

Fit für die Zukunft

Herausforderungen und Trends für
den deutschen Mittelstand

KOSTENLOSER AUSZUG!

Fit für die Zukunft

Herausforderungen und Trends für den deutschen Mittelstand

Autoren:

Mario Ohoven

Prof. Dr. rer. Pol. Tom A. Rösen

Dr.-Ing. Angelika Kolb-Telieps

Univ.-Prof. Dr. Rudolf Wimmer

Helmut Martin-Jung

Daniel Ackermann

Oliver Marquardt

Felix Beilharz

Elke Clausen

Prof. Dr. Hans-Christian Riekhof

Dr. Christian Schröder

Dr. Christian Dienes

Dr. Marianne Saam

Dr. Jörg Wallner

Dominic Multerer

Timor Kardum

Jan Welke

Achim Jaeger

Dr. Oliver Grün

Dr. Johann Overath

Dr. Oliver Möllenstädt

Dr. Klaus Mittelbach

Simone Dake



INHALT

ISBN 978-3-9812824-0-5

Das Werk (§4 Abs. 2 S.1 UrhG) einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der SAXOPRINT GmbH unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Druck: SAXOPRINT GmbH, Enderstraße 92 c, 01277 Dresden

Herausgeber und Verleger: SAXOPRINT GmbH, Enderstraße 92 c, 01277 Dresden

Redaktion: B2B Manager | www.saxoprint.de/b2bmanager

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Copyright © 2017 SAXOPRINT GmbH, Dresden

1 PROLOG

2 MANAGEMENT UND FÜHRUNG

- 2.1 Familienunternehmen im Mittelstand
- 2.2 Die digitale Zukunft gestalten
- 2.3 Globalisierung, Digitalisierung und Change-Management
- 2.4 Digitalisierung ist machbar
- 2.5 Die Kombination der Digitalisierung

3 MARKETING UND VERTRIEB

- 3.1 Marketing im Wandel
- 3.2 Erfolgreiches Online-Marketing für den Mittelstand
- 3.3 Herausforderungen und Trends im Messemarketing
- 3.4 Strategisches Pricing

4 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

- 4.1 Datensicherheit und fehlende Standards im Mittelstand
- 4.2 Innovationen entlang bekannter Pfade
- 4.3 Die Innovationsfähigkeit des deutschen Mittelstands
- 4.4 Ein Garant für Wettbewerbsfähigkeit?
- 4.5 Digitale Trends

5 HUMAN-RESOURCES

- 5.1 Starke Unternehmensmarken als Antwort auf den Fachkräftemangel
- 5.2 Recruiting im Mittelstand

6 BRANCHEN-SPOTLIGHT

- 6.1 Bundesverband IT-Mittelstand e. V.
- 6.2 Bundesverband Glasindustrie e. V.
- 6.3 Gesamtverband Kunststoffverarbeitende Industrie e. V.
- 6.4 Zentralverbandes Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e. V.
- 6.5 Mittelständischer Unternehmertag

QUELENNACHWEISE

PROLOG

Dieses Buch beschäftigt sich mit den größten Trends und Herausforderungen, denen sich der deutsche Mittelstand aktuell stellen muss.

Bevor wir näher auf diese Herausforderungen eingehen, ein kurzer Blick auf den Begriff „Mittelstand“. Was verstehen wir eigentlich darunter? Es gibt verschiedene Definitionsansätze, aber keine einheitliche Begriffsbestimmung.

Generell wird der Mittelstand von großen Unternehmen auf Basis der Umsatzhöhe, der Bilanzsumme oder der Anzahl der Beschäftigten abgegrenzt. Laut dem Gabler-Wirtschaftslexikon gehören zum Mittelstand Unternehmen mit einem Jahresumsatz zwischen 1 und 50 Millionen Euro oder mit 10 bis 499 Beschäftigten. Nach Sicht des Bonner Instituts für Mittelstandsforschung, ist der Mittelstand im deutschsprachigen Raum zudem häufig durch die Einheit von Eigentum und Leitung gekennzeichnet. Nach dieser Definition sind eher qualitative Merkmale ausschlaggebend als die Unternehmensgröße.

Auch größere Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten oder mehr als 50 Millionen Euro Umsatz können zum Mittelstand gezählt werden, wenn bis zu zwei natürliche Personen oder Familienangehörige mindestens 50 % der Anteile des Unternehmens halten und der Geschäftsführung angehören. Mittelstandsunternehmen sind auch oft Familienunternehmen: Die Unternehmensführung ist an allen wichtigen Entscheidungen beteiligt. Die Begriffe Mittelstand, Familienunternehmen, Eigentümerunternehmen und familiengeführte Unternehmen werden hier synonym verwendet.

Die Herausforderungen, die sich durch Digitalisierung, demographischen Wandel sowie politische und gesellschaftliche Veränderungen ergeben, können nicht isoliert im Management oder von einzelnen Fachabtei-

lungen gelöst werden. Wie wir noch sehen werden, wäre es beispielsweise völlig unzureichend, die Umsetzung der Social-Media-Strategie eines Unternehmens lediglich im Marketing anzusiedeln. Die neuen Herausforderungen sind viel grundlegenderer Art und setzen direkt an den Geschäftsmodellen an, die im Mittelstand teilweise seit Jahrzehnten mehr oder weniger unverändert Erfolg versprochen. Die Digitalisierung bringt dabei nicht nur neue Technologien, sondern eine komplette Neuordnung des Kunden- und Beziehungsmanagements mit sich, sie erfordert eine Neustrukturierung der Arbeitswelt. Jeder Unternehmensbereich muss daher „mitziehen“, um sich den Trends und Herausforderungen erfolgreich zu stellen.

Das vorliegende Buch haben wir daher als Sammelband konzipiert und nach Unternehmensbereichen gegliedert. In den einzelnen Kapiteln kommen unterschiedliche Autoren aus verschiedenen Disziplinen zu Wort. Die Autoren sind alle Spezialisten ihres Fachgebietes mit langjähriger Praxiserfahrung im Mittelstand. Die Idee des Buches ist, Ihnen damit praktisch nützlich und unmittelbar anwendbares Expertenwissen zu vermitteln, das Sie auf Ihre individuelle Situation im Unternehmen beziehen können.

Warum haben wir uns für diesen Weg entschieden? Häufig gibt es kein Richtig oder Falsch, kein einheitliches Bild oder einfache Lösungen. Unser Ziel bei der Auswahl der Autoren war es, möglichst viele unterschiedliche Meinungen abzubilden. Im Ergebnis erhalten Sie zahlreiche individuelle und authentische Sichtweisen von Experten aus unterschiedlichen Bereichen. Diese eröffnen Ihnen differenzierte Blickwinkel auf die Trends und Herausforderungen für den Mittelstand, um der Komplexität dieser Entwicklungen gerecht werden zu können.

Der einleitende Text dieses Sammelbands steht dabei exemplarisch für solch eine Meinung: „Durch Digitalisierung fit für die Zukunft“ stammt von Mario Ohoven, Präsident des Bundesverbands mittelständische Wirtschaft (BVMW). Sein Appell: „Wir dürfen die Digitalisierung nicht verschlafen!“ Im europaweiten Vergleich steht Deutschland, was den Fortschritt der Digitalisierung angeht, aktuell auf den hinteren Plätzen, ob bei der Verfügbarkeit und Nutzung schneller Internetzugänge, der Digitalisierung der Unternehmen, dem Internet-Nutzungsverhalten der Bevölkerung oder bei E-Government-Angeboten.

Deutschland muss verstärkt in die digitale Infrastruktur und Bildung investieren, um international wettbewerbsfähig zu bleiben. Dazu muss die Forschung, die ganz überwiegend von den Großunternehmen durchge-

führt wird, auch in den Mittelstand verlagert werden, im Bildungswesen muss digitale Kompetenz integraler Bestandteil der Lehrpläne werden und Berufsausbildungen sollten praxisbezogene Inhalte vermitteln, die auch tatsächlich in den Unternehmen gebraucht werden.

Der Hauptteil des Buches gliedert sich in vier Themenbereiche:

Im Kapitel „Management und Führung“ gehen wir auf Herausforderungen für Familienunternehmen, auf die Gestaltung der digitalen Zukunft und auf das Change-Management für den Mittelstand ein.

Das Kapitel „Marketing und Vertrieb“ behandelt Marketing im Wandel, Online-, Social-Media- und Messemarketing sowie strategisches Pricing.

Im Bereich „Forschung und Entwicklung“ beschäftigen wir uns mit meist fehlenden Standards, Innovationsfähigkeit und Wandel in Forschung und Entwicklung.

Das Kapitel „Human Resources“ widmet sich schließlich dem zunehmenden Fachkräftemangel sowie dem Recruiting im Mittelstand.

Zum Abschluss des Buches kommen weitere Experten in Brancheninterviews zu Wort.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre und hoffen, dass Sie viele nützliche Anregungen für Ihr Unternehmen mitnehmen, um die vorgestellten Herausforderungen und Trends erfolgreich zu meistern!

Durch Digitalisierung fit für die Zukunft

Wahljahre sind Entscheidungsjahre. Dabei geht es nicht nur um Familienbelange, Bildungsthemen und Umweltschutz, sondern auch um politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen für die stärkste Kraft der deutschen Wirtschaft, den Mittelstand. Koalitionsverträge müssen Investitionsverträge werden: Wir brauchen endlich mehr Investitionen in Innovation, Infrastruktur und Individuen.

Doch ist unser Land überhaupt fit für die Zukunft? Im Wahlkampf sprechen viele Politiker unter dem Vorzeichen sozialer Gerechtigkeit nur von Umverteilung statt von Zukunftsinvestitionen. Das Fundament der sozialen Marktwirtschaft zeigt zunehmend Risse. Innovationen werden aus wahltaktischer Rücksichtnahme auf die angeblich fehlende Akzeptanz in der Gesellschaft nicht gefördert, sondern ausgebremst. Unternehmertum wird bestraft, der Mut weicht Zweifeln und diffusen Ängsten. Ich sehe diese Entwicklung mit sehr großer Sorge: Deutschland lebt von der wirtschaftlichen Substanz und setzt seine Zukunft aufs Spiel.

Ein Beispiel dafür ist die Digitalisierung. Unser Land droht die digitale Zukunft zu verschlafen. Erst kürzlich stellte uns Brüssel ein vernichtendes Zeugnis aus. Im EU-Index für die digitale Wirtschaft und Gesellschaft liegt Deutschland auf Platz elf und ist gegenüber dem Vorjahr sogar noch um zwei Plätze zurückgefallen. Ob bei der Verfügbarkeit und Nutzung schneller Internetzugänge, beim allgemeinen Kenntnisstand, dem Internet-Nutzungsverhalten der Bevölkerung, der Digitalisierung der Unternehmen oder bei E-Government-Angeboten: In keiner einzigen Kategorie schafft es unser Land überhaupt nur in die Nähe der Spitzengruppe. Deutschland rangiert gleichauf mit Malta oder Litauen – und noch hinter Österreich.

Als größte Volkswirtschaft Europas dürfen wir bei der Digitalisierung nicht länger Mittelmaß bleiben, denn diese entscheidet über unsere Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit. Daraus leiten sich drei zentrale Themen ab: Deutschland muss verstärkt in die digitale Infrastruktur und Bildung investieren, um international wettbewerbsfähig zu bleiben. Wir können nicht beim Breitbandausbau im europäischen Vergleich ganz unten rangieren, nach dem Motto: „Willst du Deutschland oben seh’n, musst du die Tabelle dreh’n ...“ Wir müssen zweitens den bürokratischen Aufwand für Klein- und Mittelbetriebe drastisch senken und die Anreize für Selbstständigkeit und Unternehmertum stärken. Und schließlich brauchen wir eine steuerliche Forschungsförderung wie in 28 der 35 OECD-Länder.



Mario Ohoven

Präsident des BVMW
Der Bundesverband mittelständische Wirtschaft.

Deutschland zählt zu den weltweit fünf größten Investoren bei Forschung und Entwicklung (FuE). Die hiesigen Unternehmen haben ihre FuE-Ausgaben in den letzten zehn Jahren verdoppelt. Was zunächst gut klingt, ist aber nur die halbe Wahrheit. Denn 90 % der FuE-Aufwendungen in Deutschland werden von Großunternehmen getätigt. Der Mittelstand, das Rückgrat der deutschen Wirtschaft, fällt bei Innovationen und Investitionen mehr und mehr zurück. Wir sind sehr gut bei der Verbesserung bestehender Produkte, aber weniger erfolgreich bei disruptiven – also echten – Neuerungen.

Zur Digitalisierung gehören aber nicht nur neue Technologien, Prozesse oder Datenmodelle, sondern eine komplette Neuordnung; vom Kunden- und Beziehungsmanagement bis hin zur Strukturierung der Arbeitswelt. Gerade für kleine und mittlere Unternehmen bietet die digitale Vernetzung enorme Potenziale wie die Möglichkeiten der individuellen Fertigung. Zudem zeichnet sich der Mittelstand durch viele enge und individuelle Kundenbeziehungen aus. Digitalisierung und Mittelstand 4.0 können diese noch intensivieren.

Viele Mittelständler wollen die Digitalisierung in Angriff nehmen, wissen aber nicht, welche digitalen Instrumente und Methoden für sie infrage kommen. Hinzu kommen Zweifel beim Thema IT-Sicherheit. Das alles beeinträchtigt die deutsche Wettbewerbsfähigkeit enorm. Natürlich sind wir nach wie vor gut aufgestellt, was unsere Wirtschaftsleistung betrifft. Der deutsche Exportmotor läuft auf Hochtouren, die Konjunktur zeigt sich ungetrübt und der Arbeitsmarkt floriert. Man stelle sich aber einmal vor, welches Leistungsvermögen wir in Deutschland hätten, wenn der Mittelstand die Potenziale der Digitalisierung vollständig ausschöpfen würde.

Mangelnde Digitalisierungsanstrengungen gefährden nicht nur den geschäftlichen Erfolg, sondern auch den Fortbestand eines Unternehmens. Wie jüngste Studien zeigen, bewerben sich engagierte und qualifizierte Nachwuchskräfte nur bei solchen Mittelständlern, die digital auf der Höhe der Zeit sind. Ich kann die Unternehmer nur warnen: Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit.

Vor dem Hintergrund des akuten Fachkräftemangels ist es für Mittelständler daher unerlässlich, digital gut aufgestellt zu sein. Denn die Digital-Natives von heute sind die Fachkräfte von morgen. Die Digitalisierung verändert ganze Berufsbilder und stellt neue Anforderungen an das gesamte Bildungssystem. Deshalb muss digitale Kompetenz inte-

Digital-Native
wird eine Person
der gesellschaftlichen
Generation
bezeichnet, die in
der digitalen Welt
aufgewachsen ist.
(Wikipedia)

graler Bestandteil der Lehrpläne werden. Gemeint ist damit nicht allein die konsumtive Nutzung, sondern vielmehr das Verstehen und das kreative Einsetzen digitaler Medien.

Trotz teilweise erheblicher Rückstände und Startschwierigkeiten haben viele deutsche Mittelständler bereits digitale Prozesse und Strukturen in ihren Unternehmen implementiert beziehungsweise bauen diese auf. Es gibt inzwischen sogar digitale Vorreiter aus dem Mittelstand. Sie benötigen natürlich Mitarbeiter, die diese Prozesse verstehen und mit den Programmen und Instrumenten umgehen können. Dabei sprechen wir nicht von digitaler Affinität, sondern von einem digitalen Grundverständnis. Es geht eben nicht darum, 140 Zeichen bei Twitter innerhalb von 20 Sekunden auf einem digitalen Endgerät einzutippen – es geht um das Verständnis der Mitarbeiter für das, was sie tun.

Oftmals können sich vor allem junge Mitarbeiter besser in sozialen Netzen bewegen oder kennen sich im Bereich der neuesten Unterhaltungstechnik aus. Wenn es aber darum geht, beispielsweise in einer Werkstatt für Zahntechnik etwas mithilfe neuester Maschinen herzustellen, schaut man in fragende Gesichter. Selbst bei der Bedienung der für ihren Beruf relevanten Maschinen fehlt vielen Mitarbeitern – gerade Auszubildenden – grundlegendes Wissen.

Ich höre oft von Unternehmern, die frisch ausgebildete oder neue Mitarbeiter erst einmal zur Weiterbildung schicken beziehungsweise schicken müssen, bevor sie im Betrieb anfangen können. Der Grund: Schule, Berufsschule und Hochschule vermitteln leider noch immer nicht die praxisbezogenen Inhalte, die die Betriebe in der Anwendung benötigen. Aber nur, wenn wir unsere Fachkräfte von morgen auf die betriebliche Praxis vorbereiten, werden wir im globalen Wettbewerb bestehen.

Zu all dem sind wir fähig und all das können wir im Mittelstand leisten, wenn man uns Unternehmer nur machen lässt – und die politischen Rahmenbedingungen stimmen. Dafür setzt sich der BVMW als Verband ein. Wir machen den Mittelständlern und ihren Mitarbeitern Mut zur Zukunft. Technikfeindschaft, Trägheit und Stillstand können und wollen wir uns in diesem Land nicht länger leisten. Für die Digitalisierung muss gelten: „Nicht Angst vor, sondern Freude auf!“

2 MANAGEMENT UND FÜHRUNG

Die Kombination aus Traditionsorientierung und starker technischer Kompetenz hat in Deutschland einen einzigartigen Wirtschaftsraum mit Mittelstandsunternehmen geschaffen, die sich durch Nachhaltigkeit, Werteorientierung und langfristige Planung auszeichnen.

Vielen Unternehmen fehlt jedoch die Urteilskraft, sich angesichts der Digitalisierung richtig zu positionieren. Die Herausforderungen und Chancen, die sich für Management und Führung dieser Unternehmen ergeben, stellen wir Ihnen in diesem Kapitel vor.

Den Anfang macht Prof. Dr. Tom Rüsen mit einem Blick auf die spezielle Situation familiengeführter Unternehmen. Familieninterne Nachfolgen werden zunehmend durch veränderte Führungsanforderungen an das Management erschwert. Unternehmen müssen aktiv auf neue Mitarbeiter zugehen, damit sie wettbewerbsfähig bleiben sowie limitierte Karriereperspektiven und Standortnachteile ausgleichen.

Dr.-Ing. Angelika Kolb-Telieps zeigt in ihrem Beitrag Möglichkeiten, um die digitale Zukunft zu gestalten. Der Mittelstand bekommt immer mehr Konkurrenz durch Start-ups, die frühzeitig Kontakte zu potenziellen Kunden aufbauen und schnell in Märkte eintreten. Veränderungen des Umfelds sollte der Mittelstand daher von Anfang an im Blick behalten. Statt Effizienz zu steigern, ist es oft sinnvoller, das Geschäftsmodell anzupassen. Darin liegen die wahren Potenziale.

Die Welt ist ein integrierter Wirtschaftsraum geworden, der Point-of-Sale hat sich ins Internet verlagert. Prof. Dr. Rudolf Wimmer erläutert, wie Sie Change-Management in Zeiten der Unsicherheit und allgegenwärtigen Beschleunigung gestalten. Entscheidungsträger brauchen dazu den unternehmerischen Willen zur Veränderung, um neue Innovationsräume und horizontale Entscheidungsprozesse zu ermöglichen.

Change-Management
Fortlaufende Anpassung von Unternehmensstrategien und -strukturen an veränderte Rahmenbedingungen

Helmut Martin-Jung ist der Ansicht, dass die meisten Mittelstandsprojekte für den digitalen Wandel viel zu klein sind, um Wirkung zu erzielen. Wer es ernst meint mit der Digitalisierung, muss Veränderungen als Wunschprojekte begreifen, alle Unternehmensprozesse auf Zukunftsfähigkeit prüfen, Beharrungskräfte überwinden und IT-Kompetenzen stärken.

Innovationsprozesse müssen nicht nur gefördert, sondern sogar gefordert werden, um erfolgreich am Markt bestehen zu können. Daniel Ackermann beschreibt die Herausforderungen für ein international agierendes Mittelstandsunternehmen, die unter anderem in der differenzierten interkulturellen Kommunikation liegen.

Interesse geweckt?

Hier können Sie das Buch zum Vorteilspreis bestellen.

3 MARKETING UND VERTRIEB

Marketing und Vertrieb unterliegen aktuell mehr dynamischen Wandlungsprozessen als alle anderen Unternehmensbereiche.

Die Märkte sind transparent, Entscheider so gut wie nie zuvor informiert, die Kommunikation erfolgt überall und unmittelbar. Diese Informationsflut bedingt jedoch häufig eine falsche Priorisierung der zugetragenen Informationen: Je häufiger eine Information gehört wird, desto wichtiger erscheint sie.

Automatisierung, virtuelle Realität und künstliche Intelligenz eröffnen völlig neue Möglichkeiten. Globale Konkurrenz, Beschleunigung und mentale Überlastung schaffen aber auch diffuse Ängste, sodass die Potenziale der digitalen Infrastruktur im Mittelstand nicht optimal genutzt werden.

Was die Herausforderungen und Trends der technologischen und gesellschaftlichen Entwicklungen für Marketing und Vertrieb im Mittelstand bedeuten, stellen Ihnen in diesem Kapitel ausgewiesene Experten in vier Fachbeiträgen vor.

Oliver Marquardt gibt mit „Marketing im Wandel“ einen Überblick dieser Veränderungen und zeigt Lösungen für den Mittelstand auf. Er plädiert für ein ganzheitliches, wertebasiertes Marketing und an den Mut zu neuen Geschäftsmodellen.

Felix Beilharz ermutigt Sie zur Nutzung von Social-Media, Online-Marketing und Web-Analytics. Durch Wissenslücken und Ängste werden hier im Mittelstand riesige Potenziale verschenkt. In seinem Beitrag lernen Sie, welche Kanäle und Strategien aktuell Erfolg versprechen und wie Sie diese für ein wirkungsvolles Online-Marketing nutzen können.

Elke Clausen erklärt Ihnen, wie Sie effektives Messemarketing betreiben und die junge Generation der B2B-Entscheider mit Ihrem neuen Informations-, Kommunikations- und Beziehungsverhalten erreichen. Ermitteln Sie, wie Ihre Kunden den Weg zu Ihrem Unternehmen gefunden haben und sprechen Sie sie an der richtigen Stelle gezielt und persönlich an.

Das Kapitel schließt mit einem Beitrag zu strategischem Pricing von Prof. Hans-Christian Riekhof. Im Preismanagement als Gewinnhebel liegt ungenutztes Potenzial, das viel zu oft verschenkt wird. Machen Sie es besser mit einem systematischen, prozessorientierten Ansatz, der Research, Strategie, Umsetzung und Controlling miteinschließt.

Interesse geweckt?

Hier können Sie das Buch zum Vorteilspreis bestellen.

4 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Die Digitalisierung der Wertschöpfungsprozesse und die Etablierung neuer datenbasierter Geschäftsmodelle gehören zu den bedeutendsten Herausforderungen für den Mittelstand. Viel zu oft werden strategische Innovationsaktivitäten aber zugunsten kurzfristiger und weniger komplexer Projekte vernachlässigt – sei es aus Angst oder aufgrund einer Fehleinschätzung der Dynamik zukünftiger Entwicklungen. Der Bedeutung von Forschung und Entwicklung in der digitalen Gesellschaft widmet sich dieses Kapitel.

Im ersten Beitrag von Dr. Christian Schröder und Dr. Christian Dienes geht es um das Thema Datensicherheit und Standards. Aus Sorge um fehlende Daten- und Rechtssicherheit vernetzten sich viele Unternehmen nicht ausreichend mit Partnern. Die Realisierung von Industrie 4.0 erfordert darüber hinaus auch Normen, um die technischen Herausforderungen der Datendurchgängigkeit zwischen Geschäftsbereichen und Unternehmen zu meistern.

Dr. Marianne Saam beschreibt die Hindernisse für erfolgreiche Innovationen im deutschen Mittelstand. Dabei geht es zum einen um das Risiko, Ressourcen für Innovationen aus bestehenden Prozessen abzuziehen, zum anderen um die Angst, bekannte Pfade zu verlassen. Die bevorstehenden Generationswechsel in den Führungsebenen stellen eine große Chance dar, Unternehmen neu zu positionieren und digitaler auszurichten.

Im dritten Beitrag wirft Dr. Jörg Wallner einen Blick auf die Innovationsfähigkeit des deutschen Mittelstands. Er plädiert für einen transformativen Führungsstil mit flachen Hierarchien. Mitarbeiter brauchen Verantwortung und Freiheit, damit sie Prozesse eigenständig optimieren und dringend nötige Innovationsprojekte anstoßen können. Die intelligente Vernetzung von Produkten und Services untereinander wird wichtiger als Produktions-Know-how und Ingenieurwissen.

Dominic Multerer geht in seinem Beitrag der Frage nach, ob Forschung und Entwicklung im Mittelstand Garanten für Wettbewerbsfähigkeit sind. Jahrzehntlang lukrative Geschäftsmodelle können mittlerweile in kurzer Zeit obsolet werden. Wir sollten daher in den Bereichen Markt, Konsumenten und Trends denken und Transferwissen aus anderen Branchen nutzen. Statt bestehendes zu optimieren, braucht es Mut, Risiken einzugehen und wirklich Innovatives zu schaffen. Die richtige digitale Strategie ist dabei wichtiger als konventionelle Forschung und Entwicklung.

Zum Abschluss gibt Timor Kardum einen Ausblick auf die faszinierende Welt der Virtual-Reality (VR) und Augmented-Reality (AR). Unternehmen sollten sich jetzt damit auseinandersetzen und nicht länger warten. VR und AR werden schon in wenigen Jahren omnipräsent sein und für sämtliche Unternehmensbereiche, beispielsweise für Schulungen und Simulationen, ungeahnte Möglichkeiten eröffnen.

Interesse geweckt?

Hier können Sie das Buch zum Vorteilspreis bestellen.

5 HUMAN-RESOURCES

Für mittelständische Unternehmen stellt es heutzutage ein besonderes Problem dar, fachlich geeignete Mitarbeiter zu rekrutieren. Der demographische Wandel führt zu Fachkräftemangel, Globalisierung und Digitalisierung erschweren den Mittelstandsunternehmen den Kampf um gute Mitarbeiter. Hinzu kommen die abnehmende emotionale Bindung und Identifikation der Mitarbeiter mit ihren Unternehmen. Die Folge sind aufwändige, teure Personalbeschaffungs- und Einarbeitungsmaßnahmen.

