

# Rohstoffengpässe Chancen erkennen und ergreifen

Zwar haben die bayerischen Mittelständler zunehmend mit Rohstoffknappheit zu kämpfen. Doch mit ihrer Innovationskraft werden sie diese Herausforderung meistern, ist Marc Steinkat überzeugt. Er ist Direktor der Commerzbank AG und Vorsitzender der Geschäftsleitung der Mittelstandsbank Bayern Süd. MONIKA HOFMANN



Marc Steinkat

**Herr Steinkat, Ihre jüngste Umfrage zur Rohstoff- und Energiesituation zeichnet ein ernstes Bild. Fast zwei Drittel der Mittelständler berichten von negativen Auswirkungen der steigenden Rohstoffpreise auf ihr Geschäft. Wird sich dieser Engpass noch verschärfen?**

Das befürchte ich. Denn die globale Nachfrage nach Rohstoffen steigt auch künftig – vor allem angesichts der zunehmenden Verbreitung moderner Technologien und

des weltweiten Wachstums. Dazu kommt, dass sich viele Rohstoffe wegen begrenzter Vorräte weiter verknappen. Aber auch schwer einzuschätzende Entwicklungen, wie Finanzspekulationen auf Rohstoffmärkten, und politische Instabilitäten in rohstoffreichen Ländern erweisen sich oft als Preistreiber. Die jüngste Vergangenheit zeigt, dass die Preise nicht nur enorm gestiegen sind, sondern auch stärkeren Schwankungen unterliegen.

## **Was bedeutet das für die Firmen?**

Für sie wird es schwieriger, damit zu kalkulieren und diese Steigerungen an ihre Kunden weiterzugeben. Daher herrscht einerseits eine gewisse Ratlosigkeit vor, viele Mittelständler fühlen sich den globalen Markttrends ausgeliefert.

**Andererseits entwerfen die Firmenchefs aber auch schon Strategien, um gegenzusteuern?**

Ja, jedoch stecken diese Konzepte meist noch in den Kinderschuhen. Rund 35 Prozent der bayerischen Mittelständler setzen Maßnahmen um, mit denen sie ihren Rohstoffeinsatz effizienter machen können, und 30 Prozent nutzen verstärkt das Recycling. Allerdings weichen gerade mal sieben Prozent auf andere Rohstoffe aus. Noch niedriger sind die Anteile, wenn es um die Steigerung der Energieeffizienz, um die eigene Energieproduktion und um alternative Energiequellen geht. Offenbar bleibt der technologische Innovationssprung im Bereich Ressourcen und Energie noch aus. Zugleich sehe ich aber genau hier große Chancen.

## **Weshalb?**

Weil sich die bayerischen Mittelständler durch ihre Innovationskraft auszeichnen. Sie sind führend in vielen Marktnischen, aber auch im Hightechbereich und in der Umwelttechnologie. Daher werden sie diese Herausforderung mit kreativen Lösungen meistern.

**Zeigen sich die befragten Unternehmer ebenfalls optimistisch?**

Optimismus und Pessimismus halten sich die Waage. Die Hälfte der Mittelständler geht eher davon aus, dass die wirtschaftliche Gesamtleistung beeinträchtigt wird.



»Wer effizient mit Ressourcen umgeht, wirtschaftet erfolgreicher.«\*

Die andere Hälfte erkennt die Probleme, glaubt aber, Deutschland könne diese Herausforderung stemmen. So geben auch 50 Prozent an, die Knappheit zwingt sie dazu, innovativ zu sein. Allerdings befürchten 20 Prozent, dass die Ressourcenengpässe den technologischen Fortschritt ausbremsen.

**Welche Branchen erweisen sich als besonders betroffen?**

Rohstoffe entwickeln sich zur Herausforderung Nummer eins – und zwar für Firmen aller Branchen. Nicht nur die Mehrheit der Industriebetriebe, sondern auch der Bauunternehmen, der Groß- und der Einzelhändler haben mit diesem Problem

\*Marc Steinkat mit IHK-Magazin-Redakteurin Monika Hofmann

zu kämpfen. Sogar 45 Prozent der Dienstleister spüren negative Effekte auf ihr Geschäft. Bemerkenswert ist auch, dass das Thema Rohstoffe ganz klar vor dem Thema Energie rangiert. Nur ein Drittel beklagt schlechte Auswirkungen der Energiepreise aufs Unternehmen. Und das, obwohl die Energiewende in der öffentlichen Wahrnehmung ein viel höheres Gewicht zu haben scheint als die Rohstofffrage.

