



MANAGERKREIS DER FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG

NEWSLETTER

1_2013

Inhalt

IM INTERVIEW: Robert Maier, Geschäftsführer Visual Meta 3

Deutschland ist immer noch kein Gründerland. Wir sprachen mit dem Unternehmer darüber, warum das so ist und was sich hierzulande ändern muss, damit Gründen attraktiver wird.



IM INTERVIEW: Herbert Stoffels, Geschäftsführer Stoffels Kommunikation 5



Mit der immer größer werdenden Bedeutung von sozialen Netzwerken steigen auch die Herausforderungen für die Krisenkommunikation der Unternehmen. Welche das sind und wie diese bewältigt werden können, erläutert Herbert Stoffels.

Mitteilungen aus dem Vorstand 7

Die Regionalkreise Rhein-Main und Berlin-Brandenburg wählten ihre neuen Vorstände.

Ratingagenturen: Mehrwert oder notwendiges Übel? 8

Die Macht der führenden drei US-Ratingagenturen ist umstritten. In einem aktuellen Positionspapier hinterfragt der Managerkreis, welchen Nutzen die Bewerter tatsächlich darstellen.

Europa ist besser als sein Ruf 9

Roland-Berger-Aufsichtsratschef Burkhard Schwenker schätzt die aktuelle politische Situation der Europäischen Union trotz der Schuldenkrise optimistisch ein.

Insel der autarken Energie- produktion – Der EUREF-Campus rund um den Schöneberger Gasometer 10

In den kommenden Jahren soll mitten in Berlin eine „nachhaltige Stadt von morgen“ entstehen: Firmen, Forscher und Studenten sollen sich hier mit Themen wie Energieeffizienz oder Elektromobilität beschäftigen.

Akzeptanz als strategischer Erfolgsfaktor 12

Um faire Beteiligungsmöglichkeiten und Kompetenz der Bürger ging es in der vierten Runde der Leipziger Veranstaltungsreihe.

Ethische Unternehmensführung ein Gewinn!? 13

Auch in wirtschaftlichen Krisenzeiten darf kurzfristiges Renditedenken nicht alleinige Handlungsmaxime der Unternehmensführung sein.

„Die deutsche Wirtschaft ist nicht totzukriegen.“ 14

Der Chefredakteur der Wirtschaftswoche Roland Tichy prognostiziert für 2013 ein verhaltenes, aber stabiles Wirtschaftswachstum.

Michael Clausecker neu im Vorstand des Managerkreises Berlin-Brandenburg 15

Der zahlenmäßig größte Regionalkreis wählte einen neuen Vorstand und diskutierte über die Merkmale sozialdemokratischer Wirtschaftspolitik.



MANAGERKREIS DER FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG

NEWSLETTER

1_2013

Inhalt

Wirtschaft in NRW – Wohin nach Kohle und Stahl? 16

Der Mittelstand bildet das Herz der Wirtschaft in NRW, betont Staatssekretär Günther Horzetzky.

Fachkräftemangel und Arbeits- marktpolitik in Mecklenburg- Vorpommern 16

Arbeitsministerin Manuela Schwesig sieht in der Ausschöpfung aller Erwerbspotenziale ein vorrangiges Ziel der Arbeitsmarktpolitik.

Hintergrundgespräche des Steeringkomitees 17

Bundesbankpräsident Jens Weidemann, Commerzbank-Vorstandschef Martin Belssing, Ministerpräsidentin Hannelore Kraft und der Präsident des Europäischen Parlaments Martin Schulz waren zu Gast beim Steering-Komitee.

Publikationen des Managerkreises 18

In neuen Publikationen des Managerkreises geht es um die soziale Absicherung selbstständiger Künstler und um Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Sektor.

Literaturhinweise 18

Terminübersicht 20

IMPRESSUM

V.i.S.d.P. Marc Meinardus
Koordination & Schlussredaktion:
Dagmar Merk

Design: **zenobi** zenobi GmbH
Redaktion: zenobi GmbH, Simone Varias
Fotos: Friedrich-Ebert-Stiftung, Mark Bollhorst, Gaby Waldek, Dorit Gätjen, Gerd P. Müller

Friedrich-Ebert-Stiftung
Managerkreis
Hiroshimastr. 17, 10785 Berlin
Fon 0 30 / 2 69 35 70 53
Fax 0 30 / 2 69 35 92 36

www.managerkreis.de

E-Mail: managerkreis@fes.de

IM INTERVIEW: Robert Maier, Geschäftsführer Visual Meta

Robert Maier hat zusammen mit Johannes Schaback Ende 2008 die Visual Meta GmbH gegründet, die die visuelle Shopping-Plattform Ladenzeile betreibt. Vor Gründung der Visual Meta GmbH war er für eine Venture Capital Firma und im Investment Banking von Merrill Lynch tätig. Maier hat an der WHU in Vallendar sowie in Frankreich und Indien BWL studiert. Seit 2003 ist er Mitglied der SPD und seit zwei Jahren im Managerkreis.

Wie viel Zeit verbringen Sie am Tag am Computer?

Sehr viel, zu viel, sieben bis acht Stunden bestimmt. Die Mehrheit des Arbeitstages verbringe ich am Rechner.

Sie haben Ende 2008 Ladenzeile gegründet. Was ist Ladenzeile?

Ladenzeile ist ein Shopping-Portal. Wir aggregieren unter einem Dach die Angebote von ein paar hundert Online-Shops mit dem Fokus auf Mode, Möbel und andere Produkte, bei denen im Gegensatz zu technischen Artikeln der visuelle Aspekt im Vordergrund steht, also der Kunde erst einmal darauf achtet, ob ihm das Produkt rein äußerlich gefällt. Das ist etwas, was lange Zeit vernachlässigt wurde, weil der Fokus auf Laptops, Digitalkameras etc. lag. Wenn die Nutzer dann auf unserer Plattform etwas Passendes gefunden haben, leiten wir sie auf die Seite des jeweiligen Shops weiter, wo dann die Bestellung erfolgt. Der Online-Shop bezahlt uns dann dafür eine Provision.

Warum war E-Commerce damals für Sie ein Thema?

Zum einen gab es in den USA erfolgreiche Unternehmen, die ein ähnliches Geschäftsmodell hatten. In Deutschland gab es die ersten großen Preisvergleicher, die auch Aggregatoren sind, aber mit einem sehr starken Fokus auf Elektronik. Wir haben da eine Marktlücke in den Bereichen Mode und Möbel gesehen. Zum anderen ist ja



2008 der E-Commerce-Shop Zalando gestartet und wir hatten das Gefühl, dass es einen echten Aufbruch der Modebranche ins Internet gab.

Woher stammt das Kapital für die Firmengründung?

Wir haben schon sehr früh mit Rocket Internet gesprochen, einem der führenden deutschen Beteiligungsunternehmen im Internetbereich. Mit denen haben wir auch die Idee gemeinsam entwickelt. Rocket Internet hat dann zusammen mit weiteren Investoren das Startkapital zur Verfügung gestellt. Wir haben vom klassischen Business Angel- und Risikokapitalprinzip profitiert. Nach gut einem Jahr konnten wir uns bereits aus eigenen Mitteln weiter finanzieren und brauchten keine weiteren Venture-Capital-Runden mehr.

Das klingt so, als wenn der Start vollkommen reibungslos verlief.

Das wäre schön. Es gab und gibt immer wieder Rückschläge. Erst vor kurzem gab es einen Rückschlag. Wir sind sehr stark davon abhängig, dass täglich viele Kunden unsere Website besuchen. Diese bekommen wir zu einem gewissen Teil über die Suchmaschinen. In Deutschland ist das insbesondere Google. Wir hatten im Oktober pro Tag 250.000 Besucher auf der Website.



Dann hat Google seinen Algorithmus angepasst, was dazu führte, dass wir spürbar weniger Besucher hatten. Das heißt, wir müssen unser Produkt immer wieder anpassen und verbessern. Das ist kein Selbstläufer. Es steckt schon sehr viel Zeit und Herzblut da drin.

Unter dem Namen ShopAlike gibt es Sie bereits in 12 Ländern. Ließ sich das Ladenzeile-Konzept einfach auf andere Länder übertragen?

Technisch war es relativ einfach, das Konzept anzupassen. Wir haben die Plattform komplett in-house gebaut. Wir haben zwanzig Software-Entwickler aus aller Herren Länder. Das hat es uns sehr leicht gemacht, die technische Plattform für die jeweiligen Länder bereitzustellen. Natürlich mussten wir sie übersetzen. Dafür haben wir für jedes einzelne Land ein eigenes Country-Team. Das sind alles Muttersprachler.

Was waren bislang die größten Herausforderungen und wie haben Sie diese gemeistert?

Schwierig war und ist es, qualifiziertes Personal zu finden. Wir könnten mehr Entwickler einstellen, wir könnten auch mehr Leute für Online-Marketing einstellen. Online-Marketing ist eine Branche, die im Wesentlichen in den letzten zwölf Jahren entstanden ist. Es gibt kaum Leute, die das gelernt haben, da Ausbildungsberufe im Bereich Online-Marketing teilweise jetzt erst entstehen. Zum zweiten ist es schwierig, das Wachstum zu meistern. Wir haben im Januar 2009 zu zweit angefangen und jetzt sitzen wir hier mit 110 Leuten. Wir mussten so planen, dass wir wachsen können, aber möglichst nicht alle drei Monate umziehen müssen. Wir mussten Mietflächen finden, die dem gerecht werden. Wir platzen jetzt schon wieder aus allen Nähten, obwohl wir erst vor einem Jahr hier eingezogen sind. Die dritte Herausforderung ist, immer vorne dabei zu sein was Produktentwicklung und Online-Marketing angeht. Wir brauchen die Nutzer auf unserer Website, ohne die können wir kein Geld verdienen.

