

► **S2** **IM INTERVIEW: ALEXANDRA HAGELÜKEN**, Partnerin Latham & Watkins LLP Frankfurt Auszeiten, Home-Office und sogar Teilzeit in der Chefetage – Talente brauchen flexible Karrieremodelle.

► **S5** **Alter und neuer Sprecher** Der Managerkreis Rhein-Main wählte einen neuen Vorstand.

► **S5** **Die neue Lust auf Politik** Nach jahrelanger Politikverdrossenheit freuen sich die Parteien über Zuwachs.

► **S6** **Leidenschaft für Europa** Die Europäische Union braucht eine Einigung in der Flüchtlingskrise.



► **S7** **Neues wagen – Weiterbildung 4.0** Arbeiten 4.0 erfordert eine Kultur des lernenden Betriebs.

► **S9** **Notfallversorgung in Gefahr** Ein koordiniertes Vorgehen aller Beteiligten ist notwendig.

► **S10** **Russland und der Westen: Krise ohne Ende?** Der Dialog mit Russland ist alternativlos.



► **S11** **Was Frauen in Führungspositionen wollen** Weibliche Chefs brauchen eine gesicherte Kinderbetreuung.

► **S12** **„Bremerhaven – unsinkbar!“** Bremerhaven hat viel mehr zu bieten, als gemeinhin angenommen wird.

► **S13** **Eine Spielwiese für technikaffine „große Jungs“** Am Innovationszentrum für Mobilität und gesellschaftlichen Wandel wird an urbanen Zukunftstrends geforscht.



► **S15** **Gesundheitspolitik nach der Bundestagswahl** Die Rückkehr zur paritätischen Finanzierung steht wieder zur Diskussion.

► **S16** **Wohnungsbau in Ballungsgebieten** Unternehmen müssen günstiger und schneller bauen können.

► **S17** **Recycling in Europa: noch Luft nach oben** Die EU-Länder liegen mit ihren Recycling-Raten weit auseinander.

► **S18** **Vermeintliche Schwächen in Stärken umwandeln** Sachsen-Anhalt könnte Standort für Berliner Start-ups werden.

► **S19** **Weckruf Industrie 4.0** Die Digitalisierung ist im Mittelstand angekommen.

► **S20** **Trump ante portas** Der US-Präsident riskiert einen Handelskrieg mit Europa. Zusammenhalt ist jetzt wichtig.

► **S21** **Produktverantwortung – Die Hersteller in der Pflicht** Abfallvermeidung ist der beste Ressourcenschutz.

► **S22** **Unzufrieden mit der Regierungsarbeit: Eine kritische Wahlanalyse** Hannelore Kraft konnte ihren Amtsbonus nicht ausspielen.

► **S24** **Kooperative Wertschöpfung** Die mitteldeutsche Wirtschaft muss enger zusammenrücken.

► **S25** **Freiheit, Sicherheit, Demokratie** Sicherheit ist ein Kernanliegen der Sozialdemokratie.

► **S26** **Wahlen in Zeiten des Populismus** Die Deutschen als „Angstweltmeister“ wählen weniger radikal.

► **S27** **Terminvorschau**

► **S28** **Publikationen**



IM INTERVIEW:
ALEXANDRA HAGELÜKEN,
Partnerin Latham & Watkins LLP Frankfurt

Alexandra Hagelüken gilt als eine der Top-Anwältinnen in Deutschland im Bereich Bank- und Finanzrecht. 2016 ist sie vom Manager Magazin zu einer der „75 einflussreichsten Frauen der deutschen Wirtschaft“ gekürt worden. Ihr Erfolgsrezept: eine Kombination aus Glück und Können.

Wie sieht ein normaler Arbeitstag bei Ihnen aus?

Das lässt sich gar nicht so sagen, weil mein Arbeitsalltag sehr vielfältig ist. Ich habe in der Kanzlei eine Managementposition und daher häufig Themen auf dem Tisch, die ich adhoc bearbeiten muss. Ich arbeite im Transaktionsbereich und dort gibt es nicht selten intensive Arbeitsphasen. Da ist jeder Tag anders. An einem Tag arbeite ich acht Stunden an einem Vertrag, am anderen Tag sitze ich in der Telefonkonferenz oder bin auf Reisen. Es lässt sich also schwer sagen, wie so ein ganz normaler Arbeitsalltag aussieht.

Würden Sie sich selber als Karrierefrau bezeichnen?

Nein, ich sehe mich nicht als Karrierefrau. Der Begriff ist sehr

negativ belegt. Ich habe Karriere gemacht und das hat mir immer viel Spaß bereitet. Dazu stehe ich auch. Es gibt ja auch nicht den Begriff „Karrieremann“. Ich frage mich, was Karrierefrau eigentlich heißen soll. Wenn wir Diversity wirklich ernst nehmen, sollte es diesen Begriff eigentlich gar nicht geben.

Sie sind vom Manager Magazin unter die Top 75 der einflussreichsten Frauen in Deutschland gewählt worden. Wie haben Sie es nach oben geschafft?

Für mich ist das eine Kombination aus Glück und Können. Ich habe mein Studium mit sehr guten Ergebnissen absolviert und bin dann sehr konsequent meinen Weg gegangen. Ich hatte aber auch sehr viel Glück, weil mich viele Leute gefördert haben. Ich habe nach einer Zwischenstation in einem Bundesministerium in einer internationalen Großkanzlei angefangen und war dort in einem Produktbereich tätig, der sehr stark gewachsen ist. Ich war zur richtigen Zeit an der richtigen Stelle. Und es gab Leute in der Kanzlei, die meine Fähigkeiten erkannt, mir Raum gegeben und die erste Managementpositi-

on übertragen haben. Bei Latham & Watkins, wo ich seit November 2015 bin, habe ich wieder eine leitende Position auf der Partnerebene. Also es gehört beides, Glück und Können, dazu und vielleicht auch der Wille, dass man es wirklich machen möchte. Denn es ist natürlich ein Balanceakt. Man geht eben nicht jeden Tag um 17 Uhr nach Hause. Das muss man persönlich auch wirklich wollen. Es gibt auch viele Tage, an denen ich bis Mitternacht im Büro sitze. Das geht nur, wenn es einem auch Spaß macht.

Haben Sie Jura mit dem Ziel studiert, Partnerin einer internationalen Wirtschaftskanzlei zu werden?

Ich habe 1990 mit dem Studium angefangen. Damals war unter uns Studenten gar nicht so bekannt, was Großkanzleien sind. Ich bin eher zufällig in einer gelandet. 1997 habe ich im Rahmen meines Referendariats eine Wahlstation gesucht. Da ich an der Universität Russisch gelernt habe, wollte ich gerne nach Moskau. Also habe ich mich umgeschaut, welche deutsche Kanzleien dort Büros haben. So bin ich zu Pünder, Volhard, Weber & Axster gekommen – eine Großkanzlei. Danach war ich noch ein Jahr in Kanada für den Master of Law. Nach meiner Rückkehr habe ich zunächst in einem Bundesministerium gearbeitet, habe mich dann aber doch für eine Laufbahn entschieden, die stärker juristisch geprägt ist. Ich habe dann bewusst den Entschluss gefasst, in eine Großkanzlei zu gehen - allerdings nicht gleich mit dem Ziel, Partnerin zu werden. Ich habe immer ein offenes Auge gehabt und einfach geschaut, welcher Schritt als nächstes für mich passt.

Welche Entscheidung hat Ihre Karriere am meisten beeinflusst?

Das war einmal die Entscheidung, das Ministerium zu verlassen und in die Kanzlei zu wechseln. Die zweite wichtige Entscheidung habe ich nach der Geburt meines ersten Kindes getroffen. Ich musste mir überlegen, wie ich das jetzt mit den Arbeitszeiten mache. Gehe ich Teil- oder Vollzeit arbeiten? Mache ich weiter in der Kanzlei oder suche ich mir einen Job, der in Bezug auf die Arbeitszeiten weniger anspruchsvoll ist? Das habe ich mir damals sehr gründlich überlegt und mich dafür entschieden, weiter Vollzeit zu arbeiten und in der Kanzlei zu bleiben. Das war ausschlaggebend dafür, dass ich Partnerin geworden bin und weiter Karriere gemacht habe. Damals, 2004, war es einfach noch nicht möglich, mit reduzierten Arbeitszeiten Partnerin zu werden.

Sie haben zwei Kinder. Viele Frauen arbeiten Teilzeit, wenn sie Mutter werden. Wie schaffen Sie den Balanceakt zwischen Familie und Karriere? Hat Ihr Mann seine Arbeitszeit reduziert?

Die Tätigkeit meines Mannes ist nicht so arbeitszeitintensiv wie meine. Er ist sehr modern, flexibel und offen und bringt sich voll in die Kindererziehung mit ein. Er hat mich immer unterstützt. Das ist für mich sehr hilfreich. Natürlich hatten wir auch Hilfe bei der Kinderbetreuung – etwa durch eine Tagesmutter oder ein Au-pair-Mädchen.

Ihre Karriere verlief bis jetzt scheinbar reibungslos. Sind Sie auch auf Hindernisse gestoßen?

Da ich im Bankenbereich tätig bin, hatte natürlich die Finanzkrise 2008 Auswirkungen auf meine Tätigkeit. Da hatte ich Einbrüche beim Geschäft. Das hat sich dann relativ schnell wieder erholt. Das war aber in der Tat so ein Punkt, wo ich dachte: Wie geht es jetzt weiter? Ansonsten kann ich aber nicht sagen, dass ich Hindernisse hatte.

Sie beraten überwiegend Unternehmer, Manager, Investoren und Finanzierer. Im Alltag heißt das, dass die meisten Ihrer Geschäftspartner männlich sind. Spüren Sie manchmal Skepsis?

Nein, das habe ich bisher bei meinen Geschäftspartnern nicht erlebt. Ich habe manchmal das Gefühl, dass die Geschäftspartner sich freuen, wenn sie es mit einer Frau, die auch noch Kinder hat, zu tun haben. Dann fangen sie an, ganz zwanglos über ihre eigenen Kinder zu sprechen. Ich vermute, dass Männer untereinander das nicht tun.

Müssen Sie als Frau mehr leisten, um anerkannt zu werden?

Ich weiß, das wird oft so kolportiert. Aber das kann ich nicht bestätigen. Um in eine Managementposition zu kommen, muss jeder viel leisten, egal ob Frau oder Mann. Ich hatte nie den Eindruck, dass von mir mehr verlangt wird, als von meinen männlichen Kollegen.

Seit einiger Zeit ist viel von der Work-Life-Balance die Rede. Auch junge Top-Juristen sind nicht mehr bereit, für die Karriere ganz auf Familie und Freizeit zu verzichten. Spielt das Thema auch in Ihrer Kanzlei eine Rolle?

Ja, es spielt eine große Rolle. Ich glaube, man muss inzwischen als Arbeitgeber deutlich flexibler sein, als vor zwanzig Jahren. Man würde sich zu viele Talente entgehen lassen, wenn man sich nur auf ein Modell fokussiert. Wir profitieren davon, dass Latham & Watkins eine internationale Wirtschaftskanzlei mit US-amerikanischen Wurzeln ist. Denn in den USA wird das Thema Diversity deutlich höher aufgehängt als in Deutschland. Von dort haben wir vieles übernommen. So bieten wir unseren Mitarbeitern unterschiedliche Arbeitszeit- und Arbeitsmodelle an, wie etwa Homeoffice. Sie bekommen Technik zur Verfügung gestellt, die es ihnen ermöglicht, zu Hause

so zu arbeiten wie im Büro. Gerade wenn man Kinder hat, ist das ein enormer Vorteil.

Sie merken also bei den Bewerbern, dass flexiblere Arbeitszeiten und Freiräume wichtiger werden?

Ja, das stimmt. Die jungen Leute, die wir haben, sind sehr motiviert und super kreativ. Und sie haben ihre eigenen Vorstellungen. Sie nehmen sich Auszeiten, um beispielsweise noch mal für ein Jahr an die Uni zu gehen und ihren Master zu machen, oder um drei Monate zu reisen. Da sind wir als Kanzlei deutlich flexibler, als wir es noch vor zwanzig Jahren gewesen wären. Denn wir wissen, dass wir davon profitieren, wenn wir unseren Mitarbeitern gewisse Freiräume geben.

Gehört zu den Freiräumen auch Elternzeit für Männer?

Bei uns hat niemand Nachteile, der in Elternzeit geht – egal ob Mann oder Frau. In meiner vorherigen Kanzlei habe ich mir nach der Geburt der Kinder immer ein paar Monate Auszeit genommen. Dann haben sich auch die ersten Männer getraut, Elternzeit zu beantragen. Da war ich so eine Art Eisbrecherin. Ich glaube, es ist am Anfang leichter für Männer in Elternzeit zu gehen, wenn sie in einem Team mit einer weiblichen Führungskraft arbeiten.

Was tun Sie persönlich für Ihre Lebensbalance?

Ich achte sehr darauf, dass ich ausreichend Zeit mit meinen Kindern verbringe. Das ist für mich die Lebensbalance. Außerdem ist Sport für mich ganz wichtig.

Kann man in einer Kanzlei wie der Ihren auch Karriere machen, wenn man Teilzeit arbeitet – damit meine ich Männer und Frauen?

Das ist durchaus möglich. Wir haben das Thema kürzlich intern besprochen. Unsere Kanzlei öffnet sich da. Es gibt inzwischen einige Anwälte weltweit, die aus Teilzeit Partner bzw. Partnerin geworden sind. In Deutschland müssen wir noch ein bisschen nacharbeiten. Wir haben hier eine Partnerin, die Teilzeit arbeitet.

Latham & Watkins hat 2006 die Initiative Women Enriching Business (WEB) ins Leben gerufen, um den Aufbau von Business Netzwerken für Frauen zu fördern. Können solche Netzwerke auf dem Karriereweg tatsächlich helfen?

Die Women Enriching Business Initiative ist gerade für junge Anwältinnen eine sehr gute Gelegenheit, sich Kontakte zu schaffen. Auch für den Austausch von Erfahrungen und Wissen sind solche Netzwerke wichtig. Wenn ich Leute kenne, die in einer Bank oder einem Unternehmen arbeiten, dann bringt mich das beruflich weiter. Es ist immer gut, über den

Tellerrand zu schauen: Was machen die anderen? Wie sind sie beruflich weitergekommen? Wie kann man sich gegenseitig auf dem Karriereweg unterstützen? Wenn man solche Netzwerke richtig nutzt, dann können sie für die Karriere sehr hilfreich sein.

Männer sind häufig besser vernetzt als Frauen. Woran liegt das?

Wir Frauen sind ja noch nicht so lange im Spiel. Es ist schwer, in bestehende – traditionell männlich dominierte – Netzwerke vorzustoßen. Aber dort, wo Frauen sich neue Gebiete erschließen, ist es leichter, weil da Raum frei ist. Ich beobachte zum Beispiel, dass in den Rechtsabteilungen der Unternehmen die Anzahl von Juristinnen in hohen Positionen zunimmt. Dort können sehr gute Netzwerke geschaffen werden. Da müssen wir einfach dran arbeiten.

Wo sehen Sie sich in zehn Jahren? Welche Ziele haben Sie?

Ich schaue immer nur drei bis fünf Jahre voraus. Ich bin ja erst seit November 2015 bei Latham & Watkins. In drei bis fünf Jahren möchte ich hier ein tolles Team haben, das sehr hoch angesehen ist im Markt, super Qualität liefert und in dem die Leute sich auch wohlfühlen. Bis dahin möchte ich möglichst ein paar junge Partner nachgezogen haben, denn es ist mir wichtig, auch dem Nachwuchs eine Chance zu geben.

Alexandra Hagelüken war 1992 bis 1995 Stipendiatin der Friedrich-Ebert-Stiftung. 1998 erlangte sie an der McGill University Montreal den Master of Laws und arbeitete anschließend sieben Monate im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung. Anschließend ging sie zu Clifford Chance, wo sie 2006 zur Partnerin aufstieg. Im Februar 2013 wurde die Finanzierungsanwältin zur Leiterin der Praxisgruppe Banking and Capital Markets gewählt. 2015 wechselte sie in das Frankfurter Büro von Latham & Watkins. Dort berät sie Mandanten bei nationalen und grenzüberschreitenden Akquisitionsfinanzierungen, Infrastrukturfinanzierungen, finanziellen Restrukturierungen und generellen Unternehmenskrediten. Seit März 2017 ist Alexandra Hagelüken bei Latham & Watkins Global Vice Chair der Finanzierungspraxis, die aus mehr als hundert Partnern besteht. Seit Februar 2017 ist sie Mitglied im Managerkreis.

Alter und neuer Sprecher

Der Managerkreis Rhein-Main wählte einen neuen Vorstand

Managerkreis Rhein-Main

Florian Gerster bedankt sich bei den amtierenden Vorstandsmitgliedern für die hervorragende Zusammenarbeit in den vergangenen Jahren. Zwei langjährige Mitglieder, Carlo Velten und Steve Janata, kandidieren nicht mehr, da ihre unternehmerischen Aktivitäten ihnen derzeit keine Spielräume lassen, sich engagiert in die Vorstandsarbeit einzubringen. Florian Gerster kandidiert noch einmal als Sprecher des Vorstandes, Silke Hillesheim und Jochen Struwe kandidieren als seine Stellvertreter sowie Asmus Angelkort, Wilhelm Bender, Walter Hoffmann, André Kawai und Petra Rossbrey als Vorstände. Als neuer Kandidat stellt sich Carsten Kühl der Mitgliederversammlung vor. Er war nach verschiedenen unternehmerischen und politischen Funktionen zuletzt Finanzminister von Rheinland-Pfalz und arbeitet jetzt als Unternehmensberater wie auch als Honorarprofessor an der Universität Speyer.

Der Vorschlag wird von der Mitgliederversammlung angenommen und die Kandidat_innen werden einstimmig gewählt. Die Wahl wurde vom Geschäftsführer des Managerkreises Marc Meinardus geleitet.

► v. l. n. r.: Kühl, Gerster, Struwe, Kawai, Rossbrey, Angelkort, Hillesheim, Meinardus, Hoffmann



Die neue Lust auf Politik

Eine neue Lust an der politischen Debatte hat viele Menschen erfasst. Parteien verzeichnen nach Jahren wieder Neueintritte. Woher kommt diese neue Lust, sich für Politik zu begeistern und sich selbst zu engagieren?

Managerkreis Hintergrundgespräch

Das Steering-Komitee des Managerkreises hatte am 21. März 2017 die Generalsekretärin der SPD Katarina Barley zu Gast, um über diese Frage zu diskutieren. Barley machte deutlich, dass die Rückkehr der politischen Begeisterungsfähigkeit die Umkehr eines schon lange andauernden Prozesses ist. Dieser sei durch eine hohe Politikverdrossenheit gekennzeichnet gewesen. Die Veränderungen der letzten Jahre und das

► Katarina Barley

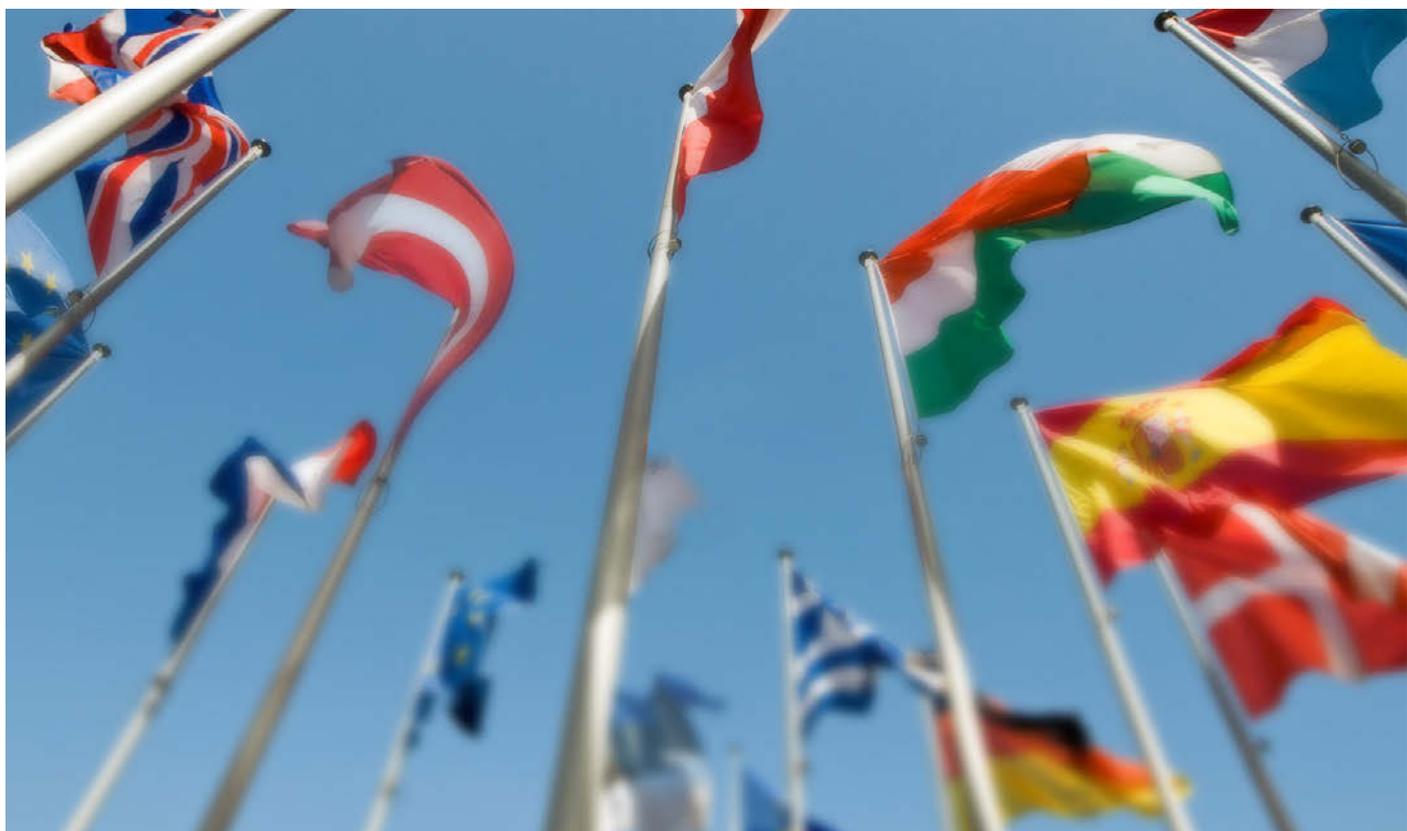


damit einhergehende Ende lang existierender Gewissheiten hätten bei Teilen der Bevölkerung zu einem Gefühl der Verunsicherung geführt. Dieses sei von der Politik lange nicht ausreichend wahrgenommen worden, so die SPD-Generalsekretärin.

Vor diesem Hintergrund

lasse sich erklären, warum Menschen sich zunehmend empfänglich für populistische Bewegungen zeigten. Lange Zeit hätte der Zulauf zu Pegida und AfD viele Bürger_innen irritiert, der Widerstand sei jedoch in weiten Teilen passiv geblieben und hätte sich nicht in ein direktes politisches Engagement übersetzt. Ihm Wahljahr kündigen sich jedoch grundlegende Veränderungen an. Immer mehr Menschen engagieren sich gegen Populisten und den Rechtsruck in Europa.

Die Wahl von Martin Schulz zum Kanzlerkandidaten könne durchaus als Zäsur gewertet werden, so Barley. Ihm sei es gelungen, die Politikverdrossenheit vieler Bürger_innen aufzubrechen und die Menschen wieder für die Politik zu begeistern. Verbunden damit sei die Lust an einem authentischen Politikstil, der auf Leidenschaft statt Nüchternheit setze und sich wieder mehr mit den realen Problemen aller Bürger_innen auseinandersetze. Es sei für viele Menschen eben wichtig, in bewegten Zeiten klare Orientierung wie „Gegen Rechtspopulismus“ oder „Für Europa“ zu erhalten. Glaubwürdigkeit und eine klare Haltung würden honoriert, so Barley.



Leidenschaft für Europa

Um „Aktuelle Herausforderungen für die EU“ ging es bei einem Treffen des Managerkreises am 15. Mai 2017 mit Carsten Pillath, Generaldirektor der Generaldirektion Wirtschaft und Soziales im Generalsekretariat des Europäischen Rates in Berlin.

Managerkreis Hintergrundgespräch

Carsten Pillath betonte gleich zu Anfang, dass er kein EU-Romantiker sei, aber ein leidenschaftlicher EU-Befürworter, realistisch und pragmatisch. Aus seinen Ausführungen über die vier Kerninstitutionen der EU-Kommission, Parlament, Europäischer Rat, Rat der Europäischen Union – wurde deutlich, wie komplex sich deren Zusammenspiel gestaltet. Jedes Organ hat sein eigenes Generalsekretariat, das die zahlreichen Aktivitäten koordiniert.

Alle Organe sind aus seiner Sicht letztlich keine wirklich europäischen Institutionen, sie „denken“ nicht europäisch, stattdessen findet dort knallharte nationale Politik statt. Die Akteure innen handeln alle fast ausschließlich im nationalen Interesse – und das über Parteigrenzen hinweg. Vieles von dem, was die EU beschließt, funktioniert letztendlich dann doch nicht, wodurch die EU oft als übermäßig schwerfällig und langsam wahrgenommen werde, so Pillath.

Ein besonderer Schwerpunkt des Gesprächs war das Brexit-Votum. Carsten Pillath stellte klar, dass die Verhandlungsführung Aufgabe der Kommission und Michel Barnier der verantwortliche Kommissar ist. Der Europäische Rat aber gibt die Marschrichtung vor. Pillath ist sich sicher, dass im dem Prozess der Verhandlungen Konflikte „ermüden“ werden und verwies auf seine Erfahrungen in langen nächtlichen Sitzungen. Derzeit würden zwar mit aller Vehemenz die Verhandlungspositionen aufgebaut und natürlich besonders hart und kategorisch vorgebracht. Aber das gehöre dazu und wird in der Verhandlungsarchitektur heruntergebrochen und verhandelbar werden.

Auf die Frage, ob es möglicherweise doch keinen Brexit geben werde, verwies Pillath darauf, dass alle Nachuntersuchungen in Großbritannien durchweg ergeben haben, dass der Brexit noch immer gewollt wird. Dem kann sich die Politik nicht entgegenstellen. Also kommt er, aber das kann dauern. Am

29. März 2019 ist zwar der offizielle Endtermin, dieser kann jedoch mit einstimmigem Beschluss verlängert werden. Da die Verhandlungen bis dahin vermutlich nicht abgeschlossen sein werden, ist das ein realistisches Szenario.

Für den EU-Befürworter stellen weder der Brexit, noch die wirtschaftlichen Krisen in Griechenland, Italien oder Frank-

reich existentielle Gefahren für die EU dar. Der wirkliche Sprengstoff liegt weiterhin in der Bewältigung des Ansturms von Flüchtlingen und Migrant_innen. Derzeit überqueren jeden Tag 5.000 Menschen das Mittelmeer. Wenn wir hier keine gemeinsame Lösung finden, so Pillath, sieht auch er düstere Zeiten kommen.

Neues wagen – Weiterbildung 4.0

Die Arbeit der Zukunft wird fundamental anders sein und von den Arbeitnehmer_innen neue Kompetenzen verlangen. Wie die Menschen auf diese Herausforderung vorbereitet und gezielt weitergebildet werden können, war Thema eines Fachgesprächs mit der Bundesministerin für Arbeit und Soziales Andrea Nahles am 2. Mai 2017 in Berlin.

Managerkreis Fachgespräch

Andrea Nahles betonte in ihren einführenden Worten, dass der Transformationsprozess zwar nicht gestoppt, aber gestaltet werden könne. Um die Menschen auf die sich verändernden Anforderungen des Berufslebens vorzubereiten und weiterzubilden, sei es wichtig, dass auf allen Ebenen im Betrieb Verantwortung übernommen und eine Kultur des „lernenden Betriebs“ etabliert werde. Zwar existierten bereits vielfach Weiterbildungssysteme in den Unternehmen. Dennoch sah die Ministerin die Notwendigkeit einer nationalen Weiterbildungsstrategie.

Andrea Nahles stellte einen konkreten Vorschlag zur Debatte: So warb sie für die Einführung eines Qualifizierungs- und Weiterbildungskontos für Erwerbstätige. Dieses würde ein Startguthaben gewähren, das für die berufliche Weiterbildung genutzt werden könnte und vor allem Geringqualifizierten zugutekommen würde. Auf diesem Weg würden bestehende Lücken geschlossen. Insgesamt, so betonte Nahles, sei es notwendig, angesichts der drängenden Veränderungen schnelle Fortschritte zu erzielen. Dazu gehöre auch, Neues zu wagen und Räume für Experimentierfelder zu schaffen. Dabei müsse man gegebenenfalls in Kauf nehmen, begrenzt über bestehende rechtliche Regelungen hinauszugehen. Nur so könne man erkennen, welche Strategien den gewünschten Nutzen bewirken.

Die anschließenden Impulse aus der betrieblichen Perspektive lieferten Christoph Anz, Leiter Bildungspolitik der BMW Group, Angela Brandenburg, Referatsleiterin Personal und Organisation der Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe Berlin, Alexander Lengstorff Wendelken,



► Andrea Nahles

Leiter Ausbildung und Personalentwicklung bei der Lausitz Energie Bergbau AG in Cottbus und Christoph Mause, Unternehmer und Gründer der Digital-Agentur ecx.io. Die Expert_innen betonten die Notwendigkeit, Bildungsangebote zu etablieren, die schnell und flexibel auf neue Anforderungen der sich rasend schnell verändernden Arbeitswelt zu reagieren. Dafür kämen sowohl neue wie auch vorhandene Weiterbil-

dungsanbieter in Frage. Bislang hätten hier die US-amerikanischen, privaten Anbieter mit maßgeschneiderten Angeboten die Nase vorn. Voraussetzung ist, dass jeder Betrieb die eigenen Schwächen und Stärken analysieren und festlegen müsse, in welche Richtung zukünftige Maßnahmen zielen sollten.

Unabhängig von der Art der Ausbildung sollten Arbeitnehmer_innen schon zu Beginn des Berufslebens für die Idee des lebenslangen Lernens gewonnen werden. So sei es beispielsweise schon heute bei der Gewinnung von Fachkräften ein Vorteil, ein attraktives Weiterbildungsprogramm anzubieten. Dazu gehöre auch, dass notwendige Veränderungen im laufenden Betrieb auf allen Ebenen mitgetragen und die neuen Anforderungen klar kommuniziert würden. Weiterbildung muss ein wichtiger Teil der Führungsaufgaben sein. Widerständen gegen Weiterbildung muss mit einem Akzeptanzmanagement entgegengewirkt werden.

In der regen Diskussion wurde hervorgehoben, dass vor allem bei kleinen und mittelständischen Unternehmen Unterstützungsbedarf bestehe. Große Unternehmen seien in der Regel gut aufgestellt. Auch wurde davor gewarnt, im Zuge der von

der Ministerin vorgeschlagenen Reformen unverhältnismäßig viel Bürokratie aufzubauen – das stehe schließlich dem eigentlichen Ziel im Wege. Abschließend betonte Nahles, dass die notwendigen Veränderungen nur im gesamtgesellschaftlichen Dialog bewältigt werden könnten. Unter dem Schlagwort Arbeit 4.0 verstünde sie eben nicht das Ende der Arbeit, die Verdrängung des Menschen durch Maschinen, sondern eine Neuausrichtung, eine Weiterentwicklung, welche jeden betreffe und von allen getragen werden müsse.

Die Angst vor der Automatisierung muss den Arbeitenden genommen und ein lernförderndes Umfeld besonders in KMUs geschaffen werden. Wichtig ist, dass die Qualifizierung auf den Betrieb zugeschnitten sein muss. Bis jetzt sei es den Chinesen oder anderen Ländern noch nicht gelungen, das typisch deutsche duale Ausbildungssystem zu kopieren. Um dieses „Werkzeug“ werden wir im Ausland beneidet. Das müssen wir erhalten, ausbauen und nutzen, um die händleringend benötigten Fachkräfte im eigenen Land auszubilden und fit für die Arbeit der Zukunft zu machen, bekräftigte die Ministerin.



Notfallversorgung in Gefahr

Berichte über volle Notaufnahmen in Kliniken häufen sich: Besonders in Großstädten suchen Menschen mit Bagatellbeschwerden zu jeder Tages- oder Nachtzeit das Krankenhaus auf, um sich medizinisch versorgen zu lassen.

Managerkreis Gesundheitspolitik

Damit eine gute und bezahlbare Notfallversorgung auch in Zukunft möglich ist, kann es so nicht weitergehen. Gemeinsame Leitstellen und eine Einsatzplanung einhergehend mit einer einheitlichen Vergütungsstruktur können helfen, eine für Patient_innen bessere und leistungsstärkere Versorgungsstruktur zu etablieren. Notfallaufnahmen in Kliniken müssen Hand in Hand mit niedergelassenen Ärzt_innen und Praxen in Kliniken vor Ort arbeiten, damit die Behandlung klinikbedürftiger Notfälle nicht durch Patient_innen mit Bagatellanliegen blockiert wird, die das Wartezimmer ihres Hausarztes umgehen wollen. Der Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung diskutierte am 19. Juni 2017 mit Expert_innen über Perspektiven und notwendige Reformen der medizinischen Notfallversorgung. Als Gäste waren geladen: Bernhard Gibis, Leiter Geschäftsbereich Sicherstellung und Versorgungsstruktur der Kassenärztlichen Bundesvereinigung, Ilona Köster-Steinebach, Referentin Gesundheitspolitik des Bundesverbandes der Verbraucherzentralen, Roland Laufer, Geschäftsführer Krankenhausfinanzierung und -planung der Deutsche Krankenhausgesellschaft DKG e.V. und Thomas Mähnert, Mitglied im Bundesvorstand des Johanniter-Unfall-Hilfe e.V. Den Impuls lieferte Doris Reinhardt, Fachärztin für Allgemeinmedizin und Mitglied im Lan-

desvorstand des Hausärzterverbandes Baden-Württemberg. Moderiert wurde die Veranstaltung von Stefan David, stellvertretender Sprecher der AG Gesundheit des Managerkreises.

Eine Zusammenfassung der Diskussion sehen Sie in einem Kurzvideo: <https://www.youtube.com/watch?v=k1cWVfyfw24I>



► Doris Reinhardt (Ärztin) berichtet von der gelungenen Reform des Ärztlichen Bereitschaftsdienstes in Baden-Württemberg.

► Mähnert (JHU), Köster-Steinebach (VZBV), David (Moderation), Gibis (KBV), Laufer (DKG)





Russland und der Westen: Krise ohne Ende?

Am 8. März 2017 traf sich der Managerkreis in Leipzig mit dem Russland-Beauftragten der Bundesregierung Gernot Erler, um über die Beziehungen zu Russland zu diskutieren.

Managerkreis Mitteldeutschland

Zu Beginn verwies der SPD-Politiker darauf, dass viele Entwicklungen und Persönlichkeiten in West und Ost oftmals völlig gegenläufig bewertet werden. Auf russischer Seite habe sich über Jahre ein Gefühl permanenter Unterdrückung durch den Westen aufgebaut, so Erler. Dieses Gefühl habe auch einen Anteil an der aus russischer Sicht legitimen Annektierung der Krim. Die daraus resultierende Krise könne nur mit Hilfe des Minsker Abkommens beigelegt werden. Eine Alternative gebe es derzeit nicht.

Die Sanktionen der EU zeigten nach Erler durchaus Wirkung, die Position der russischen Führung haben sie jedoch bislang kaum beeinflussen können. Diese würde weiterhin durch die Bevölkerung unterstützt. Derzeit sei nicht erkennbar, dass die russische Regierung die Punkte des Minsker Abkommens zu erfüllen gedenkt. Vielmehr versuche Russland seinerseits, die EU-Staaten gegeneinander auszuspielen, um den notwen-

digen europäischen Konsens zu schwächen und gleichzeitig wirtschaftliche Alternativen im asiatischen Raum auszuloten. Zudem, so Erler weiter, könne man beobachten, dass auch die Ukraine die Abmachungen des Minsker Abkommens verletze. Im Moment scheine es daher, als ob beide Konfliktparteien wenig Interesse an einer Beilegung hätten.

Trotz der schwierigen Gemengelage schloss der Russland-Experte seinen Vortrag mit einem hoffnungsvollen Ausblick: Der russische Selbstfindungsprozess im Gefüge zwischen Ost und West sei immer schon von Schwankungen bestimmt gewesen. Wichtig sei es nun, das Gespräch nicht abreißen zu lassen, um eine Wiederannäherung zu befördern oder zumindest einer weiteren Verhärtung der Positionen entgegenzuwirken.

Im anschließenden Kommentar durch Holger Tschense, Geschäftsführer T&T business consulting GmbH & Co., wurden vor allem die negativen Folgen der Sanktionen auf die deut-

sche Wirtschaft aufgegriffen. Man müsse sich die Frage stellen, ob der Preis für die Sanktionen angesichts der geringen Durchschlagskraft nicht zu hoch sei. Die Sanktionen prägten auch die abschließende Diskussion. Es wurde die Frage aufgeworfen, ob man durch positive Signale, beispielsweise durch ein sechsmonatiges Aussetzen der Sanktionen im Gegenzug für bestimmte Zugeständnisse, nicht doch kleine Erfolge in den Friedensgesprächen erzielen könnte. Zudem kam die zukünftige Rolle der USA zur Sprache. Die Ausrichtung der Russlandpolitik der neuen US-Regierung sei vollkommen unklar – ein Umstand, der die Beilegung des Konflikts zusätzlich erschwere. Unabhängig von der Rolle der USA, so Erler, sei der Dialog mit Russland alternativlos, auch um keine Trennlinien wie zu Zeiten des Kalten Krieges entstehen zu lassen.



► Gernot Erler

Was Frauen in Führungspositionen wollen

Zwei Tage nach dem Internationalen Frauentag fand der Business Lunch für Frauen im Landesbüro der Friedrich-Ebert-Stiftung in Düsseldorf statt. Zu Gast war Christina Kampmann, Ministerin für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport.

Managerkreis Nordrhein-Westfalen

Christina Kampmann ist eine von derzeit fünf Frauen, die der aktuellen Landesregierung in NRW angehören. Seit 2015 ist die einstige Standesbeamtin das mit Abstand jüngste Mitglied im Regierungskabinett. In lockerer Runde wurde über ihre Erfahrungen als junge Frau in Führungsverantwortung diskutiert.

Weitere Themen waren insbesondere die Notwendigkeit einer guten und flächendeckenden Kinderbetreuung sowie Networking. Wie kann zum Beispiel das Modell des „Führens in Teilzeit“ verwirklicht werden? Schließlich gilt es, die Vereinbarung von Familie und Beruf auch für Führungskräfte zu verbessern. Hier sei es wichtig, die Unternehmen mit ins Boot zu holen. Es gebe in NRW bereits ein breites Bündnis mit der Aktionsplattform Familie@Beruf.NRW.

Für die Vereinbarung von Karriere und Kind auf politischer Führungsebene sei die Vorbildfunktion nicht zu unterschätzen. Hier habe sich schon einiges getan, so Christina Kampmann. Manuela Schwesig und Andrea Nahles haben es auf Bundesebene bereits vorgemacht. Es müsse eine Kultur der Akzeptanz entstehen, wenn junge Mütter wieder schnell in den Beruf zurückkehren. Umgekehrt dürfe eine längere Elternzeit nicht das Karriere-Aus bedeuten.

Eine gute und flächendeckende Kinderbetreuung sei aber dringende Voraussetzung. Im kommenden Kita-Jahr 2017/18 werden in Nordrhein-Westfalen mit über 650.000 Betreu-

ungsplätzen rund 20.000 mehr zur Verfügung stehen als in diesem Jahr. