



► **S2** **IM INTERVIEW: STEFAN HEIMLICH, Vorsitzender des Auto Clubs Europa (ACE)** „Das Smartphone wird der Schlüssel zur Mobilität werden.“

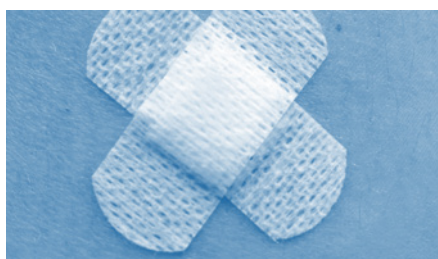
► **S5** **Europäische Rechtsetzung im Finanzsektor** Der Europa-Abgeordnete Peter Simon zieht Bilanz der EZB-Bankenaufsicht.



► **S6** **„Eine nachhaltige Wirtschaftsweise ist gefragt.“** Barbara Hendricks stellte Aspekte der Rohstoffpolitik der Bundesregierung vor.

► **S7** **Arbeiten 4.0 – Personalmanagement im digitalen Wandel** Andrea Nahles diskutierte über Personalmodelle der Zukunft.

► **S8** **Wer Visionen hat, soll zum Arzt gehen** Der Managerkreis erörterte Wege zu einer neuen Gesundheitsversorgung.



► **S10** **„Der Europäische Finanzmarkt – Markt oder Sicherheitszone?“** Europa braucht ein robustes System der Finanzaufsicht.

► **S12** **Europäische Einlagensicherung – Notwendiger Schritt zur Vollendung der Bankenunion?** Brüssels EDIS-Pläne sind umstritten.

► **S14** **Wachsende Stadt ist eine Chance** Berlin schwimmt nicht in Geld, aber geht auch noch lange nicht unter.

► **S16** **Get ready for China – Marktzugänge für europäische KMUs** EU-Kommission will KMUs bei Geschäften in China helfen.



► **S17** **Zukunftsstandort „Silicon Dortmund“** Dortmund ist das Zentrum der westfälischen Gründerszene.

► **S19** **Nicht nur reden, sondern konkret handeln** Integration von Flüchtlingen braucht Tatkraft und Ehrlichkeit.

► **S21** **Eine Zukunftsagenda für die Wirtschaftspolitik Sachsen-Anhalts** Sachsen-Anhalt ist das Bundesland mit der geringsten Gründerquote.

► **S22** **Digital an der Spitze** Herausforderungen und Chancen für Nordrhein-Westfalen



► **S24** **Zukünftige Entwicklung beobachten** Jan Zilius zieht positive Bilanz des Mindestlohns.

► **S25** **Berlin hatte die Wahl** Von „Volksparteien“ ist in Berlin keine Rede mehr.

► **S26** **Nein zu Europa** Dem Brexit müssen schnelle inhaltliche Reaktionen im Policy-Bereich folgen.

► **S27** **Frauen und MINT** Trotz Fachkräftemangel gibt es kaum Frauen an der Spitze.

► **S28** **Publikationen des Managerkreises**

► **S29** **25 Jahre Managerkreis**



► **S30** **Terminvorschau**



IM INTERVIEW: STEFAN HEIMLICH, Vorsitzender des Auto Clubs Europa (ACE)

Der Verkehr in den Städten nimmt zu und damit dessen negativen Folgen: Lärm und Luftverschmutzung, Staus und Unfälle, zugeparkte Radwege und Baustellen. Doch die Welt der urbanen Mobilität ist im Umbruch: Mit CarSharing, Free-Floating, Elektromobilität und autonomem Fahren soll der Verkehr wieder fließen – umweltfreundlich, intelligent und kostengünstig.

Wie kommen Sie eigentlich morgens zur Arbeit?

Mit dem Bus. Schlichtweg aus Überzeugung. Stuttgart ist die Stauhauptstadt, mit dem Bus bin ich zuverlässiger und schneller auf der Arbeit als mit dem Auto und kann die Zeit nutzen, im Smartphone schon Nachrichten zu lesen.

CarSharing, Elektroautos, autonomes Fahren, Park-Apps – erleben wir derzeit eine Mobilitätsrevolution?

Ob es eine Revolution ist, kann ich nicht sagen, aber auf alle Fälle eine starke Veränderung. Nach meiner Einschätzung

wird sich noch in diesem Jahrzehnt und bis Mitte der 2020er Jahre die automobilen Welt in einer Weise verändern, wie sie es die letzten einhundert Jahre nicht getan hat – vor allem in Ballungsräumen und urbanen Zentren. Das Smartphone wird der Schlüssel zur Mobilität werden. Das Auto wird das wichtigste Verkehrsmittel bleiben, aber daneben treten andere Verkehrsmittel, die miteinander verknüpft werden.

Beginnen wir mit dem CarSharing – ein zweifelsohne wachsender Markt. Macht sich CarSharing aber überhaupt bemerkbar? Werden die Straßen bereits entlastet?

In den Pressemeldungen heißt es, dass CarSharing um 40 Prozent boomen würde. Wenn man genau hinschaut, stellt man fest, dass Nutzer, die bei verschiedenen CarSharing-Anbietern Kunden sind, oft mehrfach gezählt werden. Dadurch kommen die großen Wachstumszahlen zustande. Auf den Straßen selbst macht sich CarSharing bislang nicht entlastend bemerkbar. Das ist noch eine zu kleine Pflanze. Die wird

aber in den nächsten Jahren vor allem in den städtischen Räumen weiter gedeihen. Insbesondere die nachwachsende Generation wird auf dieses Pferd viel stärker setzen als auf ein eigenes Auto. Für die Digital Natives ist es aufgrund der unsicheren Beschäftigungsverhältnisse auch ein Kostenfaktor. Ein Smartphone ist billiger, hat den gleichen Statureffekt wie bislang häufig das eigene Auto und ich kann mir darüber Mobilität sehr preisgünstig organisieren, habe aber nicht den großen Kostenblock eines eigenen Autos am Bein.

Inzwischen gibt es auch das E-CarSharing – beispielsweise bei Ihnen in Stuttgart. Die Elektromobilität gilt als Antriebskonzept der Zukunft! In Deutschland hat sie immer noch nicht den Durchbruch geschafft. Wo hakt es?

Es gibt derzeit weltweit nur einen Anbieter, der das System Elektromobilität wirklich durchdacht und als Gesamtlösung anbietet. Das ist leider kein deutscher Hersteller. Die deutschen und auch europäischen Hersteller sehen sich zu sehr noch in der Rolle eines Autoproduzenten und vernachlässigen die infrastrukturelle Seite. Was aber der Kunde, sprich der Autofahrer, möchte, ist ein Gesamtpaket bestehend aus einem elektrischen Antrieb einerseits und einer Ladeinfrastruktur andererseits, gepaart mit dem Thema Reichweite. Das Thema Reichweite relativiert sich, wenn man es rational angeht und auch eine entsprechende Ladeinfrastruktur zur Verfügung steht. Denn die meiste Zeit an einem Tag steht ein Auto schlichtweg still. Wenn es in dieser Zeit geladen werden könnte und zwar auch mit Schnellladesystemen, dann ist das Thema Reichweite ganz schnell erledigt - mit Ausnahme des Verkehrs, der wirklich auf der Langstrecke unterwegs ist. Gucken wir uns das Thema Elektromobilität international an und verlassen mal den deutschen oder europäischen Markt, so ist es insbesondere China, das mittlerweile Leitmarkt für die Elektromobilität ist. Der asiatische Raum ist aufgrund der schlechten Luftqualität in den Städten schlichtweg darauf angewiesen, auf elektrischen Antrieb zu setzen.

Wir Deutschen würden also gerne Elektroautos fahren, fühlen uns aber in unserer Mobilität zu sehr eingeschränkt aufgrund der mangelnden Reichweite und der unzureichenden Ausstattung mit Ladesäulen?

Ja, und es gibt bislang nur einen Anbieter aus Kalifornien, der dieses Problem gelöst hat. Ich selber bin mit einem solchen Auto in ganz Deutschland unterwegs und habe damit keine Einschränkungen oder Probleme. Allerdings ist es nicht wirklich ein günstiges Auto für die große Breite der Gesellschaft.

Noch ist ein Elektroauto also Luxus?

Genau, und aus diesem Grund haben wir uns als ACE für

Förderanreize für Elektrofahrzeuge stark gemacht. Die sind leider sehr mager ausgefallen. Das Problem ist, dass ich damit nur das Fahrzeug habe und keine Ladeinfrastruktur.

Das heißt, die Kaufprämie der Bundesregierung wird nicht wirklich helfen?

Nein, die Prämie, die bis jetzt beschlossen worden ist, reicht bei weitem nicht. Zum einen müsste von Seiten des Staates eine flächendeckende Infrastruktur geschaffen werden mit einheitlichen Standards für die Ladesäulen, die Ladetechnik und das Bezahlsystem. Zum anderen müssen sich auch die Hersteller aufrappeln. Es reicht nicht aus, E-Autos zu produzieren, sondern man muss auch für eine Ladeinfrastruktur sorgen. Im Prinzip müsste sich ein Autoproduzent mit einem Energieversorger zusammenschließen und ein flächendeckendes Ladesystem schaffen. Es wäre sinnvoll, wenn nicht jeder Hersteller sein eigenes System anbietet, sondern es müsste in ganz Europa standardisiert sein. Die technischen Lösungen sind da. Das Problem ist aber, dass Partikularinteressen der Produzenten und der Energieversorger dafür sorgen, dass es nicht funktioniert und sich der Staat aus diesem gesamten Entwicklungsprozess heraushält.

Elektroautos können Verkehrsprobleme wie Staus und Flächenverbrauch nicht lösen. Brauchen wir nicht Konzepte, die gleichzeitig für weniger Autos und für mehr Mobilität sorgen?

Der Schlüssel zur Mobilität ist das Smartphone. Die neuen Smartphone-Apps ermöglichen uns, minutenschnell herauszufinden, wie wir am besten und schnellsten von A nach B kommen. Sie informieren uns über unterschiedliche Verkehrsmittel und Verbindungen. Da wird das Auto auch seine Rolle spielen, egal welchen Antrieb es hat. Das Problem ist nur, dass in großstädtischen und Ballungsräumen das Auto das unzulänglichste Verkehrsmittel ist. Hier brauchen wir Angebote, die uns die Mobilität einer Stadt erschließen und die unterschiedlichen Verkehrsmittel – öffentliche und private - optimal miteinander verknüpfen. Wir können ja die Verkehrswege in den Städten nicht breiter machen als sie heute sind.

Die Radfahrer wollen ja auch noch ein bisschen Platz haben!

Die brauchen auch ihren Platz. Wir müssen zukünftig in den urbanen Räumen eine Drittelung des Verkehrs erreichen: Ein Drittel Auto, ein Drittel ÖV und ein Drittel Fahrrad. Nur so können wir die Mobilität aufrechterhalten. Eine Stadt, in der ich nur im Stau stehe, hat keine Zukunft. Dort werden keine Investitionen getätigt und keine Arbeitsplätze geschaffen. Es

lohnt sich auch nicht, dort zu leben, weil ich ja nicht vorwärtskomme.

Verkehrsplaner sehen in autonom fahrenden Autos eine große Chance für die Stadt. Könnte auf diese Weise der Verkehr in den Innenstädten entspannter werden?

Nicht nur in den Innenstädten. Autonomes Fahren wird kommen. Bis Ende der 2020er Jahre wird autonomes Fahren technisch möglich sein und auch vom Markt angenommen werden. Autonomes Fahren heißt ein Zusammenschmelzen zwischen dem individuellen Verkehr und dem Taxiverkehr als Teil des öffentlichen Verkehrs. Diese Chance muss genutzt werden, dass sich mehrere Personen ein Auto teilen. Ich bestelle mein Auto über das Smartphone. Auch für den dünn besiedelten ländlichen Raum, der heute nicht mehr durch den öffentlichen Verkehr erschlossen werden kann, bietet autonomes Fahren große Chancen. Es kann dort für die Aufrechterhaltung der Mobilität sorgen, weil es schlichtweg kostengünstig sind.

Ein autonom fahrendes Auto, ein „Roboter-Auto“, das sich ohne menschlichen Fahrer sicher im Straßenverkehr bewegt – wäre das nicht die ideale mobile Lösung für Senioren?

Nicht nur für Senioren. Der größte Verkehrsunfallfaktor im Straßenverkehr ist der Mensch, weil er sich regelwidrig verhält. Ein autonom fahrendes Auto hält Regeln ein. Darauf ist es programmiert und deswegen ist es auch eine Möglichkeit, die Unfallzahlen zu senken.

Die Vorstellung, in einem selbstfahrenden Auto die Kontrolle komplett abzugeben, löst bei vielen Menschen Unbehagen aus. Wie steht es mit Ihnen?

Ich habe damit überhaupt kein Problem. Mein Auto kann teilweise schon autonom fahren. Bin ich mit dem Zug unterwegs, weiß ich, dass die Verkehrsleitzentrale meinen Intercity steuert und der Lokführer über weite Strecken nur noch überwachende Funktionen hat. Wenn ich fliege, weiß ich, dass das der Pilot vorne auch nur noch eine Kontrolltätigkeit ausübt und nur noch ganz wenige manuelle Anteile am Fliegen hat. Das heißt, ich begeben mich schon heute in die Hände von Maschinen und das funktioniert im überwiegenden Maße richtig gut.

Autonome Fahrzeuge werfen ethische Fragen auf. Was, wenn ein Roboter-Auto in einer kritischen Situation über Leben und Tod entscheiden muss?

