



# Die „Offensive Mittelstand“ (OM)

Oleg Cernavin –

Stiftung Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung  
Vorsitzender des Vorstands

## Zentrales Ziel der Offensive Mittelstand

Demographische  
Entwicklung

Digitale  
Transformation  
(Industrie 4.0/  
Arbeit 4.0)  
Internet der Dinge/ CPS



**OFFENSIVE  
MITTELSTAND**

GUT FÜR DEUTSCHLAND

KMU unterstützen, die Megatrends als Chance und Wettbewerbsvorteil zu nutzen.

Dazu die Aktivitäten der Akteure, die KMU unterstützen, besser zusammenführen – bestehende Aktivitäten wirkungsvoller koordiniert für die Betriebe nutzen.

# Ein Luxus in Deutschland

„System“ der Unterstützung der KMU  
236 000 Berater (für KMU rund 200 000)

**Betriebsberater  
der Sozialversi-  
cherungen**

(Unfallversicherungsträger,  
Krankenkassen,  
Agentur für Arbeit,  
Rentenversicherung)

rund 12 000

**Gesellschaftliche  
Unterstützung/  
Beitragsfinanziert**

**Berater der  
Kammern,  
Innungen und  
Verbände**

rund 2 000

**Fachkräfte für  
Arbeits-  
Sicherheit  
(55000) und  
Betriebsärzte  
(12 000)**

rund 67 000

**Gesetz  
vorge-  
geben**

**Auditoren  
(QM/Öko-  
Audit/usw.)**

rund 1000

**Unternehmens-  
und  
Personalberater:  
( ca. 6000)**

rund 80 000

**Freie Berater  
freier Markt**

**Steuerberater**

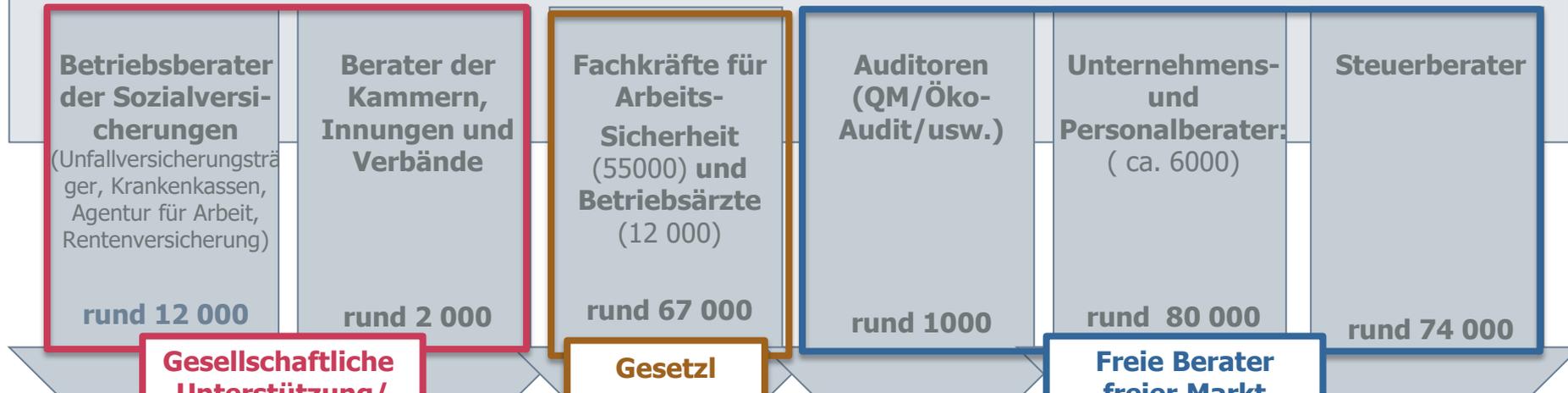
rund 74 000

Wertschöpfungsprozesse von  
kleinen und mittleren Unternehmen

# Ein Luxus in Deutschland

## „System“ der Unterstützung der KMU

236 000 Berater (für KMU rund 150 000 – 200 000)



### Schlussfolgerung 1:

- Bei 3 Millionen KMU gibt es ein Berater-KMU-Verhältnis von 1 zu 15.
- Viele Potenziale gehen in Parallelstrukturen und Tunnelperspektiven verloren.
- Die Feststellung „Wir erreichen die KMU nicht“ hätte eigentlich keine Grundlage, wenn wir abgestimmt die Potenziale ausschöpfen.