In den vergangenen Jahren ist es zwar gelungen, in Deutschland eine Gründerszene zu etablieren – vor allem im Internetbereich. Ein Gründerland

sind wir aber noch lange nicht. Fehlen uns in Deutschland die Ideen?

Ich glaube nicht, dass uns die Ideen fehlen. Ich glaube, dass wir in Deutschland ein Problem mit der Mentalität haben. In den USA ist es durchaus üblich, zwei oder dreimal mit einer Geschäftsidee baden zu gehen, um dann beim vierten Mal den großen Erfolg zu schaffen. Wenn man in Deutschland das erste Mal eine Firma an die Wand gefahren hat, wird man mitleidig belächelt. Und das ist problematisch. Weiterhin fehlt nach wie vor die Bereitschaft, Risikokapital zu investieren. Ich glaube, dass die Politik die Rahmenbedingungen noch verbessern kann, um die Attraktivität, in junge Unternehmen zu investieren zu erhöhen. Statt dessen wird derzeit im Bundesrat ein Gesetzesentwurf diskutiert, der erhebliche steuerliche Nachteile für Business Angels bedeutet.

Woran liegt es, dass es in Deutschland zu wenig Venture-Capital gibt?

Die Leute sind den klassischen Mittelstand gewöhnt, der sich langsam in fünfzig Jahren über drei Generationen entwickelt. In Zeiten des Internets, wo sich Trends und Strömungen sehr schnell verbreiten, bleibt häufig gar nicht mehr die Zeit, um über mehrere Generationen zu gehen. Wenn man langsam wächst, dann reicht häufig noch der klassische Bankkredit, aber nicht, wenn man innerhalb von ein paar Jahren etwas aufbauen will und muss. Ich glaube, das ist noch nicht überall angekommen.

Was ist mit den Fördertöpfen, die es scheinbar an jeder Ecke gibt? Kaum ein Land unterstützt Existenzgründer so stark wie Deutschland.

Es gibt viele Fördertöpfe, teilweise sind sie sehr klein und zu zersplittert. Außerdem sind die Prozesse sehr bürokratisch. Wenn Gründer an einen solchen Fördertopf wollen, dann müssen sie einen Business-Plan einreichen. Und sobald sie von diesem Business-Plan abweichen wollen, gibt es Probleme. Diese Unflexibilität führt dazu, dass man sein Geschäftsmodell gegebenenfalls nicht schnell genug an die realen Bedingungen anpassen kann. Ich bin nicht dafür, die Förder-

mittel zu erhöhen, sondern die Rahmenbedingungen so zu schaffen, dass es für Investoren attraktiv wird, das Risiko der Finanzierung einzugehen.

Warum halten sich denn in Deutschland Banken und Sparkassen bei der Finanzierung von Start-ups so stark zurück?

Einerseits ist das schade, aber andererseits ist es auch nicht Aufgabe von Sparkassen und Banken, risikoreiche Geschäftsmodelle zu finanzieren. Ich würde mich dennoch freuen, wenn da ein bisschen mehr kommen würde. Aber eigentlich kann man die Banken gerade in der Gründungsphase vergessen. Erst wenn man ein etabliertes Geschäftsmodell hat und mit Risikokapital gewachsen ist, bekommt beispielsweise auch der E-Commerce-Mittelständler einen Kredit, um zu expandieren.

Was muss sich ändern, damit Gründen hierzulande attraktiver wird?

Wir brauchen einen Mentalitätswandel. Wenn jemand das Risiko eingeht, eine eigene Firma zu gründen, anstatt in einem großen Unternehmen zu arbeiten, dann sollte man ihn unterstützen und ermutigen, auch wenn er zunächst einmal schei-

tert. Es sollte keine Ächtung von Misserfolgen geben. Wer auf ein geregeltes Gehalt verzichtet, um sein eigener Chef zu sein, eigene Entscheidungen zu treffen und vielleicht etwas Großes aufzubauen, verdient mehr Anerkennung. Das war für mich auch keine leichte Entscheidung. Ich war vor meiner Firmengründung Investmentbanker und habe gut verdient. Die meisten Leute haben mich für verrückt gehalten, als ich gekündigt habe. Ich möchte es nie wieder missen wollen, obwohl es manchmal hart war und ist. Man hat eine große Verantwortung, aber es macht auch extrem viel Spaß.

Wie wird es mit der Gründerszene in Deutschland weitergehen?

Wichtig ist, dass die Politik die Rahmenbedingungen für die Gründerszene weiter verbessert. Nur dann kann dieses zarte Pflänzlein einer verstärkten Gründerszene weiter wachsen. Prinzipiell bin ich aber guter Dinge, dass es weitergehen wird und die Gründermentalität weiter voranschreitet.

Was würden Sie niemals online kaufen?

Da gibt es nicht mehr viel. Wahrscheinlich eine Immobilie.

IM INTERVIEW: Herbert Stoffels, Geschäftsführer Stoffels Kommunikation



Herbert Stoffels studierte Germanistik, Volkswirtschaftslehre und Anglistik. Er arbeitete viele Jahre bei der PR-Agentur **Weber Shandwick** und betreute dort zahlreiche

Mittelständler ebenso wie **Dax-30- oder Fortune-500-Konzerne** in allen Themengebieten der **Corporate Communications**. Im **Dezember 2007** gründete er seine eigene **Agentur Stoffels Kommunikation** und berät **schwerpunktmäßig Entscheider** bei **strategischen Kommunikationsprojekten**.

Gemeinsam mit Peter Bernskötter, Geschäftsführer des Social-Media-Monitoring Unternehmens bc.lab GmbH schrieb er das Buch **„Die Goliath-Falle – Die neuen Spielregeln für die Krisenkommunikation im Social Web“**.

Das Social Web ist für Unternehmen zu einem unverzichtbaren Marketing-Instrument geworden. Über Twitter und Co. können Informationen quasi in Echtzeit um die ganze Welt verbreitet werden. Was bedeutet das für die Krisenkommunikation eines Unternehmens?

Unternehmen, die das Web aktiv zur Vermarktung ihrer Produkte nutzen, müssen wissen, dass sie dort auf äußerst mündige und kritische Verbraucher treffen. Kann beispielsweise ein Produktversprechen nicht gehalten werden, so



muss ein Unternehmen damit rechnen, dass sich in Windeseile Konsumenten auf Social-Media-Plattformen über den Missstand aufregen und ihn so publik machen. Die Krisenkommunikation eines Unternehmens sollte also für diesen Fall gewappnet sein.

Ihr kürzlich erschienenenes Buch, in dem Sie die „neuen Spielregeln für die Krisenkommunikation im Social Web“ erläutern, heißt „Die Goliath-Falle“. Wer ist Goliath und wieso sitzt er in der Falle?

Häufig setzen große Konzerne, Marken oder Persönlichkeiten auch in der Krisenkommunikation zunächst auf ihre vermeintliche Marktmacht und begegnen prekären Situationen mit Gegenangriffen statt auf Dialog zu setzen. Wenn sich aber Interessengruppen über das Internet mit den klassischen Medien verbünden, entsteht ein so immenser öffentlicher Druck, eine überbordende Masse, dem dann auch ein so genannter Goliath nicht mehr gewachsen ist. Dem PC-Hersteller Dell ist es vor Jahren so ergangen, weil er einen kritischen Blogeintrag ignorierte, oder auch Ex-Verteidigungsminister Karl-Theodor zu Guttenberg, um nur zwei Beispiele zu nennen.

Wie groß ist die Macht der Social Media Öffentlichkeit, also von „David“ tatsächlich? Immerhin verbreiten sich schlechte Nachrichten wie ein Virus.

So ist es. Häufig ist gerade die Schnelligkeit das Problem. In der Krisenkommunikation gilt das Wort: „Wer zuerst spricht hat Recht.“ Wer mögliche Krisenfälle nicht antizipiert und entsprechende Sprachregelungen in der Schublade hat, läuft Gefahr die Deutungshoheit in der Öffentlichkeit in einer bestimmten Causa zu verlieren. Er ist dann ein Getriebener und wie wir in unserem Buch ausführen, sehen wir im Internet das Phänomen von Hetzmassen, die ihre Opfer zu Fall bringen wollen. Fakt ist, ein David kann durch Plattformen wie Facebook, Twitter oder Youtube schnell eine große, anonyme Masse hinter sich bringen, die große Unternehmen herbe Imageschäden beifügen können, wenn sie nicht präpariert sind.

Vodafone, Nestlé, Deutsche Bahn, McDonalds oder H&M – die Liste von Unternehmen, die

Erfahrungen mit solchen Hetzmassen im Social Web, mit sogenannten Shitstorms, machen mussten ist lang. Wovon hängt es ab, ob so ein Shitstorm zum PR-Desaster, zur Krise wird?