Ich halte das für eine Scheindebatte. Der Schwerpunkt von autonomen Fahrzeugen liegt in der Prävention, in der Regel-

einhaltung. Ich komme nur dann in solche Dilemma-Situationen hinein, wenn ich mich regelwidrig verhalten habe und das macht ein autonomes Auto nicht. Es hält sich an die vorgeschriebenen Geschwindigkeiten und überholt nur dann, wenn es sicher ist. Es gibt keine Drängler und Raser mehr.

Reichen all die technischen Neuerungen und Möglichkeiten aus? Was ist mit den Menschen? Müssen wir nicht auch Umdenken?

Das Umdenken ist schon im vollen Gange. Wir können heute bei den Digital Natives, also der Generation, die nach 1980 geboren wurde, feststellen, dass insbesondere in den Ballungsräumen der Führerscheinwerb mit 18 Jahren nicht mehr zum Alltag gehört. Die Zahl der Führerscheinwerber in dem Alterssegment der 18- bis 20-Jährigen nimmt deutlich ab. Das Auto spielt erst dann eine Rolle, wenn eine Familiengründung ansteht – meistens mit Ende 20, Anfang 30. Der Trend geht hin zu einer Verknüpfung der verschiedenen Verkehrsmittel je nach Bedarf.

Wie und womit werden wir uns in der Zukunft, etwa in 2030, fortbewegen? Wie sieht Ihre Vision der Mobilität der Zukunft in urbanen Räumen aus?

Im Jahr 2030 wird der Zenit an privaten Pkw überschritten sein. Von da an geht es nur noch bergab. Autonome Fahrzeuge werden zum Standard gehören. Daneben gibt es auch noch manuell gesteuerte Fahrzeuge für die, die es unbedingt wollen.

Free-Floating-Angebote werden eine große Rolle spielen, daneben das Fahrradfahren und der ÖV.

Das Auto wird dann immer noch des Deutschen liebstes Kind sein?

Ja, aber nicht mehr unbedingt selbst gefahren und nicht unbedingt im eigenen Besitz.

—

Stefan Heimlich, geboren 1965 in Kassel, studierte nach dem Abitur Rechts-, Sozial- und Wirtschaftswissenschaften in Göttingen. Sein beruflicher Werdegang startete 1991 in der ÖTV-Kreisverwaltung Erfurt, 1999 wechselte er in die ÖTV-Hauptverwaltung nach Stuttgart. Seit März 2001 leitete er beim ver.di-Bundesvorstand die Fachgruppen Straßenpersonenverkehr und Schienenverkehr. Im März 2014 wurde er zum Vorsitzenden des Auto Clubs Europa (ACE) gewählt. Der ACE wurde 1965 von Gewerkschaften gegründet und ist heute mit über 600.000 Mitgliedern der zweitgrößte Automobilclub in Deutschland (www.ace.de).

Seit 2014 ist Stefan Heimlich Mitglied im Managerkreis.



Europäische Rechtsetzung im Finanzsektor

Die Arbeitsgruppe Finanzen des Managerkreises kam am 3. Juni 2016 zu einem Fachgespräch mit dem Mitglied des Europäischen Parlaments Peter Simon zusammen. Es ging um Panama-Papers, Besteuerung multinationaler Unternehmen und bessere demokratische Kontrolle der europäischen Bankenaufsicht durch das Europaparlament.

Managerkreis Finanzen

Widersprechen Rechtsverordnungen zur Regulierung der Europäischen Bankenaufsicht (EBA), der Europäische Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde (ESMA) sowie der Europäischen Aufsichtsbehörde für das Versicherungswesen und die betriebliche Altersversorgung (EIOPA) den zugehörigen Rechtsakten des Europäischen Rates und des Parlaments? Stimmt die These, dass die Europäische Kommission mittels solcher Verordnungen versucht, vom Rat und/oder dem Parlament abgelehnte Initiativen durchzusetzen?

Peter Simon, stellvertretender Vorsitzender im Ausschuss für Wirtschaft und Währung im Europäischen Parlament, verwies in seinem Impuls zunächst auf den historischen Kontext, warum der Einheitliche Aufsichtsmechanismus (SSM) als ein neues System der Bankenaufsicht in Europa

direkt bei der EZB angesiedelt wurde: In der Finanzkrise von 2008 hatte sich die EZB als praktisch einzige handlungsfähige Institution erwiesen, wogegen die EBA, die ja eigentlich für diese Aufgabe prädestiniert gewesen wäre, sich in der Aufbauphase befand und sich beim „Banken-Stresstest“ als (noch) überfordert erwiesen hatte. Politisch mag diese Entscheidung zu dem damaligen Zeitpunkt gerechtfertigt gewesen sein. Peter Simon hielt sie damals wie heute aber für sehr problematisch. Denn die EZB ist einerseits in der Geldpolitik unabhängig, unterliegt andererseits bei der Bankenaufsicht aber der Kontrolle des Parlaments. Man sollte sicher noch einmal überdenken, ob die Bankenaufsicht nicht wieder aus der Zuständigkeit der EZB herausgenommen werden sollte. Simon sieht aber in der

derzeitigen politischen Großwetterlage dafür kaum Realisierungschancen.

Die Behörden des Europäischen Systems der Finanzaufsicht (ESFS), also ESMA, EIOPA, insbesondere aber die EBA, sind wiederum reine Regulierungsbehörden und damit „Level 2“, deren Richtlinien nicht über die gesetzlichen Rahmen hinausgehen dürfen. Manchmal ist dabei nicht trennscharf, welche Regelung auf welcher Ebene erfolgen soll. Peter Simon vertritt die Meinung, dass z.B. die europäische Einlagensicherung eindeutig zu „Level 1“ gehört, d.h. als Gesetz im Parlament beraten und beschlossen werden sollte. Er verwies bei der Gelegenheit darauf, dass europäische Gesetze in der Regel ein „Verfallsdatum“ haben und nach fünf Jahren eine „Review“ erfolgen muss, um zu prüfen, ob gegebenenfalls Reformbedarf besteht.

In der sich anschließenden Diskussion, die vom Sprecher der Arbeitsgruppe Finanzen Harald Noack moderiert wurde, ging es um die verschiedenen institutionellen und regulatorischen Optionen. Harald Noack fragte z.B., ob nicht auch für die Institutionen eine verpflichtende „Review“ Sinn machen würde, um dann gegebenenfalls auch Institutionen ändern zu können. Dem stimmte Peter Simon im Prinzip zu, sah aber auch hier aktuell keine politischen Mehrheiten. Wenn, dann könnte so etwas nur in einem „großen Wurf“ kommen, z.B. falls es doch noch einmal zu einem Prozess der Verfassungsgebung kommen sollte.

Auf Wunsch von Peter Simon beschäftigte sich die Arbeitsgruppe in dem Fachgespräch auch noch mit dem aktuell brisanten Thema der Steuerflucht. Hier verwies er auf die Aufgaben der nationalen Regierungen, dafür zu sorgen, dass die Schlupflöcher gestopft, Steueroasen geschlossen und Steuerflucht rigoros verfolgt werden. Auf europäischer Seite ist in dem Kontext die Wiederaufnahme einer Diskussion um die „Gemeinsame Konsolidierte Körperschaftsteuer-Bemessungsgrundlage (GKKB)“ positiv zu bewerten. Hier soll noch in diesem Jahr eine neue Beschlussvorlage kommen.

Unter dem Titel: „EU-Bankenaufsicht – Wer garantiert Transparenz und demokratische Legitimation des neuen Systems?“ hat die Arbeitsgruppe ein Positionspapier zum Thema erarbeitet.

Das Papier finden Sie hier:
<http://library.fes.de/pdf-files/managerkreis/12820.pdf>



„Eine nachhaltige Wirtschaftsweise ist gefragt.“

Die Industrienation Deutschland gehört zu den größten Rohstoffverbrauchern der Welt. Die Importabhängigkeit von Primärrohstoffen ist gewaltig. Mit ihrer Rohstoff- und Ressourceneffizienzstrategie hat sich die Bundesregierung zur Aufgabe gemacht, die Rahmenbedingungen für eine nachhaltige, international wettbewerbsfähige Rohstoffversorgung sicherzustellen.

Managerkreis Umwelt und Energie



► Barbara Hendricks

Welche Verantwortung tragen die Unternehmen? Wie beurteilen sie die politischen Rahmenbedingungen? Und wie weit sind wir bei der Wiederverwertung von Rohstoffen insgesamt? Darüber

diskutierten am 22. Juni 2016 in Berlin Bundesumweltministerin Barbara Hendricks, Professor Martin Faulstich, Lehrstuhl für Umwelt- und Energietechnik an der Technischen Universität Clausthal, Professor Gerhard Prätorius, Leiter Nachhaltigkeit beim VW-Konzern und Thomas Wessel, Personalvorstand der Evonik Industries AG.

Eine kurze Zusammenfassung der Podiumsdiskussion sehen Sie in diesem Video: <https://www.youtube.com/watch?v=ria7Hd9JgHo&feature=youtu.be>

Arbeiten 4.0 – Personalmanagement im digitalen Wandel

Die fortschreitende Digitalisierung unserer Wirtschaft, neue Ansprüche an die Organisation von Arbeit und nicht zuletzt der Wunsch der Beschäftigten nach mehr Flexibilität, mehr Eigenverantwortung und guter sozialer Absicherung auch in einer digitalen Ökonomie, verändern unsere Arbeitswelt in rasanten Schritten.

Managerkreis Arbeitsmarkt

Vor diesem Hintergrund hat Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles bereits im Frühjahr 2015 einen breit angelegten Dialogprozess gestartet und Sozialpartner, Verbände, Unternehmen und Beschäftigte eingeladen, gemeinsam Gestaltungschancen für die Arbeitswelt 4.0 und einen europäischen Weg in das digitale Zeitalter auszuloten.

Als Gestalter und Umsetzer dieser digitalen Revolution kommt den Unternehmer_innen, Manager_innen und Personalverantwortlichen eine herausragende Rolle zu. Sie entscheiden konkret und praxisnah über Personalfragen, den Ausgleich zwischen den Flexibilitätsanforderungen des Betriebes und den Bedürfnissen ihrer Beschäftigten, über neue Arbeitszeitmodelle, innovative Lösungen bei der Aus- und Weiterbildung, angepasste Standards beim Datenschutz und nicht zuletzt über die Neuausrichtung und Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens selbst.

Wie können Personalverantwortliche den digitalen Wandel

nutzen und gute Arbeitsbedingungen für alle gestalten? Darüber diskutierte Andrea Nahles mit Führungskräften aus dem Personalbereich am 5. Juli 2016 in Berlin. Darunter waren Martina Niemann, Chief Human Resources Officer bei Air Berlin, Dirk Schulte, Vorstand Personal/Soziales bei den Berliner Verkehrsbetrieben, Martin Urban, Vorstand Personal, Soziales und technische Dienstleistungen bei der Berliner Stadtreinigung und Nicola Hirsch, Arbeitsdirektorin bei ArcelorMittal. Moderiert wurde das Fachgespräch des Managerkreises von Katrin Rohmann, Partnerin Deloitte & Touche. Die Anregungen aller Teilnehmenden aus der Gesprächsrunde nahm die Ministerin mit in ihren Arbeitsalltag. Ein weiteres Treffen in 2017 soll vorbereitet werden.

Wie sieht die Zukunft der Arbeit aus? Welche Rahmenbedingungen wollen wir gestalten?

Mehr Informationen und Ergebnisse zum Thema gibt es auf der Dialogplattform des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales: www.arbeitenviernull.de



► Andrea Nahles



„Wer Visionen hat, soll zum Arzt gehen.“

Der Managerkreis wirft auch im 25. Jahr seines Bestehens den Blick in die Zukunft gesellschaftlich und wirtschaftlich zentraler Branchen und Themen. Auf einer Berliner Podiumsveranstaltung am 27. September 2016 stand die Frage im Mittelpunkt, wie Deutschland die gesundheitliche Versorgung in den kommenden Jahren gestalten will.

Managerkreis Gesundheitspolitik

Die Podiumsgäste stellten ihre Visionen für eine optimale Gesundheitsversorgung vor und diskutierten, wie diese erreicht und welche technologischen Möglichkeiten hierfür genutzt werden sollten. Den Impuls zur Diskussion gab Christiane Wooten, Direktorin des Cologne Center for Ethics, Rights, Economics and Social Sciences of Health (CERES) an der Universität zu Köln und ehemaliges Mitglied des Deutschen Ethikrates. Sie warnte davor, dass unsere eigene Privatsphäre zu oft vor allem durch unsere eigene Bequemlichkeit abgeschafft werde. In einem neuen Gleichgewicht zwischen Vertrauen und Kontrolle müssten unsere Systeme und insbesondere der traditionelle deutsche Datenschutz an die Gefahren, aber auch die großen Potenziale von „Big Data“ herangeführt werden. Eine weiter optimierte Versorgung könne aber vor allem dann



► Spielszene



► Prof. Dr. Christiane Woopen

erreicht werden, so Francesco De Meo, Vorsitzender der Geschäftsführung der HELIOS Kliniken GmbH, wenn der Informationsaustausch über und mit der Patientin oder dem Patienten erleichtert werde. Versorgungs- und Behandlungsprozesse werden derzeit viel zu stark durch fehlende Informationen bzw. Informationsflüsse insbesondere über die nicht nachvollziehbare Sektorengrenze hinweg behindert. Hierzu hob Jörg Land, Geschäftsführer der Sonormed GmbH, die Möglichkeiten neuer

Technologien hervor: Diese können den Informationsaustausch zwischen Patient_innen und ihren Versorgern deutlich verbessern. Gut entwickelte Gesundheits-APPs seien dabei nicht als Konkurrenz, sondern als Hilfe für die bestehenden Strukturen zu verstehen. Ärzt_innen müssen, so Land, immer die eigentliche Diagnose stellen und die Therapie veranlassen – die Möglichkeiten der Digitalisierung können aber den gesamten Prozess für Patient_innen, Versorger und Versicherer effizienter gestalten.

Auch Friedrich Schütte, Vorstand der BKK24, bekräftigte die großen Potenziale der Digitalisierung für die gesundheitliche Versorgung. Er sieht die wichtigere Herausforderung jedoch darin, den Schwerpunkt viel stärker von der Versorgung hin zur Prävention zu verschieben. „Länger besser leben“ müsse nicht nur für die Gesundheitspolitik, sondern für alle Politikbereiche im Zentrum stehen.

Auch wenn auf dem Podium die oft schleppenden politischen Verfahren kritisiert wurden, riet Dirk Heidenblut, Berichterstatter für eHealth und Telematik der SPD-Bundestagsfraktion, zur Achtsamkeit. Den enormen Potenzialen der Digitalisierung stünden, wie auch im Impuls von Professorin Woopen deutlich wurde, nicht zu unterschätzende Risiken und berechnete Datenschutzanforderungen der Menschen gegenüber. Das Wohl der Patient_innen müsse im Mittelpunkt stehen. Das zwingt zu einer soliden und sachlichen Arbeit, auch wenn dies vielleicht etwas länger dauere.

Sehen Sie die Zusammenfassung der Diskussion in einem kurzen Video: <https://www.youtube.com/watch?v=OYTLawoKa84>

► v. l. n. r. Schütte, de Meo, Bruzek, Heidenblut, Land



„Der Europäische Finanzmarkt – Markt oder Sicherheitszone?“

Vor dem Hintergrund der globalen Finanz- und europäischen Schulden- und Bankenkrise wurde das System der europäischen Finanzmarktaufsicht in den letzten Jahren vielfach reformiert und verschärft. Finanzdienstleister haben ein engeres Korsett angelegt bekommen. Zugleich entwickeln sich mit sogenannten Fintechs Finanzdienstleister, die Bankprodukte anbieten, ohne der strengen Regulierung, die für Banken und Sparkassen gilt, folgen zu müssen. Für den Kapitalmarkt will die Europäische Kommission außerdem eine Kapitalmarktunion schaffen, die anders und weniger scharf geregelt ist als der Kreditmarkt.

Managerkreis Finanzen

Macht die neue Finanzmarktarchitektur die EU krisenresistent? Oder bedarf es weiterer Harmonisierungsschritte, um makroökonomische Ungleichgewichte innerhalb der Gemeinschaft auszugleichen? Und müssten solche Schritte nicht mit einer Stärkung der europäischen Institutionen verbunden sein, die aber aus grundsätzlichen Erwägungen in vielen Mitgliedsstaaten auf Skepsis bis hin zur strikten Ablehnung stoßen? Um diese und weitere Fragen zu erörtern, lud die Arbeitsgruppe Finanzen des Managerkreises der Friedrich-Ebert-Stiftung am Abend des 29. Septembers 2016 zu einer Podiumsdiskussion nach Berlin ein. Gäste waren Jakob von Weizsäcker, Mitglied im Ausschuss für Wirtschaft und Währung des Europäischen Parlaments, Henrik Enderlein, Vize-Dekan und Professor für Politische Ökonomie an der Hertie School of Governance und Direktor des Jaques Delors Instituts Berlin, Ewald Nowotny, Gouverneur der österreichischen Nationalbank und Carsten Kühn, ehemaliger Finanzminister von Rheinland-Pfalz.

Notwendigkeit eines europäischen Systems der Finanzaufsicht

Jakob von Weizsäcker betonte in einem Inputvortrag die Notwendigkeit eines robusten Systems der europäischen Finanzaufsicht. Der *fiscal backstop* von Großbanken durch die jeweiligen Nationalstaaten gelte nicht mehr als hinreichende Sicherheit im Krisenfall. Wenn ein Staat selber bankrottgehen könne, könne er auch das Kapitalisierungsproblem seiner Großbanken im Krisenfall nicht lösen. Eine europäische Einlagensicherung sei, so von Weizsäcker, daher notwendig. Der im Zuge der europäischen Bankenunion 2014 geschaffene, europäische Abwicklungsfonds in Höhe von 55 Milliarden Euro sei zwar von den Kreditinstituten selbst finanziert, allerdings in seiner Höhe noch lange nicht ausreichend. Historisch

lasse sich zeigen, dass im Krisenfall Liquiditätshilfen in Höhe von 10% des BIPs zur Bankenrettung gezahlt wurden. Für die Eurozone bedeute dies die Notwendigkeit eines Abwicklungsfonds, der in der Lage sei, Sicherheiten in Höhe von einer Billion Euro bereitzustellen. Des Weiteren müsse die neue europäische Aufsichtsstruktur auch rechtlich gegenüber den Großbanken gestärkt werden.

Für die Bewältigung zukünftiger Krisen betonte von Weizsäcker die Rolle gesamteuropäischer Strukturen. Diese müssten im Krisenfall für das Fortbestehen lebensnotwendiger staatlicher Leistungen, wie Sozialversicherungen, sorgen. Klar sei in den acht Jahren seit der Krise jedoch auch geworden, dass das Thema der Finanzmarktregulierung nicht allein ein technisches sei, sondern dessen Umsetzung politisch und institutionell schwierig. Das gegenwärtige Zwischenergebnis sei deshalb durchaus akzeptabel. Dass die Angst um die EU weiterhin fortbestehe, liege, so von Weizsäcker, vor allem daran, dass man es bis hierhin verpasst habe, wirklich ambitioniert und europäisch zu agieren.

Regulierungen und politische Verantwortlichkeiten

Die auf den Input folgende Diskussion, die durch die Handelsblatt Korrespondentin Donata Riedel moderiert wurde, beschäftigte sich mit der Frage, wie krisenfest das gegenwärtige System wirklich sei und wie Finanzmarktstabilität im Euroraum dauerhaft gesichert werden könne. Dabei wurde vor allem auf die Rolle der Großbanken für die Stabilität des Europäischen Finanzmarktes hingewiesen. Henrik Enderlein betonte, dass die Vielzahl großer europäischer Banken ein erhebliches Problem sei. Dieses *Overbanking* führe im Krisenfall dazu, dass Mitgliedsstaaten nur ihre eigenen Großbanken retten wollten und so kein koordiniertes, effizientes europäisches Handeln möglich sei.

Dabei ginge es bei der Regulierung der großen europäischen Banken, so von Weizsäcker, vor allem darum, deren Fremdkapitalausstattung krisensicher zu gestalten, sodass „die, die in guten Zeiten profitieren auch in schwierigen Zeiten zur Kasse gebeten werden“. Ewald Nowotny betonte jedoch, dass bei solchen Maßnahmen immer systemisch gedacht werden müsse. Ein sogenannter *Bail-In*, also die Beteiligung der Gläubiger an der Sanierung in Schieflage gekommener Banken, könne zum Beispiel auch Pensionskassen treffen.

Politisch gehe es, da waren sich die Diskutierenden einig, jetzt vor allem darum, angefangene Reformschritte weiter voranzutreiben und so das bestehende System weiter zu verbessern. Carsten Kühl betonte, dass dieser Prozess vor allem deswegen schwierig werden könne, weil Zuständigkeiten zwar europäisch organisiert seien, die politischen Akteure sich jedoch weiterhin national verantworten müssten. Dies verhindere oftmals weitsichtiges politisches Handeln sowohl in Bezug auf die Effizienz als auch für die vollständige Durchsetzung eines gemeinsamen europäischen Systems. Dabei reiche es perspektivisch nicht aus, sich ausschließlich auf die Bankenregulierung zu konzentrieren. Vielmehr müsse weiterhin auch über eine Fiskalunion und damit die wirtschaftliche Homogenisierung des Euroraumes nachgedacht werden.

Für die Weiterentwicklung und Stärkung eines gemeinsamen Finanz- und Bankensystems und eine europäische Fiskalunion wurde vor allem auf die politische Rolle Deutschlands und Frankreichs hingewiesen. Die beiden Staaten sollten politisch für die Stabilisierung einer europäischen

Finanzmarktstruktur und die Vertiefung europäischer Beziehungen im Sinne einer Fiskalunion eintreten.

Zusammenfassung der Diskussion:

<https://www.youtube.com/watch?v=yiYcsSAvfJA>

Langfassung des Interviews mit Jakob von Weizsäcker, MdEP:

<https://www.youtube.com/watch?v=oVPMI-2HYDY>

Langfassung des Interviews mit Henrik Enderlein, Hertie School of Governance

<https://www.youtube.com/watch?v=FMXy9jZ3vzl>

Weiterführende Literatur zum Thema finden Sie hier:

„Bargeld – abschaffen oder erhalten?“:

www.fes.de/cgi-bin/gbv.cgi?id=12691&ty=pdf

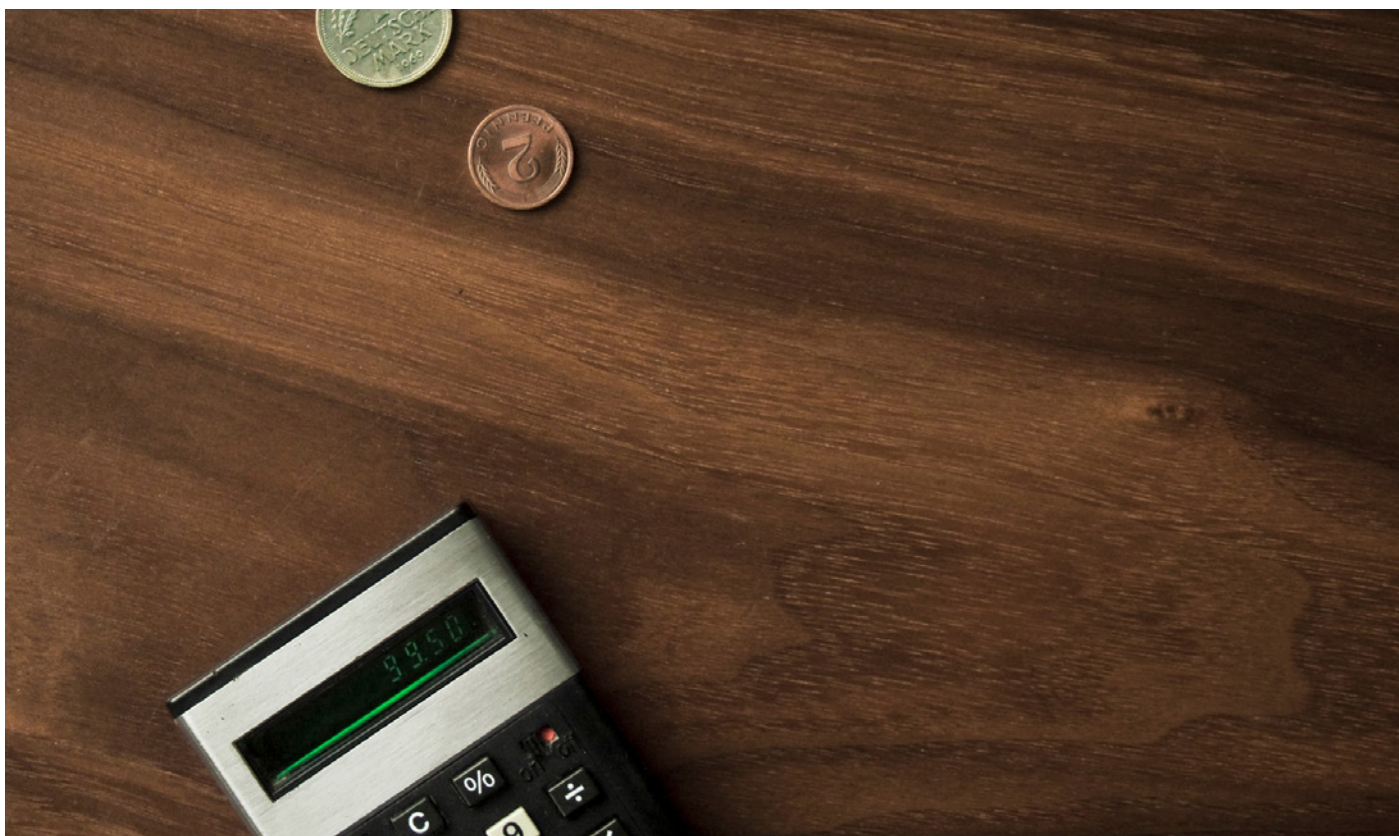
„Makroökonomische Steuerung in der EU“ :

<http://library.fes.de/pdf-files/managerkreis/12508.pdf>.



► Kühl, Enderlein, Riedel, Weizsäcker, Nowotny





Europäische Einlagensicherung – Notwendiger Schritt zur Vollendung der Bankenunion?

Die Europäische Kommission hat Ende 2015 einen Vorschlag für eine Europäische Einlagensicherung in der Euro-Zone vorgelegt, der nicht nur in Deutschland für kontroverse Diskussionen gesorgt hat.

Managerkreis Brüssel

Das geplante European Deposit Insurance Scheme (EDIS) soll in drei Stufen aufgebaut werden: Zunächst soll ein Rückversicherungssystem eingerichtet werden, innerhalb dessen EDIS den nationalen Einlagensicherungssystemen im Falle einer Bankenpleite aushelfen würde. Die finanziellen Mittel hierfür sollen aus einem europäischen Fonds stammen und müssen größtenteils zurückgezahlt werden. Die zweite Stufe sieht ein Mitversicherungssystem vor. In dieser Phase wären die Einleger durch die nationalen Einlagensicherungssysteme und EDIS geschützt. Der Anteil aus dem europäischen Fonds würde von Jahr zu Jahr steigen. In der dritten Stufe soll es dann nur noch einen einheitlichen europäischen Einlagensicherungsfonds, ein Vollversicherungssystem durch EDIS, geben.

Die Pläne der Europäischen Kommission zu EDIS waren Thema bei der am 14. Juni 2016 in Brüssel ausgerichteten Po-

diumsdiskussion des Managerkreises der Friedrich-Ebert-Stiftung. Moderiert wurde die Veranstaltung von Kolja Gabriel, Leiter des Brüsseler Verbindungsbüros des Bankenverbandes. ECON-Vize-Vorsitzender Peter Simon hob zu Beginn der Diskussion hervor, dass die Debatte um EDIS von einer „falschen“ Grundannahme geprägt sei: Es sei nicht richtig, dass das europäische Einlagensicherungssystem als dritte Säule der Bankenunion bereits in dem Gesetzgebungsverfahren zu der vor zwei Jahren angenommenen Einlagensicherungs-Richtlinie vorgesehen war. Ein europäisches (Rück-)Versicherungssystem wollte 2010 außer der Kommission niemand. Ziel der Richtlinie sei es vielmehr gewesen, den nationalen Besonderheiten gerecht zu werden, Präventivmaßnahmen zuzulassen und das System der Institutssicherung aufrechtzuerhalten. Diesen Zielen würde der EDIS-Vorschlag nicht gerecht. Der EU-Abgeordneten Si-

mon stellte fest, dass es eine Fortentwicklung des Status Quo geben wird und muss, die aber weniger weitreichend sein sollte, als der vorliegende EDIS-Entwurf. Als beste Möglichkeit – unter allen schlechten Lösungen – nannte er ein Rückversicherungssystem. Voraussetzungen hierfür wären aber die Kostenneutralität des Systems, die Möglichkeit von Präventivmaßnahmen und der Erhalt der Institutssicherungssysteme. So könnten die durch EDIS drohenden Wettbewerbsverschiebungen zwischen den Bankenmärkten verhindert werden.

Andreas Schneider aus der Generaldirektion Finanzstabilität der Europäischen Kommission verwies darauf, dass man mit einem Fondsvermögen des geplanten europäischen Einlagensicherungsfonds von 45 Mrd. Euro rechnen würde. Dies würde einen enormen Mehrwert für die Einlagensicherungslandschaft bedeuten und den privaten Einleger unabhängig von seinem Wohnort schützen. Auf die Frage, weshalb die Kommission weder eine Auswirkungsstudie noch Stakeholder-Konsultationen durchgeführt habe, erwiderte Schneider, dass die Kommission die Auswirkungsstudie zur Einlagensicherungs-Richtlinie aus dem Jahr 2010 für ausreichend halte. Zudem gäbe es, vom Rat eingefordert, aktuelle Auswirkungsanalysen zu spezifischen Fragestellungen. Der EDIS-Vorschlag würde zudem parallel zu den in der Mitteilung der Kommission zur Vollendung der Bankenunion vorgesehenen risikoreduzierenden Maßnahmen diskutiert.

Ralph Müller, Leiter der Abteilung Finanzen in der deutschen Ständigen Vertretung bei der EU, stellte fest, dass bisher kein Nachweis für die Notwendigkeit einer europäischen Einlagensicherung erbracht worden sei. Zudem sei der Zeitpunkt des Vorschlags schlecht, da z. B. die Risiken aus zu vielen Staatsanleihen in Bankbilanzen noch nicht hinreichend angegangen worden seien. Müller widersprach deutlich seinem Vorredner und führte aus, dass er keine Parallelität in den Verhandlungen des EDIS-Vorschlags und den Risikominimierungsmaßnahmen sähe. Dies schon vor dem Hintergrund nicht, dass zu EDIS ein Gesetzesvorschlag vorläge, bezüglich etwaiger risikoreduzierender Maßnahmen aber nur eine Mitteilung der Kommission.

Dirk Cupei, Leiter des Bereichs Finanzmarktstabilität im Bankenverband und Vorsitzender des European Forum of Deposit Insurers (EFDI), erläuterte zunächst, dass alle unter EFDI zusammengeschlossenen nationalen Systeme eine fehlende Auswirkungsstudie kritisieren und den noch notwendigen Umsetzungsbedarf bei der Einlagensicherungs-Richtlinie anmahnen. Bei anderen Punkten sei das Meinungsbild sehr divers. Innerhalb der Deutschen Kreditwirtschaft sei man sich in der ablehnenden Haltung gegenüber dem EDIS-Vorschlag überwiegend einig. Aus Sicht des Bankenverbandes gebe die Einlagensicherungs-Richtlinie einen klaren Zeitplan vor. Eine erste Überprüfung der Einlagensicherung in der EU sei erst

für 2019 vorgesehen. Um einen weiteren Schritt in Richtung Europäische Einlagensicherung gehen zu können, müssten zunächst eine Vielzahl von Vorbedingungen erfüllt sein, zum Beispiel die notwendige weitere Harmonisierung der nationalen Regelungen im Einlagensicherungskontext und die zwingend erforderlichen risikoreduzierenden Maßnahmen. Hoch problematisch sei zudem die von der Kommission gewählte Rechtsgrundlage.

Georg Huber, Leiter der Brüsseler Repräsentanz des Deutschen Sparkassen und Giroverbandes (DSGV), äußerte zunächst sein Unverständnis darüber, dass das System der Institutssicherung in dem EDIS-Vorschlag völlig ignoriert werde. Huber erläuterte kurz das System des Sparkassenverbundes und hob hervor, dass Prävention und nicht Abwicklung oder Entschädigung das Ziel der Institutssicherung sei. Er stellte insbesondere in Frage, dass EDIS dem Einlegervertrauen dienen würde. Klar müsse in jedem Fall sein, dass wirklich alle Beteiligten besser gestellt würden.

Die lebhafte Podiumsdiskussion des FES-Managerkreises hat gezeigt, dass noch viele offene Fragen geklärt werden müssen, bevor die Beratungen zum EDIS-Vorschlag der Kommission im Europäischen Parlament und im Rat konkreter werden können. Insbesondere stellt sich die Frage, ob es wirklich notwendig ist, alle drei Stufen bis hin zu einem einzigen europäischen Einlagensicherungsfonds anzugehen oder die Ziele der Kommission auch durch andere, weniger weitreichende Lösungen erreicht werden können. Die nächsten Monate werden zeigen, ob die Kommission mit ihren EDIS-Plänen überzeugen kann.



Wachsende Stadt ist eine Chance

Berlin wächst und wächst. Die Einwohnerzahl nahm in den letzten Jahren im Schnitt um jeweils 40.000 bis 50.000 zu. Was bedeutet das für die Finanz- und Haushaltspolitik? Darüber diskutierte der Managerkreis Berlin-Brandenburg in einem Hintergrundgespräch am 15. Juni 2016 mit dem Finanzsenator Matthias Kollatz-Ahnen.

Managerkreis Berlin-Brandenburg

„Berlin schwimmt nicht in Geld“, stellte Matthias Kollatz-Ahnen zu Beginn der Veranstaltung fest. Aber völlig hoffnungslos sei die Lage auch nicht: Berlin hat seinen Schuldenberg immerhin inzwischen knapp unter die 60 Milliarden-Grenze drücken können. Leider hat die Stadt eine unterdurchschnittliche Wirtschaftskraft und einen Investitionsstau in der öffentlichen Infrastruktur, so der Finanzsenator. Er erinnerte daran, dass Berlins besondere Geschichte eine Stadt hervorgebracht hat, die mit überdimensionierten Finanzströmen (in Ost und West) regelrecht in die Schuldenfalle geführt wurde. Nach der Wiedervereinigung war eine aufwändige Zusammenführung der Doppelstrukturen in Ost- und West-Berlin notwendig. Es gab alles in zwei-

facher Ausführung: Opern, Museen, Behörden und sogar Sternwarten. Nach dem Mauerfall brachen viele Industriebetriebe und damit Arbeitsplätze im Ostteil der Stadt weg. Der Ausfall der gewohnten Berlinförderung war zusätzlich belastend für die Stadtkasse. Kern des Konsolidierungskonzepts nach der Wende war unter anderem die Reduzierung des Verwaltungspersonals um die Hälfte.

Bis Ende 2013 sei die Halbierung des Personals von über 200.000 Mitarbeiter_innen auf 109.000 erfolgt. Inzwischen sieht der Senator Berlin auf einem guten haushaltspolitischen Weg. Er sprach über den glücklichen Umstand, dass Berlin eine wachsende Stadt sei: Alle zwei Jahre wächst Berlin um die Größe einer Großstadt – da seien zusätzliche



► Matthias Kollatz-Ahnen

Investitionen und Personal unbedingt notwendig. Für die Zukunft wird es darum gehen, die Chancen der wachsenden Stadt zu nutzen. Wie kann Berlin ausreichend Wohnraum bereitstellen, die öffentlichen Unternehmen auf Kurs bringen, bei Gas und Strom wieder Einfluss auf Bereiche öffentlicher Daseinsvorsorge gewinnen – und das alles mit einem soliden Haushalt ohne neue Schulden? Als Finanzsenator sei es seine Pflicht, darauf hinzuweisen, dass die Talsohle der Schulden durchschritten sei; man verfolge inzwischen ein Programm des Konsolidierens und Investierens. Die Stadt müsse den Anspruch haben, klüger und effizienter zu wirtschaften als andere Länder, stets Rücklagen und Puffer mitzudenken und nicht zu vergessen, intensive Gespräche mit dem Bund über die Stellung Berlins als Bundeshauptstadt zu führen. Der letzte Doppelhaushalt gewährleiste zudem Stabilität mittels langer Programmlinien und Investitionshorizonte. Beim Wohnungsbau sei es für die Zukunft der Stadt eminent wichtig, nicht nur Sozialwohnungen, sondern auch preiswert für den Normalverdiener zu bauen. Wichtig war dem Senator zudem ein Punkt: Angelaufene und geplante Flüchtlingsprogramme stehen nicht gegen, sondern neben den Plänen für die Stadt Berlin. In der auf den Input folgenden Diskussion wurden verschiedene Aspekte angesprochen. Mit Blick auf die Wohnungsbaugesellschaften und die Möglichkeit, auch über den Bau von Eigentumswohnungen nachzudenken, entgegnete der Senator, dass dies zwar durchaus zu einer besseren Durchmischung und Stabilität der Quartiere beitragen könne. Gleichzeitig betonte er aber, dass solche Wohnungen letztlich nur „on top“ kommen könnten; Eigentumswohnungen könnten nicht an-

statt oder als Teil des bereits geplanten Wohnungszuwachses gedacht oder gebaut werden.

Der Finanzsenator äußerte sich außerdem zum laufenden Personalaufbau der Stadt. So sollen es bis 2018 wieder 110.000 Mitarbeiter_innen sein. Das Risiko, welches die Stadt damit auf sich nehme, sei überschaubar, auch weil es eine hohe Zahl an Bald-Pensionär_innen gebe, was die Personalsituation überprüfbar und kontrollierbar bleiben ließe. Er zeigte sich überzeugt, dass Berlin als Arbeitgeber einiges zu bieten hätte: Durch eine unbefristete Übernahme der Azubis, die Möglichkeit, in einer sehr attraktiven Stadt zu leben und zu arbeiten und auch durch die gute Einarbeitung durch übergangsmäßige Doppelbesetzung der Stellen gebe es mittlerweile in der öffentlichen Verwaltung auf eine Stelle bis zu zehn Bewerber_innen.

Weiterhin wurde die Frage diskutiert, wie man die Steuereinnahmen verbessern könne, wie man also Wertschöpfung nach Berlin bekomme und die Stadt somit auch in Zukunft finanzierbar bleibe. Kollatz-Ahnen erklärte, dass er optimistisch in die Zukunft schaue. Nicht nur sage das DIW der Stadt „Goldene Jahre“ voraus. Die Stadt tue selbst einiges, um sich wirtschaftlich zu entwickeln: Die Start-up-Szene, der Tourismus-Cluster und Ideen wie die Junior-Prof-Initiative fielen als Schlagworte. Dazu dürfe man den Hauptstadteffekt nicht unterschätzen, der mit sich bringe, dass die Jugend der Welt nach Berlin wolle.

Perspektivisch könne man auch über Wege nachdenken, wie man Steuergerechtigkeit erhöhen könne, so Kollatz-Ahnen mit Blick auf die vielen Beschäftigten der Bundesbehörden und Ministerien, die noch in Bonn versteuert würden. Insgesamt sah Kollatz-Ahnen derzeit einen überaus guten Zeitpunkt für Investitionen in die Hauptstadt gekommen. Die derzeitige Zinssituation sei kein Dauerzustand. Daher böte sich eine Mischung aus investieren bzw. wachsen und zurückzahlen an. Mit langen Laufzeiten kaufe sich Berlin dabei Robustheit und Stabilität ein – etwas, was dem Land gefehlt habe. Die rege Beteiligung der Teilnehmenden zeigte das große Interesse an der Frage, wie Berlin sich finanziell saniert und für die Zukunft aufstellt.



Get ready for China – Marktzugänge für europäische KMUs

Der Handelsbeziehungen zwischen der EU und China sind so intensiv wie noch nie. Bereits 2011 hat die EU-Kommission in Peking eine Anlaufstelle für europäische kleine und mittlere Unternehmen geschaffen. Wie diese arbeitet erfahren die Mitglieder des Managerkreises Bayern in einem Fachgespräch am 29. Juni 2016 in München.

Managerkreis Bayern

Den fachlichen Impuls gab Martina Gerst, Market Access Advisor im EU SME Centre Beijing. Zunächst gab sie einen Überblick über das von der EU geförderte Projekt, für das sie derzeit in Peking tätig ist. Es handelt sich um eine Kooperation aus verschiedenen europäischen Handelskammern, darunter aus Großbritannien, Italien und Frankreich. Die deutsche Außenhandelskammer, die anfänglich dabei war, ist aus dem Verbund wieder ausgeschieden.

Ziel ist es, kleinen und mittleren Unternehmen zu helfen, den chinesischen Markt zu erobern. Die Mitarbeiter_innen des Projektes leisten Beratung für die dort registrierten Unternehmen: Wie finde ich Geschäftspartner? Wie entwickle und pflege ich Geschäftsbeziehungen? Gibt es einen Markt für mein Produkt? Dazu werden auch spezifische Trainingsangebote realisiert und

Informationsbroschüren erarbeitet. Zentrale Branchen sind u.a. Umwelttechnologien, Maschinenbau, Nahrungsmittel oder Health Care. Interessierte KMUs können sich online über die Homepage des EU SME registrieren und bekommen unentgeltlich Zugang zum Download-Bereich. Die Nachfrage nach der Projekt-Dienstleistung ist groß. Die etwa 120 Dokumente wurden mehr als 112.000 Mal heruntergeladen.

Das chinesische Umfeld ist nach wie vor von den Mega-Metropolen wie Peking und Shanghai geprägt: Hier wird mit Abstand am meisten konsumiert. Die aktuell ca. 7 Prozent Wachstum entfallen jedoch mehr und mehr auch auf Wirtschaftsräume im Zentrum: Steigende Konnektivität (Bahn und Schienennetz) sowie die Stärke im Bereich E-Commerce und der boomende Dienstleistungssektor tragen wesentlich dazu bei.

Während auch die Mittelschicht weiter wächst, schickt sich China an, in zehn Zukunftsindustrien zu den weltweit führenden Akteuren aufzuschließen und sie zu überholen. So zumindest hat es die Zentralregierung in ihrem 13. Fünfjahresplan angekündigt. Dazu sind Informationstechnologien zu zählen, Robotik, Luft- und Raumfahrtausstattung, aber z.B. auch Biopharmaindustrie und der gesamte Gesundheitsbereich – prinzipiell also durchaus günstige Ausgangsbedingungen auch für deutsche KMUs.

Die Herausforderungen für expansionswillige Unternehmen liegen vielfältig im Personalbereich. Trotz der großen Zahl an verfügbaren Arbeitskräften bleibt die Ausbildung und Qualifikation des Personals vor Ort ein wichtiger Aspekt: Sowohl das Recruiting einer spezifisch ausgebildeten Belegschaft, als auch die Bindung der Angestellten an das Unternehmen können bisweilen an der hohen Nachfrage an Fachkräften scheitern. Es gelte also, so Gerst, frühzeitig exakt zu identifizieren, welche Skills ein konkretes KMU als unabdingbar für den erfolgreichen Start in Fernost einschätzt und ob der Arbeitsmarkt dies auch entsprechend widerspiegelt. Wegen der großen Nachfrage an hochqualifiziertem Personal würden Angestellte nicht selten auf Abwerbeversuche von Konkurrenten eingehen oder mit jährlich zweistelligen Steigerungen beim eigenen Einkommen rechnen. Europäische KMUs sollten die damit verbundene Steigerung bei den Arbeitskosten nicht unterschätzen.

„Wir weisen die anfragenden Unternehmen auf etwaige bürokratische Hürden hin und erklären beispielsweise auch die Rolle des Staats als maßgeblichen Akteur“, so Gerst. Ohne Lizenzierung sei der Markteintritt unmöglich, weitere Unterschiede zum gewohnten Umfeld sollten bedacht werden. Sie liegen beispielsweise im Urheberrecht, im Besitz- und Eigentumsrecht oder in ungewohnter Reglementierung von Ausschreibungen.

Am Ende des Gesprächs fasste Martina Gerst zusammen: Es gilt, die Hausaufgaben zu machen! Gebraucht werden ein durchdachtes Timing, verlässliche Partner, das richtige Geschäftsmodell und ein zuverlässiges Risikomanagement. Und man braucht als Unternehmen, egal welcher Größe, einen langen Atem, um in China erfolgreich zu sein. Bis zum tatsächlichen Markteintritt müssten viele Registrierungen erfolgen, rechtliche Verhandlungen abgeschlossen und Vereinbarungen schriftlich fixiert werden. Bis dahin vergehen oft mehrere Jahre.

► Dr. Martina Gerst



Zukunftsstandort „Silicon Dortmund“

Wenn es um Start-ups in Deutschland geht, denken viele an Berlin oder München. Doch auch Dortmund verfügt über eine wachsende Gründerszene. Die Stadt hat den Strukturwandel weg von Bier, Stahl und Kohle gemeistert.

Managerkreis Nordrhein-Westfalen

Wirtschaft und Alltag werden mehr und mehr digital gesteuert. Viel wird davon abhängen, ob den etablierten Unternehmen der Sprung in die digitale Zukunft gelingt. Anstöße erhalten sie häufig von digitalen Jung-Unternehmen, so genannten Start-ups. Diese Unternehmen sind oft auf Wagniskapital, Vernetzung zu Wissenschaft und Forschung und unbürokratische Wege angewiesen.

Warum sind einzelne Städte für Start-ups interessanter als andere? Und welche kommunalen Herausforderungen gibt es zu bewältigen, um ideale Standortbedingungen für Gründer_innen zu schaffen? Über diese Fragen diskutierte der Managerkreis Nordrhein-Westfalen in einem Hintergrundgespräch am 30. Juni 2016 mit dem Dortmunder Oberbürgermeister Ullrich Sierau.

Der Stadt Dortmund sei der Strukturwandel weg von Kohle, Stahl, Maschinenbau und Bier während der vergangenen Jahre gelungen. Aktuell arbeiten beinahe 11.000 Beschäftigte im Technologiezentrum Dortmund, rund 51.000 Studierende besuchen die sechs Hochschulen der Stadt, und mit Blick auf die Fluggastzahlen verfügt Dortmund über den drittgrößten Flughafen in NRW. „Zwischen 1980 und 2000 sind rund 80.000 Arbeitsplätze in Dortmund weggefallen. Wir haben es geschafft, den Standort für neue Branchen und digitale Ideen attraktiv zu machen“, sagte Sierau. Und das passe. Schließlich sei Dortmund bereits seit dem Mittelalter Hochtechnologiestandort: „Eine angesehene Glockengießerei war hier beheimatet.“ Als zentral für den Erfolg des Standortes führte er die Impulse an, die immer wieder aus den Hochschulen kämen.

Gelungen sei der Strukturwandel unter anderem durch den Wettbewerb „Start2grow“. Insgesamt 1.105 Unternehmen sind aus dieser städtischen Initiative mit dem Schwerpunkt auf Technik bislang hervorgegangen. „414 der Gründer haben sich Dortmund als Unternehmenssitz ausgesucht“, zeigte sich der Oberbürgermeister gegenüber den Mitgliedern des Managerkreises zufrieden. In seiner Stadt seien so bislang 1.801 Arbeitsplätze entstanden. Über Dortmund hinaus gesehen, wurden über den Wettbewerb insgesamt rund 6.000 Stellen geschaffen. Viele Gründer_innen sind im Technologiezentrum Dortmund angesiedelt, in dem seit Gründung über 650 Unternehmen betreut wurden. „Nur 32 von ihnen, sprich 4,9 Prozent mussten Insolvenz anmelden. Auch das spricht für die intensive und gute Betreuung im Technologiezentrum“, sagte Sierau. Beim Besuch des US-Botschafters John B. Emerson im Dortmunder Zentrum für Biomedizin und im Technologiezentrum auf dem Campus habe dieser vom „Silicon Dortmund“ gesprochen, wie der Oberbürgermeister stolz betonte.

Einer der Standortfaktoren der Stadt in Westfalen seien die vergleichsweise günstigen Mieten. „In den A-Standorten Berlin, Hamburg, München und Köln platzt die Immobilienblase. Davor haben Investoren zu recht Angst“, so Sierau. In Dortmund platze nichts, dort sei das Risiko gering. Laut Thomas Westphal von der Wirtschaftsförderung der Stadt habe auch das Technologiezentrum stark zum Erfolg des Standortes beigetragen. „Das Steueraufkommen der dort ansässigen Unternehmen lag zuletzt bei rund 40 Millionen Euro. Das Einkommen der Beschäftigten ist rund doppelt so hoch wie im restlichen Stadtgebiet, 60 Prozent der Arbeitnehmer im Technologiezentrum sind Akademiker“, machte er auf die wirtschaftliche Stärke der Start-ups aufmerksam. Aufgabe der Stadtverwaltung sei es nun, Vermögende von einem Investment in einen neuen Fond für junge Unternehmen zu überzeugen. Denn die Finanzierung sei eine der drängendsten Fragen für alle Gründer_innen.

Um Dortmund und die Region zu einem Modellstandort für Gründungen aus der Wissenschaft zu entwickeln, wurde unter dem Dach der Dortmund-Stiftung im September 2014 die „tu>startup STIFTUNG“ gegründet. Diese stelle laut Westphal mit Hilfe ihrer Förder_innen die Gründungskultur in Dortmund auf ein neues, und von Dauer geprägtes Fundament. Guido Baranowski, der Geschäftsführer der neuen Stiftung an der TU Dortmund, möchte mehr Absolvent_innen von einer Gründung im Bereich der technischen Berufe überzeugen. „In der Biochemie, Informatik und Physik ist Selbstständigkeit noch kein großes Thema, hier können wir ansetzen“, sagte Baranowski. Gerade in diesem Bereich sei die Anschubfinanzierung wichtig. Denn oft seien medizinische Geräte in der Anschaffung sehr teuer. „Da das die meisten Gründer über-

fordert, schaffen wir in Einzelfällen teure Geräte für die jungen Unternehmer an“, erläuterte er die Unterstützung, die durch die Stiftung möglich ist. Natürlich komme es auch vor, dass einzelne Start-ups nach der Gründung scheiterten. „Doch das Scheitern gehört zum Erfolg dazu“, äußerte sich Baranowski überzeugt und ergänzte: „Es ist auch unsere Aufgabe, da wo es sinnvoll ist, einen zweiten Anlauf über Kreditgeber zu ermöglichen.“ Auch Oberbürgermeister Sierau sprach sich für ein Intervenieren im Falle eines Scheiterns aus: „Diese Betreuung – auch weit über die Gründung hinaus – macht uns als Standort einzigartig und so erfolgreich.“



► Sierau, Dänzer-Vanotti



Nicht nur reden, sondern konkret handeln

Auf der Suche nach Sicherheit und Wohlstand machten sich vor allem im vergangenen Jahr viele Menschen auf den Weg nach Deutschland. Die hohe Zahl von Geflüchteten stellte die deutschen Gemeinden und Kommunen kurzfristig vor große Herausforderungen. Angesichts des demografischen Wandels, des absehbaren Fachkräftemangels und offener Ausbildungsplätze liegt in der Zuwanderung mittel- bis langfristig zugleich eine Chance.

Managerkreis Bayern

Was kann und sollte Wirtschaft leisten, um die Zugewanderten in den Arbeitsmarkt zu integrieren? Welche Voraussetzungen sind von Seiten der weiteren Beteiligten vorhanden? Welche Hemmnisse und Barrieren müssen beseitigt werden? Wie haben Politik und Gesellschaft nun zu handeln? Darüber diskutierten die Mitglieder des Managerkreises am 13. Juli 2016 im BayernForum mit relevanten Akteur_innen aus Wirtschaft, Politik und Flüchtlingshilfe. Alexander Hagelüken von der Süddeutschen Zeitung moderierte die Veranstaltung. Die Grundlage in Form aktueller Zahlen und ersten Einordnungen für das nachfolgende Gespräch steuerte Ehsan Valizadeh vom Institut für Arbeitsmarkt- und Bildungsforschung bei. Immerhin 56 Prozent der Geflüchteten seien jünger als

25 Jahre alt und fielen somit in das Schul- bzw. Ausbildungsalter. Gleichzeitig divergiere das bestehende Bildungsniveau unter den Geflüchteten stark: 38 Prozent verfügten über eine Hochschulreife, wohingegen 28 Prozent keine abgeschlossene Hauptschulbildung mitbrächten. Beträchtliche Unterschiede in Bezug auf den Bildungsgrad bestünden auch zwischen Männern und Frauen. Basierend auf Forschungsergebnissen zu Fluchtmigration der Jahre 1990 bis 2005 machte der Arbeitsmarktexperte deutlich, dass die Integration in den Arbeitsmarkt einerseits Geduld erfordere, andererseits aber voraussehbar gelingen könne: Nach 15 Jahren konvergiere das Integrations-Niveau von ‚regulären‘ Migrant_innen und Flüchtlingen. In Spracherwerb und Anerkennung von Ab-

schlüssen bestehe der Schlüssel zum Erfolg. Gerade Rechtsicherheit in Asylverfahren betrachte er als notwendige Voraussetzung.

Die Podiumsdiskussion offenbarte weitere Herausforderungen. Die Flughafen München GmbH (FMG), der große Arbeitgeber im Norden der Stadt, sei zwar bereit, Flüchtlinge einzustellen, so Michael Kerkloh, Vorsitzender der Geschäftsführung und Arbeitsdirektor. Er machte allerdings ebenso deutlich, dass zahlreiche Anstrengungen bisher an den unverzichtbaren Sicherheitsüberprüfungen scheiterten. Diese sind im hochsensiblen Bereich des Flughafens unbedingte Voraussetzung, die meisten Flüchtlinge könnten sie jedoch nicht erfüllen. So sind derzeit erst zehn von 8.000 Beschäftigten der FMG Geflüchtete. Für den Fall, dass die Rahmenbedingungen geklärt seien, erkläre sich der Flughafen bereit, Flüchtlinge einzustellen – und diese auch intensiv zu betreuen.

Auch Angelika Pfab, geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Evangelischen Pflegedienstes München e.V., wäre grundsätzlich bereit, Flüchtlinge in Ausbildung zu bringen. Bei etwa 150.000 fehlenden Pflegekräften in den kommenden zehn Jahren sei die Branche praktisch auf jede interessierte und zugleich fähige Person angewiesen. Gute Pflege hänge jedoch entscheidend auch von adäquaten Sprachkenntnissen ab. Hinzukomme, wie sie betonte, die kulturelle Barriere: In vielen Herkunftsländern gäbe es kein Pflegesystem wie in Deutschland. Allein Angehörige pflegten dort ihre Verwandten und bei denjenigen, die bereits in Pflegeberufen tätig waren, gestalte sich die Anerkennung von Qualifikationen oft schwierig. Auch abweichende Rollenverständnisse für Frau und Mann sowie religiöse Aspekte könnten ihrer Meinung nach den raschen Einstieg in den Pflegebereich erschweren. Ihr Pflegedienst versuche aktuell, über Mittelschulen auch Flüchtlinge für den Beruf zu werben; wichtige Ansprechpartner finde sie auch in den Arbeitsagenturen.

Barbara Maier, selbst Recruiterin und seit Jahren ehrenamtlich in der Flüchtlingsarbeit aktiv, sieht in den Aussagen der Arbeitgebervertreter_innen vielfältig leere Floskeln. Man könne



► Kerkloh, Pfab, Hagelücken

nicht immer nur reden, ohne konkret zu handeln. Ihr ist das deutsche System an zahlreichen Stellen zu ‚verkopft‘. Daher fordere sie, auf die anstehenden Herausforderungen flexibel zu reagieren. Wenn sich Politik und Wirtschaft mit Integrationsbemühungen zu lange Zeit lassen, würden sich Flüchtlinge aufgrund mangelnder Alternativen nur auf ihre eigene Community konzentrieren – im schlimmsten Fall auch (religiös) radikalisieren.

Welches Fazit zieht die Politik aus diesen Herausforderungen? Annette Karl, wirtschaftspolitische Sprecherin der SPD-Landtagsfraktion, bekräftige, dass der Zuzug von Geflüchteten zahlreiche Herausforderungen mit sich bringe. Das zuzugeben, sei auch Aufgabe der Politik, man müsse Sorgen und Ängste der Bevölkerung ernst nehmen. Gleichzeitig betonte sie, hier handle es sich auch um eine Chance für die Zukunft, in die investiert werden müsse. Sich dabei nur auf Ehrenamtliche zu verlassen und von Geflüchteten Integration zu fordern, wie es die bayerische Staatsregierung tue, reiche ihr dabei nicht. Vielmehr müsse auch der Staat endlich klotzen, indem er die notwendigen finanziellen Mittel zur Verfügung stelle, sowie personelle und strukturelle Rahmenbedingungen schaffe. Nur mit solcher Tatkraft und Ehrlichkeit könnte die Integration von Flüchtlingen gelingen und der gesellschaftliche Zusammenhang erhalten bleiben.



► Karl



► Vazilladeh

Eine Zukunftsagenda für die Wirtschaftspolitik Sachsen-Anhalts

Am 12. September 2016 hatte der Managerkreis Mitteldeutschland Jörg Felgner, Minister für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt, zu einem Hintergrundgespräch zu Gast.

Managerkreis Mitteldeutschland

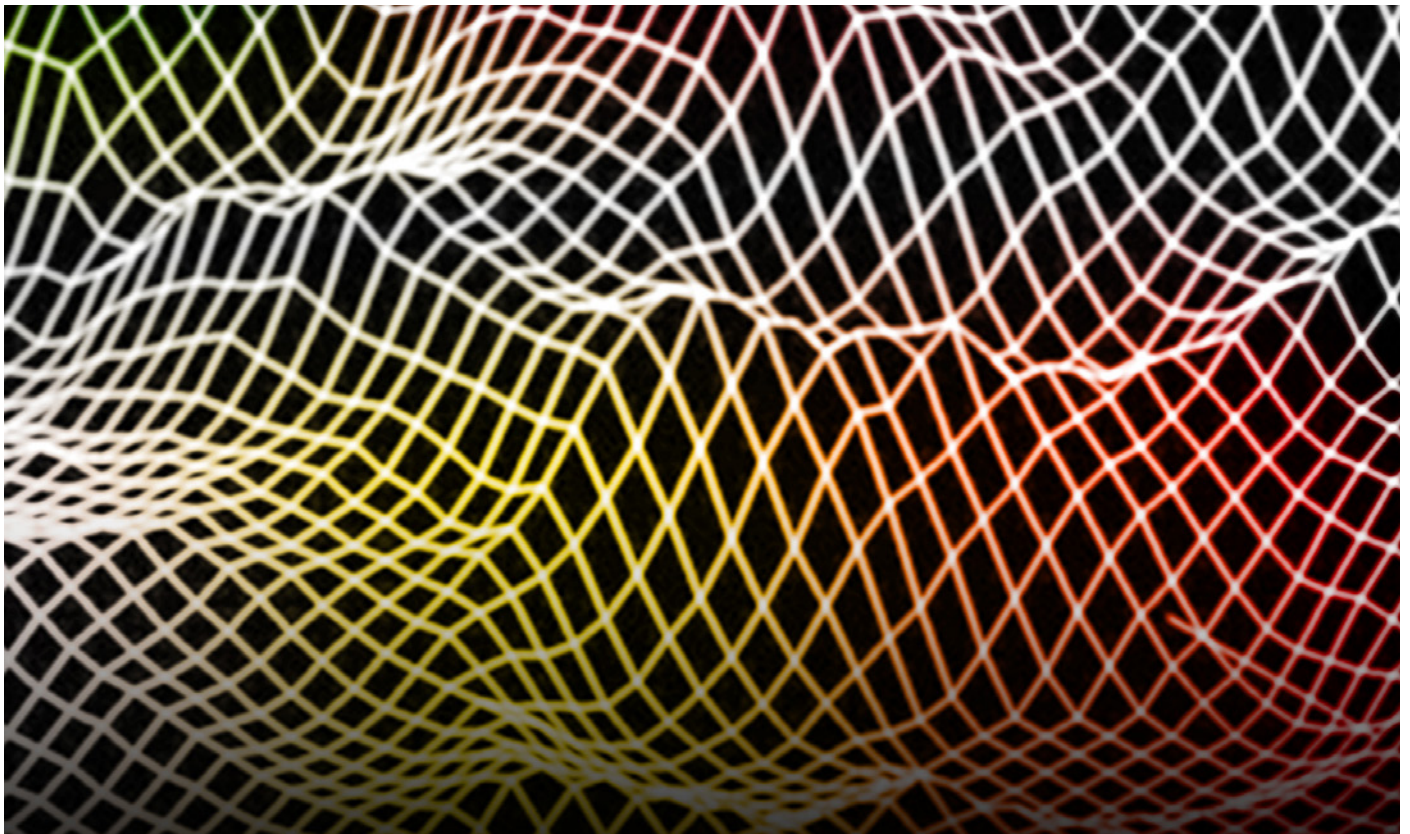
Das Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung unter sozialdemokratischer Führung steht vor großen Herausforderungen: Sachsen-Anhalt muss sich im Bereich Technologie und Digitalisierung besser aufstellen, und auf politischer Ebene muss die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Ressorts neu justiert werden. Welche Schwerpunkte Minister Jörg Felgner in der laufenden Legislaturperiode setzen möchte, darüber sprach er auf Einladung des Managerkreises in Magdeburg mit gut zwei Dutzend Vertreter_innen aus Wirtschaft und Politik.

„In den ersten 100 Tagen kann man nicht alles verändern“, das weiß Jörg Felgner. Darauf komme es ihm auch nicht an. Stattdessen wolle er die bewährten Instrumente seines Vorgängers fortsetzen, dabei aber einige Punkte neu ausrichten. Einen Schwerpunkt sieht Felgner bei der Förderung mittelständischer Unternehmen. Hier wolle er das Rad zukünftig „etwas anders drehen“. In Sachsen-Anhalt seien 99 Prozent der Betriebe kleinere und mittlere Unternehmen, die eine stärkere Grundförderung benötigen. Bei den Teilnehmenden wurde diesbezüglich das Problem zu hoher Hürden bei der Antragsstellung thematisiert. Dieses gelte es zu senken, die Nachweispflicht und Kopplung einer Förderung an eine Mindestanzahl von Angestellten müsse gelockert werden. Doch auch die Qualifizierung von Beschäftigten in Unternehmen müsse verbessert werden.

Ein weiteres Schwerpunktthema war die Digitalisierung der Wirtschaft und der Ausbau des Breitbandes in Sachsen-Anhalt. Sie gehören für Felgner zu den wichtigsten Herausforderungen der Legislaturperiode. Hier müsse sich Deutschland stärker an Staaten im Baltikum orientieren. 50 MBit für Privathaushalte und 100 MBit für Unternehmen seien das erklärte Ziel. Ein geplantes Kompetenzzentrum „Digitalisierung für den Mittelstand“, gemeinsam aufgelegt mit den Kammern, soll Ansprechpartner sein. In diesem Zusammenhang wurde auch der Vorschlag eines Teilnehmers begrüßt, zielgerichtete Beratungsangebote bei Digitalisierungsstrategien in Unternehmen anzubieten. Berater_innen müssten sich der jeweiligen Unternehmensstrategien annehmen und ganz konkrete Hilfestellungen bieten.

Auch die personelle Zukunftsfähigkeit des Standortes habe der Minister im Auge. Um gerade junge Menschen im Land zu halten und für eine Unternehmensgründung zu begeistern, müssten neue Anreize geschaffen werden. Der klassische „Unternehmer von früh bis spät“ sei nicht mehr attraktiv. Die so genannte Generation Y müsse mit ihren Erwartungen verstanden und ernst genommen werden. Gleichzeitig gelte es, bereits bei Schüler_innen das Bild des Unternehmers zu prägen und positiv zu besetzen. Denn derzeit sei Sachsen-Anhalt das Bundesland mit der geringsten Gründerquote. Eine ressortübergreifende Zusammenarbeit zwischen der Wirtschaft und Bildungseinrichtungen sei zudem unerlässlich, so Felgner, um jungen Menschen handwerkliche Ausbildungen und berufliche Lehre wieder schmackhaft zu machen. Er selbst nutze jede Hochschulrunde, um für die Wirtschaft zu werben. Gleichzeitig müsse ein kontinuierlicher Transfer und intensiver Dialog zwischen Wirtschaft und den Forschungseinrichtungen des Landes gewährleistet werden. Nur so könne man sicherstellen, dass Sachsen-Anhalt beim Thema Innovation den Anschluss wahre.

Darüber hinaus unterstrich der Minister, dass dem Bürgerdialog eine hohe Bedeutung beigemessen werden müsse. Während Magdeburg sich in einer Art „Raumschiffsituation“ befinde, würden sich die Bürger_innen in ländlichen Regionen Sachsen-Anhalts oft abgehängt fühlen. Hier sei das offene Gespräch unersetzlich. Regionale Entwicklung und Nachhaltigkeit sind laut Felgner Begriffe, die in der Bevölkerung Vertrauen schaffen können. Auf allen Seiten brauche es in den Ministerien die Bereitschaft für ein gegenseitiges Zuhören und Verständnis, um das Bundesland langfristig im bundesdeutschen Vergleich zu stärken. In den Augen des Ministers kann der Managerkreis eine wichtige Funktion als Brücke zwischen der Wirtschaft im Land und der Politik übernehmen. Er gab sich überzeugt, dass die nächsten fünf Jahre keine einfachen werden. Er freue sich jedoch auf die Herausforderung und betonte, dass die intensive Zusammenarbeit der relevanten Akteure aus dem wirtschaftlichen, politischen und kulturellen Bereich Grundlage für den Erfolg und den Wohlstand der Region sei.



Digital an die Spitze

Am 29. September 2016 lud der Managerkreis Nordrhein-Westfalen zur einer Podiumsdiskussion zum Thema „Digitale Wirtschaft – Herausforderungen und Chancen für NRW“ ein. Rund 200 Interessierte waren der Einladung in das S-Forum des Finanzhauses der Stadtsparkasse Düsseldorf gefolgt.

Managerkreis Nordrhein-Westfalen

Rainer Schmeltzer, Minister für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen, eröffnete die Veranstaltung mit seinem Einführungsvortrag „Auf dem richtigen Weg: NRW im digitalen Wandel“. Er vertrat die Ministerpräsidentin Hannelore Kraft, die ihre Teilnahme aus privaten Gründen leider kurzfristig absagen musste. Neben Schmeltzer befanden sich auch Christoph Erdmann, Gründer und Geschäftsführer der Secusmart GmbH und Michael Flunkert, Geschäftsführer der Babtec Informationssysteme GmbH, auf dem Podium. Martin Schmuck, Mitglied des Managerkreises, führte als Moderator durch die Veranstaltung.

Schmeltzer präsentierte in seinem Vortrag drei Thesen:

1. Die Digitalisierung ist nicht mehr aus unserer Gesellschaft wegzudenken und das Land NRW ist diesbezüglich sehr gut aufgestellt.

2. Die Politik muss gute Rahmenbedingungen für den digitalen Wandel schaffen. Eine entscheidende Rolle dabei spielt das Thema Bildung.
3. Viele auch kleine und mittelständische Unternehmen in NRW setzen den digitalen Wandel bereits um.

„Made in Germany“

Entscheidend für den Erfolg von Unternehmen im digitalen Wandel sei unter anderem die Möglichkeit der Selbstbestimmung von Mitarbeiter_innen, das Schaffen von Freiräumen für kreative Lösungen und ein Bottom-Up-Ansatz im Management, so Schmeltzer. NRW müsse jetzt die Chance nutzen, sich als digitaler Spitzenstandort zu etablieren. Noch seien 60 Prozent aller deutschen Unternehmen nicht vom Nutzen der Digitalisierung überzeugt. „Wir können und wir müssen auf

die Wirtschaft 4.0 setzen“, bekräftigte der Arbeitsminister. Nur dann könne das Qualitätssiegel „Made in Germany“ wieder nach Deutschland zurückkehren. Um die Voraussetzungen dafür zu schaffen, stellt das Land NRW für den Ausbau schneller Leitungen in den nächsten Jahren mehrere Milliarden Euro zur Verfügung.

Während Digitalisierung in den Lebensläufen der erfolgreichen Geschäftsmänner Michael Flunkert und Christoph Erdmann noch auf dem Commodore 64 begann, geht es in der Bildung heute vor allem um das Erlangen von Schlüsselkompetenzen wie beispielweise der Medienkompetenz. Christoph Erdmann, dessen Firma sichere Handys für Regierungsmitglieder in Deutschland und anderen Ländern herstellt, erinnerte sich: „Manchmal hat man tolle Ideen, für die der Markt aber noch nicht reif ist. Wir hatten damals das Glück, den richtigen Zeitpunkt erwischt zu haben“, sagte Erdmann und unterstrich die hohe Bereitschaft der Bundesregierung mit kleinen Start-ups zu kooperieren.

Technologien nutzbar machen

Die Frage, ob es in den letzten Jahren leichter geworden sei, als Gründer_in Ideen umzusetzen, beantwortete Michael Flunkert: „Digitalisierung zu transportieren und dem Klientel klarzumachen, welcher Mehrwert dahinter steckt, ist immer noch nicht einfach.“ Unternehmen müssten beispielsweise bereit sein, ihre Daten in eine Cloud zu geben. Das erscheine vielen Unternehmer_innen aber nach wie vor als zu wenig sicher. Gleichzeitig sei ihnen der Mehrwert nicht bewusst.

Zum Begriff der Digitalisierung erläuterte Erdmann, dass dieser nicht ausschließlich mit neuen Technologien, sondern auch sehr eng mit der Geisteshaltung einer Gesellschaft, ihrer Menschen und Unternehmen zusammenhänge. Zwar seien in den vergangenen Jahrzehnten einige Unternehmen der digitalen Industrie aus Deutschland und Europa abgewandert, das gelte aber nicht für Top-Absolvent_innen der führenden Hochschulen. „Unsere Stärken liegen in der extrem guten Bildung und darin, dass die Menschen immer ungeduldiger und mutiger werden“, bekräftigte er seine Aussage.

Die Frage, welche Forderungen die Unternehmer_innen an die Politik stellen würden, beantwortete Flunkert in erster Linie mit einer Anpassung von Bildungsplänen und Bildungseinrichtungen an die bereits vorhandenen technischen Möglichkeiten. Dies nutzte Arbeitsminister Schmelzter, um auf das jüngst in Kraft getretene Programm „Schule 2020“ hinzuweisen. Im Rahmen dieses Programms stellt das Land NRW den Kommunen über einen Zeitraum von vier Jahren Gelder zur Verfügung, um ihre Schulen besser auszustatten. Zudem wolle er die Berufsausbildung branchenübergreifend stärker an der Digitalisierung ausrichten.



► Christoph Dänzer-Vanotti, Christoph Erdmann, Rainer Schmelzter, Martin Schmuck, Michael Flunkert

Schwerpunkt Medienkompetenz

Abschließend nutzte das Publikum die Gelegenheit, sich mit Fragen an das Podium zu richten oder eigene Beiträge in die Diskussion einfließen zu lassen. Themen, die auf Initiative des Publikums diskutiert wurden, waren beispielsweise: Was bedeutet es für ein Unternehmen, wenn die Unternehmensgrenzen aufgeweicht werden? Und welche Folgen resultieren daraus für die Arbeitnehmer_innen? Politik und Unternehmertum waren sich einig, dass die Digitalisierung in den seltensten Fällen Arbeitsplatzverluste mit sich bringe, da zwar immer wieder Aufgaben wegfallen, aber ebenso viele neue entstehen.

Ein weiterer Schwerpunkt der Diskussion war das Thema Medienkompetenz – vor allem bezogen auf den Umgang mit sozialen Netzwerken. Ob die Verantwortung hierfür bei den Schulen oder im privaten Umfeld liegen sollte, wurde kontrovers diskutiert. „Wir müssen nicht aus jedem Schüler und jeder Schülerin Programmierer und Programmierinnen machen, aber wir müssen ihnen beibringen, wie sie in sozialen Netzwerken agieren können, ohne sich in Gefahr zu bringen“, unterstrich eine Rednerin aus dem Publikum.

Abschließend wies ein junger Gründer auf die Vielfalt der Förderprogramme für Start-ups in Deutschland und NRW hin, mit denen er selbst sehr gute Erfahrungen gemacht hatte.

Zukünftige Entwicklung beobachten

Die Mindestlohn-Kommission mit Vertreter_innen von Arbeitgebern, Gewerkschaften und Wissenschaftlern hat die Aufgabe, alle zwei Jahre zu prüfen, ob der Mindestlohn der allgemeinen Einkommensentwicklung angepasst werden muss. Jan Zilius, Vorsitzender der Kommission, zog eine Zwischenbilanz über die Arbeit des Gremiums.

Managerkreis Nordrhein-Westfalen

Die Einführung des Mindestlohns, der seit dem 1. Januar 2015 eine Lohnuntergrenze von 8,50 Euro für die meisten Branchen vorschreibt, war politisch und medial lange kontrovers diskutiert worden. Mit der Einführung wurde schließlich – dem britischen Vorbild folgend – eine Kommission gegründet, die künftig Beschlüsse zur Anpassung der Höhe fasst, die Auswirkungen des Mindestlohns evaluiert und als Informationsstelle für Arbeitnehmer_innen und Arbeitgeber_innen fungiert.

Der Kommission sitzt Jan Zilius, ehemaliges RWE-Vorstandsmitglied, vor. Sechs stimmberechtigte Mitglieder der Arbeitgeber_innen- und Arbeitnehmer_innenvertretungen sowie zwei wissenschaftliche, beratende Mitglieder bilden das Gremium. Acht weitere Mitarbeiter_innen betreuen in der Geschäftsstelle die administrative und wissenschaftliche Arbeit. Für den Managerkreis Nordrhein-Westfalen gab Jan Zilius, früher selbst Sprecher des Managerkreises, in einem Hintergrundgespräch am 31. August 2016 in Düsseldorf einen Einblick in die Arbeit und die inhaltlichen Erkenntnisse der Kommission.

In den Mittelpunkt seines Vortrages mit anschließender Diskussion stellte er die zentrale Aufgabe der Kommission: Die Entscheidung über die Höhe der Anpassung des Mindestlohns. Zwar könne die Kommission eine Anpassung nicht endgültig festlegen, weil ihr dazu die gesetzgebende Funktion fehle. Allerdings sei die Entscheidung der Kommission eine Empfehlung an die Bundesregierung, an der diese kaum vorbeikomme. Dabei gibt das Mindestlohngesetz genau die Kriterien vor, auf deren Basis die Kommission ihre Empfehlung alle zwei Jahre ausspricht.

Zu Diskussionen führten, so Zilius, vor allem die Gewichtung der Kriterien beim Abfassen der Empfehlung. Grundlage der bisher einzigen Entscheidung des Gremiums, den Mindestlohn zum 1. Januar 2017 auf 8,84 Euro anzuheben, war vor allem die bisherige Tarifentwicklung. Der Tarifindex des Statistischen Bundesamtes, der rund 500 Tarifverträge ausgewertet und gewichtet, ist die Grundlage für dieses Kriterium. Da dieser jedoch nur Tarifverträge berücksichtigt, die bereits wirken, stellte sich für die Kommission die Frage, ob Tarifab-

schlüsse des Öffentlichen Dienstes und in der Metallbranche noch zusätzlich bei der Kalkulation der Mindestlohnanpassungen berücksichtigt werden konnten. Aus der Vielfalt der Daten dieser ersten Entscheidungsperiode leitete das Gremium schließlich die Erhöhung um 34 Cent ab. Dabei trifft die Kommission – aufgrund der gesetzlichen Vorgaben – keine regionale Unterscheidung zum Beispiel zwischen Ost und West. „Die Kommission trifft keine Strukturentscheidungen, das ist die Aufgabe der Politik“, hielt Zilius eindeutig fest.

Wesentlich für die Arbeit der Kommission ist vor allem auch die wissenschaftliche Arbeit. Da der Mindestlohn auch einen Eingriff in die Tarifautonomie darstellt, ist ein bedeutsamer Untersuchungsgegenstand die Frage, welche Auswirkungen der Mindestlohn auf zukünftige Tarifverhandlungen hat. Aufgrund der kurzen Zeit seit der Ersteinführung gibt es heute noch keine verlässlichen Daten zu dieser und anderen Forschungsfragen. Sie werden jedoch die zukünftigen Entscheidungen der Mindestlohnkommission wesentlich mit beeinflussen. Dafür ist es jedoch notwendig, so Zilius, dass einige bestehende Befragungen von Unternehmen und Arbeitnehmer_innen in kürzeren Zeitintervallen durchgeführt werden. Während die Kommission alle zwei Jahre eine Entscheidung über die Anpassung des Mindestlohns treffen wird, werden manche entscheidungsrelevanten Daten nur alle vier Jahre erhoben. Diese Lücke in den verwendbaren Daten gelte es zu schließen.

Jan Zilius zog 20 Monate nach Einführung des Mindestlohns ein weitgehend positives Resümee: Ende 2014 und somit vor Einführung der 8,50 Euro Mindestlohn gab es rund vier Millionen Arbeitnehmer_innen, die unter Mindestlohnniveau verdienten. Diese Zahl hat sich auf rund eine Millionen Menschen verringert. Auf sogenannte Aufstocker_innen hatte die Einführung wenig bis keine Auswirkung, denn hier wirken ande-



► Jan Zilius

re Faktoren wie die Teilzeitbeschäftigung. Regional betrachtet hat die Einführung der Lohnuntergrenze insbesondere im Osten der Republik deutlich mehr Betroffene erreicht: Dort gibt es mehr als doppelt so viele Betroffene wie im Westen.

„Der Zeitpunkt für die Einführung des Mindestlohns war optimal“, so Zilius. „Wir haben eine gute Konjunktur und gute

Beschäftigungszahlen mit einer steigenden Zahl offener Stellen.“ Der befürchtete wirtschaftliche Einbruch sei nicht nur ausgeblieben. Vielmehr gehe es der Wirtschaft derzeit besser als in den Jahren zuvor. Allein die Minijobs und Praktikumsverhältnisse seien spürbar zurückgegangen. Hier gelte es, die künftigen Entwicklungen noch genauer zu beobachten.

Berlin hatte die Wahl

Am 22. September 2016 war es Zeit für eine Berliner Wahlnachlese. Mit Gero Neugebauer, Parteienforscher von der Freien Universität Berlin, konnte der Regionalkreis Berlin-Brandenburg des Managerkreises einen ausgewiesenen und erfahrenen Experten gewinnen.

Managerkreis Berlin-Brandenburg

Im Mittelpunkt der Wahlanalyse des Parteienforschers standen Zahlen, Daten, Fakten: Der Blick auf das Wahlergebnis zeigt, wie sehr sich die Ergebnisse der größeren Parteien angeglichen haben. Der Wahlsieger SPD tritt kaum aus den nachfolgenden Parteien hervor. Die sichtbaren Veränderungen im Parteiensystem wecken Zweifel, ob man überhaupt noch von klassischen Volksparteien sprechen kann. Auf absehbare Zeit werden herkömmliche (Zweier-)Bündnisse keine Mehrheiten mehr haben, so Neugebauer.

Eine Differenzierung zwischen Ost und West mache zudem deutlich, dass die Hauptstadt in vielen Aspekten und Haltungen noch nicht zusammengewachsen ist. Der Weg Berlins zur Metropole sei auch in vielen anderen Hinsichten noch nicht vollzogen, so der Wissenschaftler. Er bettete die Wahl ein in die Rahmenbedingungen wie soziale und wirtschaftliche Situation der Bevölkerung, Meinungsklima und Stimmungen sowie den Zustand des Parteiensystems als Ganzes. Nach seiner Einschätzung spielen bei der Wahlentscheidung langfristige Faktoren wie Parteibindung, Kandidatenorientierung, Kompetenzbewertung ebenso eine Rolle, wie kurzfristige Faktoren, also aktuelle Leistungsbewertung, (Miss-)Erfolge und mediale Berichte über Akteur_innen. Dazu kommen, nach Neugebauer, die Mobilisierungspotentiale und die Stärke der Parteiorganisation, die immensen Einfluss auf das Ergebnis haben. Zu guter Letzt spielt der Kampagnentenor eine Rolle: Was ist das Hauptthema, welche Stoßrichtung wird gewählt? Verfängt die Botschaft, zieht der oder die Spitzenkandidat_in?

Wahlentscheidende Themen waren für die Berliner_innen bei dieser Wahl demnach soziale Gerechtigkeit, mit großem Abstand aber auch Wirtschaft und Arbeit, Schule und Bildung, Flüchtlinge sowie Mieten und Wohnungsbau.

Für Neugebauer haben die Ergebnisse der AfD im März 2016 dafür gesorgt, dass sich im politischen Diskurs Themen mit dem Fokus auf Islamisierung (als Chiffre für kulturelle Überfremdung) und Flüchtlingspolitik (als Chiffre für Wohlstandsgefährdung) in den Vordergrund geschoben haben. Dadurch seien andere Themen, insbesondere solche aus dem ökonomisch-sozialen Bereich, in den Hintergrund gerückt. Mehr als 20.000 Wechselwähler_innen hat beispielsweise die Regierungspartei SPD an die AfD verloren. Der Hauptgrund vieler Wechselwähler_innen war das Thema Flüchtlinge, dicht gefolgt von innerer Sicherheit und sozialer Gerechtigkeit. Dieser Umstand offenbare, so Neugebauer, zum einen den Stellenwert des Reizthemas „Flüchtlinge“ und zum anderen ein unterschiedliches Verständnis von sozialer Gerechtigkeit. Während das der SPD ethisch oder moralisch motiviert ist, definiert sich das der AfD ethnisch.

Die Gretchenfrage, was zu dem Ergebnis geführt hat, beantwortete der Parteienforscher letztlich auch mit der Leistungsbilanz des Senats. Schlagworte wie BER, Probleme bei der Organisation der Flüchtlingsaufnahme, schlechte Verwaltung, Infrastrukturprobleme bei Stadtautobahn, S-Bahn und BVG, der Görlitzer Park und die Rigaer Straße sind Beleg dafür, dass es nicht an Kritikpunkten an der Regierungsleistung mangle. Gleichzeitig veränderten sich die Kommunikation mit dem Wahlvolk ebenso wie die Parteienimages. Haben sich die „Problemhorizonte“ der Berliner Stadtgesellschaft im Kontext der Auswirkungen negativer wie positiver globaler Entwicklungen verändert? Was erwartet das Berlin von heute von seinen Regierenden? Nur wenn erkennbar ist, wie das „Berlin-Projekt“ der SPD als Regierungspartei aussieht, wird sie die Hauptstädter_innen wieder mehr für sich begeistern können.

Nein zu Europa

Am 23. Juni 2016 stimmten knapp 52 Prozent der Bürger_innen Großbritanniens für einen Austritt aus der EU. Daniela Schwarzer, Director Europe Program des German Marshall Fund of the US, gab am 4. Juli 2016 im Rahmen eines Hintergrundgesprächs des Managerkreises Antworten auf die Fragen, wie es zu dieser Entscheidung kommen konnte und welche Perspektiven bzw. Probleme die Abstimmung auf nationaler wie europäischer Ebene aufwirft.

Managerkreis Steering-Komitee

Daniela Schwarzer zu Folge waren es zwei große inhaltliche Motive, über die die Wähler_innen beim Brexit-Votum abstimmten, und die nur indirekt etwas mit der Europäischen Union zu tun haben: Erstens sei ein solches Votum immer eines gegenüber demjenigen, der die Frage gestellt habe. In diesem Fall ein Votum gegen die Politik des britischen Premierministers David Cameron, der nach Bekanntgabe des Ergebnisses seinen Rücktritt ankündigte. Zweitens sei es in der Abstimmung vor allem um das Thema inner- und außereuropäischer „Migration“ gegangen. Das Nein zu Europa war Frau Schwarzer zufolge vor allem auch ein Nein zum Thema Migration. Dieser Einstellungswandel eines Landes, welches während der Osterweiterung gegenüber europäischer Binnenmigration noch äußerst liberal eingestellt war und im Vergleich zum EU-Durchschnitt relativ wenig Geflüchtete aufgenommen hat, zeige, wie effektiv das Thema Migration instrumentalisiert und so die wahre Bedrohung der wachsenden sozialen Ungleichheit überdeckt werden könne. Die direkten Folgen des Brexit für Großbritannien ließen sich, so Schwarzer, als „politischer Meltdown“ bezeichnen. Dieser sei gekennzeichnet von einem Führungsverlust in allen Parteien und der Entmystifizierung der positiven Versprechungen, die zuvor für den Fall des Brexit gemacht worden waren. Die direkten Reaktionen der Aktien- und Immobilienmärkte machten schnell deutlich, dass die Kosten des Votums für Großbritannien enorm sein werden. Dementsprechend schnell verschwanden auch die Brexit-Befürworter_innen von der öffentlichen Bühne. Vor Großbritannien liege nun, so Schwarzer, eine vier- bis achtmonatige Phase der politischen Unsicherheit, bis der offizielle Antrag auf den Austritt aus der EU überhaupt gestellt werden könne. Der Druck, der momentan von den Institutionen der Europäischen Union ausgehe, sei deswegen illusorisch, zeige aber auch, wie groß der Druck auf die EU selbst sei. Man wolle mit allen Mitteln verhindern, dass sich andere Länder an Großbritannien ein Beispiel nehmen. Dabei sei durchaus erkennbar, dass rechtspopulistische Kräfte das Brexit-Votum bereits als Aufhänger für nationale Entsprechungen nutzen.



► Daniela Schwarzer

Auf europäischer Ebene brauche es deswegen dringend eine Systemreform auf drei Ebenen: Erstens müssen bestehende Legitimationsfragen der EU ausgemacht und gelöst werden. Zweitens müsse die europäische Antwort auf die „Flüchtlingskrise“ eine Investitions- und Policy-Initiative sein, die die soziale Ungleichheit in den Mitgliedstaaten sichtbar verringert und gleichzeitig den rechtspopulistischen Kräften Europas den Nährboden für die politische Instrumentalisierung des Themas „Migration“ entzieht. Drittens müsse dies gerade jetzt von Ideen zur tieferen Europäischen Integration begleitet werden, um, so Schwarzer, „ein Narrativ für Europa zu entwickeln, der kein Angstnarrativ ist“.

In der folgenden Diskussion mit Mitgliedern des Managerkreises wurden vor allem die Folgen des Europäischen Legitimitätsdefizits und die von Daniela Schwarzer geforderte tiefere Europäische Integration thematisiert. Einig wurde man sich dabei über die Notwendigkeit schneller inhaltlicher Reaktionen im Policy-Bereich, um nachhaltig Wachstum und vor allem Perspektiven für junge Europäer_innen zu schaffen und den Identitätsdiskursen der rechten Kräfte Europas konkrete politische Lösungen entgegenzusetzen. Die europäische Sozialdemokratie könnte sich dieses Themas auf transeuropäischer Ebene annehmen und so einen transnationalen europäischen Diskurs fördern, der zugleich auch die demokratische Legitimität Europas stützen würde. Das Fortschreiten der institutionellen Integration müsse momentan dahinter anstehen.

Konkrete Perspektiven für Großbritannien konnten dagegen noch nicht aufgezeigt werden. Zuerst ginge es jetzt darum, die unsichere politische Situation zu überwinden. Erst dann könne über legitime demokratische Verfahren und Institutionen der Willen der britischen Bürger_innen politisch umgesetzt werden.



► Daniela Schwarzer

Frauen und MINT

Um Karriere- und Zukunftschancen für Frauen in technischen Unternehmen ging es beim Business Lunch für Frauen am 25. August 2016 in Bonn.

Managerkreis Nordrhein-Westfalen



In den Bereichen Technik und Informatik, Naturwissenschaften und Mathematik sind Fachkräfte stark gefragt. Daher werben Politik und Industrie für mehr Frauen in technischen Berufen. Doch Führungspositionen erreichen nur wenige. Hier dominieren immer noch die Männer. Gerade der demografische und gesellschaftliche Wandel macht es aber dringend notwendig, für mehr weiblichen Nachwuchs im MINT-Bereich zu sorgen. Doch es gibt auch Beispiele von Frauen, die in technischen Unternehmen spannende Führungskarrieren gemacht haben. Eine von ihnen ist Regina Rüchel, Direktorin Maschinenauftragsprozess bei der Kautex Maschinenbau GmbH in Bonn. Kautex ist Hersteller von Extrusionsblasformmaschinen und Weltmarktführer bei der Herstellung von Anlagen für die Kraftstofftankherstellung.

Frau Rüchel führte die Gruppe des Managerkreises NRW durch die Produktion und berichtete über die Herausforderungen für ihr Unternehmen.

Managerkreis impulse

Reform der Alterssicherung: Langfristig denken und handeln – berechenbar bleiben – zielgenau fördern

von Volker Halsch

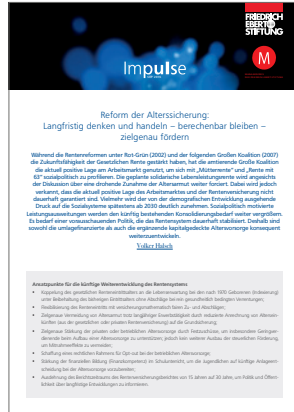
Friedrich-Ebert-Stiftung, September 2016

ISBN: 978-3-95861-596-0

Die Rentenreformen unter Rot-Grün und der folgenden Großen Koalition in den Jahren 2002 und 2007 haben die Zukunftsfähigkeit der Gesetzlichen Rente gestärkt. Sozialpolitisch motivierte Leistungsausweitungen, wie die Mütterrente und die Rente mit 63 der jetzigen Regierung, werden den künftig bestehenden Konsolidierungsbedarf allerdings weiter vergrößern.

Es bedarf einer vorausschauenden Politik, um das Rentensystem dauerhaft zu stabilisieren. Deshalb sind sowohl die umlagefinanzierte als auch die ergänzende kapitalgedeckte Altersvorsorge konsequent weiterzuentwickeln.

<http://www.fes.de/cgi-bin/gbv.cgi?id=12798&ty=pdf>



Gerne senden wir Ihnen auch ein gedrucktes Exemplar.
Bestellungen bitte an managerkreis@fes.de



MANAGERKREIS
DER FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG

24. NOVEMBER 2016 | 18.00 UHR | BERLIN

Verantwortung übernehmen – Soziale Marktwirtschaft gestalten 25 Jahre Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung

Vor 25 Jahren wurde der Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung gegründet. Seit 1991 fördert er den Austausch zwischen Unternehmer_innen, Führungskräften und Vertreter_innen aus Politik und Wirtschaft, die sich der Sozialen Demokratie verbunden fühlen. Der Managerkreis möchte dazu beitragen, dass Wirtschaft und Politik voneinander lernen.

Heute ist der Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung ein Netzwerk mit mehr als eintausend Mitgliedern, die sich regelmäßig treffen, um aktuelle Themen zu diskutieren und zu bearbeiten. Dieses Vierteljahrhundert wollen wir mit Ihnen zusammen feiern.

Wir laden Sie herzlich ein, dabei zu sein. Die Festveranstaltung findet am 24. November 2016 ab 18.00 Uhr in der Friedrich-Ebert-Stiftung Berlin, Haus 2, Hiroshimastraße 28, 10785 Berlin, statt.

Anmeldungen bitte direkt an managerkreis@fes.de

► **27.10.2016** Garching

Digitalisierung: Hype, Hoffnung oder hohle Phrase?

Betriebsbesichtigung und Fachgespräch im Leibniz Rechenzentrum der Bayrischen Akademie der Wissenschaften, mit Rainer Oesmann, LRZ

► **01.11.2016** Berlin

Die Zukunft der politischen Kommunikation Jour fixe bei der NetworkMedia GmbH (NWMD), mit Nicole Stelzner und Hans-Gerd Conrad, Geschäftsführer der NWMD

► **03.11.2016** Cottbus

Innovationsregion und Wirtschaftsstandort Lausitz.

Wege in die (nahe) Zukunft Veranstaltung mit Albrecht Gerber, Minister für Wirtschaft und Energie des Landes Brandenburg; Hans-Rüdiger Lange, Geschäftsführer der Innovationsregion Lausitz GmbH

► **09.11.2016** Frankfurt

Steuervermeidung oder Steuerwettbewerb – europäische Perspektiven

Veranstaltung mit David Milleker, Chefvolkswirt von Union Investment Institutional GmbH haben

► **17.11.2016** Düsseldorf

Infrastrukturfinanzierung in NRW

Hintergrundgespräch mit Michael von der Mühlen, Staatssekretär im Ministerium für Bauen, Wohnen, Stadtentwicklung und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen

► **17.11.2016** München

Hidden Champions in Bayern – unsere verborgenen Kraftzentren

Veranstaltung mit Christian Flisek MdB; Michael Popp, Vorstandsvorsitzender Bionorica SE; Hubert Schaller, Mitglied des Vorstandes der Goldhofer AG (angefragt); Arndt Schottelius, Entwicklungsvorstand der Morpho-Sys AG

► **22.11.2016** Frankfurt

Quo Vadis USA? Die Vereinigten Staaten nach der Präsidentschaftswahl

Hintergrundgespräch mit Michael Meier, Leiter des FES-Büros in Washington

Weitere Termine in Vorbereitung

Stand: Oktober 2016

Diese Aufstellung enthält Veranstaltungen, deren Termine bereits feststehen.

Zu jeder Veranstaltung werden rechtzeitig persönliche Einladungen per E-Mail versandt.

Wenn sich Ihre Kontaktdaten ändern, informieren Sie uns bitte: managerkreis@fes.de

Zu den Hintergrundgesprächen werden nur Mitglieder des Managerkreises eingeladen.

www.managerkreis.de