das Deutsche Jugendherbergswerk pro Haus 150.000 Euro und der Rest des Beherbergungsgewerbes geht leer aus? Eine grundsätzliche systematische Betrachtung des Subventionswirrwarrs erscheint mir erforderlich, auch aus der Perspektive des Steuerzahlers!

Harald Pohlmann, MIT Lippe

Die fehlende Sachkompetenz in weiten Kreisen der Politik wird für ein Land wie Deutschland zum enormen Problem. Der Eingriff der Politik in die Regeln der Marktwirtschaft ist in einigen Bereichen, etwa in der Gesundheitspolitik, durchaus wünschenswert. Aber eben nur in bestimmten Bereichen und vor allem muss auch Sachkompetenz vorhanden sein. Ein Aspekt ist für mich zusätzlich alarmierend: Ein Aufschwung könnte zum Beispiel im Handwerk gar nicht stattfinden, weil es auch aufgrund fehlenden Nachwuchses schon jetzt keine wirkliche Marktwirtschaft in diesem Sektor gibt. Mit den Händen zu arbeiten, ist eine Art Stigma geworden. Hinzu kommt das immer schwächer werdende Niveau der sich bewerbenden Schulabgänger.

Axel Walker, MIT Potsdam

„Verantwortungseigentum“

Kein Eigentum ohne Haftung

Die MIT setzt sich für eine Reform des Stiftungsrechts ein. Es müsse auch kleinen und mittleren Unternehmen sowie Startups die Möglichkeit gegeben werden, sich über ein Stiftungsmodell vor einer späteren Zerschlagung zu schützen, so der Beschluss MIT-Steuerkommission. Die Wahrung der Prinzipien Eigenverantwortung und Leistungsbereitschaft würde jedoch eine Grundlage für die Soziale Marktwirtschaft bilden. Eine neue „GmbH in Verantwortungseigentum“, wie sie derzeit im Raum steht, würde dem widersprechen.

De-minimis-Beihilfe

MIT für höhere Unternehmensförderung

Die MIT setzt sich für eine Erhöhung der De-minimis-Beihilfe ein. Die Regelung ermöglicht es Unternehmen in der EU, von öffentlichen Fördermitteln zu profitieren. Der Höchstbetrag liegt bei 200.000 Euro in drei Steuerjahren. In der Wirtschaftskrise 2008/2009 wurde die Grenze zeitweise auf 500.000 Euro angehoben. In Anbetracht der aktuellen wirtschaftlichen Notlage fordert die MIT, den Höchstbetrag wieder auf diese Schwelle anzuheben. Vor allem kleine und mittlere Unternehmen profitieren stark von der De-minimis-Regelung.

Leserbriefe geben die Meinung der Autoren und nicht die der Redaktion wieder. Schreiben Sie uns: redaktion@mit-bund.de

„Ich bin neu in der MIT, weil ...“

... die mittelständischen Unternehmen der Motor der deutschen Wirtschaft sind und sich die Wirtschaft in einem nie dagewesenen Strukturwandel befindet.“



Jens Lehmann

Bundestagsabgeordneter,
MIT Leipzig-Stadt

... ich auch der jungen Generation zeigen möchte, dass es sich für die Soziale Marktwirtschaft zu kämpfen lohnt.“



Liana Rudi

Schülerin,
MIT Bitburg-Prüm

... der Mittelstand ein wichtiger Teil unserer Gesellschaft ist und ich dazu meinen Teil beitragen will.“



Stephan Dengler

Unternehmer,
MIT Esslingen

Jens Lehmann ist ehemaliger Profisportler und seit 2017 Mitglied des Deutschen Bundestages. Zwischen 1991 und 2000 war er sechsmal Radsport-Weltmeister. 1992 und 2000 wurde er Olympiasieger in der Mannschaftsverfolgung. Zudem war er neunmal Deutscher Meister in der Einer- und siebenmal in der Mannschaftsverfolgung. Nach seiner Profikarriere bildete er sich zum zertifizierten Sportmanager und später zum staatlich anerkannten Erzieher weiter. Seit 2002 engagiert sich Lehmann zudem als Vizepräsident des Stadtsportbundes Leipzig und seit 2004 auch als Mitglied des Leipziger Stadtrates. Bei der Bundestagswahl 2007 wurde er direkt in den Deutschen Bundestag gewählt, wo er unter anderem Mitglied im Verteidigungsausschuss ist. Lehmann ist verheiratet und hat zwei Kinder.

Liana Rudi ist 18 Jahre alt und macht im Frühling 2021 ihr Abitur. Ihre Heimat ist die Eifel. Zum Engagement in der MIT haben sie vor allem die Grundgedanken der Sozialen Marktwirtschaft bewegt: Die Verteidigung des ehrlichen, mittelständischen Unternehmers; der Einsatz für gute Bedingungen für Sparrer und junge Familien, die in ihre Zukunft investieren wollen; die Gewährleistung des sozialen Aufstiegs unter der Prämisse der Leistungen eines Menschen; das Prinzip des Förderns und Forderns. Ihre Eltern stammen aus der ehemaligen Sowjetunion und verdanken der CDU ihren Neustart in Freiheit, den sie auch genutzt haben. Auch vor diesem Hintergrund will sie sich für freien Handel und Deutschland stark machen. Sie sagt: „Jeder kennt Marx, keiner kennt Röpke oder Eucken – das muss sich ändern.“

Stephan Dengler (28) hat nach seinem Studium der technisch orientierten Betriebswirtschaftslehre in Stuttgart bei einem großen Automobilhersteller gearbeitet. Parallel dazu entwickelte er mit zwei Partnern erste Überlegungen zu einer eigenen Geschäftsidee. Verschiedene Förderprogramme motivierten ihn und seine Mitgründer dann, die Tätigkeit in der Industrie aufzugeben und selbst zu gründen. Seit diesem Jahr hat die junge Firma neben einer Finanzierung und einem Team von acht Mitarbeitern bereits größere Projekte akquiriert, die die Funktionalität der Technologie beweisen und auch zur Kommunikation nach außen genutzt werden. Jetzt will Dengler seine Kompetenz auch politisch einbringen, um den Wirtschaftsmotor Mittelstand im „Ländle“ zu unterstützen.

Die MIT ist mit rund 25.000 Mitgliedern der stärkste und einflussreichste parteipolitische Wirtschaftsverband in Deutschland. In unserer Vereinigung ist jeder willkommen, der die ordnungspolitischen Grundsätze der Sozialen Marktwirtschaft schätzt. In dieser Rubrik stellen wir mit jeder Ausgabe drei unserer Neumitglieder vor. Mehr Infos zur Mitgliedschaft: www.mit-bund.de/mitgliedschaft

Die fünf größten MIT/MU-Kreisverbände (30.09.2020)

Vechta
(Niedersachsen)
865 Mitglieder
Kreisvorsitz:
Werner Lübbe

Paderborn
(Nordrhein-Westfalen)
584 Mitglieder
Kreisvorsitz:
Ulrich Lange

Fulda
(Hessen)
582 Mitglieder
Kreisvorsitz:
Jürgen Diener

Rhein-Kreis-Neuss
(Nordrhein-Westfalen)
439 Mitglieder
Kreisvorsitz:
Stefan Arcularius

Meppen
(Niedersachsen)
405 Mitglieder
Kreisvorsitz:
Reinhard Winter

Verbände mit dem größten absoluten Zuwachs (31.07.2020 – 30.09.2020)

14
Wilhelmshaven-Friesland
(Niedersachsen)
14 Neumitglieder
Kreisvorsitz: Olaf Werner



Hannover-Land
(Niedersachsen)
8 Neumitglieder
Kreisvorsitz: Sven Jagata **8**

Euskirchen
(Nordrhein-Westfalen)
12 Neumitglieder
Kreisvorsitz: Paulo Pinto **12**

Stormarn
(Schleswig-Holstein)
10 Neumitglieder
Kreisvorsitz: Dr. Martin Lüdiger **10**

Erlangen-Höchstadt
(Bayern)
8 Neumitglieder
Kreisvorsitz:
Peter Brehm **8**

Verbände mit dem größten relativen Zuwachs (31.07.2020 – 30.09.2020)

+36%
Stormarn (Schleswig-Holstein)
Kreisvorsitz: Dr. Martin Lüdiger

+12%
Wilhelmshaven-Friesland
(Niedersachsen)
Kreisvorsitz: Olaf Werner

+11%
Nordhausen (Thüringen)
Kreisvorsitz: Torsten Juch

+12%
Koblenz (Rheinland-Pfalz)
Kreisvorsitz: Dr. Adrian Nitsche

+11%
Görlitz (Sachsen)
Kreisvorsitz: Sylke Jennewein



WIR FERTIGEN ARMBÄNDER

AUS ALTEN FISCHERNETZEN.

DATEV DIGITALISIERT UNSERE

KAUFMÄNNISCHEN PROZESSE.

Bracenet befreit die Weltmeere von Geisternetzen und fertigt daraus nachhaltige Produkte. Dank der digitalen Lösungen von DATEV und der Unterstützung ihrer Steuerberatung halten sie ihr Unternehmen immer auf Kurs.



Madeleine und Benjamin,
Gründer von BRACENET

GEMEINSAM-BESSER-MACHEN.DE



Zukunft gestalten.
Gemeinsam.

SO VIELFÄLTIG WIE DIE ANSPRÜCHE AN IHR BUSINESS.



ŠKODA
SIMPLY CLEVER



DIE BUSINESS-FLOTTE VON ŠKODA.

z.B. ŠKODA KAROQ

MTL. AB **229,- €***

So unterschiedlich die Anforderungen an Ihre Firmenfahrzeuge auch sind: ŠKODA bietet Ihnen eine Auswahl, die wirklich allem gerecht wird. Von Kompaktklasse bis SUV, von Basis- bis Vollausrüstung sind Ihnen bei der Konfiguration Ihrer Dienstwagen nahezu keine Grenzen gesetzt. Profitieren Sie jetzt von aktuellen Aktions-Angeboten, die unser Preis-Leistungs-Verhältnis noch attraktiver machen, zum Beispiel mit einer besonders günstigen Leasingrate.

Mehr Informationen bei Ihrem ŠKODA Partner oder auf skoda.de/businessflotte

Kraftstoffverbrauch für den ŠKODA KAROQ AMBITION 1,6 l TDI 85 kW (115 PS) in l/100 km, innerorts: 5,1; außerorts: 4,1; kombiniert: 4,5. CO₂-Emissionen kombiniert: 118 g/km. CO₂-Effizienzklasse: A. Ermittelt im neuen WLTP-Messverfahren, umgerechnet in NEFZ-Werte zwecks Pflichtangabe nach Pkw-EnVKV.

Abbildung enthält Sonderausstattung.

* Ein Leasingangebot der ŠKODA Leasing, Zweigniederlassung der Volkswagen Leasing GmbH, Gifhorn Straße 57, 38112 Braunschweig. Am Beispiel eines ŠKODA KAROQ AMBITION 1,6 l TDI 85 kW (115 PS), inkl. Businesspaket Amundsen und Assistenzsystem Traveller, unverbindliche Preisempfehlung 26.435,34 € (zzgl. MwSt.). Laufzeit 48 Monate und jährliche Laufleistung 20.000 km, 0,- € Sonderzahlung, zzgl. MwSt., zzgl. Überführungs- und Zulassungskosten. Dieses Angebot gilt nur für gewerbliche Kunden (außer Sonderabnehmer) bei Bestellung bis zum 31.12.2020 und gleichzeitiger Inzahlungnahme eines Gebrauchtfahrzeugs (nur ŠKODA oder ein nicht zum Volkswagen Konzern gehörendes Fremdfabrikat), das bei Abschluss des Leasingvertrags mindestens 6 Monate auf den Leasingnehmer zugelassen gewesen sein muss. Nicht kombinierbar mit Konditionen von Großkundenverträgen und mit weiteren ausgewählten Sonderaktionen oder Sonderkonditionen. Bonität vorausgesetzt. Preisstand 07/2020, Modellpreisänderungen vorausgesetzt.

125 ŠKODA AUTO
JAHRE

**Bitte beachten Sie die
folgende Beilage der
Google Germany GmbH.**

Ausgabe Nr. 21

goo.gl/aufbruch-de

AUFBRUCH

Mensch und Gesellschaft im digitalen Wandel

14x24
14x36



Zukunft Handel

König der Nische:
Warum Expertenwissen
zu mehr Umsatz führt

Raus aus der Krise:
So gehen Sie die ersten
Schritte ins Digitale

Minister im Interview:
Wie Peter Altmaier
dem Handel helfen will

Google

Inhalt

12



19



20



30

Veränderte Kundenbedürfnisse

Die Pandemie beeinflusst das Verhalten von Verbraucherinnen und Verbrauchern
– Seite 4

Neubeginn im Videocall

Radhändler Marcus Diekmann gibt der Branche Impulse und knüpft in der Krise Allianzen
– Seite 8

Innenstädte und Händler stützen

Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier im Gespräch zur Zukunft des Handels
– Seite 12

Regional denken, grün verschicken

Wie der Handel an vielen Stellen umweltbewusster agieren kann
– Seite 14

Mehr vom Aufbruch online erfahren

Alle Texte und ein PDF dieses Magazins finden Sie ab sofort auch online auf [google.de/aufbruch-de](https://www.google.de/aufbruch-de)

Fokussierung auf das Wesentliche

Weshalb nicht das breite Angebot, sondern die Spezialisierung zum Erfolg führt
– Seite 16

Zum ersten Mal im Einzelhandel

Wie Sali und Sara Nuru den Einstieg ins Geschäft mit äthiopischem Kaffee erleben
– Seite 19

Voneinander lernen

Die Outfittery-Gründerin im Gespräch mit dem Chef des Modehauses Ahlert
– Seite 20

Über die Initiative ZukunftHandel

Gemeinsam die Herausforderungen im Einzelhandel angehen
– Seite 24

Impressum

Google Ireland Limited, Gordon House, Barrow Street, Dublin 4, Irland | Tel.: +353 1 543 1000 | Fax: +353 1 686 5660 | E-Mail: support-deutschland@google.com | Geschäftsführung: Elizabeth M. Cunningham, Nicholas Leeder | Google Ireland Limited ist eine nach irischem Recht gegründete und registrierte Gesellschaft | Registernummer: 368047 | Umsatzsteuer-ID.-Nr.: IE6388047V

Dies ist eine Anzeigensonderveröffentlichung von Google. Danke an das Team von SZ Scala GmbH.

Editorial



Liebe Leserin, lieber Leser,

das Jahr 2020 stellt uns alle vor große Herausforderungen, ganz gleich ob Familien oder Schulen, ob Kulturbetrieb oder Wirtschaft.

Wenn etwa Geschäfte ihre Türen über Wochen hinweg nicht öffnen können, gehen wichtige Umsätze verloren. Viele Händler erkennen in dieser schwierigen Zeit ihren Nachholbedarf in Sachen Digitalisierung: Sie beginnen damit, ihre Waren auf Online-Marktplätzen zu präsentieren, kommunizieren in sozialen Medien mit potenziellen Käuferinnen und Käufern und setzen sich intensiver als früher mit den gewandelten Bedürfnissen der Kundschaft auseinander.

Der Handelsverband Deutschland unterstützt gemeinsam mit Google und anderen Partnern die Digitalisierung des Einzelhandels im Rahmen der Initiative ZukunftHandel. Mehr Hintergrund dazu erfahren Sie ab Seite 24. Und natürlich enthält auch dieses *Aufbruch*-Magazin wieder Fallstudien und Hinweise für all jene, die sich aktiv mit der Weiterentwicklung ihres Geschäftes befassen wollen.

Eine inspirierende und vor allem hilfreiche Lektüre wünscht

Ihr Philipp Justus

Managing Director Google Deutschland

Die Google Zukunftswerkstatt

An mehreren Stellen in diesem Heft haben wir Hinweise zusammengetragen, mit deren Hilfe Sie Ihren eigenen digitalen Aufbruch angehen können. Ein umfangreiches Angebot an kostenlosen Live-Webinaren und Schulungsvideos bietet die Google Zukunftswerkstatt: Die Trainerinnen

und Trainer vermitteln vielfältiges Wissen, das in der digitalen Wirtschaft nützlich ist. Aktuelle Webinare sind zum Beispiel »Erstellen und Optimieren Ihres Brancheneintrags mit Google My Business« oder »Einen Online-shop aufbauen ohne Vorwissen«. → [zukunftswerkstatt.de](https://www.zukunftswerkstatt.de)

2020 hat sich das Konsumverhalten der Menschen schnell und tiefgreifend verändert. Wie genau? Eine Umfrage und ein Blick in die Zukunft

TEXT UND PROTOKOLLE: ELISA HOLZ, GRETA SIEBER
FOTOS: FLORIAN GENEROTZKY
ILLUSTRATIONEN: STEFAN MOSEBACH

Was der Kunde will



Das Verhalten und die Bedürfnisse von Kundinnen und Kunden werden vom Handel schon immer ausführlich analysiert und prognostiziert. Mit Beginn der Covid-19-Pandemie gingen viele Gewissheiten über Bord. Was wollen und brauchen die Konsumentin und der Konsument in Zeiten wie diesen? Worauf muss sich der Handel der Zukunft einstellen?

»Wir wissen, dass alles anders sein wird«, sagt etwa Christoph Wenk-Fischer, Hauptgeschäftsführer des Bundesverbandes E-Commerce und Versandhandel (bevh). Aus aktuellen Untersuchungen lässt sich ableiten, was genau sich gerade ändert. Erstens: Die Kundinnen und Kunden agieren angesichts der angespannten Wirtschaftslage und der möglichen Gesundheitsgefahr eher zurückhaltend. Eine Studie des Beratungsunternehmens Alvarez & Marsal kommt beispielsweise zu der Erkenntnis, dass knapp 50 Prozent der Konsumierenden im Angesicht der unsicheren Zeiten ihr Geld lieber zurückhalten. Zweitens: Der Onlinehandel hat im Vergleich zum stationären Einzelhandel an Volumen zugelegt. Laut einer Verbraucherstudie des bevh im Juli 2020 wuchs sein Anteil im 2. Quartal des Jahres überdurchschnittlich: Die Umsätze stiegen im Vergleich zu 2019 um mehr als 16 Prozent auf rund 20 Milliarden Euro. In den Vorjahren lag der Anstieg bei lediglich zehn Prozent.

» Die Kunden kommen nicht in der gewohnten Zahl, die Umsätze sinken weit unter Normalniveau «

STEFAN GENTH, HAUPTGESCHÄFTSFÜHRER
DES HANDELSVERBANDES DEUTSCHLAND

Viele Kundinnen und Kunden bestellten im Frühjahr während des Lock-downs zum ersten Mal in ihrem Leben im Internet. Häufiger als sonst werden nun auch Waren des täglichen Bedarfs wie Lebensmittel, Drogerieartikel oder Medikamente online bestellt: Das Plus beträgt laut bevh-Studie mehr als 51 Prozent im 2. Quartal des Jahres 2020. Diese schnelllebigen Konsumgüter werden wohl nach Ende der Pandemie wieder im Supermarkt gekauft werden, bemerkenswert findet Christoph Wenk-Fischer die Zuwächse dennoch: »E-Commerce hat sich nachhaltig als verlässliche zweite Versorgungs-Infrastruktur etabliert.«

Fortsetzung auf Seite 7

Freude am Kontakt

Samantha Figueroa, 22, angehende Medizinstudentin

»Ich mag classy Mode: Schickes Kleid, Boots, Kette – das finde ich schön. Normalerweise lasse ich mich auf Instagram inspirieren und versuche, die jeweiligen Looks dann im Laden nachzukaufen. Das ging jetzt natürlich einige Monate nicht. Die Zeit der strengen Kontaktbeschränkungen war sehr schwer für mich. Meine Mitbewohner waren bei ihren Eltern, und ich lebte ganz alleine in der Wohnung. Ich habe viel gelernt, gemalt und Gedichte geschrieben. Essen habe ich mir oft bestellt, und ungefähr zweimal die Woche habe ich Päckchen mit Klammotten bekommen, die ich im Netz bestellt hatte. Das war rückblickend gesehen ein bisschen viel – und so richtig Spaß gemacht hat es auch nicht. Oft passten die Sachen nicht, ich musste sie dann zurückschicken. Außerdem fehlte mir der persönliche Kontakt, die Menschen und die Atmosphäre in der Innenstadt. Obwohl die Läden jetzt wieder offen sind, lasse ich es langsam angehen. Ich will mich und andere einfach nicht gefährden. Außerdem muss ich aufs Geld achten, weil ich durch die Corona-Krise meinen Job in einer Bar verloren habe und nicht weiß, wann und wie es weitergeht.«



Routiniert im Onlineshopping

Patrick Langwieser, 28, arbeitet bei einem Vermögensverwalter

»Vor Kurzem haben wir unsere neue Küche bekommen, die wir virtuell geplant und gekauft haben. Der Raum wurde von einem Mitarbeiter des Anbieters per Laser vor Ort vermessen, dann stellten wir gemeinsam mit den Einrichtungsberatern die Küche online zusammen. Das lief super, wir sind total happy. Ich bin eh der Meinung, dass Onlineshopping die entspannendere Art des Einkaufens ist. Ich bestelle gerne, viel und schon seit Jahren im Internet. Am meisten Geld gebe ich für Kleidung aus. Wenn ich auf dem Sofa liege und auf meinem Handy in einer App Empfehlungen sehe, die mir gefallen, kaufe ich auch kurzentschlossen. Gerade große Onlinehändler sind oft kulant, was Vorkasse oder Rückgaberechte betrifft. Das kommt mir sehr entgegen. Für Lebensmittel gehen wir aber immer noch auf den Markt oder in den Supermarkt. Da ist das Einkaufen seit Beginn der Pandemie auch viel entspannter, weil weniger los ist.«



Spaß bei der Schnäppchenjagd

Iris Stegmayr, 60, betreibt ein Restaurant

»Ich bin leidenschaftliche Secondhand-Schnäppchenjägerin. Im Visier habe ich schöne Dinge aller Art und teure Parfums. Oft fragen mich auch Freunde, ob ich für sie auf Schnäppchenjagd gehen kann. Ich kaufe schon seit fast 20 Jahren online, bevorzugt um Mitternacht, wenn ich von der Arbeit nach Hause komme. Gebrauchtes günstig zu kaufen ist befriedigend und nachhaltig. Als ich wegen der neuen Sicherheitsvorschriften mein Restaurant umbauen musste, erstand ich für 15 Euro einen alten chinesischen Paravent auf Ebay – das war mal wieder einer dieser guten Shopping-Momente! Die Corona-Zeit war für mich nämlich ein ziemlicher Dämpfer. Ich hatte kaum noch Lust einzukaufen und begann, mein Konsumverhalten zu reflektieren. Wenn ich heute auf Schnäppchenjagd gehe, frage ich mich häufiger: Brauche ich das wirklich?«



Intensive Recherche im Web

Gianni Ciotola, 45, Produktdesigner

»Ich lege Wert auf Qualität, dafür zahle ich auch gerne ein bisschen mehr. Da hat sich bei mir gar nichts geändert. Das Einkaufen im Supermarkt macht allerdings keinen Spaß mehr. Diesen Affentanz zwischen den Regalen finde ich sehr befremdlich. Wenn es geht, fahre ich in die Hofläden bei uns in der Gegend oder gehe auf den Markt. Man muss ja auch immer an die Umwelt denken. Seit ich mehr im Homeoffice arbeite und flexibler bin, gehen wir inzwischen fast jeden Tag einkaufen. Und weil wir nur noch kaufen und kochen, worauf wir gerade Lust haben, werfen wir weniger Essen weg. Das ist ein echter Pluspunkt. Lebensmittel würde ich nie im Netz kaufen. Was ich nur noch online kaufe, sind alle meine technischen Gadgets. Ich bin da der Typ »Geek«: Ich kaufe immer nur die beste Hardware und optimiere sie weiter, indem ich bestimmte Komponenten austausche. Diese Teile recherchiere und bestelle ich meist über Amazon – mit gemischten Gefühlen, zugegeben, weil das Unternehmen auch kritisch gesehen wird. Aber die Qualität der Ware stimmt meist, und ich spare mir vergleichsweise viel Hin und Her mit Retouren.«

Unterstützung für den lokalen Handel

Verena Stierstorfer, 30, Architektin

»Nach Feierabend lasse ich mich gerne beim Einkaufen treiben, schmökere in der Reisebuchabteilung meiner Buchhandlung oder besuche die kleinen Boutiquen, von denen es leider immer weniger gibt. Online kaufe ich nur, wenn ich etwas Bestimmtes im Geschäft nicht bekomme oder mir die Zeit fehlt. Früher habe ich selbst im Einzelhandel gearbeitet, deshalb unterstützte ich sehr bewusst die Geschäfte in meiner Stadt. Als wegen Corona die meisten Läden geschlossen waren, wurden viele Inhaber kreativ. Eine Floristin entwickelte zum Beispiel ein Do-it-yourself-Paket mit Trockenblumen: Ich bestellte es und band daraus nach ihrer Anleitung zu Hause einen Kranz. Viele Restaurants bauten Lieferdienste oder Abholservices auf, die ich regelmäßig nutzte, damit gerade die kleineren Betriebe die schwierige Zeit durchstehen. Manche von ihnen hatten besonders coole Ideen: Ein Wirtshaus in meinem Heimatort verschickte ein »Bierpaket« mit verschiedenen Sorten – zur Verkostung am Küchentisch.«





» E-Commerce hat sich nachhaltig als verlässliche zweite Versorgungs-Infrastruktur etabliert «

CHRISTOPH WENK-FISCHER,
HAUPTGESCHÄFTSFÜHRER BUNDESVERBAND E-COMMERCE UND VERSANDHANDEL

Eine Reihe von stationären Geschäften machte während der Kontaktbeschränkungen mit Lieferdiensten oder Verkäufen über soziale Medien von sich reden. Die erlittenen Verluste ließen sich jedoch nur in seltenen Fällen wettmachen. Der Handelsverband Deutschland (HDE) sagt dem Nicht-Lebensmittelhandel für das laufende Jahr Umsatzeinbußen von rund 40 Milliarden Euro voraus – Händler, die mehr als fünf Wochen wegen der Pandemie geschlossen hatten, müssen nach ersten Rechnungen gegenüber 2019 mit einem Umsatzrückgang von rund 22 Prozent rechnen. »Die Corona-Krise reißt bei vielen Nicht-Lebensmittelhändlern große Löcher, das Geld wird vielerorts knapp«, so HDE-Hauptgeschäftsführer Stefan Genth. »Die Kunden kommen nicht in der gewohnten Zahl, die Umsätze sinken dementsprechend weit unter Normalniveau.«

Doch es gibt durchaus Licht am Ende des Tunnels. Das Konsumbarometer des HDE verzeichnete in den Monaten Juni, Juli und August 2020 jeweils einen Anstieg um rund drei Punkte und erreichte so wieder fast das Niveau von Anfang 2020. Händler, die sich schon früh mit der Digitalisierung befassten, profitieren besonders: Wer online auf einem Marktplatz oder mit einem eigenen Webshop vertreten ist, hat laut Googles »Smart Shopper 2020«-Studie Vorteile. Viele Kundinnen und Kunden nutzen heute ihre Smartphones zur Recherche und kaufen dann im Geschäft. Manche bestellen online und holen ihre Waren im Laden ab. Andere Untersuchungen stützen diese Erkenntnis: Erfolg im Handel gründet künftig auf der jeweils passenden Verbindung von Online- und Offline-Erfahrungen. Mehrere Geschichten in diesem *Aufbruch*-Magazin widmen sich deshalb entsprechenden Fallbeispielen und Entwicklungsmöglichkeiten.

Doch nicht nur die Digitalisierung verändert den Handel. Auch der Wunsch vieler Konsumentinnen und Konsumenten nach nachhaltig erzeugten Produkten, nach umweltschonendem Vertrieb und transparenten Lieferketten beeinflusst die Entwicklung. Die Unternehmens-

beratung Accenture ermittelte bei einer Verbraucherumfrage im Frühjahr 2020, dass 45 Prozent der Befragten beim Einkaufen künftig nachhaltigere Entscheidungen treffen möchten.

Für den Handel ergeben sich daraus Möglichkeiten. Digitale Vorhersage-Tools könnten fortan helfen, die Warenproduktion nach dem tatsächlichen Bedarf auszurichten: Wenn Kleider oder Möbel erst nach Bestellung produziert werden, lassen sich Ressourcen und Kosten sparen. In vielen Fällen ist es dadurch nicht mehr notwendig, ständig eine große Auswahl an Produkten vorzuhalten. Wer digital erworbene Einkäufe im Laden zum Abholen bereitstellt, spart Verpackungskosten und Lieferwege. Viele Kunden nutzen überdies gerne die Möglichkeit, vor Ort etwa ein Kleid anzuprobieren, wenn sie online sehen, dass es im Geschäft in ihrer Nähe erhältlich ist. Dadurch erfahren sie nicht nur die Vorteile der Onlinerecherche, sondern auch die Pluspunkte des stationären Handels, insbesondere in Sachen persönlicher Beratung. Auf diese Weise könnten Digitalisierung und Nachhaltigkeit künftig Hand in Hand gehen – und dem Handel Ansatzpunkte zur Weiterentwicklung seiner Geschäfte und Produkte geben. ●



Einzelhändler müssen sich viel stärker vernetzen, findet Marcus Diekmann von Rose Bikes. Inmitten des Lockdowns gründete er eine Händlerplattform – und führte zugleich sein Unternehmen erfolgreich durch die Krise

Nicht mehr einzelhandeln

TEXT: CHRISTOPH HENN
FOTOS: SIMA DEHGANI



»Uwe«, sagt Marcus Diekmann bei einem Feierabendbier Ende Februar 2020 zu seinem besten Freund, »das wird das schwierigste Jahr meiner Karriere.« Diekmann führt die Geschäfte des Fahrradhändlers Rose Bikes mit Stammsitz in Bocholt. Er ist bei dem Treffen beunruhigt, weil sich die schlechten Nachrichten häufen. Seit Ende Januar stehen in China Werke still, die normalerweise dringend benötigte Teile und Produkte für Rose Bikes herstellen. Erstmals breitet sich das Coronavirus auch in Europa aus. Diekmann befürchtet, dass er zum bevorstehenden Beginn der Fahrradsaison nicht genügend Ware im Onlineshop und in den Geschäften zur Verfügung haben wird. Er hat Sorge, dass es auch in Deutschland zu einem Lockdown kommen könnte, und beschließt zu handeln.

In Krisen Vollgas geben

»In Krisen müssen wir Vollgas geben«, appelliert Diekmann an seine rund 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und verstärkt den Fokus auf soziale Medien und den Onlineshop, der ohnehin bereits 80 Prozent zum Umsatz des 113 Jahre alten Unternehmens beiträgt. Denn er hat noch viele Teile auf Lager, für die er nicht auf Lieferungen aus Fernost angewiesen ist. »Wir müssen es den Kundinnen und Kunden so einfach wie möglich machen, zum passgenauen Produkt zu kommen.« Marcus Diekmann stieg 2019 als Digitalchef bei Rose ein, ehe er 2020 Geschäftsführer wurde. Rose nutzte die Krise und investierte in Anzeigen bei Google und in den sozialen Medien, damit die Produkte des Unternehmens online einfacher und häufiger gefunden werden. Weil andere Firmen während der Corona-Krise ihre Marketingbudgets kürzen, profitiert das Unternehmen von gesunkenen Anzeigenpreisen.

Zugleich schafft Diekmann ein neues Beratungsformat: Während des Lockdowns lassen sich interessierte Kundinnen und Kunden ihre Wunschfahrräder per Smartphone-Videochat zeigen und erklären – nach Terminvereinbarung und bequem von zu Hause. »Auf zehn Videoberatungen kommen sechs verkaufte Räder«, bilanziert Diekmann die hohe Erfolgsquote. Doch nicht nur deshalb sieht er im Videoverkauf ein Zukunftsmodell, das er weiter ausbauen will: »Damit lassen sich auch die Arbeitszeiten unserer Angestellten mit Kindern flexibilisieren, etwa indem sie abends Kunden beraten.«

Aber Diekmann handelte auch außerhalb des eigenen Unternehmens. Er versteht sich als Netzwerker und stört sich schon immer daran, dass viele Einzelhändler ihr Geschäft wörtlich nehmen: Sie handeln einzeln. Diekmann ist da anders. »Bevor ich etwas Neues einführe, zum Beispiel eine Umstellung in der IT-Landschaft, rufe ich zehn Händler aus möglichst unterschiedlichen Branchen an und frage sie nach den größten Fehlern, die ihnen bei einem ähnlichen Projekt unterlaufen sind«, erklärt er. Getreu dieser Philosophie und um zu verhindern, dass der Pessimismus überhandnimmt, gründet er zum Start des Lockdowns die Initiative »Händler helfen Händlern« mit. Die zugehörige Gruppe im Business-Netzwerk LinkedIn hat inzwischen mehr als 2700 Mitglieder, die dort Herausforderungen diskutieren, Ideen weitergeben und Anregungen teilen.

»Der Austausch ist extrem hilfreich«, sagt Anna Weber, Geschäftsführerin der Franchise-Fachmarktkette Baby One. Sie ist von Beginn an dabei, als die Händler zum Beispiel über ihren Umgang mit Corona-spezifischen Themen wie Kurzarbeit oder Flächenbegrenzungen sprechen. Zu vielen Kolleginnen und Kollegen nimmt Weber direkt Kontakt auf und gewinnt unterschiedlichste Anregungen. »Unter anderem habe ich viel über regionale Optionen in den Bereichen Versand und Logistik gelernt«, sagt die Chefin der Franchise-Kette. Sie möchte ihr Onlinegeschäft ausbauen und bei Bestellungen nicht aus einem Zentrallager, sondern aus den Filialen verschicken.

Händler helfen Händlern

Auch Jost Wiebelhaus, der seit 19 Jahren den »Frankfurter Laufshop« in der Mainmetropole betreibt, nutzt »Händler helfen Händlern« häufig. Über die Plattform teilt er unter anderem die positiven Erfahrungen, die er seit dem Frühjahr mit digitalen Werkzeugen macht: Mit großem Erfolg bietet er die Laufstilanalyse zur Auswahl des passenden Schuhs während der Schließung per WhatsApp an. Außerdem können seine Kunden nun über seine Website Beratungstermine im Geschäft vereinbaren. »Dagegen habe ich mich früher immer gesperrt, jetzt möchte ich das keinesfalls mehr missen«, sagt Wiebelhaus. Er selbst profitiert besonders von den »Digital-Talks« genannten Expertengesprächen, die »Händler helfen Händlern« seit April virtuell veranstaltet. Neben vielen Unternehmern

»Bevor ich etwas Neues einführe, rufe ich zehn Händler an und frage sie nach den größten Fehlern, die ihnen bei einem ähnlichen Projekt unterlaufen sind«, sagt Marcus Diekmann von Rose Bikes (linke Seite)



waren dort Politiker wie Gesundheitsminister Jens Spahn und FDP-Chef Christian Lindner sowie Vertreter von Verbänden zu Gast. »Ein, zwei Ideen kann ich aus jedem Talk mitnehmen«, sagt Wiebelhaus, der an einem Gespräch sogar selbst teilnahm und mit Ralf Kleber, dem Chef von Amazon Deutschland, über die Krise diskutierte.

Offline und online wettbewerbsfähig sein

Mitinitiator Marcus Diekmann engagiert sich von Anfang an intensiv bei »Händler helfen Händlern«. In den ersten Wochen telefoniert er täglich und häufig bis 1 Uhr nachts mit anderen Unternehmerinnen und Unternehmern. Viele beschäftigten sich nun erstmals mit E-Commerce und hören auf seinen Rat. »Du darfst dich nicht nur mit anderen Offlinegeschäften vergleichen, du musst auch mit dem Onlinehandel wettbewerbsfähig sein«, lautet eine seiner wichtigsten Empfehlungen. Diekmann spricht an der Stelle nicht nur die Preisgestaltung an. Er rät auch dazu, den Kundinnen und Kunden im stationären Geschäft die gleichen Zahlungsmöglichkeiten und das gleiche Umtauschrecht wie in Onlineshops anzubieten. Und die gleiche Warenvielfalt. »Die stationären Händler müssen sich in Einkaufsverbänden organisieren, damit sie jedes gewünschte Produkt schnell im Geschäft oder online

verfügbar haben«, sagt Diekmann. Er verweist auf das Vorbild der Apotheken in Deutschland: Vormittags bestellte Medikamente gehen dort nachmittags über den Tresen.

Digitalprofi Diekmann erlebt zu Beginn der Corona-Zeit viel Veränderungsbereitschaft. Nun sieht er immer mehr Einzelhändler, die mit der Wiedereröffnung ihrer Geschäfte in den alten Trott fallen. Die Entwicklung beschäftigt ihn. »Um zukunftsfähig zu sein, müssen sie aber einen Kulturwandel vollziehen«, sagt Diekmann. »Sie müssen leistungsorientierter werden, flexibler, effizienter, also schlicht: digitaler.«

Für Diekmann selbst und Rose Bikes verlief das Jahr 2020 so schwierig wie im Februar befürchtet, jedoch keinesfalls erfolglos. Das Unternehmen profitiert einerseits von einer deutschlandweit starken Nachfrage nach Fahrrädern, andererseits von der rechtzeitig etablierten »Online First«-Strategie. »Durch die Ladenschließungen und die Lieferausfälle gingen uns sieben Millionen Euro verloren«, legt Marcus Diekmann die Zahlen auf den Tisch. »Dafür haben wir online zehn Millionen Euro zusätzlichen Umsatz gemacht.« Die chinesischen Lieferanten nahmen relativ schnell wieder die Produktion auf. Zusätzlich hat der Bocholter Netzwerker gerade Kooperationen mit prominenten Sportlerinnen und Sportlern sowie großen Einzelhändlern wie dem Modehaus Engelhorn Mannheim auf den Weg gebracht. Das vor der Corona-Krise formulierte Ziel für Rose Bikes lag bei 125 Millionen Euro Umsatz im Jahr 2020. »Wir sind voll auf Kurs«, sagt der Geschäftsführer. ●

Händler helfen Händlern

Netzwerk, Expertengespräche, Ideenlabor und Verkaufsplattform: Die inmitten des Corona-Lockdowns gestartete Initiative »Händler helfen Händlern« wird ihrem Namen auf mehrere Arten gerecht. Im Zentrum steht eine Gruppe im Business-Netzwerk LinkedIn, die mehr als 2700 Mitglieder miteinander verbindet. Seit April veranstaltet die Initiative regelmäßig »Digital-Talks« – anfangs zum Umgang mit Corona, später auch zu Themen wie »Handel meets Politik«, »Handel meets Social Media« oder »Handel meets Women in Business«. Alle bisherigen Gespräche sind online abrufbar.

→ haendler-helfen-haendlern.com

Um gestärkt in die Zeit nach Corona zu gehen, veranstaltete die Initiative gemeinsam mit dem Kölner Institut für Handelsforschung (IFH) den »RetailHack«. In diesem Ideenwettbewerb erarbeiteten Händler, Hersteller und Dienstleister Konzepte für einen zukunftsfähigen Einzelhandel, etwa zur Standortbelebung, zum regionalen Einsatz von E-Commerce oder zu neuen Qualifizierungsformen.

→ retailhack.de

Zudem entwickelte »Händler helfen Händlern« gemeinsam mit dem Softwarehersteller Shopware den lokalen Online-Marktplatz »Downtown«. Dort können kleine und mittelgroße Händler kostenlos und mit geringem Aufwand verkaufen.

→ downtown.shop



»Gerade in der Krise motiviert mich der Austausch bei »Händler helfen Händlern« – die Stärke der Gemeinschaft ist unbezahlbar«

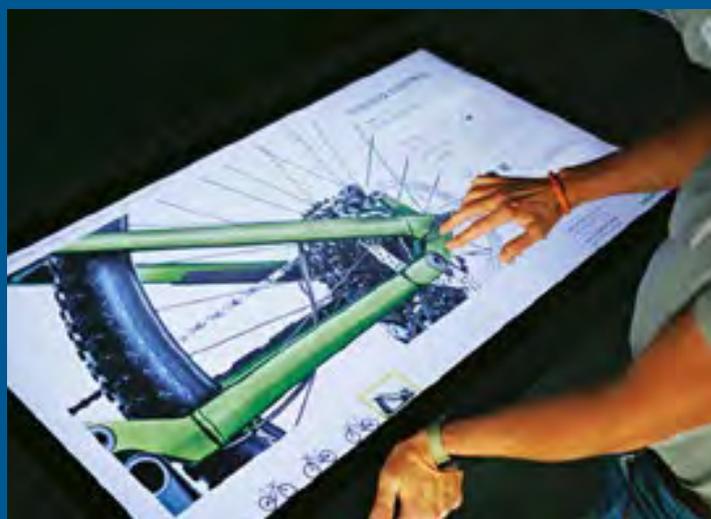
DR. ANNA THEVARAJAH BETREIBT DAS NATURKOSMETIKSTUDIO »HAUTHAFEN« IN HAMBURG



Händler treffen Politik: Im Frühjahr gehörte auch Gesundheitsminister Jens Spahn zu den Gesprächspartnern.



»Du darfst dich nicht nur mit anderen Offline-geschäften vergleichen, du musst auch mit dem Onlinehandel wettbewerbsfähig sein«, lautet eine der wichtigsten Empfehlungen von Marcus Diekmann. In seinen Geschäften versucht er sie umzusetzen.



Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier warnt vor einem Ladensterben in den Innenstädten. Seine Forderung: Um lebensfähig zu bleiben, muss sich der stationäre Einzelhandel digitalisieren

» Wir brauchen einen attraktiven Einzelhandel «



FOTO: SCHREIBERPÖTTER

Herr Altmaier, die Corona-Krise hält seit Anfang des Jahres praktisch die gesamte Welt in Atem. Wie blicken Sie auf die vergangenen Monate zurück?

Wir sind insgesamt in Deutschland bisher besser durch die Krise gekommen als viele andere Länder. Wir haben in der Bundesregierung entschlossen und ohne Parteitaktik gehandelt und einen umfassenden Schutzschirm für Unternehmen und Beschäftigte aufgespannt. Aber vor allem haben wir eine große Disziplin und Solidarität unserer Bürgerinnen und Bürger erlebt, dafür bin ich sehr dankbar!

Viele Geschäfte mussten Mitte März vorübergehend schließen, um die Ausbreitung von Covid-19 einzudämmen. Wie bewerten Sie die Situation des Handels?

Das Virus ist weiter da, und wir müssen wachsam bleiben. Gerade der Handel ist in vielen Bereichen weiterhin stark von den geltenden Corona-Regeln betroffen. Daher müssen wir uns immer wieder bewusst machen: Abstandsregeln, Mundschutz und Hygieneregeln schützen nicht nur unsere Gesundheit, sondern auch unsere Unternehmen und ihre Beschäftigten.



»Belebte Innenstädte mit einer großen Vielfalt im Einzelhandel sind ein wichtiges Stück Lebensqualität«, sagt Peter Altmaier, Bundesminister für Wirtschaft und Energie. Das Bild auf der gegenüberliegenden Seite zeigt einen Blick in die Altstadt von Heidelberg.

Warum ist der Einzelhandel aus Ihrer Sicht unterstützungswürdig? Welche Rolle spielt er für die Dörfer, Gemeinden und Städte im Land?

Attraktive und belebte Innenstädte mit einer großen Vielfalt im Einzelhandel sind ein wichtiges Stück Lebensqualität. Natürlich können wir fast alle Produkte auch online bestellen, aber wir brauchen auch in Zukunft einen attraktiven Einzelhandel für attraktive Innenstädte. Denn den Bummel durch Einkaufsstraßen mit anschließendem Treffen mit Freunden im Café oder Restaurant will sicher niemand missen. Wir müssen daher Konzepte zur Wiederbelebung der Innenstädte entwickeln und verhindern, dass es zu einem Sterben der Geschäfte in den Innenstädten kommt.

Wie groß schätzen Sie die Gefahr ein, dass es im Zuge der Corona-Krise zu solch einem Ladensterben kommt?

Das Thema Wiederbelebung der Innenstädte ist ja nicht neu. Die Corona-Krise wirkt nur wie ein Brennglas und macht die Probleme umso deutlicher. Wir haben erlebt, dass seit der Corona-Pandemie sehr viel mehr Geschäfte online getätigt werden. Wir müssen den Geschäftsinhabern in den Innenstädten daher helfen, ihre Kundenbeziehungen so zu digitalisieren, dass die Möglichkeiten des Onlinehandels auch den Mode- und Schuhgeschäften zugutekommen. Wenn zum Beispiel ein Kunde ein Markenhemd online bestellen möchte, sollte er das nicht

unbedingt beim Hersteller tun müssen, sondern die Möglichkeit haben, zum gleichen Preis auch über den Einzelhändler seiner Wahl online zu kaufen.

Wie kann die Politik, wie können Sie einem Ladensterben entgegenwirken? Was muss – abgesehen von Finanzhilfen – geschehen, damit Einzelhändler wieder auf die Beine kommen beziehungsweise auf den Beinen bleiben?

Digitalisierung ist der entscheidende Punkt, und hier müssen wir aufholen. Daneben müssen wir aber kombiniert mit digitalen Angeboten attraktive Stadtteilkonzepte entwickeln, die dazu führen, dass die Stadt von den Menschen als Erlebnisraum wahrgenommen wird.

Welche Schritte sind dazu in der näheren Zukunft in Planung?