Entscheidend ist, ob der Auslöser des Shitstorms auf nachhaltigem Fehlverhalten des Unternehmens beruht und wie die Reaktion seitens der betroffenen Firma ausfällt. Wenn ein Unternehmen in die Verteidigungshaltung geht oder sich stumm stellt und darauf baut, dass der Sturm vorüberzieht, besteht die begründete Gefahr, dass sich der Shitstorm zu einer Krise auswächst, weil die erregte Masse weiter nach Satisfaktion verlangt.

Wie kann sich ein Unternehmen strukturell für den Krisenfall 2.0 richtig aufstellen?

Unternehmen, die eine hohe Sichtbarkeit und Aktivität im Netz haben, sollten auf jeden Fall ein akribisches Social Media Monitoring betreiben. Dies dient als Frühwarnsystem, um kritische Beiträge im Netz rechtzeitig zu identifizieren und möglicherweise in einem Anfangsstadium einer möglichen Krise schon gegenzusteuern. Sodann ist es wichtig, abgestimmte Krisenpläne für den Ernstfall in der Schublade zu haben, um im Falle eines Falles mögliche Fehler im Unternehmen schnell aufspüren und dann die Öffentlichkeit umfassend informieren zu können.

Wer im Unternehmen sollte bei einem Shitstorm handeln? Nur die PR-Abteilung? Oder der Community-Manager?

Unternehmen müssen in der Lage sein entweder selbst oder mit externer Hilfe die Vehemenz einer Krise einzuschätzen. Entsprechend muss es dann eine abgestimmte Sprachregelung geben. Wer diese gegenüber wem kommuniziert, ist vom Einzelfall abhängig.

Was glauben Sie sind die wichtigsten Trends im Monitoring Bereich?

Ein Frühwarnsystem muss in der Lage sein, auch die so genannten schwachen Signale zu erkennen. Das ist nach unserer Erkenntnis nur durch Monitoringlösungen gewährleistet, die es verstehen, menschliche Intelligenz und Compu-



tertechnologie sinnvoll zu verbinden. Inzwischen gibt es Player im Markt, die über solche Lösungen verfügen, um Unternehmen eine schnelle und aussagefähige Datenbasis zur zeitnahen Bewertung des möglichen Krisenpotentials zu liefern. Bevor man sich für einen Anbieter entscheidet, sollte man allerdings diesen Punkt genau beleuchten.

Reicht eine Beobachtung von Facebook und Twitter aus?

Nein! Im Grunde müssen Unternehmen das gesamte Stimmengewirr im Internet verfolgen können; Blogs, Foren, Videobeiträge etc.

Es sind offenbar immer dieselben Fehler, die Unternehmen bei der Krisenkommunikation im Internet machen: Es wird versucht, zu leugnen so lange es geht. Sollte das Unternehmen lieber gar nichts dagegen sagen, selbst wenn es sich im Recht fühlt? Ist Ignoranz eine Lösung?

Den Kopf in den Sand zu stecken ist in keinem Fall die Lösung. Erst muss intern alles auf den Tisch, um zu wissen, welche Verfehlung tatsächlich vorliegt. Sind die Vorwürfe unberechtigt, muss umgehend eine Klarstellung mit Fakten unterlegt erfolgen und die negativen Schlagzeilen verschwinden. Kann eine gewisse Schuld nicht ausgeschlossen werden, müssen die rechtlichen und finanziellen Folgen aus dem Fehlverhalten geklärt sein, um dann für Aufklärung zu sorgen.

Kann es sinnvoll sein, rechtlich gegen negative Kritik oder Verleumdungen vorzugehen?

Beim Einsatz rechtlicher Mittel im Internet kommt häufig der sogenannte „Streisand-Effekt“ zum Tragen. Im Kern geht es dabei darum, dass der Einsatz der Rechtsmittel zu einer verheerenden Imagewirkung führen kann, ohne dass juristisch ein Erfolg erzielt wird. Sinnvoll ist es, im Krisenfall Juristen und Kommunikationsberater gleichberechtigt zu konsultieren. Nur so kann gewährleistet werden, dass rechtlich möglicherweise ein Erfolg erzielt und zugleich sichergestellt wird, dass keine negativen Imagefolgen durch die juristische Vorgehensweise entstehen.

Haben Sie zusammenfassend drei Tipps für gute

Social Media Krisenkommunikation?

Unternehmen sollten ein aussagefähiges Frühwarnsystem installieren, um in einem frühen Stadium mögliche Krisenthemen erkennen und gezielt gegensteuern zu können. Auch sollten sie kontinuierlich im Dialog mit ihren Zielgruppen im Internet sein. Denn wer kontinuierlich um Vertrauen wirbt und sich mit den Usern austauscht, kann im Ernstfall nachhaltiger und glaubhafter die eigenen Botschaften setzen. Schließlich sollten Unternehmen Krisenpläne erstellen und regelmäßige Krisentrainings durchführen. So bleiben Firmen wachsam und sind im Krisenfall eher in der Lage, schnell und transparent zu kommunizieren.

Mitteilungen aus dem Vorstand

Vorstandswahl im Regionalkreis Rhein-Main

Am 10. Oktober 2012 wurde der Vorstand des Managerkreises Rhein-Main neu gewählt. Florian Gerster wurde als Vorsitzender bestätigt. Jochen Struwe und Carlo Velten, die beide bereits im Vorstand waren, wurden zu seinen Stellvertretern berufen. Silke Hillesheim, Wilhelm Bender und Steve Janata wurden ebenfalls als Vorstandsmitglieder bestätigt. Asmus Angelkort von Fresenius Medical Care und Petra Rossbrey von der Gesellschaft für Cleaning Service mbH & Co kamen neu hinzu. Den Vorstand verlassen haben Nils Haupt und Andreas von Schoeler, denen Florian Gerster für ihr Engagement dankte.

Vorstandswahl im Regionalkreis Berlin-Brandenburg

Am 22. Januar 2013 wählten die Mitglieder des Managerkreises Berlin-Brandenburg ihren Vorstand. Die bisherigen Vorstandsmitglieder Annette Fugmann-Heesing, Jürgen Niemann, Katrin Rohmann und Alexander Stuwe wurden in ihren Ämtern bestätigt. Philip Zeschmann kandidierte nicht erneut für den Vorstand. Für ihn kam Michael Clausecker neu hinzu. Clausecker ist seit März 2012 Vorsitzender der Geschäftsführung der Bombardier Transportation GmbH.



Ratingagenturen: Mehrwert oder notwendiges Übel?

“Euro-Rettungsschirm verliert sein Spitzenrating” – mit dieser Ankündigung haben die Ratingagenturen erneut für Unmut bei den deutschen und europäischen Politikern gesorgt, die daran arbeiten, die Ursachen der Finanzmarkt- und Refinanzierungskrise zu bekämpfen. Der Einfluss der “Großen Drei”, der Ratingagenturen Standard & Poor’s, Moody’s und Fitch, wird auch im Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung sehr kritisch gesehen.

Vor dem Hintergrund der Ende November 2012 abgeschlossenen Trilogverhandlungen von Europäischem Rat, Parlament und der Kommission zur weiteren Regulierung von Ratingagenturen, diskutierten Vertreter der Finanzwirtschaft, der europäischen Institutionen und Think Tanks am 4. Dezember 2012 mit Mitgliedern des Managerkreises im Europabüro der Friedrich-Ebert-Stiftung in Brüssel über den Nutzen von Ratingagenturen.

Die ausgewogene Bewertung von komplexen Finanzprodukten benötigt ein hohes Maß an Fachwissen, das viele kleine und mittlere Investoren und Finanzinstitutionen nicht leisten können. Diese Gruppen sind daher auf externen Sachverstand angewiesen, wo ihre internen Risikobewertungen nicht ausreichen oder nur zu überverhältnismäßig hohen Kosten herzustellen sind. Diese Informationsasymmetrie rechtfertigt daher, so die Anwesenden, die Dienstleistungen der Ratingagenturen. Kritisch werde es jedoch, wenn die Bewerter gleichzeitig auch eigene Finanzprodukte verkaufen oder aufgrund ihrer Eignerstruktur nicht mehr objektiv bewerten können, trotz Einrichtung so genannter Chinese Walls oder entsprechender Selbstverpflichtungen.

Auch das bestehende Bezahlmodell, bei dem nicht die Investoren, sondern die Emittenten für externe Einschätzungen zahlen, sorge für einen inhärenten Interessenskonflikt. Die reine Offenlegung der Beteiligungen, wie sie die ge-

planten EU-Regulierungen vorsehen, reichten daher nicht aus, sondern sie müssten ab einer signifikanten Größe von ca. zehn Prozent unterbunden werden. Der Informationsvorsprung und Wettbewerbsvorteil der Ratingagenturen dürfe nicht dazu benutzt werden, für die eigenen Investoren Finanzprodukte zu entwickeln, die sie selbst dann als einzige bewerten könnten. Dies werfe auch grundsätzlich die Frage auf, ob solch komplexe Produkte überhaupt zum Markt zugelassen werden und die Aufsichtsbehörden ihre Rolle als Verbraucherschützer nicht stärker wahrnehmen sollten, was als “Finanz-TÜV” bereits von diversen Seiten gefordert wurde.

Während die Diskutanten somit den Ratings allgemein durchaus einen wichtigen Nutzen zuschreiben, wird deren Verankerung in öffentlichen Regularien, beispielsweise als Voraussetzung zum Halten von Wertpapieren oder Anleihen, sehr kritisch beurteilt. Von Ratingnoten abhängige (Ver)Kauf- bzw. Investmententscheidungen führten zu Klippeneffekten sobald Änderungen der Bewertung eintreten. Dies könne im höchsten Maße zu Herdenverhalten führen und damit schwerwiegende Auswirkungen auf das gesamte Finanzsystem haben, wie die europäische Schuldenspirale aus steigenden Refinanzierungskosten und einhergehenden Staatsschulden zeige.

In diesem Zusammenhang seien auch die Länderratings sehr kritisch zu beurteilen. Da wirtschaftliche und politische Kerndaten von Staaten öffentlich zugänglich und weitestgehend bekannt seien, greife hier nicht die asymmetrische Informationsverteilung, weshalb Länderratings gewissermaßen überflüssig seien. Gerade hier sei eine gesetzliche Verankerung von Mindestnoten verheerend und verschaffe den Agenturen eine Marktmacht gegenüber Staaten (und ihren Bürgern), die demokratisch nicht legitimiert ist. Da Sanktionen und Haftung für mangelhafte Bewertungen bislang nur unzureichend greifen, können die Ratingagenturen den Nimbus ihrer Unantastbarkeit weiter aufrechterhalten und ihre Marktmacht verteidigen. Hier liege es nun an den Investoren und Regulator-

ren, dieses Oligopol aufzubrechen und andere Wettbewerber stärker zu berücksichtigen.

In einer Analyse der Managerkreis-Arbeitsgruppe Finanzpolitik hinterfragen die Autoren Alexander Stuwe, Mirko Weiß und Jürgen Philipper die Marktmacht der Ratingagenturen und werfen gleichzeitig auch einen Blick auf die Ursachen für die starke Stellung dieser Bewerter.

Den Link zu der Publikation des Managerkreises "Ratingagenturen – Sind sie notwendig, überflüssig, notwendiges Übel oder schädlich?" finden Sie [hier](#):



Europa ist besser als sein Ruf

Am 10. Oktober 2012 hatte der Managerkreis Rhein-Main Burkhard Schwenker, Vorsitzender des Aufsichtsrats der Roland Berger Strategy Consultants, zu Gast. „Er gehört zu den exzellenten Unternehmensberatern in Deutschland mit der tiefsten Kenntnis über Europa“, begrüßte Florian Gerster den gebürtigen Westfalen, der mit seiner Familie in Hamburg lebt.

In seinem Vortrag präsentierte Burkhard Schwenker fünf Gründe, warum es sich lohnt, sich für Europa stark zu machen. „Mein Optimismus zu Europa ist ungebrochen!“, bekannte der studierte Betriebswirt und Mathematiker, obgleich er weiß, dass die Schuldenkrise bei wei-



tem noch nicht ausgestanden ist. Schwenkers Optimismus speist sich aus der Überzeugung, dass es in Europa ganz erhebliche Wachstumspotenziale gäbe. „Wenn es uns gelingt, unsere industrielle Kompetenz richtig zu hebeln - in Kontinentaleuropa liegt der Anteil der Industrie bei fast 20 Prozent, in Deutschland sogar bei 24 Prozent - haben wir eine echte Chance auf nachhaltiges Wachstum.“ In diesem Zusammenhang betonte er die Stärken der europäischen Handwerkskultur verbunden mit ihrem Streben, etwas Nachhaltiges zu schaffen. Des Weiteren setzt der Unternehmensberater auf die industrielle Kompetenz Europas, auf einen intelligenten Querschnitt aus Maschinen- und Anlagenbau, Elektrotechnik und technischen Dienstleistungen.

„Mein Szenario unterstellt, dass es uns gelingt, die Schuldenkrise in den Griff zu bekommen“, führte der 54 jährige Top-Manager in den zweiten Teil des Vortrags ein. Er baue weniger auf konkretes Timing, denn auf die Entschlossenheit, mit der die Krise angegangen wird. Er sei davon überzeugt, dass Italien, Spanien und Frankreich vor allem Wachstum hilft, um der Misere zu entkommen. „Dazu gehört für mich auch eine offensive Geldpolitik und die gezielte Inkaufnahme einer höheren Inflation. Deshalb graut mir auch nicht vor den theoretisch unbegrenzten Anleihekäufen der EZB“, so Schwenker und stieß damit in der sich anschließenden Diskussion auf geteiltes Echo.

Weiterhin plädierte der Unternehmensberater innerhalb der EU für mehr Mobilität der Arbeitnehmer und die Einführung eines europäischen Berufsausweises. Die konsequente Re-Vitalisierung des Binnenmarktes könne perspektivisch mehr als zwei Prozent zusätzliches Wachstum schaffen. Bei Vertiefung der transatlantischen Partnerschaft und dem Abbau der Handelshemmnisse erschlossen sich weitere vier Prozent Wachstumspotenzial, prognostizierte er.

Neben den nationalen und wirtschaftspolitischen Befindlichkeiten gehe es aber auch um geopolitische Aspekte. Um mit EU-Kommissar Günther Oettinger zu reden, gehe es um



die Frage, ob wir künftig über G2, also Amerika und China, oder über G3, Amerika, China und Europa, redeten. Voller Enthusiasmus setzte Schwenker auf G3. „Ohne ein starkes und selbstbewusstes Europa ist dieses

Szenario nicht denkbar. Und schon deswegen macht es aus meiner Sicht Sinn, sich für Europa einzusetzen.“

Deshalb fordert der Manager ein klares Bekenntnis zu unseren Stärken. Neben der Handwerkskultur richtete Burkhard Schwenker den Blick auf die Konsenskultur. „Sie steht für unsere Geisteshaltung. Einbezug statt Ausgrenzung, Nachhaltigkeit statt kurzfristige Optimierung.“ In der angelsächsischen Tradition sei es verbreitet, mehr Leadership zu fordern. Schwenker bezeichnete die Trennung von Leadership und Management als gefährlich. Leadership ohne Management fördere die Hybris. „Konsens, so wie in Europa üblich, mag also langweiliger sein und weniger Platz für Politikstars lassen, hat aber auch Potenzial für dauerhafte Verbesserungen.“

Als dritten Grund, sich für Europa einzusetzen, führte Schwenker aus, dass Europa sich nicht nur durch die industrielle Kompetenz sowie seine Handwerks- und Konsenskultur auszeichne, sondern vor allem durch die Fähigkeit, sie erfolgreich umzusetzen. „Europas Unternehmen wachsen schneller, sie sind langfristig profitabler und vor allem internationaler aufgestellt als die großen amerikanischen und japanischen Wettbewerber“, formulierte der Global Player. Hinter all dem stehe eine gemeinsame Geisteshaltung, die zumindest für Kontinentaleuropa gelte. Mit der langfristigen Orientierung im Hinblick auf Beschäftigungsverhältnisse, einer stärkeren Verankerung unserer Unternehmen in der Gesellschaft und vor allem mit unserer

humanistischen Bildung, „sind wir Europäer eher in der Lage, mit den Herausforderungen umzugehen“.

Burkhard Schwenker, der in der Analyse von Zahlen und Fakten als brilliant gilt, analysierte im vierten Teil seiner Rede den „American Way of Management“ und kam zu folgender Schlussfolgerung: Spätestens die Krise habe gezeigt, dass das amerikanische Managementmodell in weiten Teilen gescheitert sei - „mit seiner Kurzfristigkeit, der Fixierung auf Kapitalmärkte, einer zu starken Finanzorientierung, einem einseitigen Shareholder Value Denken. Jetzt müssen wir uns nur noch trauen, unseren europäischen Gegenentwurf attraktiv und selbstbewusst zu vermarkten.“

Zu guter Letzt betonte Burkhard Schwenker, dass sich eine gute Unternehmensführung in einer immer komplexer werdenden Welt nicht zuletzt durch die Persönlichkeit des Managers auszeichne. „A cool head, a warm heart and working hands“ seien drei Voraussetzungen für erfolgreiches Handeln. Hinzu komme die vierte Eigenschaft: Optimismus! Von den rund 100 Gästen des Managerkreises Rhein-Main verabschiedete sich Burkhard Schwenker mit seinem Lieblingszitat von Winston Churchill: „Ein Pessimist sieht in jeder Gelegenheit eine Schwierigkeit, ein Optimist in jeder Schwierigkeit eine Gelegenheit.“

Insel der autarken Energieproduktion – Der EUREF-Campus rund um den Schöneberger Gasometer

Deutschlandweite Bekanntheit hat der Gasometer im Berliner Bezirk Schöneberg vor allem durch die sonntagabendliche Talkrunde von Günter Jauch erlangt. Davon, dass sich rund um diesen Gasbehälter aus dem frühen 19. Jahrhundert einiges mehr getan hat, konnten sich die Mitglieder des Managerkreises Berlin-Brandung bei einer Besichtigung des EUREF-Campus' überzeugen.

Auf dem Gelände zwischen den S-Bahn-Strecken befand sich seit 1825 ein Gaswerk, das allerdings nach der Umstellung auf Fernversorgung mit Erdgas im Jahr 1995 stillgelegt wurde. Vor fünf Jahren hat die EUREF AG das unter Denkmalschutz stehende Gaswerk von der GASAG gekauft. „Ich hatte von Anfang an die Idee, an diesem Standort weiter die Themen Energie, Umwelt und Ressourcenmanagement anzusiedeln“, erklärte der EUREF-Vorstand Reinhard Müller während der Besichtigung des Geländes. Eine seiner Visionen war die Schaffung einer Energieuniversität. Mit Hilfe diverser Partner und Ideengeber, darunter Energiekonzerne und auch Frank-Walter Steinmeier, wurden drei Master-Studiengänge zum Thema „Stadt und Energie“ konzipiert. Koordiniert werden die Programme durch die Technische Universität Berlin. Gelehrt und studiert wird im sanierten Wasserturm, einem Backsteingebäude mit Blick auf den Gasometer.

Neben der Aufarbeitung der denkmalgeschützten Bauten plant die EUREF AG die Errichtung weiterer Gebäude für Unternehmen, für die ein verantwortungsvolles Handeln wichtiger Teil der Unternehmenskultur ist. „Ein Call Center nehmen wir nicht“, verdeutlichte Müller den Mitgliedern des Managerkreises. Bei kompletter Realisierung des Projektplanes würden in den nächsten Jahren fünfundzwanzig Gebäude auf dem Gelände entstehen. In dem „intelligenten Stadtquartier von heute“ sollen dann bis zu 5.000 Arbeitsplätze entstanden sein. Zum jet-



zigen Zeitpunkt arbeiten auf dem alten Gaswerksgelände 650 Menschen. Weiterhin seien ein Hotel, Privatwohnungen und ein Park geplant.

Die EUREF AG möchte Forschung und Praxis vereinen. Auf dem Campus sollen Energie- und Mobilitätsunternehmen in Zusammenarbeit mit der Technischen Universität angewandt und praxisrelevant forschen. Neue Technologien könnten getestet und unmittelbar in die Weiterentwicklung des Areals einfließen. Auf diese Weise soll der EUREF-Campus zu einem klimaschonenden Null-Emissions-Komplex werden. Die bisherige Umsetzung des Projektes ist ohne staatliche Subventionen ausgekommen. „Das ist auch ein Zeichen an Wohnungsbaugesellschaften“, merkte Müller an. Zur großflächigen Umsetzung moderner urbaner Energie- und Mobilitätssysteme seien jedoch Gesetzesänderungen notwendig, was beispielsweise die Genehmigungsverfahren für Bauanträge betreffe.

Der EUREF-Campus zeichnet sich durch eine autarke Energieproduktion aus, so Müller. Ein intelligentes lokales Lastenmanagement-System, das Micro Smart Grid, steuert die Produktion sowie Verteilung und Speicherung des Stroms, erfuhren die Mitglieder des Managerkreises bei einer Demonstration der Anlage. Ein Biogasblockheizkraftwerk, Photovoltaik- und Windkraftanlagen sowie Wärmepumpen als dezentrale Energieerzeuger werden in dieser Einheit zusammengeführt. Geplant sei der Bau einer Großbatterie auf dem Areal zur Energiespeicherung in Form eines Wassertanks. Darin wird elektrische in thermische Energie um- und zurückgewandelt.

Mit Spannung bleibt zu erwarten, wie sich der EUREF-Campus in den nächsten Jahren weiter entwickeln wird. Die Projektumsetzung hängt von vielen Faktoren ab: Neben potenziellen Mietern muss auch die Unterstützung durch den Bezirk und dessen Bewohner gewonnen werden. Die Mitglieder des Managerkreises haben sich schon einen Folgebesuch vorgenommen.

Akzeptanz als strategischer Erfolgsfaktor

In der vierten Runde der Leipziger Veranstaltungsreihe „Akzeptanz als strategischer Erfolgsfaktor“ ging es am 26. November 2012 um den Schwerpunkt „Politische Partizipationsmöglichkeiten und die Befähigung der Bürgerinnen und Bürger“.



Moderator und Unternehmensberater Uwe Hitschfeld, Geschäftsführer des Büros für strategische Beratung in Leipzig, begrüßte hierzu drei Podiumsgäste. Erstmals gehörte mit Eva Theis auch eine Frau dazu. Sie ist Programmdirektorin von Common Purpose e.V. Leipzig. Die Organisation bringt Führungskräfte aus Wirtschaft, Behörden und sozialen Einrichtungen dazu, sich gemeinsam mit gesellschaftlichen Anliegen zu befassen, Verantwortung zu übernehmen und Dinge zu bewegen. Ihr zur Seite saßen Pfarrer Karl-Heinz Maischner aus Wurzen, Leiter der Evangelischen Erwachsenenbildung Sachsen und Vorsitzender des Landesbeirates für Erwachsenenbildung, sowie der Politikwissenschaftler Thomas Meyer, Herausgeber der Zeitschrift Neue Gesellschaft / Frankfurter Hefte.

Den Einstieg in die Diskussion lieferte Eva Theis. Sie erläuterte, weshalb sich Bürger, die sich zivilgesellschaftlich engagieren wollen, auf Plattformen zusammenschließen sollten. Die Zeit sei heute schnelllebiger und viele gesellschaftliche Vorgänge seien zunehmend komplexer geworden. Um etwas bewegen zu wollen, brauche es solche Formen, auf denen sich

unterschiedliche Kompetenzen bündeln. Diese Plattformen dann zu stärken, damit sich die Akteure „aus der eigenen Komfortzone herauswagen“, sei Aufgabe von Common Purpose. Karl-Heinz Maischner ergänzte, dass auch die Kirche eine Plattform für engagierte Mitmenschen sei, die sich für kritikwürdige Dinge einsetzen, die sie so nicht akzeptieren können.

Uwe Hitschfeld wies darauf hin, dass laut Umfragen zwar jeder zweite Deutsche bereit wäre, sich zivilgesellschaftlich einzubringen. Doch 80 Prozent machen ihr Engagement daran fest, ob sie damit auch wirklich etwas bewegen können. Müsse also vor der Partizipation stets erst die Aussicht auf Erfolg stehen? Der Politikwissenschaftler Thomas Meyer stimmte dem vorbehaltlos zu. Nach seiner Erfahrung engagieren sich Leute aus zwei Gründen: wenn sie (von etwas) betroffen sind und wenn sie merken, es lohnt sich, dagegen anzugehen. Treffe beides zusammen, könne man davon ausgehen, dass sie sich engagieren. Was die Akzeptanz von Entscheidungen betrifft, erwächst sie für Meyer „in der Demokratie zuerst aus den entsprechenden Verfahren“. Nur wenn diese geeignet scheinen, dass man damit auch wirklich etwas bewegen kann, wären die meisten bereit, sich einzumischen. Das müsse nicht nur ein Problem vor der eigenen Haustür sein, wie das Engagement vieler Deutscher etwa bei Amnesty International zeige.

Wer sich als Bürger gesellschaftlich engagieren will, braucht neben der Motivation und Betroffenheit auch Kompetenz, betonte Eva Theis. Hierzu gehören sowohl Sach-, als auch Methoden- und Sozialkompetenz. Wer etwa bei einem Verfahren etwas bewirken wolle, müsse sich zum richtigen Zeitpunkt an der richtigen Stelle bei den richtigen Leuten einsetzen, quasi den Schlüssel in das richtige Schlüsselloch stecken. Für Eva Theis kann man nur erfolgreich auf einem anderen Feld mitspielen, wenn man dafür auch die Spielregeln kennt und beherrscht. Es reiche also nicht aus, von gutem Wollen und moralischen Empfindungen getrieben zu sein, vielmehr seien Faktenwissen, politische Bildung und Führungsvermögen unverzichtbar.

Karl-Heinz Maischner fordert von den Verantwortlichen in Politik und Verwaltung, gegebenenfalls auch neue oder andere Methoden zu schaffen, die eine erfolgreiche Teilhabe der Bürger sichern. Nicht zuletzt sollten die Verwaltungen, die gewissermaßen die Hüter der Regeln und des Verfahrens sind, personell, fachlich und methodisch so ausgestattet werden, dass sie dieser Aufgabe auch gerecht werden können.

Thomas Meyer hob in der sich anschließenden Diskussion hervor, dass ein Verfahren nur dann von allen Streitparteien angenommen werde, wenn es auch für alle offen und nutzbar sei, alle Betroffenen angemessen berücksichtigt würden und zugleich eine bestimmte Art von Fairness gelte. Hierzu gehöre es auch seitens der staatlich Verantwortlichen, stets Alternativen offenzulegen. Ein faires Verfahren sei deshalb die erste Bedingung dafür, dass ein Ergebnis akzeptiert wird, so Thomas Meyer. Für ihn reichen die derzeitigen Verfahrensangebote nicht aus. Es sei wichtig, vorhandene Verfahren zu erneuern und an sich verändernde gesellschaftliche Entwicklungen sowie nachwachsende Generationen anzupassen. Zugleich warnte er davor, Parteien gegen kleine Beteiligungsgruppen auszuspielen – beide seien nötig, sonst gehe das Große und Ganze verloren.

Unternehmensberater Hitschfeld mahnte an, dass all jene Verfahren, um die man streite, letztlich durch Verwaltungen umgesetzt werden müssen – teils also auch gegen die eigene Sicht. Dabei zeigten jetzt schon Umfragen, dass 70 Prozent der Bürger den Ämtern und Behörden nicht trauen. Deshalb investierten heute auch zunehmend Unternehmen, die mit staatlichen Aufträgen betraut werden, massiv in politische Bildungsarbeit. Das sei zwar gar nicht deren Part, doch um überhaupt ihre Arbeit machen zu können – etwa das Ziehen neuer Energiestraßen – müssten sie zunächst ausgleichen, was Politik und Verwaltung versäumen. Überdies sollte eine Verwaltung auch einmal in einem Streit fair verlieren können, ohne deshalb gleich um ihr Gesicht fürchten zu müssen.

