



Medium Frankfurter Allgemeine Zeitung

Frankfurter Allgemeine

Thema Interview mit Prof. Rainer Kirchdörfer

Datum 26.12.2024

„In neun von zehn Unternehmen ist die Stimmung gedrückt“

Von Sven Astheimer 26.12.2024, 19:52 Lesezeit: 6 Min.



Rainer Kirchdörfer ist Vorstand der gemeinnützigen Stiftung Familienunternehmen. Er beklagt mangelnde Leistungsorientierung in der Gesellschaft und fordert ein Kurswechsel von der neuen Regierung.

Herr Kirchdörfer, wie geht es den deutschen Familienunternehmen am Jahresende?

Die Lage und der Ausblick sind schlecht. Vor allem gehen in der derzeitigen Wirtschaftsflaute die Umsätze deutlich zurück. Die Gewinne ließen sich 2024 in einigen Familienunternehmen noch halten, aber in Summe sanken sie ebenfalls. Natürlich gibt es auch den einen oder anderen, der positiv auf 2025 schaut. Aber in neun von zehn Unternehmen ist die Stimmung gedrückt. Die Konjunktur ist aber nur das eine. Die strukturellen Probleme in Deutschland und Europa sind das andere. Und darunter leiden viele Mittelständler, auch große Familienunternehmen.

Woran liegt es speziell im Mittelstand?



Das liegt einmal an den politischen Rahmenbedingungen, die uns hemmen, die Wettbewerbsfähigkeit zu fördern. Aber auch daran, dass wir zu wenig Produktivität haben. Es liegt an schwindendem Innovationsvorsprung, sinkender Wettbewerbsfähigkeit sowie mangelnden Investitionen in Deutschland. Aber für mich ist das alles überlagernde Thema das Mindset. In meiner Jugend und auch noch vor zwanzig Jahren herrschte eine ausgeprägte Leistungsorientierung vor. Heute hat sich eine Transferorientierung ausgebreitet. Das merken wir an vielem, zum Beispiel auch am hohen Krankenstand. Daran ist die Politik natürlich nicht unschuldig. Wir haben nicht nur enttäuschende Wirtschaftsdaten, auch die Grundeinstellung muss sich ändern. Also nicht nur die inhaltliche, sondern auch die psychologische Seite ist derzeit schlecht.

Investieren Familienunternehmen noch in solch einem Umfeld?

Ja, Familienunternehmen investieren immer noch in Deutschland. Es wäre falsch zu glauben, sie tun das nicht mehr. Ich sitze ja in einigen Aufsichtsräten, und meine Beobachtung ist, dass der Anteil der Erhaltungsinvestitionen im Vergleich zu den innovativen Erweiterungsinvestitionen in Deutschland zugenommen hat. Bei den Erweiterungen der Geschäftsbetriebe findet eine Verschiebung Richtung Ausland statt. Das ist alarmierend.

Das heißt, dass wir von der Substanz leben, aber es kommt zu wenig Neues dazu?



So kann man es ausdrücken. Wir leben derzeit stark von der Substanz. Und deshalb ist es wichtig, dass wir vorausschauen und jetzt die richtigen Weichen stellen, beispielsweise dahingehend, dass wir auch in zehn Jahren noch genügend qualifizierte Arbeitskräfte haben.

Was braucht es, um neue Dynamik in den Familienunternehmen zu entfachen?

Bevor wir auf die Details kommen: Wir müssen den hiesigen Unternehmerinnen und Unternehmern wieder vermitteln, dass sie in Deutschland wirklich gewollt sind und dass sie auch als Leistungsträger anerkannt werden. Wenn das nicht gelingt, haben wir ein viel größeres Problem als die derzeitige Rezession.

Aber es gibt doch kaum eine Politikerrede zur Wirtschaft, in der der Mittelstand nicht als Rückgrat der deutschen Wirtschaft gelobt wird.

