



Ludwig Georg Braun  
21. September 1943.  
Deutscher Unternehmer, DIHT Präsident. Im hessischen Melsungen geboren. Hier 1963 Abitur. Lehre zum Bankkaufmann in Kassel, betriebswirtschaftliche Praktika in England und den USA. 1968 Eintritt in die Geschäftsleitung der brasilianische Tochtergesellschaft der B. Braun Melsung AG. Seit Anfang der 70er Jahre Vorstandsmitglied mit kaufmännischer Gesamtverantwortung im Familienunternehmen. Seit 1991 Leitung der AG. 2001 Wahl zum Präsident des Deutschen Industrie- und Handelstages.

## Ludwig Georg Braun

*Präsident der Deutschen Industrie- und Handelskammer*

### „Mittelstand und Außenhandel – Chancen für innovative Kooperation“

Meine sehr verehrten Damen und Herren!

Als Vierter in der Reihe an einem für mich so beeindruckenden Abend zu Ihnen sprechen zu können ist eine besondere Aufgabe. Und das Wort „Herausforderung“ lasse ich einmal weg, weil ich es für abgenutzt halte und es nicht immer den tatsächlichen Aufgabenstellungen gerecht wird.

Ich möchte Ihnen, Herr Putzier, und Ihrem Verein zunächst einmal recht herzlich gratulieren für 100-jähriges Wirken für den Mittelstand in unserem Land, als das vermittelnde Element, gleich einem Scharnier, das notwendig ist, um den kleineren Unternehmen die Kontakte in die Welt zu vermitteln, wovon hier in Hamburg letzten Endes so viele profitieren können. Hundert Jahre – ein Zeitraum, in dem Sie mit den Unternehmen in Ihrem Verein häufig ein Auf und Ab erlebt haben und in dem Sie einen reichen Erfahrungsschatz sammeln konnten, so dass Sie auf schwierige Fragen immer wieder mit den richtigen Antworten aufwarten konnten. Wenn Sie diese Tradition fortsetzen, dann werden sich, da bin ich sicher, viele Dekaden erfolgreichen Wirkens für den Verein Hamburger Exporteure und den Übersee-Club anschließen.

Ihnen allen in Hamburg hätte ich natürlich herzlich gern zum Gewinn der Olympia-Kandidatur gratulieren wollen. Ich hätte das deshalb getan, weil ich überzeugt bin, dass Hamburg der Repräsentant deutscher Weltoffenheit schlechthin ist. Es hätte uns gut angestanden, und ich bin beeindruckt von der Noblesse, Herr von Foerster, mit der Sie dieses Thema hier Leipzig gegenüber abgehandelt haben. Mein hoher Respekt – dies ist typisch hanseatisch.

Mittelstand und Außenhandel – Chancen für innovative Kooperationen. Das hier – insbesondere nach Ihrer Einführung – darzulegen heißt eigentlich Eulen nach Athen zu tragen; denn die lange Tradition vieler exzellenter Hamburger Handelshäuser im Ex- und Import ist ja das klassische Beispiel: Sie leben von dieser Kooperation, vielleicht zunächst früher von etwas größeren Unternehmen. Aber im Laufe der Internationalisierung des Welthandels, vor allem in den letzten beiden Dekaden, haben Sie diesen klugen Rückgriff und die Verbindung hin zum Mittelstand, zu den Industriebetrieben im Hinterland längst aufgenommen und praktizieren ihn. Während Sie, sehr geehrter Herr Putzier, Ihre Einführung hielten, sagte ich meinem Nachbarn, ich wollte Ihnen eigentlich empfehlen, hinauszugehen in die Industrie- und Handelskammern und dort für die Chancen zu werben, die auf den deutschen Mittelstand in den zukünftigen, stärker wachsenden Märkten der Welt warten, wenn sie eine Kooperation mit den erfahrenen Hamburger Exporthäusern eingingen. Nun höre ich, dass Sie das in Chemnitz, in Stuttgart und anderswo schon längst tun. Ich kann Sie dennoch nur dazu ermuntern, diese Bemühungen zu intensivieren. Ich sage das, nicht weil ich Angst hätte um die weitere Entwicklung des deutschen Binnenmarktes. Wir erleben zwar im Moment eine sehr depressive Absatzphase, aber ich bin sicher, dass wir einen ähnlichen Impuls gewinnen, wenn denn endlich die Diskussionen um das Ob und Wie der dringend notwendigen Reformen für den Standort Deutschland beendet sind und wir uns gemeinsam – und ich sage bewusst gemeinsam – auf den Weg begeben, diese Reformen in unserem Land durchzuführen.