Wir haben im Bundeswirtschaftsministerium mit unserem sogenannten Kompetenzzentrum Handel schon verschiedene Ideen entwickelt und werden einen Prozess aufsetzen, um diese zu realisieren. Dazu werde ich im Herbst die Beteiligten in einem ersten Schritt an einen Tisch laden, um über die wirtschaftlichen Chancen von Digitalisierung für Innenstädte, für Einzelhändler, für die Gastronomie zu sprechen. Wir müssen als Bund bereit sein, notwendige Maßnahmen gemeinsam mit Kommunen und Ländern stärker zu unterstützen. ●

Die Corona-Hilfen der Bundesregierung

Nach Angaben des Bundeswirtschaftsministeriums werden die staatlichen Instrumente zur Linderung der Corona-Folgen von der Wirtschaft stark nachgefragt. Bei der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) gingen bis September Anträge mit einem Volumen von rund 54 Milliarden Euro ein – bewilligt wurden rund 45 Milliarden Euro. Zudem bewilligten die Bundesländer in den ersten Monaten der Krise 1,87 Millionen Anträge auf Soforthilfe bis 15 000 Euro für kleine Unternehmen, Kleinstunternehmen und Soloselbstständige mit einem Gesamtvolumen von mehr als 14 Milliarden Euro. Seit Juni ermöglichen die Überbrückungshilfen höhere Zuschüsse von bis zu 150 000 Euro. Bis Ende August wurden dafür 515 Millionen Euro bewilligt. Rund 94 Prozent der Anträge kamen aus dem Mittelstand und von Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigten.

Kompetenzzentrum Handel

Um die Weiterentwicklung vor allem kleinerer Geschäftsinhaber und des Mittelstands zu unterstützen, richtete das Bundeswirtschaftsministerium im Sommer 2019 das Kompetenzzentrum Handel ein – eines von insgesamt 26 »Mittelstand 4.0-Kompetenzzentren«. Das Kompetenzzentrum Handel will Geschäftsinhaber unterstützen, die ihr Unternehmen kurzfristig digitalisieren möchten – und zwar so, dass sie ihre Kunden auch vor Ort online versorgen können, zum Beispiel mit »Click & Collect« (Produkte werden online bestellt und im Geschäft abgeholt) oder mit der Lieferung von Onlinebestellungen nach Hause. Während der Corona-Krise nahm die Nachfrage nach Onlineseminaren und Sprechstunden des Kompetenzzentrums laut Bundeswirtschaftsministerium stark zu. → kompetenzzentrumhandel.de

Schon vor Beginn der Pandemie zeigten Studien, wie wichtig Kundinnen und Kunden eine umweltfreundliche Wirtschaftsweise ist. Die Erfahrungen der vergangenen Monate belegen: Der Trend beschleunigt sich. Was kann der Handel tun? Fünf Impulse und Ideen

Nachhaltiger Neustart

TEXT: TATJANA KRIEGER
ILLUSTRATION: STEFAN MOSEBACH



Energie sparen

Der Bäckereibetrieb »Ihr Bäcker Schüren« in Hilden betreibt 20 Filialen und will ab 2022 klimaneutral produzieren. Schon jetzt trennen das Unternehmen nur noch wenige Prozent vom Ziel. »Holzpellets und Altbrot – mit dieser Mischung heizen wir unsere Backöfen 100 Prozent CO₂-neutral«, erklärt Roland Schüren, der die Bäckerei in vierter Generation leitet. Außerdem setzt Schüren auf Wärmerückgewinnung und eine Solaranlage. »Wir achten in vielen Bereichen darauf, Dinge so zu machen, dass sie für die Umwelt möglichst verträglich sind«, so der Bäckermeister, der für sein Engagement mit dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis ausgezeichnet wurde. Unabhängig von der Betriebsgröße zahlen sich Energiesparmaßnahmen aus: Wärmeschutzverglasungen, LED-Lampen oder effiziente Kühlsysteme senken beispielsweise den Verbrauch. Mit einer modernen, per App gesteuerten Klimaanlage lassen sich bis zu 40 Prozent Strom und damit Energiekosten einsparen. Zusätzlich empfehlenswert: der Umstieg auf Ökostrom.

Verpackung neu denken

Bei Lebensmitteln achten Verbraucher besonders auf das Thema Nachhaltigkeit. Doch vor allem dort offenbart sich ein Problem: Der Naturschutzbund Deutschland stellte zum Beispiel vor drei Jahren fest, dass 63 Prozent des Obst- und Gemüseangebots im Lebensmitteleinzelhandel vorverpackt sind. Viele Supermärkte bieten Obst und Gemüse nun lose an und verkaufen zusätzlich passende Mehrwegbeutel. Außerdem gewinnen Unverpackt-Läden an Zuspruch: »Original Unverpackt« in Berlin, »Frau Lose« in Dortmund, »Einzelhandel – Zum Wohlfüllen« in Münster oder die »AuffüllBar« in Neuburg an der Donau sind Beispiele. In den Regalen der Geschäfte lagern Reis und Mehl, Obst und Gemüse, Waschmittel und Seife – plastikfrei und unverpackt. Kundinnen und Kunden bringen ihre eigenen Behälter mit oder leihen sich vor Ort gegen Pfand Schüssel oder Glas. Natürlich kann nicht jeder Lebensmittel- oder Drogeriehändler sein Sortiment auf diese Art umstellen. Aber das Thema Umverpackung und Verpackungsmaterial beim Einkauf mitzudenken und, wo möglich, Recyclingprodukte zu verwenden, kann sich angesichts veränderter Erwartungen als Wettbewerbsfaktor entpuppen.



Regionales verkaufen

Hendrik Mächler versteht seinen Laden »Gutes von hier« in Ulm als »regionale Speisekammer und Geschenkmanufaktur«: Gut 400 Produkte bezieht er direkt von schwäbischen Familienbetrieben, darunter Obstler, Linsen oder Dinkel-Spaghetti, die er nach Wunsch zu Geschenkkörben kombiniert. »Wir wollen eine Verbindung zwischen Verbrauchern und Produzenten schaffen und bringen regelmäßig Produzenten in den Laden, die Verkostungen anbieten.« Mächlers Geschäft startete als Webshop. »Aber als regionaler Anbieter müssen wir auch vor Ort präsent sein.« Seit 2015 betreibt »Gutes von hier« einen Laden, der auch im Lockdown geöffnet war. »In dieser Zeit zogen die Bestellungen im Onlineshop an – einige Firmen schickten Care-Pakete an Mitarbeiter im Homeoffice, das waren willkommene Aufträge.« Mächler beobachtet wachsendes Interesse, das Bewusstsein für Nachhaltigkeit steigt. Allerdings räumt der Ulmer ein, dass nicht alle Händler mit Regionalität punkten können: »Der Bezug zur Heimat ist bei Lebensmitteln besonders ausgeprägt.«



Nachhaltiger liefern

Die Menschen in Deutschland verursachen pro Kopf und Jahr durchschnittlich 226,5 Kilogramm Verpackungsmüll – eine Menge, die auch dem boomenden Onlinehandel geschuldet ist. Händler, die diesen Müllberg reduzieren wollen, können den Materialeinsatz beim Versand überdenken. Sie können Füllmaterialien weglassen, auf Mehrfachverpackungen verzichten, möglichst kleine und dem Artikel angepasste Pakete oder Tüten verwenden und auf recycelbare Materialien achten. Die »Creapaper GmbH« in Hennef zum Beispiel stellt Papier und Kartonagen aus getrocknetem Heu her. Manche Äpfel beim Discounter oder Pflegeprodukte in Drogerien werden bereits in Grasverpackungen vertrieben. Wer seine Waren persönlich ausliefert, steigt dem Klima zuliebe am besten auf ein Elektrofahrzeug oder ein Lastenfahrrad um. Auch eine Alternative: CO₂-neutralen Versandservice wie etwa DHL GoGreen, UPS carbon neutral, GLS KlimaProtect oder den klimaneutralen Dienst von DPD nutzen.

Umweltfreundlichkeit kommunizieren

Milena Glimbovski gründete in Berlin mit »Original Unverpackt« einen der ersten Unverpackt-Läden Deutschlands, sie gilt als Pionierin der Bewegung. Der »Original Unverpackt«-Account auf Facebook zählt mehr als 77 000 Follower, jener auf Instagram über 51 000. »Ich bin mir sicher, dass unser Onlinemarketing viel zu unserem Erfolg beigetragen hat«, so Glimbovski. Heute nutzt sie diese Erfahrung und vermittelt Marketingwissen in Workshops. Aus Sicht der Berlinerin war es nie so leicht, für die grüne Sache zu werben – egal ob in sozialen Netzwerken oder mithilfe eines Blogs. »Es ist außerdem hilfreich, sich Nachhaltigkeitsverbänden anzuschließen und sein Netzwerk zu erweitern«, sagt Milena Glimbovski. Gemeinsam sei man stärker, um Interessen gegenüber Partnern oder der Politik zu artikulieren. Zudem ließen sich kreative Kapazitäten bündeln. Wenn finanzielle Mittel vorhanden sind, könne man darüber nachdenken, sich für Siegel wie das B-Corp- oder das Gemeinwohl-Siegel zertifizieren zu lassen: Kunden erkennen dann schnell, dass das Unternehmen gut mit seinen Mitarbeitern und der Umwelt umgeht.



Mit einem breiten Sortiment online gegen große Anbieter antreten? Kein leichtes Unterfangen. Da ist der Weg in die Nische wesentlich aussichtsreicher, wie zwei Beispiele aus Calw und Hamburg zeigen

TEXT: CATALINA SCHRÖDER
FOTOS: SCHREIBERPÖTTER, DANIEL CRAMER



Erfolg dank
Spezialisierung

Digital gedacht und aufgebaut: Das Bauzentrum Kömpf installierte unter Führung von Wolfgang Kömpf (linke Seite) mehrere Nischenshops.



» Ich muss ein Angebot kreieren, das es nur bei mir gibt «

CLAUDIA BÄHR, BERATUNG CLAUDIUSBÄHR+FRIENDS

Eine Nische, so steht es im Duden, ist eine Ecke, ein Winkel. Ein Bereich, der trotz seiner Enge freie Entfaltung erlaubt. Wolfgang Kömpf wurde mit der Konzentration auf Nischen groß. Kömpf lebt im baden-württembergischen Calw. In der 23 000-Einwohner-Kleinstadt zwischen Stuttgart und Baden-Baden gründete sein Großvater Fritz 1934 mit einer Handvoll Mitarbeiter einen Baustoffhandel. Heute, rund 86 Jahre später, arbeiten mehr als 400 Menschen für Kömpf, verteilt auf drei Standorte: Zwei Geschäfte mit 45 000 beziehungsweise 15 000 Quadratmetern öffnen in Calw und in Sindelfingen ihre Türen, das Onlineangebot wird mithilfe einer Lagerfläche von 6000 Quadratmetern in Bad Liebenzell bedient.

Während die stationären Geschäfte nach Abteilungen strukturiert wurden, ist Kömpf im Netz mit Nischenshops unterwegs: Er betreibt einen Shop für Teichbedarf, einen für Grillbedarf, einen für Zaunbedarf. Es gibt eigene Shops für Fliesen, Badezimmer und Garagentore. Es gibt Shops, die nur Produkte von Karibu (Gartenprodukte), Weka (Holzbau) oder Oase (Teichzubehör) anbieten. Insgesamt bedient Wolfgang Kömpf mit seinen Mitarbeitern 26 Nischenshops.

Im Internet, so könnte man es in Anlehnung an ein Buch von Richard David Precht sagen, ist Wolfgang Kömpf ziemlich viele. Und das hat einen Grund. »Als wir 2010 mit dem Onlinehandel begannen, hatten wir den Eindruck, dass wir unsere Kompetenzen in den unterschiedlichen Bereichen mithilfe von Nischenshops besser vermitteln können als in einem großen Shop«, sagt Wolfgang Kömpf.

Ein Team aus Produktexperten und Redakteuren beschäftigt sich ausschließlich damit, dass Kömpf im Netz in jeder der 26 Nischen als Experte wahrgenommen wird: Die Mitarbeiter sorgen dafür, dass die einzelnen Kömpf-Shops mithilfe von Suchmaschinenoptimierung bei der Google-Suche gefunden werden, sie beantworten Kundenanfragen an einer Telefonhotline und verfassen Ratgeber und Blogbeiträge, beispielsweise rund um den Teichbau oder zu Gartenhäusern.

Haben die Kunden Kömpf erst einmal gefunden, gibt es noch einen weiteren Grund, warum viele sich für das Unternehmen entscheiden: Verteilt auf ganz Deutschland beschäftigt Wolfgang Kömpf 14 Montageteams. Sie bauen in jeder beliebigen Region Zaunanlagen oder Gartenhäuser, die online bestellt wurden, direkt beim Kunden auf.

Für den Baustoffhandel Kömpf sind die Nischenshops Wachstumsmotoren. Vor vier Jahren, erzählt Wolfgang Kömpf, habe sein Unternehmen mit den Internetshops rund 15 Millionen Euro Umsatz gemacht. Für 2020 erwartet er einen Online-Umsatz von gut 50 Millionen Euro. Nimmt er die stationären Geschäfte dazu, rechnet Wolfgang Kömpf für dieses Jahr mit einem Gesamtumsatz von mindestens 100 Millionen Euro. Schon bald, ist der Unternehmer überzeugt, wird der Umsatz in seinen Online-shops deutlich höher sein als in den stationären Läden.

Erzählt man Claudia Bähr von Wolfgang Kömpf, findet sie seinen Erfolg zwar beeindruckend, aber nicht überraschend. Sie hilft Familienunternehmen dabei, ihre Nische zu finden. Gemeinsam mit ihrem Mann Claudius und 22 Mitarbeitern betreibt sie in Forchheim das Beratungsunternehmen claudiusbähr+friends.

»Wenn ich nicht möchte, dass der Kunde ausschließlich aufgrund des Preises entscheidet, bei wem er einkauft, dann muss ich meine Nische finden. Das bedeutet, dass ich ein Angebot kreieren muss, das es so nur bei mir gibt.« Manchmal lässt sich schon durch das angebotene Produkt eine Nische formulieren. Es gibt aber Claudia Bähr zufolge noch drei weitere



Möglichkeiten, eine Nische zu besetzen und sich von Konkurrenten abzuheben: über eine Dienstleistung, über die Marke und über Emotion. Die Telefonberatung oder der Montageservice bei Kömpf sind zum Beispiel eine besondere Dienstleistung.