# Ein Luxus in Deutschland

## „System“ der Unterstützung der KMU

236 000 Berater (für KMU rund 150 000 – 200 000)



### Schlussfolgerung 2:

Die Anbieter stehen unter zunehmenden Legitimationsdruck und/oder Wettbewerbsdruck. Keine Beratergruppe kann diesen Druck aus Dauer noch alleine bewältigen. Jeder muss alles tun, um die bestehenden Unterstützungspotenziale für die Kunden auszuschöpfen.

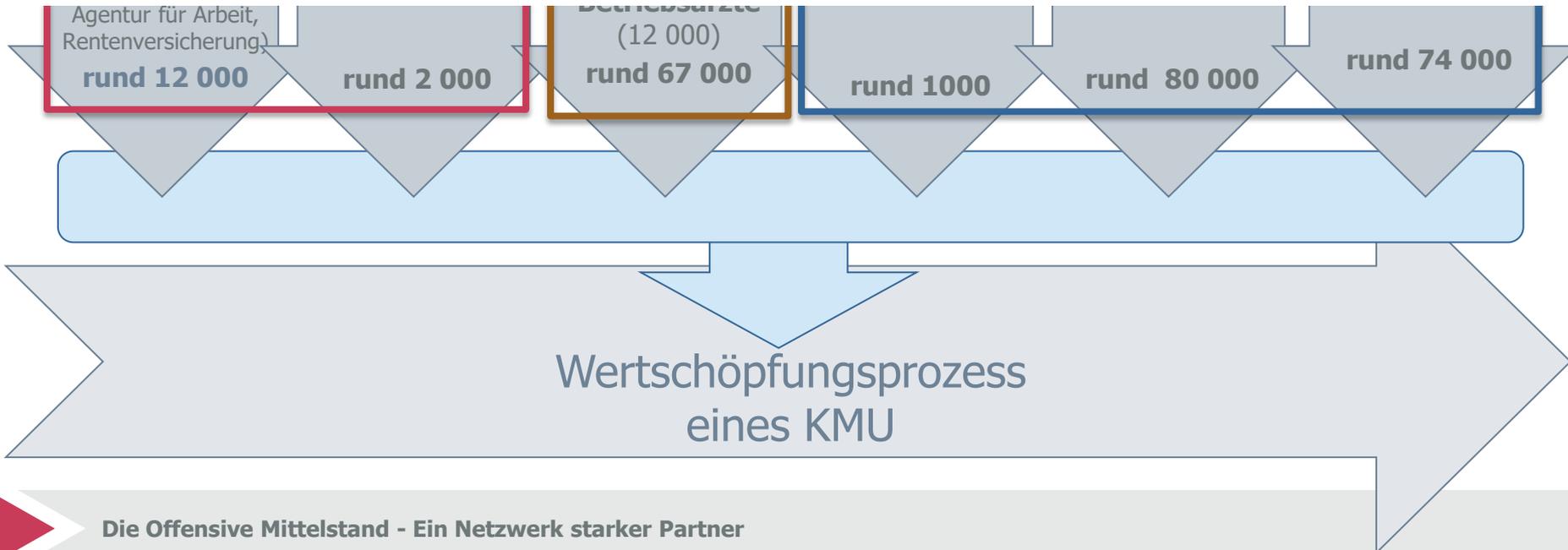
# OM: Unsere Idee - unser Ziel



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

... das gesamte Potenzial der Berater besser für KMU nutzen.  
Energien bündeln,  
Gemeinsamkeiten sichtbar machen,  
besser kooperieren vor Ort  
und gegenseitig voneinander profitieren.