Genau. Aber wenn Sie sich die Wahlprogramme anschauen und die Berichterstattung in einigen Medien, dann ist dort häufig von „Superreichen“ die Rede. Der Superreiche, der ist schädlich, lautet die psychologische Botschaft. Das ist ein richtiges Bashing von Unternehmern, denn die sind ja offensichtlich gemeint. Da fragen sich Eigentümer-Unternehmer natürlich, ob sie hier noch richtig aufgehoben sind.



Dringen Sie damit bei der Politik nicht durch?

Wir finden die Lösung der wirtschaftlichen Probleme in den Wahlprogrammen von CDU/CSU und FDP eher als in denen von SPD und Grünen. Es ist gut, dass es Parteien gibt, die Antworten liefern, wie der Wohlstand künftig erarbeitet wird. Gerade bei den Grünen driften die Flügel so stark auseinander, dass man als innerparteilichen Kompromiss eigentlich keine vernünftige Wirtschaftspolitik ins Wahlprogramm schreiben kann. Und das sieht man auch an bestimmten Forderungen. Wer wie die Grünen 25 Prozent Erbschaftsteuer vorschlägt für Vermögen, das eine Million Euro übersteigt, der disqualifiziert sich vollständig, weil er keine Ahnung hat, was das am langen Ende für Familienunternehmen bedeutet. Und wenn man dann glaubt, dass man durch eine Stundung der Erbschaftsteuer das Problem lösen kann, belegt das weitere Unkenntnis. Denn dadurch wird die Finanzierung des Betriebs schwer betroffen und teurer, weil die Banken die gestundete Steuerlast auf der Sollseite verbuchen. Ich betone immer, dass das Herz eines Unternehmens dort schlägt, wo die Gesellschafter wohnen. Das macht Familienunternehmen in Deutschland so wichtig. Nichts gegen die Dax-Konzerne, aber deren Gesellschafter sitzen vielfach im Ausland, in den USA oder auch in China. Die haben doch eine ganz andere Sicht auf die Dinge, wenn es um die Sicherung von Wertschöpfung und Arbeitsplätzen in Deutschland geht.



Welche sind Ihre Forderungen an die neue Bundesregierung?

Zunächst brauchen wir Reformen am Arbeitsmarkt. Viele Familienunternehmen leiden trotz des schwierigen Umfelds noch immer unter Fachkräftemangel. Wir müssen dafür sorgen, dass wir Menschen, die arbeiten können und wollen, wieder in die Betriebe bekommen. Dazu müssen wir unter anderem das Arbeitszeitrecht flexibler machen. Die Welt hat sich geändert, und unser Arbeitszeitgesetz ist alt. Wir müssen auch dafür sorgen, dass Menschen, die eigentlich schon in Rente sind, wieder zurückkommen können und dass sie dafür belohnt werden. Mehrarbeit muss generell stärker gefördert werden, etwa durch steuerliche Anreize für Überstunden. Wenn wir solche Pakete schnüren, senden wir das richtige Signal für mehr Leistungsorientierung.

Die gescheiterte Ampelregierung hat doch die Beschäftigung für Ältere erleichtert. Reicht Ihnen das nicht?

Nein, das reicht in vielerlei Hinsicht nicht. Wir müssen kreativer werden. Die Stiftung Familienunternehmen hat vor Kurzem 60 Vorschläge für den Arbeitsmarkt vorgelegt. Das größte Potential liegt darin, mehr Teilzeitbeschäftigte in Vollzeit zu bringen.

Sie haben gar nicht mit dem Bürokratieabbau begonnen. Beschäftigt Sie das Thema gar nicht so sehr?

Doch, natürlich. Das Wort wird von allen in den Mund genommen, aber von niemandem ausreichend umgesetzt. Man kann natürlich Bürokratie nicht generell abschaffen, aber an den richtigen Stellen zurückdrängen oder gar nicht erst entstehen lassen. Dazu brauchen wir eine Art Eingangskontrolle für bürokratische Regeln in Gesetzen. Das heißt, wir müssen uns für jedes Gesetz erst mal anschauen, was es an bürokratischen Vorschriften enthält, und einen Abgleich machen, wie viel Aufwand in der Praxis daraus entsteht. Wenn der Aufwand für Unternehmen nicht angemessen ist, dürfen die bürokratischen Regeln nicht ins Gesetz aufgenommen werden. Ich behaupte: Ein Bürokratieabbau an den richtigen Stellen wäre das effizienteste Konjunkturprogramm. Aber das ist im Detail unglaublich schwer durchzusetzen, denn man braucht jetzt die Frösche, um den Teich auszutrocknen. Das gilt insbesondere auch auf EU-Ebene. Von dort kommen rund 60 Prozent der Vorschriften.