Wer es auf einem der genannten Wege schafft, ein einzigartiges Angebot herzustellen, der hat laut Claudia Bähr gute Chancen, dem handelsüblichen Preiskampf zu entkommen. Sie formuliert die Erkenntnis in einem fast poetisch klingenden Satz: »Sag dem Markt, wer du bist, bevor der Markt dir sagt, wer du sein sollst.«

» Viele entdecken zuerst meinen Blog und stoßen dann auf meine Produkte «

MARINA ZUBROD, GRÜNDERIN MATICA COSMETICS

Was Wolfgang Kömpf im Großen gelungen ist, baut die Hamburger Unternehmerin Marina Zubrod gerade im Kleinen nach. Im Mai 2019 ging sie mit ihrem Start-up Matica Cosmetics online, kurz darauf eröffnete sie in Hamburg einen kleinen Laden. Zubrod verkauft selbst hergestellte Peelings, Bodybutter oder Gesichtsreiniger aus Bienenwachs. Alle Produkte kommen nach ihren Angaben ohne Parabene, Chemie oder Silikone aus, ohne Tierversuche sowieso. In eigenen Naturkosmetikkursen vermittelt Zubrod Interessierten weitere Hintergründe zur Herstellung. Und noch etwas zeichnet ihr Sortiment aus: Marina Zubrod vertreibt Öko-Kosmetik, die nicht öko aussieht. Ihre Produkte verpackt sie in hübschen Tiegeln mit silberfarbenen Schraubdeckeln. In der Vermarktung schließlich setzt Zubrod auf ähnliche Mittel wie Wolfgang Kömpf: Die Hamburgerin und der Calwer besetzen im Internet eine oder mehrere Nischen und positionieren sich über Blogs und Videos als Experten.

Marina Zubrod schreibt beispielsweise über Tipps für reine Haut nach dem Absetzen der Pille oder über Sonnenschutz mit Naturkosmetik. »Viele entdecken zuerst meinen Blog – und stoßen dann auf meine Produkte«, erzählt die Unternehmerin. Zubrods Hauptgeschäft findet über ihren Onlineshop statt. Auf Instagram hat sie sich eine Community von mehr als 2000 Followern aufgebaut. Verglichen mit großen Marken ist das nicht viel, aber Zubrods Kundinnen sind ihr treu: Knapp jede Vierte kauft immer wieder bei ihr ein. Regelmäßig, zu Anlässen wie Ostern oder Muttertag, veranstaltet Zubrod auf Instagram »24-Stunden-Sales«: Einen Tag lang verkauft sie ein bestimmtes Produkt günstiger. Zubrod sagt, dass sie auf diese

Weise jedes Mal Umsätze im mittleren vierstelligen Bereich generiert. Ein gutes Geschäft – im Onlineshop liegen ihre Umsätze innerhalb von 24 Stunden meist im dreistelligen Bereich. Am besten verkaufen sich die Kosmetika über Instagram dann, wenn Zubrod sie selbst bewirbt, mit einem kurzen Video oder Foto, für das sie persönlich vor der Kamera steht.

Zubrods Kundinnen leben in ganz Europa und bestellen hauptsächlich online. Das stationäre Geschäft wird deshalb nicht unwichtiger. »Der Laden stärkt unsere Glaubwürdigkeit«, ist Zubrod überzeugt. Es kommt inzwischen häufig vor, dass ihre Internet-Kundinnen auch im Laden vorbeikommen. Erst kürzlich machte eine Frau auf der Durchreise von Rheinland-Pfalz nach Sylt einen Zwischenstopp bei Zubrod in Hamburg. Natürlich hätte sie die Produkte auch einfach wieder im Netz bestellen können. Aber sie wollte das Geschäft einmal persönlich kennenlernen, in dem die Naturkosmetik hergestellt wird, die sie nur bei Marina Zubrod bekommt. ●



Am besten verkaufen sich die Kosmetika dann, wenn Marina Zubrod sie selbst bewirbt – mit einem kurzen Video oder Foto, für das sie persönlich vor der Kamera steht.

Die Schwestern Sali und Sara Nuru verkaufen Kaffee aus einer äthiopischen Kooperative. Hier erzählt Sara, wie der Webshop den beiden den Einstieg ins Geschäft erleichterte



Natürlich online

»Wir gründeten nuruCoffee, weil wir Äthiopien, das Land unserer Eltern, von einer anderen Seite zeigen wollen. Viele kennen die Bilder von Armut und Dürre, wir wollen die Schönheit der Region vermitteln. Dabei liegt es nahe, mit Kaffee zu arbeiten: Äthiopien gilt als das Ursprungsland der Kaffeebohne.

Bei unseren Recherchen erkannten wir schnell, dass die Erlöse entlang der Wertschöpfungskette ungleich verteilt sind. Jene, die am meisten arbeiten, bekommen am wenigsten; vor allem Frauen arbeiten in den Kaffeeplantagen und können kaum von ihrem Tagwerk leben. So entstand die Idee zu nuruCoffee, einer Marke für Kaffee von äthiopischen Kleinbauernkooperativen. Wer die Bohnen erwirbt, unterstützt den fairen Handel und unseren Verein nuruWomen, mit dem wir Frauen durch die Vergabe von Mikrokrediten, Handwerksschulungen und Trainingskursen ein selbstbestimmtes Leben ermöglichen.

Zum Verkauf des Kaffees in Deutschland führten wir eine Reihe von Gesprächen. Einige Händler fielen fast vom Stuhl, als wir ihnen sagten, dass wir 250 Gramm Sidamo-Kaffee für fast zehn Euro verkaufen möchten – wir zahlen mehr als das Doppelte als üblich an die äthiopische Kooperative, weil nur so die Leistung der Bäuerinnen und Bauern gewürdigt wird. Durch die ablehnenden Reaktionen ließen wir uns aber nicht verunsichern. Wir glauben, dass Kundinnen und Kunden gerne mehr zahlen, wenn sie wissen, wofür. Im Januar 2017 eröffneten wir unseren Online-shop. Auf der zugehörigen Website erklären wir, woher unser Kaffee kommt und wie der Preis zu einer fairen Entlohnung der Arbeiterinnen und Arbeiter beiträgt.

Vor allem die junge Generation kauft selbstverständlich im Internet, und wir erreichen sie, anders als im Handel, direkt. Die Menschen, die uns online finden, werden häufig auch zu Fans: Sie identifizieren sich mit uns und bleiben uns treu. Deshalb haben wir inzwischen auch ein Kaffee-Abonnement eingeführt: Monat für Monat schicken wir Abonentinnen und Abonnenten eine frische Packung nuruCoffee.

Der Onlineverkauf verzeiht nach unserer Erfahrung auch leichter Fehler. Wenn bei einer Lieferung etwas falsch läuft, versuchen wir es beim nächsten Mal besser zu machen. Wir lernen schnell, sind nah an unseren Kundinnen und Kunden und erleben einen Austausch, wie er unseren Bedürfnissen und unserem Wesen entspricht.

Rückblickend sind wir froh, dass die Eintrittshürden für den Handel im Internet so niedrig sind. Wahrscheinlich würde es nuruCoffee in dieser Form nicht geben, wenn der einzige Verkaufsweg jener über den stationären Handel gewesen wäre.«

Zur Person

Sara Nuru (im Bild oben, links) arbeitet als Model und wurde 2009 mit dem Gewinn der Castingshow *Germany's Next Topmodel* bekannt. Mit ihrer Schwester Sali (oben, rechts) gründete sie nuruCoffee und den Verein nuruWomen e.V., der bislang weit über 100 Frauen in Äthiopien mit Mikrokrediten unterstützt hat. Der Kaffee wird über nurucoffee.de verkauft, ist inzwischen aber auch in Cafés, Concept Stores und ausgewählten Bio-Geschäften erhältlich.



»Wir begleiten die Menschen durchs Leben«



INTERVIEW: CHRISTOPH HENN, PETER WAGNER
FOTOS: NOSHE, LUDWIG SCHÖPFER

Julia Bösch gründete Outfittery und stattet Männer online mit passender Mode aus, Christian Ahlert führt das 1920 gegründete Modehaus Ahlert in Greven. Was unterscheidet die beiden Geschäfte? Wo gibt es Gemeinsamkeiten? Was können sie voneinander lernen? Ein Gespräch



Hier das Traditionshaus im Münsterland, dort der Onlineausstatter mit europäischen Ambitionen: So unterschiedlich ihre Geschäftsmodelle sind, Christian Ahlert und Julia Bösch teilen viele Anliegen.



Frau Bösch, welches Bedürfnis stillen Sie mit Outfittery?

Bösch: Viele Männer sind vom riesigen Angebot der Onlineshops überfordert – wo sie doch nur wissen wollen, welche fünf Hemden perfekt zu ihrem Körpertyp und ihrem Budget passen. Wer sich bei Outfittery anmeldet, bekommt deshalb einen persönlichen Stylisten an die Hand, der ihn telefonisch, per Chat oder anhand eines Fragebogens berät.

Und dann verschicken Sie eine Auswahl an Kleidungsstücken.

Bösch: Dann geht ein Paket zum Kunden, seine Wohnung wird zur Umkleide. Der Kunde bezahlt, was er behält, der Rest geht an uns zurück.

Herr Ahlert, Sie stiegen vor zwanzig Jahren ins Modehaus Ihrer Eltern ein, das 1920 gegründet wurde. Entdecken Sie Ähnlichkeiten zum Geschäft von Frau Bösch?

Ahlert: Unser Haus steht bei Münster in der Kleinstadt Greven mit 36 000 Einwohnern. Viele Stammkunden kommen seit Jahren, viele kauften schon als Kind bei uns und kommen nun mit ihren Kindern. Wir begleiten die Menschen durchs Leben und kennen sie gut. Die Verkäufer in der Herrenabteilung begrüßen manchmal sogar Kunden, die ihre im Vorjahr gekaufte Kleidung mitbringen und fragen: »Was kann ich noch tragen? Was passt wozu?« Bei uns ergänzen sie dann ihre Outfits oder statten sich für Reisen oder besondere Anlässe aus. Wir treffen gemeinsam eine Vorauswahl, probieren aus, der Kunde trinkt einen Kaffee und entscheidet sich.

Interessant.

Bösch: Was Sie beschreiben, Herr Ahlert, ist im stationären Handel selten geworden. Wir haben Outfittery auch gegründet, weil wir sehen, dass der Service in Geschäften zurückgefahren wird – und online fast gar nicht existiert.

Können Sie dieselbe Beratung bieten?

Bösch: In der Qualität der Beratung stehen wir in nichts nach. Der große Vorteil unseres Ansatzes: Er ist skalierbar. Mittlerweile bedienen wir eine Million Männer in neun europäischen Märkten und haben eine Technologieplattform, die mit jedem neuen Kunden besser wird.

Herr Ahlert, Sie führen bislang keinen Onlineshop. Weshalb?

Ahlert: Für online fehlt uns die Tiefe im Sortiment. Wenn wir etwas starten, dann eher auf einer Plattform wie Zalando, wo wir auch als stationärer Händler verkaufen könnten.



» Der große Vorteil unseres Ansatzes: Er ist skalierbar «

JULIA BÖSCH, CEO OUTFITTERY

Aber ist es nicht sehr schwierig für Sie, sich zu differenzieren, wenn andere dieselben Jeans oder Hemden anbieten?

Ahlert: Ja, aber wir gehen dabei auch kein Risiko ein. Wir haben sowohl Ware im Geschäft als auch die Verkäufer, die den Versand der Bestellungen aus unserem Haus nebenbei organisieren können.

Hätten Sie sich im Lockdown eine Online-Verkaufsmöglichkeit gewünscht?

Ahlert: Wir haben »Online zu Fuß« gemacht, wie ich es nenne – und waren damit schneller als jeder Onlinehändler.

»Online zu Fuß« heißt?

Ahlert: Wer etwas benötigte, rief an oder schrieb eine Mail, und unsere Azubis lieferten nach Hause. Teils führten wir unsere Kunden per Handykamera durch das Sortiment. Wir packten Auswahlendungen und brachten sie zu den Kunden. Das funktionierte sehr gut, zum Beispiel im Kinderbereich: Im April hatten wir ja Bombenwetter, und viele Kinder waren aus den Sommersachen 2019 rausgewachsen.

Also sind Sie relativ gut durch diese Phase gekommen?

Ahlert: Was heißt gut? Das hatte nicht annähernd etwas mit den Umsätzen zu tun, die wir vorher gemacht haben. Aber wir sind im Gespräch geblieben.

Wie ging es Outfittery in der Corona-Zeit, Frau Bösch?

Bösch: In der ersten Lockdown-Phase ging die Nachfrage nach Mode insgesamt zurück, auch online. In der zweiten Phase zog die Nachfrage an und veränderte sich: Jogginghosen wurden gefragt, außerdem Basecaps.

Weshalb?

Bösch: Wer nicht zum Friseur gehen kann, versteckt darunter seine Haare (*lacht*). Wir gehörten auch zu den Ersten, die modische Stoffmasken anboten oder Retouren von DHL zu Hause abholen ließen – so mussten Kunden nicht das Haus verlassen.

Wie verändert die Krise den Markt?

Bösch: Corona beschleunigt den Schwenk zum Onlinegeschäft massiv. Innerhalb weniger Monate sehen wir eine Marktbewegung Richtung online, die für die nächsten zehn Jahre vorhergesehen war. Selbst Kunden, die vorher noch nie online gekauft haben, stellen nun fest, wie einfach und bequem das ist.

Ahlert: Frau Bösch, mich würde interessieren, wie es sich mit den Retouren bei Ihnen verhält ...

Bösch: Die Retouren gehören zu unserem Geschäftsmodell: Wir schicken dem Kunden eine Auswahl nach Hause und rechnen damit, dass etwas zurückkommt. Wichtig ist, dass wir für 90 Prozent der Artikel, die zurückkommen, einen sehr konkreten Retourengrund erfahren.

Das heißt?

Bösch: Wir wissen dann: Okay, dieses Rot war zu krass, diese Hose war an den Oberschenkeln zu eng. Das hilft uns, besser zu werden.

Ahlert: Können Sie sagen, wie hoch Ihre Retourenquote ist?

Bösch: Das publizieren wir so nicht, aber ich kann Ihnen sagen, dass die Kunden pro Bestellung Mode im Wert von um die 170 Euro behalten. Das sind etwa drei bis vier Teile.

Wie sieht bei Ihnen der durchschnittliche Warenkorb eines männlichen Kunden aus, Herr Ahlert?

Ahlert: Wir liegen im Schnitt bei zwei bis drei Teilen.

Vertrauen Sie darauf, dass die Innenstadt ihren Magnetismus auch nach der Krise behält?

Ahlert: Ich glaube schon. Seit der Corona-Zeit besinnen sich die Leute doch wieder sehr auf das Lokale: Sie unterstützen Innenstadtinitiativen, Sportvereine, kulturelle Einrichtungen. Die Kunden erkennen: Wenn ich meine Stadt erhalten möchte, dann muss ich halt auch zu Hause konsumieren und das Geld in der Stadt lassen.

Frau Bösch, könnte Outfittery zusätzlich als stationäres Geschäft Sinn ergeben?

Bösch: Ich glaube, Kunden kaufen bei einem Partner, und ob der Partner online verkauft oder stationär, ist nicht der primäre Punkt. Primär sind der Kundenkontakt und die Kundenbindung.

Wie binden Sie Kunden?

Bösch: Bei einer Erstbestellung verbringt der Kunde ungefähr zehn Minuten damit, unseren Onlinefragebogen auszufüllen. Dann entscheidet er, ob er »Outfittery on Demand« nutzt und

bestellt, sobald er etwas braucht – oder ob er »Outfittery Autopilot« verwendet und in bestimmten Abständen ein Paket mit Outfits von uns bekommt. Fast die Hälfte der Kunden nutzt den Autopiloten. In einem Paket konzentrieren wir uns auf Business Wear, das nächste Mal gehen wir in die Freizeitrichtung und können so die Garderobe des Kunden ausbauen.

» Es muss mein Ziel sein, die Innenstadt attraktiv zu halten «

CHRISTIAN AHLERT, INHABER MODEHAUS AHLERT

Arbeiten Sie dabei mit künstlicher Intelligenz?

Bösch: Ja, wir haben mittlerweile fünf Millionen Outfits in einer Datenbank hinterlegt. Jeden neuen Kunden können wir mit ähnlichen Kunden und deren Looks abgleichen: Wenn wir ein blaues Poloshirt verkaufen, sehen wir alle Styles, die bisher um dieses Shirt entstanden sind.

Die Beratung ist also sehr datengesteuert.

Bösch: Mit den Daten und der Unterstützung von 20 Algorithmen steuern wir die Customer Journey: Es gibt zum Beispiel auch einen Algorithmus, der entscheidet, welchen Stylisten wir welchem Kunden zuordnen. Bestimmte Stylisten erzeugen bei bestimmten Kunden die höchste Zufriedenheit. Entsprechend ordnet unser »Dating-Algorithmus« Stylist zu Kunde.

Kann also der Algorithmus das perfekte Outfit vorschlagen?

Bösch: Algorithmen können nur in die Vergangenheit schauen. Der Stylist versteht den Menschen

und blickt in die Zukunft. Er ist somit der Lehrer des Algorithmus und entwickelt ihn weiter.

Wie klingt das für Sie, Herr Ahlert?

Ahlert: Das erinnert mich an unsere Kundenkartei, in der alle Daten und Einkäufe gespeichert sind – wenn es vom Kunden erlaubt und gewünscht ist. Wir haben aber keine Programmierung dahinter, die Vorschläge entwirft. Das machen wir mit unseren Verkäufern auf der Fläche individuell. Auch wir haben für die verschiedenen Kundentypen die passenden Berater, vom Konservativen bis zum Trendbewussten, sodass wir auch jeden Modegrad mitgehen können.

Was denken Sie, wenn Sie von der Outfittery-Technik hören: Sehen Sie Einsatzmöglichkeiten in Ihrem Geschäft?

Ahlert: Allerdings. Ich könnte meine Daten an Outfittery geben, und Frau Bösch könnte dem Kunden dann ein Outfit anbieten, das er lokal in Greven einkaufen kann. Dann würde ich für jeden Verkauf eine Provision überweisen.

Bösch: Und wenn dann wiederum die Daten, die wir sammeln, Ihren Verkäufern zur Kundenberatung zur Verfügung stehen würden... das könnte extrem spannend sein.

Herr Ahlert, es gibt viele Entwicklungswege für Ihr Haus: Sie können den Verkauf digitalisieren, Events anbieten, können mit anderen Händlern kooperieren. Welcher Weg liegt Ihnen am nächsten?

Ahlert: Ich glaube, es muss mein Ziel sein, die Innenstadt attraktiv zu halten. Große Handlungshäuser sollten wieder zum Mittelpunkt werden, in dem sich alle treffen. Deshalb denke ich darüber nach, saisonale Produkte aufzunehmen. Gerade boomen E-Bikes. Warum soll ich nicht eine Jackenabteilung im Sommer an einen E-Bike-Spezialisten als Pop-up-Fläche vergeben?

Ein interessanter Ansatz, der schon an einigen Orten versucht wird.

Ahlert: So können Häuser wie meines wieder zu einem Marktplatz innerhalb der Stadt werden.

Frau Bösch, wo sehen Sie Outfittery in den kommenden Jahren?

Bösch: Wir machen jetzt um die 80 Millionen Euro Umsatz. In den USA gibt es Unternehmen in unserem Bereich, die schon einen Umsatz in Milliardenhöhe erzielen. Wir gehen davon aus, dass dasselbe Wachstum und dieselbe Kundenbewegung auch in Europa stattfinden wird. Entsprechend haben wir uns 2019 mit unserem vormals größten Wettbewerber zusammengetan, um der klare europäische Marktführer zu sein. ●

Die Interviewpartner

Julia Bösch gründete vor acht Jahren Outfittery: Das Unternehmen stellt Männern individuelle Looks zusammen und liefert sie zur Auswahl an die Haustür.

Christian Ahlert führt das Modehaus Ahlert in Greven bei Münster. Es besteht seit 1920 und zählt zu den Traditionsgeschäften vor Ort.



Der Handelsverband Deutschland (HDE) und Google unterstützen rund 250 000 Unternehmen beim Digitalwerden: Die Initiative ZukunftHandel bietet vielfältige Trainings und Schritt-für-Schritt-Anleitungen



Jetzt einfach loslegen

Der Einzelhandel ist die drittgrößte Branche der deutschen Wirtschaft und wird von der Corona-Krise hart getroffen: Fast jedes dritte Unternehmen steht nach Prognosen von Branchenexperten vor dem Aus, vor allem die Kontaktbeschränkungen hinterlassen Spuren. Viele Händler erkennen in dieser schwierigen Zeit ihren Nachholbedarf in Sachen Digitalisierung. Genau hier wollen der HDE, Google und weitere Partner mit dem breit angelegten Digitalisierungsprogramm ZukunftHandel ansetzen:

Umfangreiche Lernangebote

Im Fokus von ZukunftHandel stehen kleine Handelsbetriebe und Ladenbesitzer. Gerade ihnen fehlen im Alltag häufig die Zeit und auch das Wissen, sich dem Aufbau einer eigenen Website oder eines eigenen E-Commerce-Angebots zu widmen. ZukunftHandel will deshalb die Weiterentwicklung stationärer Geschäfte zu hybriden Betrieben fördern, die auch online zu Hause sind. Ein digitaler Baukasten mit Instrumenten und Trainings soll die Digitalisierung von bis zu 250 000 Handelsbetrieben in Deutschland vorantreiben. Zu den Angeboten zählen unter anderem eine Schritt-für-Schritt-Anleitung zur Digitalisierung sowie kostengünstige Möglichkeiten zum Aufbau und Ausbau eines Onlinegeschäftes in Zusammenarbeit mit 1&1 Ionos und JIMDO. Daten- und Diagnose-Tools helfen Einzelhändlern, bestehende Websites zur Steigerung ihres Umsatzes

zu verbessern. Zusätzlich hält die Initiative ZukunftHandel gemeinsam mit der Google Zukunftswerkstatt 34 kostenlose Kurse für Händler und kleine und mittelständische Unternehmen bereit: »Wie Sie Ihre Onlinepräsenz optimieren und Käufererwartungen erfüllen« und »Einen Online-shop aufbauen ohne Vorwissen« sind nur zwei davon. Weitere 70 unterstützende Trainings bietet die Google Zukunftswerkstatt unter anderem mit Partnern wie dem TÜV SÜD (»So bleiben Sie in der digitalen Welt sicher«) oder der Sparkasse (»Finanzplanung für kleine und mittelständische Unternehmen«). Mehr zu den umfangreichen Lernangeboten findet sich auf → g.co/zukunftshandel sowie auf der rechten Seite.

»Der Einzelhandel bildet das Fundament unserer Innenstädte und leistet einen essenziellen Beitrag zum gesellschaftlichen Zusammenhalt, auch als wichtiger Arbeitgeber und Ausbilder. Lokale Einzelhändler in den Innenstädten fit für die Zukunft zu machen, liegt folglich im gesamtgesellschaftlichen Interesse«, sagt Stephan Tromp, stellvertretender Hauptgeschäftsführer des HDE. »Wir möchten die Digitalisierung des deutschen Einzelhandels überall unterstützen«, ergänzt Philipp Justus von Google. »Eine digitale Präsenz hilft allen Handelsbetrieben, das eigene Geschäft zu verbreitern und bei der nächsten Krise besser aufgestellt zu sein, dem kleinen Buchhändler ebenso wie größeren Drogeriemärkten oder Modegeschäften. ZukunftHandel trägt dem Rechnung, die Angebote sind einfach und ohne größere Investitionen umsetzbar.«

**Impulse durch den ZukunftHandel-Award
Mit einem eigenen Preis zeichnet die Initiative
ZukunftHandel digitalisierte Händler aus. Die Preisträger
sollen die Branche inspirieren und zum Nachahmen
animieren**

In diesem *Aufbruch*-Magazin versammeln wir eine Vielzahl von Beispielen, wie gelungene Digitalisierung im Handel aussehen kann: Eine Töpferin erstellt innerhalb eines Nachmittags eine Website und einen Onlineshop (Seite 29), eine Naturkosmetikexpertin macht in der Nische auf sich aufmerksam (Seite 18), und ein Radhändler erschließt im digitalen Netzwerk neue Chancen (Seite 8).

ZukunftHandel

Wohl wissend, dass Vorbilder inspirieren und animieren, sucht die Initiative ZukunftHandel von HDE, Google und Partnern nach weiteren Beispielen gelungener Digitalisierung im Handel. Wer verknüpft Off-line- und Onlinegeschäft besonders elegant? Wo wird ein Social-Media-Auftritt zielführend in den Geschäftszweck integriert? Welche digitale Idee aus der Zeit der Kontaktbeschränkungen ist dazu angeht, auch künftig beibehalten zu werden?

Händlerinnen und Händler aus ganz Deutschland können sich in sechs Kategorien um den ZukunftHandel-Award bewerben, der besonders gute oder mutmachende Beispiele der Digitalisierung im Einzelhandel auszeichnet. Alle Einsendungen werden von einer Jury gesichtet und bewertet, die Sieger werden im Rahmen des Deutschen Handelskongresses am 18./19. November 2020 in Berlin ausgezeichnet und auf der Website → initiativezukunfthandel.de ausführlich vorgestellt.

Eine Initiative für digitales Handeln



HDE
Handelsverband
Deutschland

Google

ZukunftHandel ist eine breit angelegte Digitalisierungsinitiative des Handelsverbandes Deutschland und Google. Sie richtet sich mit einer Vielzahl von Trainings und Angeboten an kleine und mittlere Handelsunternehmen in Deutschland, die in der Corona-Krise die Digitalisierung ihres Geschäftes in Angriff nehmen möchten. Mehr dazu auf → initiativezukunfthandel.de



Online gehen

Google bietet als Partner der Initiative ZukunftHandel allen Händlern hilfreiche Angebote zur Digitalisierung und Erweiterung ihres Geschäftes. Eine erste Übersicht finden Sie hier, viele weitere Ideen und Informationen auf → g.co/zukunfthandel



Neues Wissen erwerben

Ganz gleich ob Sie einen Blumenladen betreiben oder eine eigene Boutique führen: Die Google Zukunftswerkstatt vermittelt in kostenlosen Onlineschulungen unter anderem nützliches Wissen zu Onlinemarketing oder Innovationen im Geschäft. → zukunftswerkstatt.de



Im Internet gefunden werden

Viele Menschen nutzen die Google-Suche oder Google Maps auf der Suche nach Dienstleistungen. Mit einem kostenlosen Unternehmensprofil bei Google My Business werden Sie für Kundinnen und Kunden sichtbar. → google.de/business



Den Umsatz steigern

Wie schnell lädt Ihre Website? Welche Informationen fehlen noch? Wie leicht ist die Navigation zu bedienen? Mit den Tools »Grow My Store« und »Test My Site« können Sie Ihre Seite analysieren und Tipps zur Optimierung Ihres Onlineauftritts bekommen. → g.co/growmystore und g.co/testmysite



Mit Anzeigen Kundschaft finden

Immer mehr Kunden suchen heute online nach Produkten und Angeboten. Mit Werbeanzeigen von Google Ads lassen sich Nutzer gezielt erreichen. Unternehmen zahlen dabei nur für Klicks, mit denen Besucher auf ihre Websites oder Online-shops gelangen. → ads.google.com



Den Markt ausloten

Wenn sich die Marktbedingungen rasch ändern, ist es nicht einfach vorherzusehen, wie sich die Bedürfnisse der Menschen entwickeln. Das Suchverhalten der Nutzer auf Google gibt darüber einen direkten Aufschluss. Google Trends zeigt, welche Themen gerade angesagt sind und welche nicht. → trends.google.de

Weitere Ideen für unternehmerisches Wachstum in digitalen Zeiten – etwa mithilfe künstlicher Intelligenz – finden Sie online auf → g.co/zukunfthandel

Wo setzen Händlerinnen und Händler bei ihrer Digitalisierung am besten an? Eine Auswahl nützlicher Websites und Wegweiser

TEXT UND PROTOKOLLE: GRETA SIEBER
ILLUSTRATION: STEFAN MOSEBACH

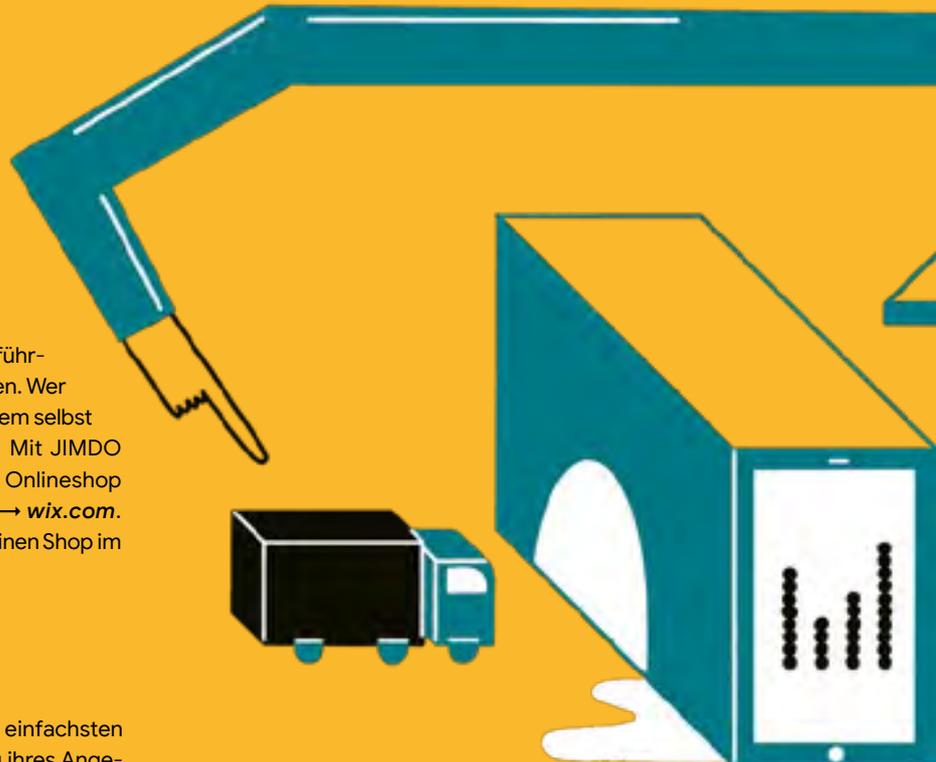
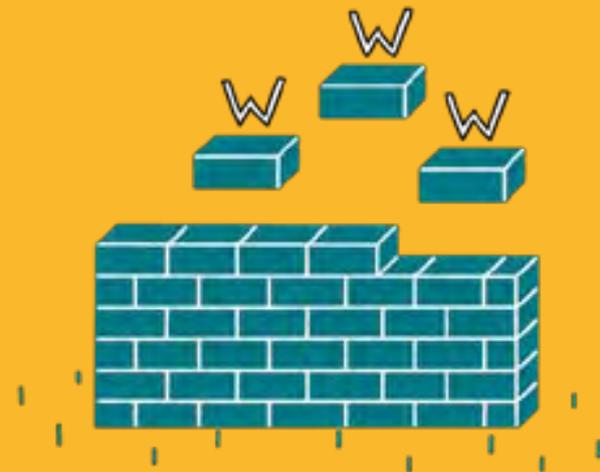
Sichtbar sein und Kunden finden

Website und Shop erstellen

Auf einer eigenen Website können Händler ihr Angebot ausführlich vorstellen und auf ihre Social-Media-Präsenzen hinweisen. Wer keine Programmierkenntnisse hat, seine Website aber trotzdem selbst pflegen möchte, greift auf ein Baukastensystem zurück: Mit JIMDO (→ jimdo.com) können Händler eine Website oder einen Onlineshop erstellen. Ähnliche Angebote machen → weebly.com oder → wix.com. Auch Seiten wie → shopify.de wenden sich an Händler, die einen Shop im Internet aufsetzen möchten.