# Ausgangssituation: Gemeinsame OM-Praxis-Checks und Transferstrukturen



**OFFENSIVE  
MITTELSTAND**  
GUT FÜR DEUTSCHLAND



**OFFENSIVE  
MITTELSTAND**  
GUT FÜR DEUTSCHLAND

Gemeinsamkeiten sichtbar  
machen und Energien bündeln

Die  
OM-Praxis-Checks  
und OM-Praxis-  
vereinbarungen

Die regionalen  
Netzwerke

Die OM-Berater  
unserer Partner

Wertschöpfungsprozess von Unternehmen

# Ausgangssituation: Gemeinsame OM-Praxis-Checks und Transferstrukturen



**OFFENSIVE  
MITTELSTAND**  
GUT FÜR DEUTSCHLAND

## koordinierte und optimierte Unterstützung kleiner und mittlerer Betriebe

Die  
OM-Praxis-Checks  
und OM-Praxis-  
vereinbarungen

Die regionalen  
Netzwerke

Die OM-Berater  
unserer Partner

Wertschöpfungsprozess von Unternehmen

# Das Einzigartige der OM



- ➔ Eine unabhängige Plattform in eigener Verantwortung, in der alle Partner gemeinsam entscheiden.
- ➔ Ausschließlich gemeinsamer Transfer und wirkungsvollere Nutzung der gemeinsamen Potenziale stehen im Mittelpunkt.
- ➔ Ehrenamtliches Engagement der Partner.
- ➔ Keine institutionelle Förderung.
- ➔ Eigene Stiftung zur Finanzierung der Aktivitäten (über Partner und einzelne Projekte).

# Auf dem Herbst-Plenum 2018: OM-Strategiepapier verabschiedet



**OFFENSIVE  
MITTELSTAND**  
GUT FÜR DEUTSCHLAND

- ➔ Dezember 2017 Gründung der Stiftung als Träger der Offensive Mittelstand.
- ➔ 2018 Strategiediskussion in der OM.
- ➔ Herbstplenum 2018 Verabschiedung eines Strategiepapers, das ständig weiter entwickelt werden soll. Ein wesentlicher Punkt: Einrichtung eines Strategiekreises.
- ➔ Dezember 2018 bis März 2019: Gespräche mit fast allen OM-Partnern des Strategiekreises.

## Verbesserungspotenzial:

- die vielen neuen OM-Partner wirkungsvoller einbinden,
- die Unabhängigkeit sichtbarer machen
- das WIR-Bewusstsein fördern und überlegen, wie wir die bereits aufgebauten Potenziale besser nutzen können



Bestehende Potenziale besser nutzen  
**Strategiekreis**

Zusammensetzung nach folgenden Kriterien

-  **Transfer:** Institutionen, die über Berater\*innen KMU erreichen (inklusive den Institutionen zur Qualifizierung der OM-Berater)  
> um die Aktivitäten dieser Berater\*innen abzustimmen und Energien zu bündeln.
-  **Forschung:** Institute, die wichtige Forschungsfelder abdecken  
> um das Thema Zugang von KMU zu Forschungsergebnissen wirkungsvoller angehen zu können.
-  **Bundesministerien und weitere staatliche Institutionen,** die wesentliche Rahmenbedingungen für den Mittelstand gestalten und Unterstützungsmaßnahmen finanzieren.

# Erfahrungen der Gespräche zum OM-Strategiekreis I



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

- ➔ Überall haben wir sofort einen Gesprächstermin erhalten: Die OM hat ein Netzwerk auf hoher Vertrauensbasis aufgebaut.
- ➔ Alle Partner sehen die Notwendigkeit die gemeinsamen Potenziale für die Unterstützung der KMU besser zu nutzen als bisher.
- ➔ Alle Partner wollen durch die OM im eigenen Transfer besser werden und nicht noch zusätzlich für „Andere“ Transfer betreiben. Die Kooperation muss einen Nutzen für die eigene Arbeit besitzen.

# Erfahrungen der Gespräche zum OM-Strategiekreis - II



**OFFENSIVE  
MITTELSTAND**  
GUT FÜR DEUTSCHLAND

- ➔ Alle Partner sehen die Qualität der OM, die darin besteht, dass sie hier selber entscheiden und den Transfer im Konsens abstimmen.
- ➔ Alle Partner sehen, dass die Potenziale der OM noch lange nicht ausgeschöpft sind.
- ➔ Alle Partner haben zugesagt, am Strategiekreis teilzunehmen und zum ersten Treffen am 16.05. nach Berlin zum ZDH zu kommen.

Wir haben neue Partner angesprochen und gewinnen können.

# Erfahrungen der Gespräche zum OM-Strategiekreis



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

Die Erfahrungen der Gespräche bestätigen eine Kernaussage unsers Strategiepapiers:

 Wir müssen uns selber bewusst machen, was wir alle gemeinsam mit der Offensive Mittelstand bereits aufgebaut haben.

Das „WIR-Bewusstsein“ in der OM stärken, um die gemeinsamen Potenziale besser nutzen zu können.