Als ich hier vorhin den Herrn Senator Uldall fragte und mich auch im Vorgespräch bei einigen der hier anwesenden Herren darüber erkundigen konnte, wie es denn in der Hansestadt im Export-Import-Geschäft und darüber hinaus laufe, dann war die wichtige und für mich erfreuliche Antwort, dass im Moment eine gute Stimmung vorherrsche. Mein Rückschluss hierzu war: Eine gute Stimmung kann nicht durch einen Einzelakt entstehen, sondern erwächst immer aus der Summe verschiedener Aktionen oder Handlungen.

Eine der Grundlagen ist, dass die jetzige Hamburger Regierung es offensichtlich geschafft hat, die richtigen Impulse zu setzen, die Vertrauen geben.

Zu diesem Schwung, meine sehr verehrten Damen und Herren, hat natürlich auch die Bewerbung um die Olympiade einen ganz besonderen Beitrag geleistet. Ich wünsche mir, dass wir diesen Schwung in die gesamte Bundesrepublik hineinbringen können; denn er war ein Schwung der gesamten Gesellschaft dieses Stadtstaates und darüber hinaus des Umlandes. Insofern ist es richtig, wenn Sie sich nicht um die Kulturhauptstadt beworben haben, sondern sich auf andere wichtige Dinge konzentrierten und auch anderen eine Chance geben; die Dominanz dieser Stadt auch auf diesem Gebiet steht ja außer Frage.

Die Liberalisierung des Welthandels in den letzten beiden Dekaden hat uns Perspektiven eröffnet, die natürlich in der Außenwirtschaftsmetropole Hamburg, wo eine solche Kompetenz und Leistungskapazität für die Vermittlung von Geschäften in das Ausland und von dort in unser Land besteht, eine einmalige Chance darstellen. Wir müssen es zustande bringen, dem deutschen Mittelstand – und das sind der Zahl nach 99 Prozent aller Unternehmen in der Bundesrepublik, die rund 43 Prozent der Bruttowertschöpfung in unserem Land erwirtschaften, die wiederum 70 Prozent der Arbeitsplätze und 80 Prozent der Ausbildungsplätze stellen – den Mut zu machen, der notwendig ist, sich diesen wachsenden regionalen Märkten zu stellen. Unterstützung bei der Anbahnung von Export- und auch Importbeziehungen ist unverzichtbar, um die Risiken, die hinter jeder Eröffnung eines neuen Marktes liegen, zu mindern. Denn das ist gleichzeitig im Moment noch das große Risiko vieler mittelgroßer oder kleinerer Unternehmen, selbst dann, wenn sie exzellente Produkte und auch den Beweis haben, dass sie diese sehr gut und erfolgreich in Deutschland verkaufen konnten. Dazu haben Sie die Erfahrung hier an der Hand. Und Sie wissen, dass es nicht nur auf exzellente Qualität ankommt. „Made in Germany“ war ein ganz wichtiges Element, auf das wir in der Vergangenheit bauen konnten, aber es verliert nun mehr und mehr zwar nicht an Glanz, wird aber ausgetauscht gegen „Made by VW“, „Made by Daimler“, „Made by Stihl“ oder andere Qualitätslabel. Wenn das so ist, liegt damit eine zusätzliche Schwierigkeit für kleinere, unbekanntere, aber dennoch exzellente Produkte herstellende Unternehmen vor. Deshalb ist Ihr Wissen über Ihre Branchen oder eigenen Firmen, ist Ihr Vertrauen, das Sie in den Märkten genießen, in denen Sie tätig sind, so enorm wichtig dafür, dass wir dem deutschen Mittelstand im Ausland zum Erfolg verhelfen. Das verlangt natürlich auch, dass dieser Mittelstand aufhört zu klagen und die Chancen ergreift, die ihm täglich über die Medien – Rundfunk, Fernsehen oder die Presse – bekannt gemacht werden, dass er diese Welt reflektiert und nicht einfach nur sagt: „Das ist so weit weg, das Risiko kann ich mir nicht vorstellen, und ich habe keine Verbindung dorthin!“

Hamburger Kaufleute haben seit der Hansezeit immer schon den Mut gehabt, ins Ausland zu gehen, um sich fremde Märkte zu erschließen. Warum sollten wir heute, da wir eine, zumindest was das Reisen betrifft, wesentlich unbeschwertere Zeit erleben, Angst haben vor solchen neuen Verbindungen, in denen wir aktiv werden könnten? Es ist kaum zu verstehen, warum viele so zaghaft sind und die Chancen eigentlich an sich vorbeilaufen lassen.

