

 „DER STAAT SOLLTE NICHT UNTERNEHMER SPIELEN“

Ost-IHK-Chef redet Klartext: Der Mittelstand blutet aus – und die Regierung schaut weg

Der Staat muss die Finger von den Unternehmen lassen, sagt IHK-Chef Christian Herzog – denn hohe Kosten, Abwanderung und Arbeitsverbote gefährden die Industrie.



Liudmila Kotlyarova

18.11.2025

🔄 18.11.2025, 12:03 Uhr



Wenn Deutschland den Klimaschutz ernst meine, müsse es technologisch führend sein – alles andere sei reine Ideologie, sagt der IHK-Chef in Potsdam, Christian Herzog.

Markus Wächter/Berliner Zeitung

Kaum ein anderer Wirtschaftsvertreter in Brandenburg spricht so offen wie Christian Herzog, Hauptgeschäftsführer der IHK [Potsdam](#). Er warnt vor einem „Ausbluten der Industrie“, kritisiert politischen Stillstand – und sagt klar, was viele denken, aber kaum jemand in der Politik ausspricht.

Ein Gespräch über explodierende Kosten, politische Blockaden und den Kampf um die industrielle Zukunft Ostdeutschlands.

Herr Herzog, Sie sagten im Mai in einem Interview, das Vertrauen in die Wirtschaftspolitik sei verloren gegangen. Was oder wer hat es zerstört – gelingt es der [Merz-Regierung](#) aus Ihrer Sicht, dieses Vertrauen wiederherzustellen?

Das ist ein Ergebnis nicht der letzten Monate, sondern der letzten fünf bis zehn Jahre. Die

Politik hat zentrale Probleme liegen lassen: Bürokratie, Energiekosten, Abgabenlast, Arbeitsmarkt. Und dann so getan, als ließe sich das mit einem politischen Befreiungsschlag lösen.



Markus Wächter/Berliner Zeitung

ZUM GESPRÄCHSPARTNER

Dr. Christian Herzog (geb. 1975 in Berlin) leitet seit Ende 2024 die IHK Potsdam. Der Diplom-Kaufmann und promovierte Wirtschaftswissenschaftler gilt als erfahrener Brückenbauer zwischen Politik und Wirtschaft. Zehn Jahre arbeitete er in leitender Funktion bei Berlin Partner, danach führte er Baden-Württemberg International. Heute zählt er zu den prägenden Stimmen der brandenburgischen Wirtschaftspolitik.

Die Erwartungen an die Merz-Regierung sind enorm. Aber man kann nicht in wenigen Monaten reparieren, was über Jahre versäumt wurde. Wir machen Druck – gleichzeitig sage ich klar: Eine Regierung braucht wenigstens ein Jahr, um zu zeigen, ob sie liefert. Und die Zeit drängt.

Ost-IHK-Chef: „Es ist absurd, im Ausland anzuwerben, während hier viele Menschen nicht arbeiten dürfen“

Welche Lösungen müssen zuerst kommen? Was steht ganz oben?

Wir brauchen jetzt konkrete Schritte: Die Produktionskosten müssen runter – Lohnnebenkosten, Energiekosten, Abgaben. Vor allem die Energiepreise belasten den Mittelstand massiv. Und wir haben Fachkräfte im Land, die arbeiten wollen, aber nicht dürfen. Es ist absurd, im Ausland anzuwerben, während hier Menschen seit Jahren auf eine Arbeitsgenehmigung warten. Diese Menschen müssen endlich in Arbeit kommen.

Deutschland erlebt laut IWH Halle so viele Firmenpleiten wie seit zwei Jahrzehnten nicht. Inwiefern sind die Unternehmen in Ihrem Bezirk von den Insolvenzen betroffen – und welche Lösungen erwarten Sie von der Politik?

Wir spüren das ganz konkret. In Brandenburg verlieren gerade zentrale Industriebereiche an Wertschöpfung – und das zeigt sich nicht nur in Insolvenzen, sondern auch in Standortschließungen und Verlagerungen. ZF streicht Stellen in Brandenburg an der Havel, bei Mercedes in Ludwigsfelde ist die Zukunft offen, und in vielen Fällen entscheiden Konzernzentralen in Baden-Württemberg oder Bayern, dass zuerst im Osten dichtgemacht oder ins Ausland verlagert wird. Bosch plant, Werke bis 2028 nach Ungarn zu verlagern.