**Um welche Rohstoffe geht es dabei?**

Keineswegs nur um die viel zitierten Seltenen Erden und Edelmetalle. Zwar spielen sie eine große Rolle für die Hightech-, Umwelt- und Elektronikbranche – und hier liegt ja auch eine besondere Stärke Bayerns –, doch die meisten Unternehmen arbeiten vorrangig mit fossilen Rohstoffen, Industriemetallen, industriellen Pflanzenrohstoffen, chemischen und landwirtschaftlichen Ressourcen, Gesteinen und Sedimenten.

**Hier finden Sie die Studie**

Unter dem Titel „Rohstoffe und Energie: Risiken umkämpfter Ressourcen“ hat die Commerzbank kürzlich ihre elfte Studie der Reihe UnternehmerPerspektiven veröffentlicht. Für die bayerische Stichprobe befragte sie 643 Mittelständler aus der Region. Insgesamt gingen die Antworten von 4000 Unternehmen in die Studie ein, die nicht nur Ergebnisse für Deutschland, sondern auch für die einzelnen Bundesländer liefert.

Der Internetlink:  
[https://www.unternehmerperspektiven.de/de/studien/11studie/11studie\\_3.html](https://www.unternehmerperspektiven.de/de/studien/11studie/11studie_3.html)

Eine Übersicht an Rohstoffstudien finden Sie auf der Website der IHK München

[www.muenchen.ihk.de](http://www.muenchen.ihk.de) – Webcode: CBBB1

**Wie reagiert die Mehrheit der Mittelständler auf die Rohstoffengpässe?**

Sie versucht, zunächst einmal die Potenziale zu mobilisieren, die im eigenen Unternehmen liegen. 67 Prozent der befragten Unternehmer optimieren also ihr Beschaffungswesen. Sie suchen neue Lieferanten, handeln langfristige Verträge mit den Stammlieferanten aus, setzen rohstoffkompetente Fachkräfte in der Beschaffung ein oder bilden Einkaufsgemeinschaften.

**Versuchen sie auch, in anderen Bereichen die Kosten zu senken?**

Zwei Drittel gehen diesen Weg – vor allem dann, wenn sie die steigenden Rohstoffpreise nicht an ihre Kunden weitergeben können. Und das ist bei 62 Prozent der Firmen der Fall. 57 Prozent nehmen den eigenen Rohstoff- und Energieverbrauch ins Visier, um ihn mit innovativen Konzepten



»Wir unterstützen die Mittelständler nicht nur bei der Finanzierung, sondern auch bei Rohstoff- und Energiefragen.«

zu drücken. Die Ressourceneffizienz steht also leider noch zu selten auf der Agenda.

**Wirkt sich das auf den wirtschaftlichen Erfolg aus?**

Gewiss. Unsere Umfrage belegt deutlich: Wer effizient mit Ressourcen umgeht, wirtschaftet erfolgreicher. Daneben zeigt vor allem auch die Optimierung des Einkaufs positive Effekte.

**Inwieweit können neben der Effizienzsteigerung und der Einkaufsoptimierung auch Recycling und Substitution dazu beitragen, den Erfolg langfristig zu steigern?**

In beachtlichem Maße. Daher empfehle ich jedem Unternehmer, nicht nur das Lieferantenmanagement in den Blick zu nehmen. Wichtig ist vor allem auch, an passgenauen, ideenreichen Konzepten zu feilen, die helfen, gezielt die Effizienz zu steigern, das Recycling zu verbessern oder Substitute zu finden. Auf diesem Weg können sie einerseits ihre eigenen Rohstoffengpässe minimieren, andererseits sich als Technologieanbieter auch neue Absatzmärkte erschließen. Ich sehe hier eine doppelte Chance, die es jetzt zu ergreifen gilt.

**Inwieweit sollte sie dabei der Staat unterstützen?**

Indem er die wissenschaftliche Forschung stärker fördert und mehr finanzielle Anreize für den Einsatz innovativer Technik schafft. So lauten die eindeutigen Forderungen der Mittelständler in unserer Umfrage. Satte 93 Prozent wünschen sich demnach die verstärkte Forschungsförderung, 88 Prozent plädieren zudem für mehr Anreize. Dann erst folgen mit 84 Prozent die Mahnung, der Staat soll für einen stabilen Euro sorgen, und mit 82 Prozent der Wunsch, er soll globale Infrastrukturprojekte wie Pipelines intensiver vorantreiben.

Alternative Energien stärker zu fördern und die Klima- und Energiepolitik wirtschaftsfreundlicher auszurichten, dies verlangen rund 80 Prozent der Firmenchefs. Wirtschaftslobbyismus im Ausland zu betreiben, rangiert erst dahinter. Innovationen können also am besten helfen, die Ressourcenprobleme zu lösen, die Politik sollte daher hier ansetzen.