Zusammenfassend stellte Uwe Hitschfeld fest, dass eine Bürgerpartizipation, wie sie heute zunehmend gefordert wird, noch zu wenig Tradition im Land hat. Sie muss deshalb beharrlich aufgebaut werden, was bereits im Schulalter beginnen sollte. Vieles, was heute in Sachen Akzeptanz zwischen den Entscheidern in Politik, Verwaltung und Wirtschaft geschieht oder auch schiefläuft, zeige, dass hier häufig zunächst noch geübt wird. Es sei wichtig, dass neue Verfahren und Methoden erprobt werden, auch wenn es dann zu einem Scheitern kommt. Dies dürfen die Akteure – engagierte Bürger ebenso wie Verwaltung – nicht als „Niederlage“ empfinden, sondern als Schritt zum gemeinsam angestrebten Fortschritt.

Ethische Unternehmensführung ein Gewinn!?

Auf Einladung des Managerkreises NRW der Friedrich-Ebert-Stiftung diskutierten am 30. November 2012 der ehemalige Wirtschaftsminister und kommende Chef der RAG-Stiftung Werner Müller und der EKD-Ratsvorsitzende Nikolaus Schneider über die Anforderungen an Unternehmen, Politik und Wirtschaft in Zeiten der Wirtschafts-, Banken- und Finanzkrise.

Beide betonten, dass nur Unternehmen, die ihre Strategien und ihr tägliches Handeln an ethischen Prinzipien orientieren, langfristig erfolgreich am Markt sein werden.

Präses Schneider appellierte insbesondere an die Politik, die Wirtschaft so in die Verpflichtung zu nehmen, dass unethisches Handeln in Form von schlechten Arbeitsbedingungen, unfairem



Welthandel oder schädlichen Kartellen weitgehend eingedämmt werde. Laut Werner Müller ist die Erkenntnis, dass „schlechtes“ Handeln zu einem Unternehmensmisserfolg führe, im größten Teil der Unternehmen angekommen. Die Wirtschaft erkenne von selber, dass moralisches Handeln Teil guter Unternehmens- und Mitarbeiterführung sei.

Werner Müller zeigte sich auch zuversichtlich, dass ethische Grundsätze weltweit immer mehr in den Vordergrund rücken. Wenn man sehe, wie sich die Arbeits- und Lebensbedingungen der Beschäftigten in den letzten Jahrhunderten Schritt für Schritt verbessert hätten, so glaube er, dass dieser Prozess auch in bisher autokratisch geführten Regimen mit einem schwierigen Umfeld für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nicht aufzuhalten sei.

Nikolaus Schneider legte Wert darauf zu betonen, dass dieser Prozess nicht von alleine komme. Politik und Gesellschaft müssten an die Verantwortung der Akteure appellieren und Spielregeln setzen, damit kurzfristiges Renditedenken nicht alleinige Handlungsmaxime der Unternehmensführungen bleibe. Gerade die europäische Krise berge die Gefahr, dass es Rückschritte gäbe.

In der anschließenden Diskussion mit den fast 200 Gästen in der Konzernzentrale der DEVK Köln wurden noch einmal unterschiedlichste Bereiche angesprochen. Neben der Ausbeutung im Welthandel und der Zunahme schlechter Arbeitsbedingungen im Inland ging es auch darum, wie man die Menschen frühzeitig an unternehmerischen Entscheidungen bei der Realisierung von Großprojekten einbinden kann.

„Die deutsche Wirtschaft ist nicht totzukrieg.“

„Roland Tichy ist ein Mann, der Unterhaltungswert mit Tiefgang und Expertise verbindet“, so begrüßte Florian Gerster, Vorsitzender des Mangerkreises Rhein-Main, den Chefredakteur der Wirtschaftswoche. Tichy war am 16. Januar 2013 in das Gästehaus

der Goethe-Universität Frankfurt gekommen, um über die Entwicklung der deutschen Wirtschaft im Wahljahr 2013 zu sprechen.



Roland Tichy prognostizierte ein verhaltenes Wirtschaftswachstum von 0,4 Prozent im Wahljahr 2013 und liegt damit unter den Prognosen der Bundesregierung und den Wirtschaftsweisen, die jeweils ein bzw. 0,8 Prozent voraussagen. Lebendig skizzierte er, dass die deutsche Wirtschaft mehr denn je von internationalen Konflikten abhängig ist. „Bleiben aber solche Katastrophen aus, dann wird die deutsche Konjunktur im ersten Halbjahr vor sich hindümpeln, um nach dem Sommer voller Ungewissheit in den Boom zu zittern“, erklärte der studierte Volkswirt. Als durchweg positiv bewertete er das klare Bekenntnis zum Wachstum: „Keine Partei will das Bruttosozialprodukt reduzieren. Alle brauchen Wachstum“. Tichy geht davon aus, dass die Wirtschaft nach der Bundestagswahl an Fahrt aufnimmt.

Grund zum Optimismus gäben mehrere Faktoren: Der Bremseffekt und die Investitionsangst, verursacht durch die Wirtschafts- und Finanzkrise, lösten sich langsam auf. Zusätzliche Dynamik entstehe durch den Export nach China, Korea, Thailand und Singapur. Tichy führt die stabilen Wirtschaftsdaten nicht zuletzt auf die Agenda 2010 und die Auflösung starrer Tarifverträge zurück. Es sei richtig, den Niedriglohnsektor aufrecht zu erhalten, betonte er: „Er darf nicht nur als Fratze, sondern muss auch als Chance gesehen werden.“ Durch die Entlastung der Sozialkassen sei der Aufschwung auf dem ersten Arbeitsmarkt erst möglich geworden.

Als neue, große Herausforderung für die Politik definierte der Wirtschaftsjournalist die Frage, wie Wohnen künftig angemessen und bezahlbar bleibt. In diesem Jahr würden voraussichtlich 400.000 Menschen mehr aus Osteuropa sowie aus Spanien und Portugal zu- als abwan-



dern. Das entspräche einer kleinen Großstadt. Deutschland sei es gelungen, den Charakter der Zuwanderung zu verändern. Weil immer mehr Ärzte und Ingenieure kommen, bedürfe es einer neuen Infrastruktur. „Man kann in Kattowitz wohnen und in Frankfurt arbeiten“. Zugleich warnte Tichy vor „Rationalisierungsmaßnahmen“ auf dem Wohnungsmarkt nach der Bundestagswahl. „Es darf keinen bundesweit richtigen Mietpreis geben.“

Äußerst kritisch kommentierte der Ökonom die Folgen der Energiewende: „Zu viele auf die Dächer geschubste Solarpanel schaden der deutschen Wirtschaft.“ Er kritisierte die politische Vermarktung der erneuerbaren Energien und plädierte für mehr ordnungspolitisches Bewusstsein. Ferner warnte Roland Tichy vor Steuererhöhungen, weil die Abgabenlast heute schon auf Rekordhöhe ist. Je nach Wohnort, Familiengröße und Einkommen fließen bis zu 64 Prozent des Bruttogehalts in die Verteilungskanäle des Staates. „Da ist kein Wachstum in Wirklichkeit mehr drin.“

Dass die Eurokrise überwunden sei, sieht der Chefredakteur der Wirtschaftswoche mit Skepsis. Die Eurozone werde weiter auseinanderdriften. Während Deutschland, Österreich, die Niederlande und Finnland mit einem Wirtschaftswachstum von bis zu 0,5 Prozent rechnen könnten, erwarteten die südeuropäischen Staaten ein Minus von 0,6 Prozent. Mit Optimismus und Augenzwinkern lenkte Roland Tichy den Blick auf Deutschland: „Die deutsche Wirtschaft ist nicht totzukriegen“, lautete seine Bilanz vor rund 120 Gästen des Managerkreises Rhein-Main. Glaubhaft versicherte er, dass es für ihn kaum ein spannenderes Thema als die Wirtschaft gibt - gerade im Wahljahr 2013.

Michael Clausecker neu im Vorstand des Managerkreises Berlin-Brandenburg

Am 22. Januar 2013 startete die Regionalgruppe Berlin-Brandenburg mit einer Mitgliederversammlung ins neue Jahr, in deren Verlauf der neue Vorstand gewählt wurde.

Die bisherigen Vorstandsmitglieder Annette Fugmann-Heesing, Jürgen Niemann, Katrin Rohmann und Alexander Stuwe wurden in ihren Ämtern bestätigt. Neu hinzugekommen ist der Betriebswirt Michael Clausecker, der Philip Zeschmann, der nicht erneut für den Vorstand kandidierte, ablöst. Clausecker ist seit März 2012 Vorsitzender der Geschäftsführung der Bombardier Transportation GmbH. Er begann seine berufliche Karriere unter anderem bei Daimler-Benz und Siemens, wo er für den Bereich Lokomotiven zuständig war. 2001 wurde er Geschäftsführer des Verbandes der deutschen Bahnindustrie (VDB). Mit dem Beginn des Jahres 2007 führte er die UNIFE, den europäischen Verband der Hersteller von Bahnmaterial, bevor er zu Bombardier Transportation wechselte. Er freut sich auf die aktive Mitarbeit im Managerkreis.

Danach nutzte Annette Fugmann-Heesing die Gelegenheit, um über die Aktivitäten des vergangenen Jahres zu berichten. Mit rund 350 Mitgliedern ist der Managerkreis Berlin-Brandenburg nach wie vor der größte regionale Managerkreis mit zahlreichen regelmäßigen Aktivitäten wie Betriebsführungen und Jour fixes. Neben einer öffentlichen Veranstaltung auf der Berlin Music Week gehörte unter anderem eine Besichtigung des Flughafens Berlin-Brandenburg zu den Highlights des Jahres 2012. Für das Jahr 2013 ist unter anderem ein Fachgespräch zu Rahmenbedingungen für erfolgreiche Jungunternehmen geplant. Außerdem soll über die Umsetzung des Berliner Koalitionsvertrages mit führenden Landespolitikern gesprochen werden. Weiterhin sind auch öffentliche Veranstaltungen in Brandenburg geplant, etwa in Potsdam zum Thema Wirtschaftswachstum und Standortvermarktung in deutschen Großstädten.

Als Gastreferent hielt Maik Woyke, Leiter des Referats „Public History“ im Archiv der sozialen Demokratie der Friedrich-Ebert-Stiftung, einen spannenden Vortrag zum Thema „150 Jahre SPD“, dem sich eine Diskussion über die Merkmale sozialdemokratischer Wirtschaftspolitik anschloss.

Wirtschaft in NRW – Wohin nach Kohle und Stahl?



Wie wird sich die nordrhein-westfälische Wirtschaft in den nächsten Jahren aufstellen und was tut die Landesregierung, um die industrielle Grundlage des Landes zu stärken?

Dies war die zentrale Fragestellung für das Hintergrundgespräch mit Günther Horzetzky, Staatssekretär im Ministerium für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk des Landes Nordrhein-Westfalen. Über 40 Mitglieder des Managerkreises NRW waren der Einladung in den Malkasten Düsseldorf am 23. Januar 2013 gefolgt, um über die Herausforderungen für Politik und Wirtschaft zu diskutieren.

Nordrhein-Westfalen erwirtschaftet mit 569 Mrd. Euro das größte Bruttoinlandsprodukt unter den Bundesländern. Eine zukunftsorientierte Wirtschaftspolitik steht daher im Zentrum der Landesregierung. Horzetzky erläuterte die Strukturen der nordrhein-westfälischen Industrie und betonte das Potenzial, das bei den vielen innovativen mittelständischen Unternehmen in NRW liege. Das neue Mittelstandsgesetz, das die Landesregierung in enger Abstimmung mit den Verbänden und Organisationen erarbeitet, sei daher der richtige Weg zu einem zukunftsfähigen Industriestandort. NRW setze damit bundesweit Maßstäbe für die Zusammenarbeit von Wirtschaft und Politik

Ein weiterer wichtiger Bereich sei es, für sichere und bezahlbare Energie zu sorgen - insbesondere für die energieintensiven Industrien. Es gelte, die Energiewende von Seiten der Landesregierung entscheidend mitzugestalten, um

sicherzustellen, dass NRW einer der Gewinner des Umbaus werde.

Die frühzeitige Bürgerbeteiligung sei ein wichtiges Steuerungsinstrument, um Genehmigungsverfahren entscheidend zu beschleunigen. Die nordrhein-westfälische Bevölkerung sei sehr industrieaffin und die meisten aller Verfahren gingen ohne Einwände vonstatten. Bei den schwierigeren Verfahren seien die Prozesse beteiligungsorientierter zu steuern, um nachher gemeinsam Erfolge präsentieren zu können und nicht Projekte durch langjährige Gerichtsverfahren zu blockieren.

Fachkräftemangel und Arbeitsmarktpolitik in Mecklenburg-Vorpommern

„Arbeitsmarktpolitik für ein Land im demografischen Wandel – Voraussetzungen verbessern und Potenziale erschließen“ war das Thema einer Veranstaltung mit Manuela Schwesig, Ministerin für Arbeit, Gleichstellung und Soziales des Landes Mecklenburg-Vorpommern, die am 24. Januar 2013 in Rostock stattfand.



Fachkräfte- und Nachwuchsmangel einerseits, strukturelle Arbeitslosigkeit und fehlende Perspektiven für die Jugend andererseits – sind das Themen, die lediglich dem demografischen Wandel geschuldet sind? Welche Weichen müssen gestellt werden, damit eine nachhaltige Entwicklung in Mecklenburg-Vorpommern als Wirtschaftsstandort gesichert werden kann? Wie können Anreize für einen auch qualitativ hochwertigen Arbeitsmarkt und Qualifikationsangebote so gestaltet werden, dass Mecklenburg-Vorpommern seinen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern eine nachhaltige, werthaltige Arbeit und eine lebenswerte Zukunft bieten kann?

In ihrem Eingangsreferat wies Manuela Schwesig auf die Vielzahl konkreter Maßnahmen hin, mit denen eine aktive Arbeitsmarktpolitik gestaltet wird: von den ersten entscheidenden Lebensjahren in der Kindheit, über die berufsorientierten Praktika in den Schulen sowie die qualifizierte Ausbildung an den Berufsschulen und Universitäten bis hin zur Begleitung in den Berufseinstieg. Eine gute ressortübergreifende Zusammenarbeit mit anderen Ministerien und der Bundesagentur für Arbeit sind dabei von zentraler Bedeutung.

Die Ministerin betonte, dass es wichtig sei, die noch immer nicht ausgeschöpften Potenziale in der Bevölkerung auszuschöpfen und zu fördern, ganz besonders was den Anteil der berufstätigen Frauen angehe. Aber selbst wenn dies gelingt, werden in Zukunft qualifizierte Arbeitskräfte in Mecklenburg-Vorpommern fehlen. Eine gezielte Werbung für den dauerhaften Zuzug von jungen Familien muss deutlich machen, dass Mecklenburg-Vorpommern eine gesicherte Zukunft bietet, ein kinder- und familienfreundliches Umfeld, gesunde Natur und eine hohe Lebensqualität.

Die nachfolgende Diskussion, moderiert von Arno Pöker, dem Sprecher des Managerkreises Mecklenburg-Vorpommern, drehte sich überwiegend um sehr konkrete Probleme, die die anwesenden Vertreter kleiner und mittlerer Unternehmen der Region der Ministerin vortrugen. Es zeigte sich, dass nicht Finanzierungsprobleme im Vordergrund stehen, sondern das Fehlen von Fachkräften, die schlechte Eingangsqualifikation von Schulabgängern in Ausbildungsberufe, fehlende Spezialisierungsangebote an den Berufsschulen und die Probleme, Familien ein Umfeld zu bieten, das sie langfristig an die Unternehmen binden kann.

Hintergrundgespräche des Steeringkomitees

Das Steering-Komitee des Managerkreises setzte sich in seinen Hintergrundgesprächen im letzten Quartal 2012 und zu Beginn des Jahres 2013 insbesondere mit Aspekten

der Euro- und Finanzkrise sowie der wirtschaftspolitischen Programmatik der SPD auseinander.

Bundesbankpräsident **Jens Weidmann** stellte sich der Diskussion um seine kritischen Positionen zum Krisenmanagement der Europäischen Zentralbank. **Martin Blesing**, Vorstandsvorsitzender der Commerzbank, kommentierte Vorschläge zur Regulierung der Finanzmärkte und erläuterte, wie seine Bank die Krise überwinden wird. Der stellvertretende Vorsitzende der SPD-Bundestagsfraktion **Hubertus Heil** fokussierte auf das von ihm und anderen prominenten SPD-Politikern formulierte Papier „Fortschritt 2020, wirtschaftspolitische Impulse für das SPD-Regierungsprogramm“.



Mit der Ministerpräsidentin **Hannelore Kraft** wurde über Perspektiven und Herausforderungen im Energie- und Industrieland Nordrhein-Westfalen diskutiert. Hannelore Kraft erläuterte, welche wirtschaftspolitischen Schwerpunkte aus sozialdemokratischer Sicht gesetzt werden müssen, damit Deutschland auch in Krisenzeiten als Wirtschaftsstandort erfolgreich bleibt.



Im Januar 2013 traf man sich mit **Martin Schulz**, dem Präsidenten des Europäischen Parlaments, zum Gedankenaustausch. Vor dem Hintergrund der am Tag zuvor stattgefundenen Landtagswahl in Niedersachsen belief sich der Fokus vor allem auf eine politische Bewertung des Wahlausgangs sowie die innenpolitischen und europä-



ischen Perspektiven der sozialen Demokratie im beginnenden Wahljahr 2013. Zentral war zudem ein Austausch über die Lage Europas kurz vor den Feierlichkeiten zum 50. Jubiläum des Elysee-Vertrages. Martin Schulz appellierte eindringlich für die europäische Idee und bat die Mitglieder des Managerkreises darum, die europäische Dimension von wirtschaftspolitischen Fragestellungen künftig stärker zu berücksichtigen und für die Idee Europas zu werben.

Publikationen des Managerkreises

Zur sozialen Absicherung von selbstständigen Künstlern

Selbstständige Künstler erhalten in der Regel nur vierzig Prozent des Durchschnittseinkommens abhängig Beschäftigter und haben damit ungleich weniger finanzielle Möglichkeiten, ihren Lebensunterhalt zu bestreiten und angemessen für das Alter vorzusorgen. Die im November 2012 erschienene Studie von Caroll Haak und Hilmar Schneider hat zum Ziel, die vorhandenen empirischen Fakten zur wirtschaftlichen und sozialen Absicherung von selbstständigen Künstlern in Deutschland kritisch zu würdigen, um darauf aufbauend Schlussfolgerungen im Hinblick auf möglichen Handlungsbedarf zu ziehen.