Ost-IHK-Chef redet Tacheles: „Wir leisten uns Luxus, den es anderswo nicht gibt“

Ostdeutschland 23.09.2025



„Das höchste Insolvenz-Niveau seit 20 Jahren“ – und Merz verliert die Kontrolle

Berlin 11.11.2025



Das zeigt klar: Wir sind nicht mehr wettbewerbsfähig. Produktion in Deutschland ist teurer geworden, als viele Unternehmen überhaupt Gewinne erzielen können. Das ist beängstigend – wir erleben hier ein Ausbluten der Industrie. Und deshalb reicht es nicht, über Wettbewerbsfähigkeit im Jahr 2030 oder 2035 zu reden. Wir brauchen sie jetzt – sofort.

Für viele lohnt sich Arbeit kaum mehr, der Niedriglohnsektor konkurriert mit dem Bürgergeld. Wie lässt sich dieser Widerspruch lösen?

Über das Bürgergeld können wir ewig diskutieren – diese Debatte ist viel zu emotional. Wichtiger ist: Wie schaffen wir es, dass sich Arbeit wieder lohnt? Wir brauchen Anreize, und dazu müssen auch die Lohnnebenkosten runter.

Wie bekomme ich die Menschen unter den Geflüchteten und Migranten, die heute oft nicht arbeiten dürfen, in Beschäftigung? Ein Beispiel: Die Migranten der 60er-Jahre aus der Türkei haben gezeigt, wie Integration funktioniert, wenn die Anreize stimmen. Sie hatten eine starke Motivation, haben gearbeitet und sind damit erfolgreich Teil der gesellschaftlichen Mitte geworden.

Ein weiteres Problem ist der Mindestlohn. Wenn er steigt, steigen automatisch auch die Löhne darüber – weil der Abstand gewahrt bleiben soll. Das verteuert die Personalkosten enorm. Gleichzeitig sinkt der Anreiz für junge Menschen, eine Ausbildung zu starten, weil

sie mit einem steigenden Mindestlohn mehr verdienen können als in einer Lehre. Wir brauchen wieder einen klaren Abstand zwischen Qualifikation und Mindestlohn – sonst verlieren wir langfristig immer mehr Fachkräfte.



Deutschland braucht wieder einen klaren Abstand zwischen Qualifikation und Mindestlohn – sonst verliert das Land langfristig immer mehr Fachkräfte, sagt Herzog.

Markus Wächter/Berliner Zeitung

IHK-Chef Herzog mahnt: „Die Politik darf nicht den Unternehmer spielen“

Ostdeutschland hat noch bis vor kurzem Unternehmen aus dem Ausland angezogen – wegen günstiger Arbeitskräfte und niedrigerer Bodenpreise, wie im Fall Tesla. Jetzt verliert der Osten an Polen oder Rumänien. Wie lässt sich dieser Standortnachteil wieder ausgleichen?

Wir haben früher durch Wissen und neue Entwicklungen gewonnen. In vielen Bereichen waren wir anderen Ländern voraus – und andere haben dann aufgeholt. Und wir haben uns in dieser Zeit nicht so weiterentwickelt wie Länder, die massiv in Forschung investiert haben.

Das führt dazu, dass wir heute eine Art Niveauangleichung haben – aber auf einem höheren Kostenniveau. Das ist für den Standort gefährlich. Ich will nicht von einem Bruch sprechen, man muss mit den Worten aufpassen, aber: Das kann uns dauerhaft schaden. Und wir waren schon einmal der „kranke Mann Europas“.

Aber warum ist Deutschland überhaupt in diese missliche Lage geraten? Liegt das an der Mentalität – an Risikoaversion, Bequemlichkeit?

Es lief zu lange zu gut. Wir sind eine Wohlstandsgesellschaft geworden. Während andere Länder massiv in Forschung investiert haben, haben wir uns auf vergangenen Erfolgen ausgeruht. Dass Tesla ausgerechnet ins Herz der deutschen Autoindustrie ging, hätte ein Weckruf sein müssen. Stattdessen hat man angefangen, Einfluss darauf auszuüben, was die Wirtschaft produzieren soll, ohne vom Endkunden her zu denken – und damit das

Marktwirtschaftsprinzip auszuhöhlen. Die Politik darf nicht den Unternehmer spielen.