# Der OM-Strategiekreis 1



**OFFENSIVE  
MITTELSTAND**

GUT FÜR DEUTSCHLAND

## **Koordinierungsteam des OM-Strategiekreises**

- BDA Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
- BKK – Bundesvorstand
- BA - Bundesagentur für Arbeit
- DGB – Bundesvorstand
- DGUV - Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung
- ZDH Zentralverband des deutschen Handwerks
- OM-Leitungskreis
- Stiftung Mittelstand-Gesellschaft-Verantwortung)

# Der OM-Strategiekreis 2



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

## OM-Strategiekreis

- acatech - Deutsche Akademie der Technikwissenschaften
- Amt für Arbeitsschutz Hamburg Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz bei der Arbeit e.V. (für den LASI)
- AOK Bundesverband
- Berufsverband für Training, Beratung und Coaching BDVT e.V.
- Beraternetzwerk e.V.
- BG Holz und Metall
- Kirche und Gesellschaft - Bischöfliches Ordinariat Diözese Rottenburg-Stuttgart (für die katholische Kirche)
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales
- Bundesministerium für Gesundheit
- Bundesministerium für Wirtschaft
- Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement - BBE

# Der OM-Strategiekreis 3



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

- Bundessteuerberaterkammer KdÖR
- Bundesverband der Deutschen Industrie e. V. (BDI)
- Bundesverband Deutscher Berufsförderungswerke e. V.
- Bundesverband Deutscher Steinmetze
- Bundesverband Initiative 50plus
- Bundesvereinigung Nachhaltigkeit e.V.
- BVMW - Bundesverband der mittelständischen Wirtschaft, Unternehmerverband Deutschlands
- Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH
- DEN Deutsches Energieberaternetzwerk e.V.
- Deutsche Bundesbank
- Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V.
- Deutscher Steuerberaterverband e.V.
- Deutscher Verkehrssicherheitsrat e.V. (DVR)

# Der OM-Strategiekreis 4



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

- Deutsches Netzwerk Büro - DNB e.V.
- DEx Demographie-Experten e.V.
- DGFP - Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V.
- DRV - Deutsche Rentenversicherung
- DIE KMU-BERATER - Bundesverband freier Berater e. V.
- DNBGF-Deutsches Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung
- Evangelischer Verband Kirche, Wirtschaft Arbeitswelt (KWA)
- Fachhochschule des Mittelstandes (FHM) gGmbH
- Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb)
- Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) gGmbH
- Fraunhofer IAO
- GPeV – Gesellschaft für Prävention e.V.
- IBWF Das Netzwerk für Mittelstandsberater e.V.
- idm - international society for diversity management
- ifaa - Institut für angewandte Arbeitswissenschaft

# Der OM-Strategiekreis 5



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

- IKK Classic Hauptverwaltung
- Ifm – Bonn – Institut für Mittelstandsforschung
- IG BCE Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie
- Innovationsbüro Fachkräfte
- Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. (ISF München)
- Institut für Technik der Betriebsführung – itb
- Kompetenznetzwerk Trusted Cloud e.V.
- MIRO - Bundesverband Mineralische Rohstoffe e. V.
- RKW Kompetenzzentrum
- Spitzenverband der landwirtschaftlichen Sozialversicherung
- VBU Verbund beratender Unternehmer e.V.
- VDBW e.V. - Verband Deutscher Betriebs- und Werksärzte e. V.
- VDSI - Verband für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz

# Der OM-Strategiekreis 6



**OFFENSIVE  
MITTELSTAND**

GUT FÜR DEUTSCHLAND

- Verwaltungs-Berufsgenossenschaft
- WAI-Netzwerk - Institut für Arbeitsfähigkeit GmbH
- Wolfgang Mewes Stiftung – Bundesverband Strategieforum
- Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk ZWH

# Funktion des OM-Strategiekreises: Vorschläge I



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

- ➔ ... gibt Impulse für die strategische Ausrichtung und die Umsetzung des gemeinsamen Transfers zu den KMU und identifiziert weitere Zukunftsthemen und Akteure (zum Beispiel Bildung, neue Arbeitsformen).
- ➔ .... bringt Maßnahmen auf den Weg, wie die Idee der Kooperation vor Ort wirkungsvoller ins Bewusstsein und in die Handlungen aller Berater\*innen der Partner verankert werden kann.
- ➔ ... bietet die Möglichkeit, eigene Aktivitäten vorzustellen und gemeinsam zu überlegen, welchen Nutzen alle Partner davon haben.
- ➔ ... ermöglicht es, eigene Themen über andere Partner zu transportieren.