Gleichzeitig gewinnen Unternehmenskultur, soziales Umfeld und Positionierung bei Karriereentscheidungen besonders für jüngere Arbeitnehmer an Bedeutung. Leistung und Lebensgenuss hängen untrennbar zusammen, Bewerber fordern Work-Life-Balance, flexible Arbeitszeiten und flache Hierarchien. Wie Sie diesen Entwicklungen erfolgreich begegnen können, erläutern Ihnen in diesem Kapitel erfahrene Recruiting- und Personalexperten.

Jan Welke sensibilisiert Sie zum Thema Employer-Branding, das als integrierter Teil einer ganzheitlichen Markenführung für die neue Generation an Arbeitskräften massiv an Bedeutung gewinnen wird: Starke Marken punkten im „War-for-Talents“! In seinem Beitrag erfahren Sie, wie Sie eine attraktive Arbeitgebermarke – das Fremdbild des Unternehmens aus Bewerbersicht – aufbauen und effektiv kommunizieren. Sie sollten die Kultur und Besonderheiten des Unternehmens spürbar machen.

Achim Jäger erklärt Ihnen anschließend in seinem Beitrag, wie Sie Top-Mitarbeiter davon überzeugen, für Ihr Unternehmen das Beste zu leisten. Ein zentraler Aspekt für mittelständische Unternehmen ist hierzu die wertefokussierte Unternehmens- und Mitarbeiterführung. Ein entsprechendes Employer-Branding stellen Sie bei Kunden, Mitarbeitern und in Ihrer Kommunikation auf Unternehmenswebseiten, in Stellenanzeigen und sozialen Medien heraus.

Interesse geweckt?

Hier können Sie das Buch zum Vorteilspreis bestellen.

6

BRANCHEN-SPOTLIGHT

Im nachfolgenden Kapitel finden Sie Interviews mit Leitern aus unterschiedlichen Branchenverbänden. Ziel ist es, die branchenspezifischen Trends und Herausforderungen aufzuzeigen. Inwiefern beeinflussen Globalisierung und Digitalisierung die jeweilige Branche und was sind die konkreten Wünsche für die Gestaltung der Zukunft?

Befragt wurden:

- Dr. Oliver Grün, Präsident des Bundesverbandes IT-Mittelstand e. V.
- Dr. Johann Overath, Hauptgeschäftsführer des Bundesverbandes Glasindustrie e. V.
- Dr. Oliver Möllenstädt, Hauptgeschäftsführer des Gesamtverbandes Kunststoffverarbeitende Industrie
- Dr. Klaus Mittelbach, Vorsitzender der Geschäftsführung des Zentralverbandes Elektrotechnik- und Elektronikindustrie
- Simone Dake, Geschäftsführende Gesellschafterin des Mittelständischen Unternehmertages

Interesse geweckt?

Hier können Sie das Buch zum Vorteilspreis bestellen.



B2B MANAGER
Das SAXOPRINT Vertriebsmagazin für den Mittelstand



SAXOPRINT
Where print meets passion.

Fit für die **Zukunft**

Dieses Buch beschäftigt sich mit den größten Trends und Herausforderungen, denen sich der deutsche Mittelstand aktuell stellen muss. Diese Aufgaben, die sich durch Digitalisierung, demographischen Wandel sowie politische und gesellschaftliche Veränderungen ergeben, können nicht isoliert im Management oder von einzelnen Fachabteilungen gelöst werden.

Sie sind viel grundlegenderer Art und setzen direkt an den Geschäftsmodellen an, die im Mittelstand bis heute teilweise seit Jahrzehnten unverändert Erfolg versprechen.