Wirtschaftsmisterin Katherina Reiche lässt die Rückkehr zur Atomkraft prüfen, neue Gaskraftwerke sind geplant. Wohin soll die Energiepolitik aus Sicht der Unternehmen in Brandenburg steuern – stärker Richtung Wirtschaftlichkeit oder konsequente Klimaziele?

Am Ende brauchen wir beides. Aber entscheidend ist: Deutschland muss vor allem wieder Technologien bauen, die andere Länder kaufen wollen. Wenn wir bei erneuerbaren Energien so gut wären, dass Länder wie Frankreich, Schweden oder Spanien sagen, das ist günstiger und effizienter als ein Neubau von Atomkraftwerken, dann hätten wir mit Technologie gewonnen – und gleichzeitig dem Klima geholfen. Aber dafür müssen wir technologisch führend sein. Alles andere ist reine Ideologie.

Wir sollten offen bleiben: Es gibt neue Atomtechnologien, Mikrokraftwerke, Wasserkraft, Wind, Solar, Speicher. Entscheidend ist eine stabile Stromversorgung, die zuerst gewährleistet sein muss. Danach kann man schrittweise umstellen.



Millionenprojekt in der Lausitz: Wer zahlt für Europas größte Batterie?

In der Lausitz entsteht Europas größte Batterie – doch Experten warnen: Die Reichweite ist begrenzt, und am Ende könnten die Kosten bei den Verbrauchern landen.

Von Lukas Kuite

Ostdeutschland 12.11.2025



Energiewende: „Beim Thema Speicher haben wir komplett verschlafen“

Jetzt will LEAG in der Lausitz Europas größten Batteriespeicher bauen. Zu spät?

Ja. Beim Thema Speicher haben wir ein riesiges Potenzial verschenkt. Hätten wir das konsequent gefördert, wären wir heute weltweit die Nummer eins bei Speichertechnologien – ein Exportschlager. Stattdessen haben wir das komplett verschlafen.

Der Industriestrompreis soll ab 2026 kommen. Profitieren Unternehmen in Brandenburg überhaupt davon?

Der Industriestrompreis geht am Osten komplett vorbei – wir haben davon gar nichts. Ein großer Teil unserer Unternehmen sind kleine Betriebe mit unter zehn Mitarbeitern, und die fallen gar nicht unter die Regelung.

Die Idee an sich ist gut, auch die Unterstützung für Großkonzerne. Aber im Mittelstand kommt das nicht an. Und genau das ist gefährlich, denn der Mittelstand trägt die Wirtschaft

hier. Wir brauchen eine Lösung, die regelmäßig angepasst wird und auch bei den mittelständischen Unternehmen ankommt.



Reiches riskantes Experiment: Warum der Industriestrompreis zum Ost-Test wird

Berlin 06.11.2025



US-Fonds jubeln: Wer beim Industriestrompreis gewinnt – und wer verliert

CDU 07.11.2025



Warum vergisst das Wirtschaftsministerium so oft den Mittelstand?

Ich glaube, man hört einfach nicht genug zu. Die Kammern und Verbände sind schon sehr aktiv beim Lobbyieren und Überzeugen. Aber am Ende stellt sich die Frage, wie nah das Ministerium überhaupt an der tatsächlichen Unternehmensrealität dran ist.

Oft werden erst die großen Schiffe gesichert – bevor man die mittelständische Industrie unterstützt. Und davor möchte ich ausdrücklich warnen. Denn das Rückgrat der deutschen Wirtschaft ist der Mittelstand.

„Das Wort Sondervermögen ist irreführend – das sind Schulden“

Sie haben zuvor gewarnt: Bis 2030 könnten in Ihrem Kammerbezirk rund 25.000 Firmen keinen Nachfolger mehr finden. Ist das schon Deindustrialisierung?

Der Mittelstand blutet aus – und die Politik schaut weg. In ganz Brandenburg und Berlin reden wir über bis zu 140.000 Betriebe, die in zehn Jahren vom Markt verschwinden könnten. Diese Firmen wurden nach der Wende gegründet. Das ist die erste ostdeutsche Gründergeneration. Sie geht jetzt in Rente – und es gibt viel zu wenig Nachfolger, viel zu wenig Gründergeist, viel zu wenig Finanzierung. Wenn ein Drittel dieser Firmen wegfällt, verlieren wir bis zu eine Viertelmillion Jobs. Das kann keine Region abfedern.

Ist der Osten von diesem Nachfolgeproblem stärker betroffen als der Westen?