Zur sozialen Absicherung von selbstständigen Künstlern – Eine Bestandsaufnahme

von Caroll Haak und Hilmar Schneider, Friedrich-Ebert-Stiftung, 2012.

ISBN 978-3-86498-057-2

Die Publikation finden Sie [hier](#):



Lonely at the Top! Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Sektor

Die Diskussion über die Frauenquote in Aufsichtsräten und Konzernvorständen ist auf dem Höhepunkt: In immer engeren Zeitabständen erscheinen neue Statistiken über die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen,

auch setzen sich immer mehr Initiativen für Frauenquoten in Spitzenpositionen und Führungsgremien ein. Erstaunlich unberücksichtigt in der Debatte blieb bislang der öffentliche Sektor. Mehr als die Hälfte der Beschäftigten dort sind Frauen, doch das spiegelt sich kaum in den Führungsetagen wider.

Am 21. November 2013 stellte die Friedrich-Ebert-Stiftung eine Studie zu Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Sektor vor, die sowohl erheblichen Handlungsbedarf als auch einzelne bemerkenswerte Erfolge zeigt. Autorin der Studie ist Julia Schimeta vom DIW Berlin. Auf dem Podium diskutierten unter anderem Vera Gäde-Butzlaff, Vorstandsvorsitzende der Berliner Stadtreinigungsbetriebe BSR sowie Mitglied im Vorstand des Managerkreises, und Markus Klimmer, Managing Director Accenture GmbH und Mitglied im Steering-Komitee des Managerkreises.

Einsam an der Spitze: Frauen in Führungspositionen im öffentlichen Sektor von Julia Schimeta, Friedrich-Ebert-Stiftung, 2012.
ISBN 978-3-86498-299-6

Die Publikation finden Sie [hier](#):



Literaturhinweise

Windmühle trifft Wirklichkeit : Für eine moderne Industriepolitik

von Garrelt Duin und Sascha Vogt. Berlin: Vorwärts-Buch, 2012. 124 Seiten.
ISBN 978-3-86602-144-0

Der industriefernen Euphorie der New Economy ist Ernüchterung gefolgt. Die Industrie steht wieder hoch im Kurs. Moderne Industriepolitik wird inspiriert durch Windräder. Sie stehen für saubere Energie, Klimaschutz und kontinuierliche technische Innovation - aber auch für industrielle Fertigung, ohne die Windräder nicht produziert



werden kann. Die Autoren propagieren eine moderne Industriepolitik mit viel unternehmerischer Freiheit: die Verknüpfung von Forschung, Entwicklung und Produktion zu einer starken Wertschöpfungskette vor Ort.

Die Goliath-Falle: Die neuen Spielregeln der Krisenkommunikation im Social Web

von Herbert Stoffels und Peter Bernskötter. Verlag Springer Gabler, 2012. 112 Seiten.
ISBN: 978-3834934734



Im Social Media Zeitalter gibt es zahlreiche Risiken, die Unternehmen im Blick haben und meistern müssen. Einzelpersonen gelingt es immer wieder, über das Internet das öffentliche Bild eines Unternehmens negativ zu beeinflussen.

Erfahren Sie in diesem neu erschienenen Buch, warum das Social Web die Krisenkommunikation neu definiert und lesen Sie, wie die Autoren Peter Bernskötter und Herbert Stoffels anhand zahlreicher Fallbeispiele neue Lösungsansätze aufzeigen.

Die Stunde der Dilettanten: Wie wir uns verschaukeln lassen (Audiobook)

von Thomas Rietzschel und Anke Fabian. Verlag GESAF, 2012.
ISBN 978-3-943273-014



Das Buch ist bereits in vierter Auflage vergriffen, weil der Inhalt bemerkenswert scharfsinnig ist: Ein Parforceritt durch 120 Jahre kulturhistorischer Entwicklung. Finger werden in Wunden gelegt. Ross und Reiter benannt. Ein durchaus kluges und doch auch amüsantes Werk über uns alle.

Jetzt gibt es den Bestseller von Thomas Rietzschel auch als Hörbuch. Gelesen wird der Text von Anke Fabian, Unternehmensberaterin und Mitglied im Managerkreis.

Hier geht's zur **Hörprobe**:



Terminübersicht

Die Aufstellung enthält nur Veranstaltungen, deren Termine bereits festliegen. Zu jeder Veranstaltung werden rechtzeitig Einladungen versandt. Zu den Hintergrundgesprächen werden nur Mitglieder des Managerkreises eingeladen.

<p>Managerkreis NRW, Mitgliederversammlung und Hintergrundgespräch mit André Stinka, Generalsekretär der NRW SPD,</p> <p>anschließend öffentliche Podiumsdiskussion <i>Energie für NRW – Heute & Morgen</i></p> <p>mit Garrelt Duin, Minister für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk des Landes Nordrhein-Westfalen und Martin Iffert, Vorstandsvorsitzender der TRIMET Aluminium AG</p>	<p>21.02.2013 Essen</p>
<p>Managerkreis Niedersachsen-Bremen, Mitgliederversammlung und Hintergrundgespräch <i>Das Ergebnis der Landtagswahlen 2013 und die Perspektiven für die zukünftige Wirtschaftspolitik des Landes Niedersachsen</i></p> <p>mit Olaf Lies, MdL, stellvertretender Landesvorsitzender der SPD Niedersachsen und designierter Wirtschaftsminister</p>	<p>26.02.2013 Hannover</p>
<p>Managerkreis Podiumsdiskussion <i>Agenda 2010- Bilanz und Perspektive</i> Begrüßung: Kurt Beck, Vorstand der Friedrich-Ebert-Stiftung</p> <p>Impuls 1: Bert Rürup, Präsident des HRI, Panel1: <i>Die Agenda 2010 – eine Bilanz</i> mit: Ludwig Georg Braun, eh. Präsident des DIHK; Diemar Hexel, Mitglied des Geschäftsführenden Bundesvorstands des DGB; Gabor Steingart, Vorsitzender der Geschäftsführung der Verlagsgruppe Handelsblatt; Frank-Walter Steinmeier, MdB, Vorsitzender der SPD-Bundestagsfraktion; Edmund Stoiber, Bayerischer Ministerpräsident a.D.; Sabine Christiansen, Medienunternehmerin (Moderation)</p> <p>Impuls 2: Christoph M. Schmidt, Präsident des RWI, Panel 2: <i>Perspektiven für Deutschland und Europa</i></p> <p>mit Martin Kannegiesser, Unternehmer, Ehrenpräsident Gesamtmetall; René Lasserre, Direktor des CIRAC, Frankreich; Thomas Oppermann, MdB, 1. Parlamentarischer Geschäftsführer der SPD-Bundestagsfraktion; Michael Vassiliadis, Vorsitzender der IG BCE; Beatrice Weder di Mauro, Makroökonomin, Universität Mainz; Peter Frey, ZDF (Moderation)</p> <p>Rede: <i>(Mehr) Mut zur Veränderung</i> mit Gerhard Schröder, Bundeskanzler a.D. Schlussbemerkung: Klaas Hübner, Sprecher des Managerkreises der Friedrich-Ebert-Stiftung</p>	<p>14.03.2013 Berlin</p>
<p>Managerkreis Rhein-Main Hintergrundgespräch mit Peter Feldmann, Oberbürgermeister der Stadt Frankfurt</p>	<p>20.03.2013 Frankfurt a.M.</p>



Managerkreis Ost Podiumsdiskussion <i>Krise vorbei, nichts gelernt? Die aktuelle Diskussion über die Finanzmarktregulierung</i> mit Jens Bullerjahn , Minister der Finanzen des Landes Sachsen-Anhalt, Klemens Gutmann , Präsident der Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände Sachsen-Anhalt e.V.; Jakob von Weizsäcker , Abteilungsleiter Wirtschaftspolitik und Tourismus, Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie	09.04.2013 Magdeburg
Managerkreis Bayern Podiumsdiskussion mit Georg Fahrenschon , Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes	19.04.2013 München
Managerkreis Baden-Württemberg Podiumsdiskussion <i>Die Quote in Aufsichtsräten und Vorständen</i> mit Jan Mönikes , Schalast und Partner und Dagmar Bornemann , Geschäftsführerin db&w GbR Bornemann und Wolf	14.05.2013 Karlsruhe

Weitere Termine sind in Vorbereitung und werden auf unserer Website regelmäßig aktualisiert:

www.managerkreis.de

Sie sind im Management oder als Unternehmer tätig und politisch interessiert?

Der Managerkreis bietet Ihnen in acht Regionalgruppen und bei überregionalen Veranstaltungen die Möglichkeit, sich mit gleichgesinnten Managern und Unternehmern auszutauschen. Der Managerkreis besteht seit 1991 und umfasst mittlerweile über 1.300 Mitglieder. Sein Ziel ist es, eine Brücke zwischen Wirtschaft und Politik zu schlagen, und ein Netzwerk zwischen engagierten Managern zu knüpfen. Wir laden Sie herzlich ein, Mitglied im Managerkreis zu werden.

Hier finden Sie weiterführende Informationen:

www.managerkreis.de

Kontakt

Mitgliederservice

Dagmar Merk

Tel. 030-269657053

managerkreis@fes.de