# Funktion des OM-Strategiekreises: Vorschläge II



**OFFENSIVE  
MITTELSTAND**

GUT FÜR DEUTSCHLAND

- ➔ ... ermöglicht, Erfahrungen im Transfer zu den KMU offen auszutauschen und über die tatsächlichen Anforderungen und notwendigen Lösungen für KMU zu sprechen.
- ➔ ... ermöglicht es über Parallelstrukturen zu sprechen und gemeinsam zu überlegen, wie diese vermieden werden können.
- ➔ ... ermöglicht es, die OM weiter als Umsetzungsraum für innovatives Gestaltungswissen aus Forschung und Praxis zu stärken (um die Lücke zwischen Forschungsergebnissen und KMU-Alltag zu verringern).

# Wichtiger Meilenstein



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

Ein Konzept entwickeln, wie wir mit Hilfe der Stiftung **mittelfristig ein gemeinsames unabhängiges Finanzierungskonzept** für die gemeinsamen Aktivitäten der OM realisieren können.

# Offene Fragen aus den Gesprächen



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

 Das Netzwerkkonzept müssen wir dringend anpassen und aktualisieren. (alte Frage)

# Offene Fragen aus den Gesprächen



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

-  Das Netzwerkkonzept müssen wir dringend anpassen und aktualisieren. (alte Frage)
-  Die Rolle des Plenums ist neu zu durchdenken. (alte Frage)

# Offene Fragen aus den Gesprächen



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

- ➔ Das Netzwerkkonzept müssen wir dringend anpassen und aktualisieren. (alte Frage)
- ➔ Die Rolle des Plenums ist neu zu durchdenken. (alte Frage)
- ➔ Das Verhältnis des bestehenden operativen Leitungskreises und des Koordinierungsteams der OM ist zu klären

# Offene Fragen aus den Gesprächen



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND

- ➔ Das Netzwerkkonzept müssen wir dringend anpassen und aktualisieren. (alte Frage)
- ➔ Die Rolle des Plenums ist neu zu durchdenken. (alte Frage)
- ➔ Das Verhältnis des bestehenden operativer Leitungskreises und des Koordinierungsteams der OM ist zu klären
- ➔ Besetzung des Kuratoriums der Stiftung ist zu durchdenken.

# Offene Fragen aus den Gesprächen

- ➔ Das Netzwerkkonzept müssen wir dringend anpassen und aktualisieren. (alte Frage)
- ➔ Die Rolle des Plenums ist neu zu durchdenken. (alte Frage)
- ➔ Das Verhältnis des bestehenden operativer Leitungskreises und des Koordinierungsteams der OM ist zu klären
- ➔ Besetzung des Kuratoriums der Stiftung ist zu durchdenken.
- ➔ Problem der Qualität der freien Berater angehen - Kriterien entwickeln - auf wen kann man verweisen (sind wir dran).

# Offene Fragen aus den Gesprächen

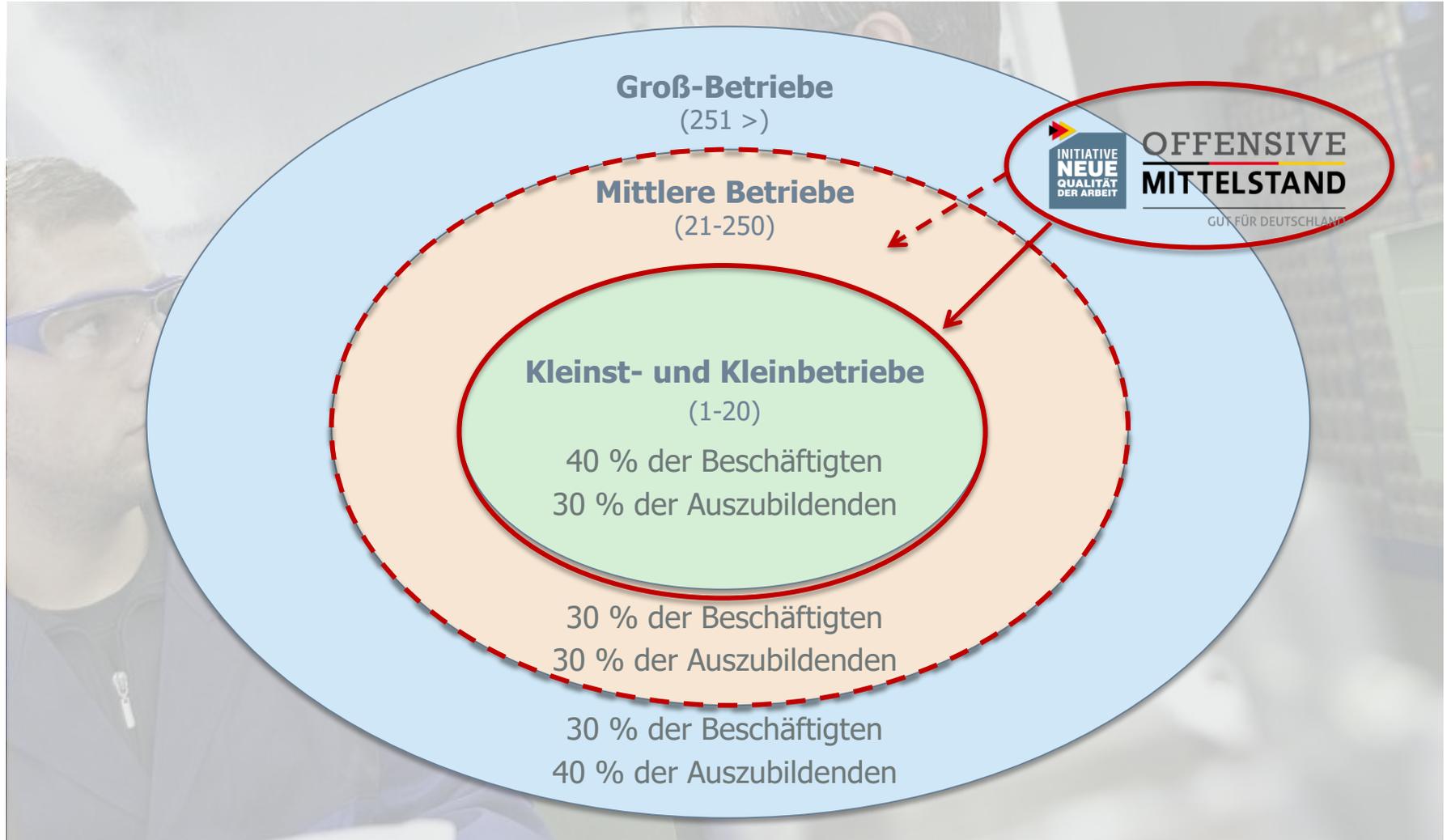
- ➔ Das Netzwerkkonzept müssen wir dringend anpassen und aktualisieren. (alte Frage)
- ➔ Die Rolle des Plenums ist neu zu durchdenken. (alte Frage)
- ➔ Das Verhältnis des bestehenden operativer Leitungskreises und des Koordinierungsteams der OM ist zu klären
- ➔ Besetzung des Kuratoriums der Stiftung ist zu durchdenken.
- ➔ Problem der Qualität der freien Berater angehen - Kriterien entwickeln - auf wen kann man verweisen (sind wir dran).
- ➔ Zielgruppe Beschäftigte in KMU angehen (rund 60 Prozent der Beschäftigten) – Konzept und Hilfen entwickeln.

# Mittelstand



**OFFENSIVE  
MITTELSTAND**

GUT FÜR DEUTSCHLAND



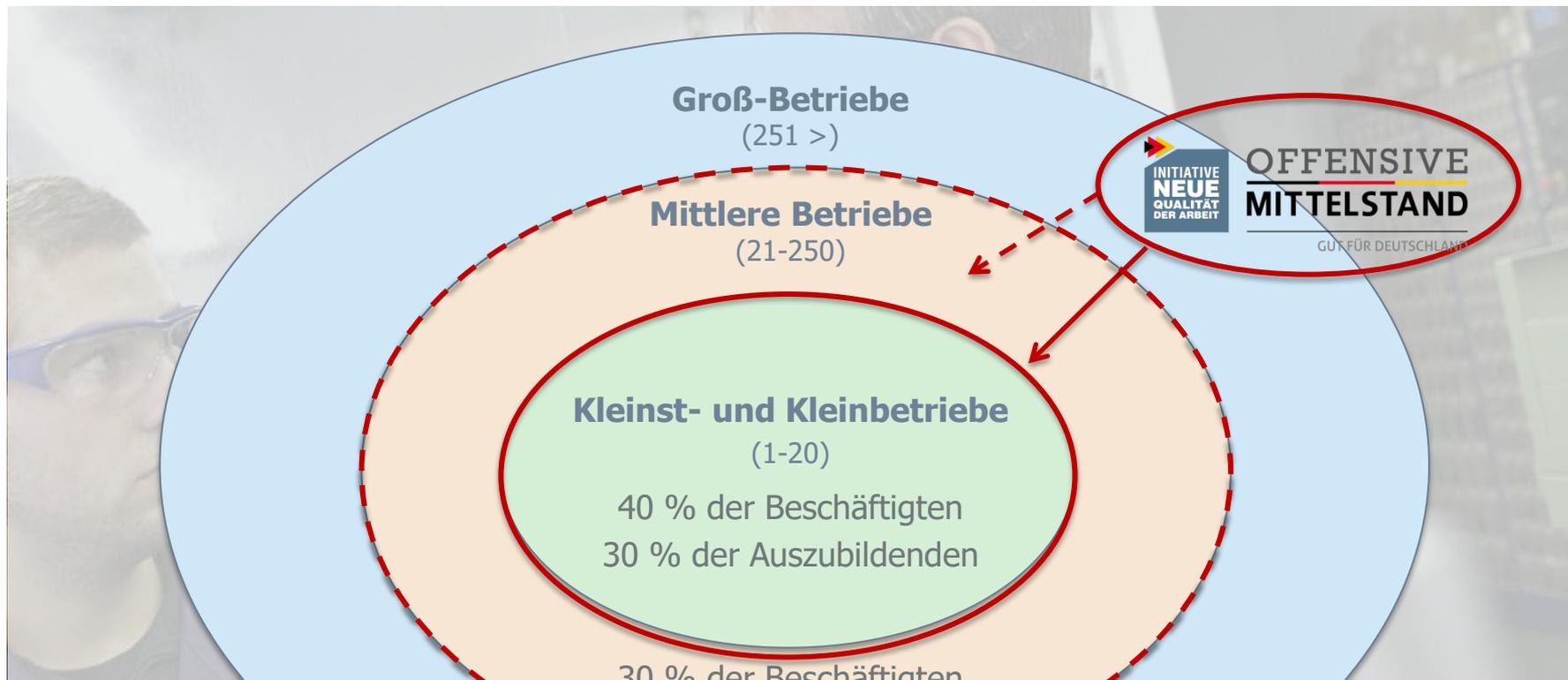
In Westdeutschland arbeiteten 2015 rund 51 Prozent der Beschäftigten in einem Betrieb, der einem Branchentarifvertrag unterlag, in Ostdeutschland rund 37 Prozent. Firmentarifverträge galten für 8 Prozent der westdeutschen und 12 Prozent der ostdeutschen Beschäftigten.

# Unsere Zielgruppe: kleine und mittlere Betriebe > Mittelstand



OFFENSIVE  
MITTELSTAND

GUT FÜR DEUTSCHLAND



**Mittelstand = 70 Prozent aller Beschäftigten und 60 Prozent aller Auszubildenden.**

In Westdeutschland arbeiteten nur 51 Prozent der Beschäftigten in einem Betrieb, der einem **Branchentarifvertrag** unterliegt, in Ostdeutschland rund 37 Prozent.

**Firmentarifverträge** galten für 8 Prozent der westdeutschen und 12 Prozent der ostdeutschen Beschäftigten. (2015)

# Offene Fragen aus den Gesprächen

- ➔ Das Netzwerkkonzept müssen wir dringend anpassen und aktualisieren. (alte Frage)
- ➔ Die Rolle des Plenums ist neu zu durchdenken. (alte Frage)
- ➔ Das Verhältnis des bestehenden operativer Leitungskreises und des Koordinierungsteams der OM ist zu klären
- ➔ Besetzung des Kuratoriums der Stiftung ist zu durchdenken.
- ➔ Problem der Qualität der freien Berater angehen - Kriterien - auf wen kann man verweisen (sind wir dran).
- ➔ Zielgruppe „Beschäftigte in KMU“ angehen (rund 60 Prozent der Beschäftigten) – Konzept und Hilfen entwickeln.



Vielen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit

Mehr Informationen:  
[www.offensive-mittelstand.de](http://www.offensive-mittelstand.de)  
[cernavin@offensive-mittelstand.de](mailto:cernavin@offensive-mittelstand.de)