Ja, eindeutig. In den westdeutschen Bundesländern haben viele Firmen eine lange Tradition, oft über Generationen. Dort gibt es größere Familiennetzwerke, mehr Wettbewerb

und mehr potenzielle Nachfolger.

Im Osten ist die Situation anders: Wir haben die erste Gründergeneration nach der Wende, und die geht jetzt in Rente. Viele Kinder wollen heute nicht in die Unternehmensführung, sondern eher in den öffentlichen Dienst oder in die Dienstleistungsbranchen. Das heißt: Hier fehlt es stärker an Nachfolgern, an Gründergeist und an Strukturen, die eine Übergabe erleichtern. Deswegen ist der Osten von diesem Problem deutlich stärker betroffen.

Die A10 ist das Rückgrat der Region – und trotzdem staut es sich dort fast täglich. Wie stark bremst die Infrastruktur den Standort Brandenburg? Und würden die Milliarden aus dem Sondervermögen überhaupt etwas ändern – falls sie jemals fließen?

Das Wort Sondervermögen ist irreführend – das ist kein Vermögen, das sind Schulden. Und nur ein kleiner Teil davon fließt überhaupt in Infrastruktur.

Man sieht das ganz konkret: Die A10 ist ein Nadelöhr, sie ist dreispurig im Bundesverkehrswegeplan vorgesehen – aber es passiert nichts. Projekte dauern ewig, und die Kommunen ersticken im Vergaberecht und am Personalmangel. Dass es anders geht, zeigt die Ringbahnbrücke in Berlin. Dort hat es plötzlich sehr schnell funktioniert. Also: Es kann schnell gehen – wenn man will.

Die Gefahr ist, dass ein Großteil der Mittel aus dem Sondervermögen am Ende nicht im Bau landet, sondern zum Stopfen von Haushaltslöchern eingesetzt wird. Und selbst wenn Geld ankommt, können viele Kommunen wegen der Ausschreibungspflichten oder fehlendem Personal gar nicht bauen.



Im Osten fehlt es stärker an Nachfolgern, an Gründergeist und an Strukturen, die eine Übergabe erleichtern, sagt Herzog.
Markus Wächter/Berliner Zeitung

Tesla will in Grünheide weiter wachsen, in Jänschwalde entsteht Europas größter

Batteriespeicher – beides liegt außerhalb Ihres Kammerbezirks. Fehlen Westbrandenburg die großen industriellen Impulse, oder setzen Sie bewusst auf andere Stärken?

Wir haben durchaus positive Entwicklungen. Westbrandenburg ist sehr industrieaffin, auch wenn wir im Vergleich zu anderen Regionen weniger große freie Flächen haben. Aber es entstehen neue Gewerbeflächen – rund 300 Hektar an der A10 bei Michendorf und 170 Hektar an der A2 für Ansiedlungen und Expansionen.

Und es gibt bereits Investitionen: Orafol investiert 100 Millionen Euro in den Stammsitz in Oranienburg und errichtet ein neues Produktionsareal, Halle 14. Dazu kommen starke Bereiche wie Tourismus, Dienstleistungen und eine wachsende Gesundheitswirtschaft.

Es gibt also gute Botschaften. Aber man muss sich klarmachen, wie viel Potenzial wir heben könnten, wenn die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen besser wären.

Wenn Sie einen direkten Appell an die Politik richten könnten – welcher wäre das?

Der Staat muss wieder verstehen, was seine Rolle ist – und was nicht. Er soll den Rahmen setzen, aber nicht den Unternehmer spielen. Und dazu gehört für mich etwas ganz Grundsätzliches: Der Staat soll unter anderem die Finger davon lassen, Unternehmen vorzuschreiben, wen sie einstellen dürfen und wen nicht.

Wenn ein Unternehmer jemanden einstellen will – egal ob mit deutschem Pass oder mit Fluchterfahrung, egal aus welchem Herkunftsland, dann soll das möglich sein. Wer einen Arbeitsvertrag bekommt, Steuern zahlt, Sozialabgaben leistet und seinen Beitrag zur Gesellschaft bringt, der soll arbeiten dürfen. Das entscheidet der Unternehmer – nicht der Staat.

Vielen Dank für das Gespräch.

Haben Sie Feedback? Schreiben Sie uns gern! briefe@berliner-zeitung.de

Dieser Artikel wurde auf berliner-zeitung.de veröffentlicht.