Gefunden werden

Wer im Netz gefunden werden will, muss sich zeigen. Am einfachsten funktioniert das, wenn Händler sich mit einer Beschreibung ihres Angebots und ihren Öffnungszeiten auf einschlägigen Portalen eintragen. Für Geschäfte, aber auch für Restaurants eignen sich Empfehlungsportale wie Yelp (→ yelp.de) oder Tripadvisor (→ tripadvisor.de). Mit einem kostenlosen Unternehmensprofil bei Google My Business (→ google.de/business) werden Händler und ihre Webpräsenz in der Google-Suche oder bei Google Maps sichtbar. So finden Kunden schnell und direkt zu den jeweiligen Angeboten.

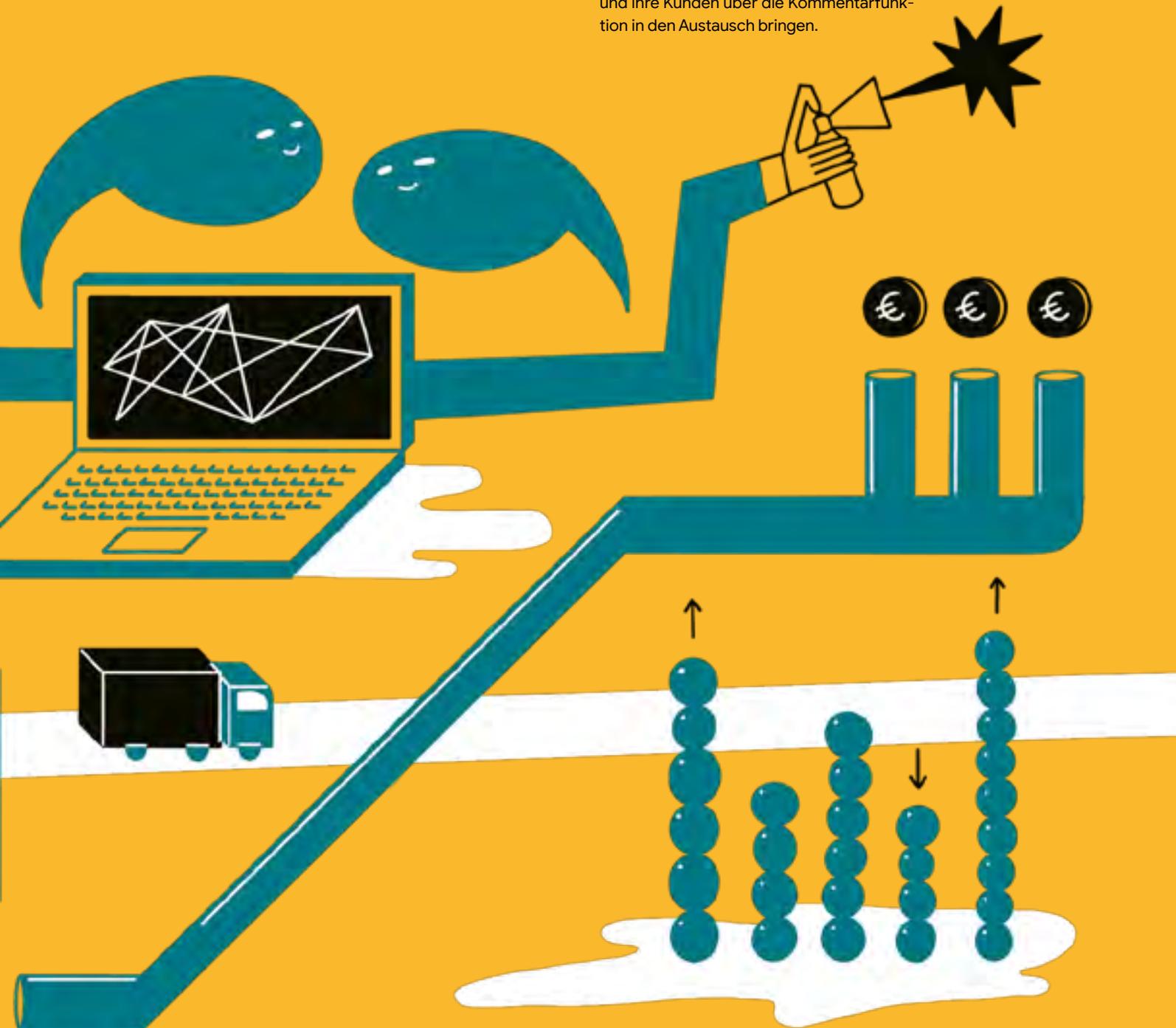


Kundenkontakte knüpfen

Händler erreichen potenzielle Kundinnen und Kunden unter anderem in sozialen Netzwerken – beispielsweise mit Produktvorstellungen oder -erklärungen in YouTube-Videos (→ [youtube.com](https://www.youtube.com)), auf Instagram (→ [instagram.com](https://www.instagram.com)) oder in TikTok for Business (→ [tiktokforbusiness europe.com](https://www.tiktok.com/business)). Da viele Menschen online nach Produkten und Dienstleistungen suchen, ergeben Anzeigen in Suchmaschinen Sinn: Mit Google Ads (→ ads.google.com) erreichen Händler Kundinnen und Kunden, die in der Google-Suche oder in Google Maps nach Angeboten suchen.

Kundenkontakte pflegen

Wer sich regelmäßig auf sympathische Weise bei Kundinnen und Kunden in Erinnerung ruft, hebt sich von der Konkurrenz ab und setzt Kaufanreize. Zur Kommunikation eignet sich etwa WhatsApp Business (→ [whatsapp.com/business](https://www.whatsapp.com/business)): Über diese Version des Messengerdienstes können Unternehmer Chatnachrichten senden. Beim E-Mail-Marketing sind Angebote wie CleverReach nützlich (→ [cleverreach.de](https://www.cleverreach.de)): Mit einem Testaccount können Händler zum Beispiel bis zu 1000 Mails pro Monat an bis zu 250 Empfänger schicken. Aber auch in einer Facebook-Gruppe (→ [facebook.de](https://www.facebook.de)) können Händler Produkte vorstellen und ihre Kunden über die Kommentarfunktion in den Austausch bringen.



Kundenverhalten analysieren

Wie oft wird die eigene Website oder der Onlineshop aufgerufen? Was suchen Menschen online? Webanalyse-Tools wie Open Web Analytics (→ openwebanalytics.com) oder etracker (→ etracker.de) nützen beim Erheben und Auswerten der Daten. Während Google Analytics (→ analytics.google.com) etwa dabei hilft, die Herkunft der Kundenschaft zu ermitteln, erlaubt Google Trends (→ trends.google.de) einen Blick darauf, was Menschen aktuell suchen.

Wissen erweitern

Wer neue Impulse für den digitalen Alltag sucht, findet viele Weiterbildungsangebote. Die IHKs bieten eine Fülle von Seminaren, etwa zur Nutzerfreundlichkeit von Websites: → ihk.de/weiterbildung. Auf der Seite → meetup.com erfahren Händler Termine von Branchen-Stammtischen, etwa zum Thema E-Commerce. Die Veranstaltungen finden digital, aber auch vor Ort statt. Gemeinsam mit Partnern startete Google 2017 die Google Zukunftswerkstatt: Die kostenlose Bildungsinitiative umfasst ein großes Angebot an Onlineschulungen. Es lassen sich einzelne Module auswählen oder komplette Kurse belegen. Dabei geht es zum Beispiel um Themen wie »Daten & Technologie«, »Onlinemarketing« oder »Berufliche Weiterbildung«. → zukunftswerkstatt.de



Online sein: Die Angebote von Google

Zum Start der Initiative ZukunftHandel führt Google alle Angebote zusammen, die für den Aufbruch im Handel nützlich sein können. Ab Seite 24 und auf → g.co/zukunftshandel erfahren Sie mehr zu den Hintergründen sowie zu allen Tools und Websites.

Und wie sieht das dann in der Praxis aus? Drei Beispiele aus Leipzig, Isny und Hamburg



Austausch via Instagram:

Wie das Taschenlabel Franziska Klee aus Leipzig Kontakt zur Kundschaft hält

Eine Sonderanfertigung der Tasche »Ana« mit persönlicher Prägung? Zwei personalisierte Reisepasshüllen als eiliges Hochzeitsgeschenk? Florian Bierbaum kennt solche Anfragen. Seit 2017 kümmert er sich für das Label Franziska Klee um die Website und den Auftritt in den sozialen Medien Facebook und Instagram. Bierbaums Frau Franziska Klee gründete das Unternehmen 2015, ihre minimalistischen Taschen und Accessoires aus Naturleder verkauft sie seither im eigenen Webshop. »Online kann man eine Tasche nicht einfach in die Hand nehmen, es gibt immer eine Frage oder Hürde, die einen am Bestellen hindert«, sagt Florian Bierbaum. Anfang des Jahres hat er darum einen WhatsApp-Button auf den Produktseiten integriert. »Wir haben 80 Prozent mobile Nutzer, da ist es nur logisch, auch für den Kontakt zu den Kunden einen Messenger zu nutzen«, so Bierbaum. »Der Austausch ist direkt und intuitiv, das merken wir auch am Umsatz.« Bierbaum und Klee schicken Kundinnen und Kunden häufig Fotos, auch aus dem Herstellungsprozess. Sonderwünsche erfüllen sie gerne, ebenso Eilaufträge. Das Feedback ist dankbar bis überschwänglich. »Die Prägung bedeutet mir ganz viel«, schreibt die Kundin zum personalisierten Exemplar der Tasche: Dort ist mit silberfarbenen Buchstaben die Formel »Einatmen ♡ Ausatmen« eingeprägt.

Soziale Medien wie Instagram nutzen Klee und Bierbaum aber auch, um in Kontakt mit der Community zu bleiben. Bei Neuentwicklungen fragen die beiden Fans nach ihrer Meinung. Beinahe jeden Tag postet Florian Bierbaum Fotos oder Videos, er hat zu diesem Zweck einen Redaktionsplan erstellt. »In den sozialen Medien gibt es keine Einstiegshürden, man meldet sich an, und los geht's. Trotzdem braucht man eine Strategie, um sich richtig zu präsentieren.«

Website mit JIMDO:

Wie die Töpferei Güttinger aus dem Allgäu nun mehr Menschen erreicht

In der Töpferei Güttinger in Isny arbeiten drei Generationen zusammen: Opa Karl töpft jede Tasse und jeden Brottopf von Hand. Tochter Bettina Güttinger-Merk organisiert Töpfer- und Kunsthandwerkmärkte im Allgäu, am Bodensee und in Vorarlberg. Und als während des Lockdowns alle Märkte abgesagt werden und auch das stationäre Geschäft in Isny geschlossen bleibt, wird mit Melissa Güttinger die jüngste Generation aktiv: Im April startet die Studentin einen Onlineshop für die Töpferei ihrer Familie.

Weil sie die Website jederzeit eigenständig ohne einen Programmierer anpassen möchte, entscheidet sie sich für das Baukastensystem von JIMDO. Im Lauf eines Nachmittags gestaltet sie die Internetseite samt Onlineshop: Güttinger sucht Layout und Farbkonzept aus (»Rosa und Violett, freundlich und einladend«), lädt Fotos hoch, erstellt Unterseiten. Das Einstellen der Produkte in den Shop funktioniert nach dem ähnlichen Prinzip: »Auch hier lädt man Fotos hoch, tippt den Preis und eine kurze Beschreibung ein, und nach ein paar Klicks ist man online«, sagt Melissa Güttinger. »Für die AGB und das Impressum lassen sich Vorlagen nutzen.« Sie kümmert sich seit dem Frühjahr neben ihrem Studium um die Bestellungen und den Versand. Beinahe täglich arbeitet sie an der Webseite, fotografiert Produkte und tauscht Fotos. »Das ist zwar Arbeit, macht aber auch viel Spaß«, so Güttinger.

Während die Kunsthandwerker früher vor allem Kundinnen und Kunden in der Region erreichten, verschicken sie nun deutschlandweit. »Unsere Gartenwichtel hängen jetzt auch auf Usedom«, sagt Melissa Güttinger.

Webpräsenz mit Google My Business:

Wie das »Restaurant Krug« auf sich aufmerksam macht

Wer die Begriffe »Gemütliches Restaurant Hamburg« auf google.de eingibt, bekommt als einen der ersten Treffer das »Restaurant Krug« auf St. Pauli angezeigt – »ohne dass wir diesen Platz gekauft hätten«, betont Terry Krug, die das Restaurant seit mehr als zehn Jahren leitet. In ihrem Unternehmensprofil bei Google My Business hat sie Fotos, Öffnungszeiten und Kontaktmöglichkeiten hinterlegt. »Ich bin kein Digital Native, aber die Anmeldung war total einfach«, so Krug. Mit ihrem Unternehmensprofil erreicht sie auch über die Google-Suche und Google Maps potenzielle Gäste – gerade auf Mobilgeräten wird ihr Restaurant dadurch leichter gefunden. Einmal in der Woche nimmt sie sich Zeit für die Auswertung ihrer digitalen Aktivitäten. Google My Business zeigt Webseitenzugriffe, Fotoaufrufe und Suchanfragen an, für die Kundenanalyse nutzt Krug außerdem Google Analytics.

»Wir sehen, dass die Nutzer auf unserer Website im Lauf der Jahre jünger geworden sind«, sagt Terry Krug. »Auf Basis solcher Informationen passen wir die Strategie unseres Restaurants ständig an und bleiben attraktiv für unsere Gäste. Zum Beispiel haben wir angefangen, eigene Produkte zu entwickeln: Unser selbst gemachter Wermut aus mehr als 30 Zutaten ist unser Topseller.«

Während des Lockdowns richtete sie einen Lieferservice ein, den sie über Google My Business und ihre Social-Media-Kanäle kommunizierte. So musste sie ihre Mitarbeiter nicht komplett in Kurzarbeit schicken und blieb mit vielen Kundinnen und Kunden in Kontakt, die sich über die rege Aktivität ihrer Lieblingswirtin freuten. »Die danken uns das bis heute, dass wir ihnen den Lockdown verschönert haben«, sagt Terry Krug. Weil ihre Speisekarte täglich wechselt, sei ein Lieferservice auf Dauer allerdings zu aufwendig – »unsere Gäste kommen aber ohnehin lieber zu uns«.

In vielen Familienbetrieben kommen jetzt die Digital Natives ans Ruder. Ihre Impulse sind eine wertvolle Ergänzung zur Erfahrung der Älteren



Inspirierender Nachwuchs

»Bei unserem Endkunden-Newsletter haben wir eine beachtliche Öffnungsrate von 45 Prozent«, Tobias Schaber (linke Seite, Mitte) mit seiner Frau Lisa und seinem Vater Anselm im Trachtengeschäft in Immenstadt.



Wer seit 40 Jahren Dirndl und Lederhosen verkauft, weiß ziemlich genau, was die Kundschaft will – welche Farben, welche Schnitte, welche Konfektionsgrößen. »Ich konnte mich immer gut auf meine Erfahrung und mein Bauchgefühl verlassen«, sagt Anselm Schaber, der gemeinsam mit seiner Frau Luzia das Geschäft Schaber Trachtenmoden aufgebaut hat. Zum Unternehmen mit Sitz in Immenstadt im Allgäu gehören heute ein Einzelhandelsgeschäft mit 500 Quadratmeter Verkaufsfläche, ein gemeinsam mit anderen Fachhändlern betriebenes Modelabel namens »Trachtmacher« sowie ein Großhandel für alpenländische Berufskleidung und einer für Vereinstrachten. Umso erstaunter ist Seniorchef Anselm Schaber, als 2017 sein Sohn Tobias, damals gerade 27 Jahre alt, ins Unternehmen eintritt und beweist: Auch er weiß, was die Kundschaft will. Manchmal sogar ein bisschen genauer.

Es gibt Spielraum für Optimierungen

Familien wie die Schabers bilden das Rückgrat der deutschen Wirtschaft. 90 Prozent aller Unternehmen hierzulande befinden sich in Familienbesitz, im Handel sind es sogar 93 Prozent. Familienunternehmen erzielen 52 Prozent der Umsätze und bieten 58 Prozent aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse in Deutschland. Und die allermeisten stehen irgendwann vor der Frage, die bei den Schabers bereits geklärt ist: Wer macht weiter, wenn die Eigentümer nicht mehr wollen oder können? »Ich habe mit 18 Jahren entschieden, dass ich einmal in den Betrieb einsteigen will«, sagt Tobias Schaber, der seine Karriereplanung an diesem Ziel ausrichtet. Er studiert Betriebswirtschaftslehre, absolviert die Fashion-Management-Akademie LDT Nagold und schließt ein Trainee-Programm bei Peek & Cloppenburg in Wien ab. Dann kehrt er zurück nach Immenstadt, steigt in die Geschäftsführung des elterlichen Betriebes ein – und startet die Digitalisierung.

Tobias Schaber reizt zunächst die Möglichkeiten des bestehenden Warenwirtschaftssystems aus: Er analysiert die Einkaufs- und Abverkaufszahlen und findet heraus, welche Größen und Modelle wie schnell den Laden verlassen, wo die Nachfrage das Angebot übersteigt und umgekehrt. »Interessanterweise stimmte die eher bauchgesteuerte Planung meines Vaters zu 80 Prozent mit der zahlenbasierten Auswertung überein«, sagt der Junior anerkennend. Aber der Wert »80 Prozent« bedeutet auch: Es gibt Spielraum für Optimierungen. »Wir haben vor allem die Bestellung unterschiedlicher Konfektionsgrößen angepasst und kleine Größen stärker gewichtet«, erklärt Tobias Schaber. Gemeinsam mit seiner Frau Lisa, die inzwischen ebenfalls im Familienbetrieb arbeitet, macht er das Trachtengeschäft nach und nach digitaler und etabliert verschiedene Wege des Onlinemarketings, um die Stammkundschaft enger zu binden und neue Kundschaft hinzuzugewinnen. Das Unternehmen stärkt die Auftritte bei Facebook und Instagram, lanciert Werbekampagnen bei Google und in den sozialen Medien oder schreibt E-Mail-Newsletter für gewerbliche Kunden und Endverbraucher. »45 Prozent unserer Endkunden öffnen den Newsletter, das ist eine beachtliche Rate«, freut sich Tobias Schaber.



Zwischen dem Sohn und den Eltern, die sich in etwa fünf Jahren aus dem Unternehmen zurückziehen wollen, kommt es regelmäßig zu Diskussionen über neue digitale Prozesse und Angebote. »Wir vertrauen Tobias und sind offen für Innovationen«, sagt Luzia Schaber. »Aber wie bei jeder unternehmerischen Entscheidung wägen wir auch bei Digitalthemen die Vor- und Nachteile ab.« Eine wichtige Entscheidung ist bereits gefallen: Ab Herbst 2020 verkaufen die Schabers ihre Trachten erstmals über einen eigenen Onlineshop – zunächst an gewerbliche Kunden und Vereine. Parallel wird ein neues Warenwirtschaftssystem eingeführt. Und die folgende Generation spielt mit weiteren Ideen. »Auch der Verkaufsvorgang im Geschäft kann und wird digitaler werden«, sagt Tobias Schaber. Er denkt etwa an smarte Spiegel, die Kleidung virtuell auf das jeweilige Spiegelbild zaubern, oder die digitale Erfassung und Archivierung der Körpermaße, sodass Dirndl oder Lederhosen leichter maßangefertigt werden können.

Das Vertrauen zwischen den Generationen ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass die Unternehmensnachfolge klappt. Laut einer Studie des Beratungsunternehmens PwC ist die digitale Transformation ein häufiges Konfliktthema innerhalb der Familien – 40 Prozent der befragten Nachfolger erleben Frustration, wenn sie ihre Eltern von neuen Ideen überzeugen wollen. Dieses Gefühl kennt auch Kristina Gößl. Seit drei Jahren arbeitet sie im Intersport Sporthaus Werne, das ihre Eltern seit 32 Jahren gemeinsam führen. Wenn es nach der 23-Jährigen ginge, die berufsbegleitend Betriebswirtschaft studiert, gäbe es in dem Geschäft nahe Dortmund schon heute freies WLAN für die Kundschaft und digitale Displays in den Schaufenstern. Doch Vater Martin bremst: »Das Digitale ist nicht alles, am Ende müssen sich Investitionen rechnen.« Die Eltern geben zu, dass sie sich manchmal vom Tatendrang ihrer Tochter überrumpelt fühlen, vor allem wenn sie von Fortbildungen des Händlerverbandes zurückkehrt. »Aber grundsätzlich hat sich Kristina durch ihr digitales Know-how eine Position erarbeitet, die für die Firma unabdingbar ist«, betont Martin Gößl. Während er lieber auf der Fläche steht und seine

zahlreichen Stammkundinnen und -kunden berät, als am Computer zu arbeiten, kennt Kristina Gößl den Wert digitaler Kommunikation. »Meine Eltern haben früher viele Kundinnen und Kunden in den Sportvereinen gewonnen, aber meine Generation muss man online ansprechen.«

Mit digitalen Mitteln zu mehr regionaler Präsenz

Kristina Gößl setzt in dem Haus, das sie in einigen Jahren übernehmen soll, von Beginn an stark auf Digitalisierung. Eine Woche nach ihrem Eintritt ins elterliche Unternehmen startet sie einen Facebook-Auftritt, kurz danach eröffnet sie einen Instagram-Account. Sie modernisiert die Website, initiiert einen Newsletter und ein Bonuspunkteprogramm, außerdem baut sie den bis dahin rein stationären Anbieter zum Multichannel-Händler um: Das Sporthaus bietet seine Waren inzwischen auch über die E-Commerce-Plattform von Intersport an und verschickt direkt aus dem Laden. Zugleich erweitert Kristina Gößl das verfügbare Sortiment, indem sie das Verkaufspersonal mit Tablet-Computern ausstattet: »Wenn wir ein Produkt nicht oder nicht in der gewünschten Farbe vorrätig haben, können wir es der Kundin direkt zeigen und es für sie bestellen.«

Auf Gößls Initiative hin nahm das Sporthaus während der Corona-Krise auch an einer »Kauf lokal«-Kampagne im Internet und in den sozialen Medien teil. Die Mischung der beiden Verkaufswelten ist der Händlerfamilie wichtig, Kristina Gößl strebt keineswegs ein reines Onlinegeschäft an. Sie möchte vielmehr die Vorteile eines stationären Geschäftes mit regionalen Wurzeln bewahren und es mit digitalen Mitteln zukunftsfähig machen. Nicht zuletzt will sie sich auf diese Weise einen Kindheitstraum erfüllen. »Ich habe mir schon als Zehnjährige vorgenommen, einmal dieses Sporthaus zu leiten«, sagt Gößl.



Das Vertrauen zwischen den Generationen ist Voraussetzung dafür, dass die Unternehmensnachfolge klappt: Das Bild zeigt von links Tobias und Lisa mit Luzia und Anselm Schaber.





Statt das Verkaufspersonal mit Tablet-Computern aus, um der Kundschaft mehr Warenvielfalt präsentieren zu können: Kristina Göbl (links im Bild) mit ihren Eltern im Intersport Sporhaus Werne.



**Kundenkenntnis
verhilft zu mehr Um-
satz, ein Redaktions-
plan vereinfacht das
Kommunizieren in
den sozialen Medien:
Was ein Coach dem
Handel rät**

TEXT: CATALINA SCHRÖDER
ILLUSTRATIONEN: STEFAN MOSEBACH



Zur Person

Dr. Gert George unterstützt mittelständische Händler mit seiner Beratungsfirma »Die Brückenbauer«. Er beantwortet Fragen wie: Welche Social-Media-Strategie passt zu mir? Wie verzahne ich mein stationäres Geschäft mit den Verkaufsmöglichkeiten des Internets?
→ diebrueckenbauer.de

Digital durchstarten

1

Die Prinzipien des Onlinehandels beachten

»Viele Händler glauben, ein Onlineshop sei die Verlängerung ihres stationären Geschäftes«, sagt Gert George. Er war mehr als 15 Jahre Geschäftsführer, unter anderem in einem internationalen Handelshaus. Heute hilft er als Mitgründer der Beratung »Die Brückenbauer« anderen Händlern bei der Digitalisierung. George erlebt häufig, wie Händler versuchen, das Online- und Offlinegeschäft nach denselben Prinzipien zu steuern. Das gehe in der Regel schief, denn oft lasse sich nur ein Teil des Offlineassortiments auch im Netz verkaufen. Oder es seien zusätzliche Produkte nötig: »Sie brauchen ein eigenes Sortiment, und wer sich hierzu nicht gezielt Gedanken macht, schafft sich im schlimmsten Fall digitale Ladenhüter.« Auch die Bezahlmöglichkeiten unterscheiden sich: Ein Onlineshop muss Optionen wie PayPal oder Kreditkartenzahlung anbieten.

2

Im Netz präsent sein

Es muss nicht gleich ein Onlineshop sein: Für viele Händler, die seit zwei oder drei Jahren im Netz präsent sind und sich seitdem mit Social Media beschäftigen, hat sich das während des Corona-Lockdowns ausgezahlt. So konnten sie mit ihren Kunden in Kontakt bleiben, Fotos neuer Produkte posten oder Waren direkt zu ihren Kunden nach Hause liefern. Gert George rät, mit Aufklebern an der Kasse oder an der Tür im stationären Geschäft auf die Onlinepräsenz hinzuweisen oder Kunden beim Bezahlen aktiv darauf aufmerksam zu machen.

3

Produkt und Dienst- leistung kombinieren

Für kleine und mittelständische Händler sieht Gert George eine Chance in der Spezialisierung: »Wenn Sie ein einzigartiges Angebot schaffen, das es so bei großen Onlinehändlern nicht gibt, dann haben Kunden einen Grund, bei Ihnen zu kaufen.« Sich nur über ein Produkt zu differenzieren, ist eine große Herausforderung, denn das gibt es fast immer auch woanders. Aussichtsreicher ist es, wenn Händler ein Produkt mit einer Dienstleistung kombinieren. »Als Textilhändler können Sie statt Hosen und Pullovern ganze Outfits verkaufen, die Sie selbst zusammenstellen«, erklärt George. »Dann steht Ihre kreative Idee über dem einzelnen Kleidungsstück.« So lassen sich mehrere Kleidungsstücke zugleich verkaufen, und die Kunden bekommen Inspiration, rät George. »Darin sind wiederum die großen Plattformen nicht besonders gut.«



4

Online und offline verbinden

Auch wenn sich Online- und Offlinegeschäft unterscheiden, ist es sinnvoll, beide Welten zu verbinden. Gert George empfiehlt, die Kunden im stationären Geschäft um eine Einwilligung zur E-Mail-Kommunikation zu bitten. So kann der Händler Stammkunden zu Produktvorstellungen im Geschäft einladen. Besonders attraktiv sind Events, an denen nur eine begrenzte Zahl von Personen teilnimmt, die dann beispielsweise von Rabatten auf Neuprodukte profitieren. Eine andere Möglichkeit ist, im stationären Geschäft eine begrenzte Zahl an Varianten eines Artikels vorzuhalten: Die Kunden probieren etwa ein Paar Schuhe und wählen die Farbe gemeinsam mit dem Verkäufer auf dem Tablet. »Auf diese Weise können Sie auch in Geschäften mit kleiner Verkaufsfläche Vielfalt anbieten«, so Gert George.



5

Daten erfassen, sammeln und auswerten hilft

»Wenn früher eine bekannte Kundin oder ein Kunde ins Geschäft kam, wusste der Einzelhändler oft, welche Produkte ihr oder ihm gefallen«, sagt Gert George. Das gibt es heute nur noch selten. Dafür können sich Händler digital Wissen aneignen. Hilfreich sind Profile, in denen Händler mit Zustimmung der Kundschaft hinterlegen, welche Produkte diese zuletzt gekauft hat. Wenn ein Händler weiß, welches Geschirr jemand nutzt, kann er gezielt auf neue passende Artikel hinweisen. »Daten sammeln und auswerten fällt vielen Händlern noch schwer«, sagt George. »Dabei kann man auf diese Weise gezielt die Kundenbindung erhöhen und den Umsatz steigern.« Ein Beispiel: Wer Google Analytics mit einer Website verknüpft, erhält ohne viel Aufwand Infos, aus welchen Regionen die User kommen oder wie lange sie auf der Website verweilen.



6

Die persönliche Ansprache pflegen

Im Handel war die persönliche Ansprache schon immer wichtig, ganz gleich ob online oder offline. Sie ist ein wichtiger Teil der Bindung zwischen Kunde und Händler. Online funktioniert das besonders gut über Fotos oder kurze Videos. Auch hier sollte eine Strategie dahinterstecken: Der Blick in die Produktion oder ins Lager, die Ladeninhaberin beim Testen eines Produktes – es gibt viele Möglichkeiten, sich und seine Produkte individuell im Netz darzustellen und sich so von Konkurrenten abzusetzen, die ähnliche Sortimente führen.



7

Passende Inhalte veröffentlichen

Wer ein Geschäft betreibt, egal ob online oder stationär, kann seinen Kunden in den sozialen Medien von neuen Produkten und Angeboten berichten. Gert George rät Händlern, für Social-Media-Kanäle Inhalte zu produzieren, die zu den Produkten im Shop passen: »In einem Redaktionsplan sollten Händler Themen festlegen. Als Buchhändler kann ich zum Krimifestival meiner Stadt beispielsweise einen Beitrag über die neuesten Schweden-Krimis veröffentlichen – oder ich veranstalte eine Krimi-Aktion, auf die ich in Social Media hinweise.«



80

6.2

93

4m

10/10

44st 2 10x

03

7/20