**Wie unterstützt Ihre Bank die bayerischen Mittelständler?**

Zwei Aspekte halte ich dabei für besonders wichtig. Zum einen bieten wir Finanzinstrumente, mit denen sich Unternehmer bei vielen Rohstoffen gegen hohe Preisschwankungen oder Währungsrisiken absichern können. Wer sie sinnvoll, also für Rohstoffkäufe, einsetzt, kann davon profitieren. Allerdings nutzen erst sieben Prozent der bayerischen Mittelständler solche Instrumente – hier herrscht einfach viel Beratungsbedarf, dem wir gerne nachkommen. Zum anderen unterstützen wir die Unternehmer, wenn sie Innovationen entwickeln und auf den Markt bringen wollen, bei der Finanzierung ihrer Projekte.

**Firmenchefs, die an solchen Innovationen arbeiten, haben also bei Ihrer Bank gute Kreditchancen?**

Wenn sie ein überzeugendes Geschäftsmodell für ihre Innovationen vorlegen können, lautet die Antwort ja. Zumal wir über ein großes Portefeuille für bayerische Mittelstandskredite verfügen. Besonders wichtig ist dabei die Zukunftsfähigkeit eines Projektes. Als erste Bank haben wir nach den Krisenjahren beim Rating diesen Faktor eingeführt. Zwar bewerten wir das Risiko eines Kreditausfalls auch anhand vergangenheitsbezogener Zahlen aus der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung sowie dem Controlling, aber eben nicht nur.

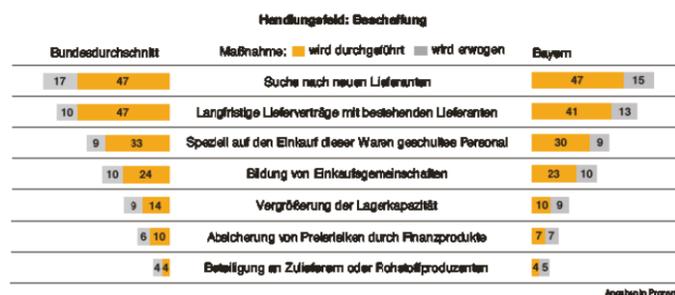
**Welche Aspekte berücksichtigen sie dabei besonders?**

Wir prüfen Chancen und Risiken eines Geschäftsmodells oder eines Projektes mit solchen zukunftsorientierten Fragen: Ist die Innovation marktfähig? Welche Märkte nimmt der Unternehmer ins Visier? Gibt es bereits potenzielle Kunden? Wie werden sich die Firma und ihre Märkte entwickeln? Welche Risiken kommen auf das Unternehmen zu? Erweist sich das Modell als zukunftsfähig, kann der Firmenchef damit gegebenenfalls auch dann punkten, wenn sein Rating nach einer Krise nicht so gut ausgefallen ist. Wir unterstützen die Mittelständler aber nicht nur bei der Finanzierung, sondern auch bei Rohstoff- und Energiefragen mit umfassender Beratung. Denn wir verstehen uns als Hausbank, die ihre Kunden vollumfänglich begleitet.

**Auf der Suche nach neuen Lieferanten**

**Der Mittelstand optimiert sein Beschaffungswesen mit Druck auf die Lieferkette – Absicherung mit Finanzprodukten bleibt die Ausnahme**

Mit welchen Maßnahmen reagieren die Unternehmen auf die Entwicklungen an den Rohstoff- und Energiemärkten?



**Schlechte Absicherung**

**Nur wenige Unternehmen ziehen in Betracht, ihre Beschaffungsrisiken mit Finanzinstrumenten abzusichern**

Welche Beschaffungsrisiken würden Sie durch Finanzinstrumente absichern?

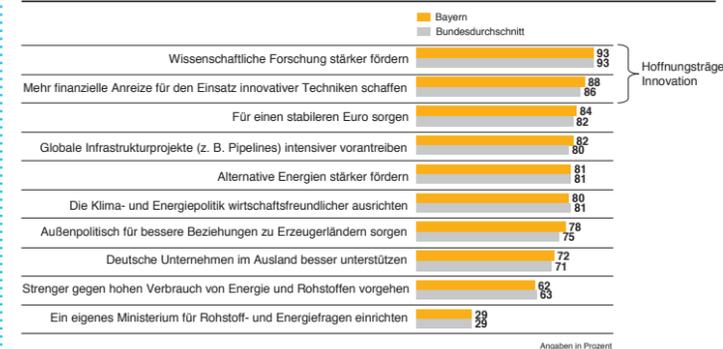


Quelle: Commerzbank

**Eine Lanze für die Forschung**

**Die Förderung von Forschung und Infrastruktur ist dem Mittelstand wichtiger als Wirtschaftslobbyismus im Ausland**

Was muss die deutsche Politik tun, um den rohstoffarmen Standort Deutschland im globalen Wettbewerb zu stärken?



Quelle: Commerzbank