Das ist der eine Punkt. Der andere ist, dass wir deutlich machen müssen, welche enormen Veränderungen im positiven Sinne sich in regionalen Märkten entwickeln, sei es nun in Asien – China, Japan, Indien, Asean-Staaten, um nur einige zu nennen – oder in Südamerika, wo auch dort über Mercosur und in den nächsten Jahren sehr bald auch über Freihandelszonen im Pacto Andino Strukturen erwachsen, die es dem Mittelständler möglich machen, diese größeren Märkte zu bedienen. Wir sollten deutlich machen, dass es eine ureigene unternehmerische Aufgabe ist, auf die Märkte der Welt hinauszugehen, insbesondere dann, wenn wir Unternehmer uns als einen Teil der Elite unseres Landes verstehen. Wir brauchen qualifizierte Jugendliche, die in wenigen Jahren hoffentlich wieder auf einem besseren Niveau sein werden, um die Aufgaben, die man von den fremden Märkten aus an uns stellt, erfüllen zu können. Deshalb gehört Weltoffenheit in die Allgemeinbildung unserer

Jugend; denn nur wer offen für andere Kulturen ist und wer den Mut hat in einer Welt, in der wir fast unbeschränkt reisen können, der ist auch bereit, in dieser Welt beruflich für uns oder unsere mittelständischen Unternehmen tätig zu werden.

Wir müssen uns, meine sehr verehrten Damen und Herren, bewusst machen, dass dies eine der ganz großen Aufgaben unserer Bildungsinstitutionen sein wird, nämlich zu begreifen, dass wir junge Menschen auszubilden haben, um sie zu befähigen, in dieser größeren globalen Welt ihren Weg gehen zu können. Nur dann haben wir auch das notwendige Humanvermögen, um den Standort Deutschland so attraktiv zu halten. Wenn wir es nicht schaffen, unser Land verstärkt durch Export, Import und Investitionen so attraktiv zu machen, dass es für andere auch sinnvoll ist, hierher zu kommen, dann würden wir eine große Chance vertun und uns vor der nächsten Generation versündigen. Kapital fließt nur dorthin, wo es eine ausreichende Perspektive hat, gute Rendite zu erwirtschaften. Wenn das der Fall ist, dann gehört dazu, dass wir nicht nur die Investitionen hier anregen, sondern dass wir auch die Innovationen organisieren müssen in unserem Land – Innovationen nicht nur in Form von Zusammenarbeit und Prozessen, sondern natürlich auch in der Form von Produkten. Dazu zählt, dass wir Deutschland wieder zu einem der führenden Forschungs- und Entwicklungsstandorte zumindest innerhalb der Europäischen Union machen müssen.

Innovationskraft liegt – das ist bekannt, und da brauchen wir nur nach Amerika zu schauen – überwiegend in der mittelständischen Wirtschaft, in den Neugründern, in denen, die den Mut haben, Unternehmer zu werden, die versessen sind von einer Idee und diese umsetzen wollen – vielleicht aus der Studienzeit heraus oder aber einer ersten beruflichen Tätigkeit in einem Großkonzern, weil sie feststellen müssen, dass Innovationen in oftmals verkrusteten Großkonzernen schwer zu realisieren sind. Wir brauchen mehr Unternehmensgründer in unserem Land, und wir brauchen diese Philosophie, dass Eigenständigkeit eigentlich auch etwas ist, das man mit Stolz präsentieren kann. Dass wir eine ausreichende Anzahl mittelständischer Unternehmen als Basis für die Wirtschaft unseres Landes aufrechterhalten, das ist eine ganz wichtige Voraussetzung für die nächsten Generationen. Und auch hier gehört dazu, dass die Verantwortung dann natürlich auch mit bei den Universitäten liegt, die Sorge tragen müssen, auch über ihre Universitätsgrenzen hinweg zu kooperieren. Wenn wir dem Mittelstand empfehlen, sich über die Außenhandelsorganisationen oder direkt zu internationalisieren, dann ist die gleiche Forderung natürlich, dass sich die Universitäten im Verbund internationalisieren und grenzüberschreitende Projektstrukturen aufbauen.