Können Sie Ihre Vorstellung konkret machen?



Nehmen wir das Lieferkettengesetz. Ich kenne ein größeres Familienunternehmen, das rund um die Welt 20.000 Lieferanten hat. Diese wurden alle überprüft. Dafür mussten zehn Mitarbeiter eingestellt werden. Allein in die Anlaufphase wurden zwei Millionen Euro investiert. Das bisherige Ergebnis ist, dass nicht ein Lieferant durchgefallen ist. Nicht einer. Und zwar deshalb, weil das Unternehmen seit Langem die UN-Standards beachtet. Hätte man bei einer Eingangskontrolle vor Verabschiedung des Gesetzes einen Testfall mit einigen Unternehmen durchgespielt, hätte man gemerkt, dass das Gesetz unverhältnismäßig ist. Wenn die Wirtschaft rund vier Prozent des Umsatzes für Bürokratie aufwenden muss, dann läuft etwas schief.

Mit der neuen EU-Kommission scheinen ein paar Dinge ins Rollen zu kommen. Es ist von einem Reparaturgesetz die Rede. Geht das aus Ihrer Sicht in die richtige Richtung?

Ja, wir setzen darauf gewisse Hoffnungen. Brüssel hat selbst eingesehen, dass der ganze Nachhaltigkeitsformalismus der EU aus dem Ruder läuft, wenn der Erfüllungsaufwand durch die EU-Nachhaltigkeitsrichtlinie allein für deutsche Unternehmen auf 1,6 Milliarden Euro geschätzt wird. Deshalb gibt es momentan gewisse Anstrengungen, mehrere Gesetze schlanker zu machen. Ich hoffe sehr auf ein positives Ergebnis.

Sie fordern auch einen radikalen Wandel bei der Steuerpolitik.

Wir leben in einem globalen Umfeld. Das heißt, die Frage, ob wir Steuern in Deutschland für besonders gerecht oder ungerecht halten, muss überlagert werden durch die Frage: Wie beeinflusst jede einzelne steuerliche Maßnahme unsere Wettbewerbsfähigkeit und wie das Gesamtsteueraufkommen? Denn eines ist doch klar: Ohne eine florierende Wirtschaft ist vieles nicht finanzierbar. Was passiert, wenn wir in Deutschland die höchste Belastung an Unternehmenssteuern haben und die Welt nicht mitzieht, sondern die Steuern weiter senkt? Wir werden keine höhere Unternehmenssteuerbelastung sehen in den meisten Ländern. Eher das Gegenteil.



Sie spielen auf den gewählten US-Präsidenten Trump an, der Erleichterungen in Aussicht gestellt hat?

Ja, zum Beispiel. Auch viele andere Länder haben die Unternehmenssteuern gesenkt. Und darauf können wir entweder mit einem Weiter-so antworten und unsere Wirtschaft gegen die Wand fahren, oder wir passen uns an.

An wie viel Anpassung denken Sie?

Derzeit haben wir eine durchschnittliche Steuerbelastung der Unternehmen von etwa 30 Prozent. Konkret hängt die Höhe von den jeweiligen Hebesteuersätzen für die Gewerbesteuer ab. 30 Prozent sind auf Dauer zu hoch. Im Schnitt liegt die Belastung in OECD-Staaten bei 23 Prozent. Ich halte die Größenordnungen von 20 bis 25 Prozent für angemessen, die von CDU/CSU und FDP in den Wahlprogrammen genannt sind. So werden wir international wieder wettbewerbsfähig. Das muss doch zu schaffen sein – mit Rücksicht auf den Haushalt kann die Senkung in Stufen erfolgen.

Das Gespräch führte Sven Astheimer.