Wir brauchen das, weil unsere eigenen Forschungskapazitäten, so exzellent eine Einzelberufung an einen Lehrstuhl hier und da sein mag, sonst nicht gegen die großen Cluster der Forschung in Amerika, in Asien, in China und Indien – bitte unterschätzen wir das nicht, eine der größten Ingenieurschulen der Welt ist in Madras – bestehen können. Es ist dann auch einfach ein Gesetz der Zahl, wenn wir in unserem Land nur soundso viele Ingenieure ausbilden, dann können wir nicht davon ausgehen, dass die wenigen bei uns alle ein hohes Niveau haben, sondern wir müssen uns darauf einstellen, dass wir dann auch, wie bei jeder Sportart, eben nur wenige Exzellente haben. Und ob die in diesem international härter gewordenen Wettbewerb – der das Ergebnis der von uns gewollten Liberalisierung ist – ausreichen: das ist die Frage. Deshalb steht diese Aufgabe auf unserer Agenda. All dieses zähle ich immer zu einem Konzept eines Masterplanes, mit dem wir unser Land wirklich reformieren und auf den richtigen Weg bringen müssen. Und ich könnte sagen, nicht nur die Bundesrepublik; diese Aufgabe ist fast deckungsgleich in Gesamteuropa, zumindest im EU-Raum.

So gesehen stellt sich diese Aufgabe in jedem einzelnen Land. Wir müssen uns zum Fürsprecher machen, dass auch unsere Nachbarn bereit sind, sich diesen Schub zu geben, denn wenn Europa auch in zwanzig, dreißig Jahren im internationalen Weltkonzert eine Bedeutung haben soll, dann müssen wir in den Leistungen so sein, wie es in den Staaten in Asien, in Südamerika ist: Dann muss die eagerness – dieser Eifer, in ihren Ländern etwas zu verbessern,

voranzukommen, der unter der Jugend verbreitet ist — auch bei uns einkehren.

Und wir müssen die notwendigen Freiheiten als Handlungsrahmen für die Wirtschaft behalten. Wir haben, Sie insbesondere als Exporteure, eigentlich nur immer einen Wunsch: von der Politik möglichst in Ruhe gelassen zu werden. Sich entwickeln zu können ist einer der Kernpunkte, die wir zum Ziel haben. Selbst in Zeiten, in denen es aufgrund von Zollbarrieren und anderen nationalen Handelshemmnissen noch viel schwieriger war, Geschäfte abzuwickeln, war der freie Handlungsrahmen das besondere Know-how, das sich jeder Exporteur und auch Importeur aneignen konnte und mit dem er vorangekommen ist.

Wir müssen dieses jetzt in einer europäischen Dimension sehen. Selbstverständlich werden wir uns vorrangig um deutsche Mittelständler kümmern. Aber warum soll man sich nicht auch für französische, belgische, dänische oder andere einsetzen? Diese Herausforderung haben wir vor uns, sie ist eine Aufgabe auch für Hamburger Exporteure. Sie sind ja international tätig, und diese Geschäfte fragen weniger nach Nationalitäten der Inhaber als vielmehr: „Kann man Bedürfnisse, die in dem einen oder anderen Land vorhanden sind, decken, und kann man aus diesen heraus Nutzen ziehen im Sinne einer fairen wirtschaftlichen Organisation?“

Hamburger Kaufmannshehre ist ein Prinzip, Wertekonsistenz im täglichen Leben aufrechtzuerhalten. Wir haben da eine ganz besondere Chance, wenn wir deutlich machen, dass diese Werte, die Sie verinnerlicht haben in Ihrer Tradition, gleichzeitig auch mit der notwendigen Modernität weitergetragen werden können und damit Stabilität bringen. Verlässlichkeit auf der einen Seite, Korrektheit auf der anderen, sind weiterhin die Maßstäbe, die wir, auch mit IT, übermitteln können. Es bleibt der Mensch, der die Geschäfte macht und auch umsetzt. Überall da, wo man glaubt, man könnte b2b-business groß implementieren, gilt: Am Anfangspunkt stehen immer der persönliche Kontakt, das so geschaffene Vertrauen. Dieses zu vermitteln, auch Jüngeren, den Neugründern, die die Traditionen Ihrer Unternehmen vielleicht so noch nicht kennen, ist eine wichtige Aufgabe, die Sie angehen müssen. Nicht das schnelle Geschäft ist das, was hier den Erfolg bringt, sondern Kontinuität ist notwendig.

Weshalb sage ich das im Blick auf die ausländischen Märkte? Ich sage es, um uns deutlich zu machen: Nach den neuesten Berechnungen zur lokalen Kaufkraft wird im Jahre 2007 Indien Japan im Bruttoinlandsprodukt einholen. Und im Jahre 2015 – die gleiche Entwicklung des nationalen Wachstums, des Bruttoinlandsproduktes vorausgesetzt – wird China die USA überholen. Das zeigt, wie wichtig es für uns ist, dass wir uns in Europa auf den Weg machen, weiter zu einem einigen Wirtschaftsraum mit funktionierenden politischen Strukturen zu werden. Wir müssen zu einem europäischen Gesellschaftsrecht kommen, zu einer Société Européenne als Aktiengesellschaft oder als Personengesellschaft. Wenn ich überall die europäischen Gesellschaften bilanzieren und genehmigen lassen muss mit zwei oder drei unterschiedlichen Buchprüfungsstrukturen, dann sind das Kosten, die die Amerikaner und die die Inder und die Chinesen nicht haben. Und wir müssen, gerade bei den kleineren Unternehmen, Sorge tragen, dass wir hier schlanke Strukturen bekommen. Meine sehr geehrten Damen und Herren! Dies sind Veränderungen, für die ich sehr stark plädiere, von denen ich glaube, dass insbesondere die nachhaltigen Erfahrungen, die Sie hier in der Hansestadt Hamburg haben, uns Leitschnur sein können, wie wir viele hidden champions in der mittleren und kleineren Industrie in unserem Land aufwecken können, sich den Aufgaben in anderen Regionen der Welt zu stellen. Ich sehe das an meinem eigenen unternehmerischen Beispiel. Vor dreißig, vielleicht fünfunddreißig Jahren waren wir auch ein klassischer mittelständischer Betrieb mit 350 Beschäftigten. Wir haben uns damals als einer der wenigen strategisch das Ziel gesetzt: Europa ist unser Heimatmarkt, und wir gehen in diese Länder hinaus. Und das Prinzip Rothschild ist ja viel älter. Warum können Sie nicht mit Ihren Organisationen im Ausland vielen mittelständischen Unternehmern die Chance bieten: Gib mir deinen besten Mann, er kann bei uns hospitiieren, er ist einge-

bunden, und wir helfen, Kontakte zu organisieren auf einem Markt in Malaysia, in Indonesien oder welchen Sie immer auch wählen? Der andere wichtige Punkt: Wir dürfen nicht nur nach Lateinamerika – so gern ich dorthin schaue, weil ich da lange gelebt habe – und nach Asien schauen. Eine große Chance haben wir in Osteuropa, haben wir in Richtung Russland. Hamburg hat eine besondere, hanseatische Verbindung über die Küsten hin in diese Richtungen. Und wir müssen die Chance wahrnehmen mit der Noblesse, die ich hier immer wieder antreffe, insbesondere wenn wir mit Polen kooperieren wollen und wenn wir nach Russland gehen; denn dieses Land wird schrittweise auch ein großer Markt für uns werden. Wenn man erfolgreich in diesen Märkten sein will, dann gehört dazu, so wie es die Hamburger Kaufleute immer schon praktiziert haben: dass man am Anfang dabei sein muss, ganz am Anfang. Das mag manchmal etwas schwer sein, aber es ist dann doch immer lohnend gewesen. Als Erster wird man ganz anders wahrgenommen als jemand, der als einer unter vielen versucht, irgendwann später noch an einem wachsenden Markt teilzuhaben.

Wenn Sie diese Konzepte mittelständischen Unternehmern mit einer begrenzten Exportquote nachhaltig darlegen wollen, dann, glaube ich, haben wir Chancen, dass wir auf der Grundlage der in dieser Stadt zurzeit herrschenden optimistischen Grundstimmung unsere eigenen Hausaufgaben lösen können, dass der Optimismus, den ich hier in Hamburg mitnehme, überall in Deutschland bald wieder einkehren kann.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit. ■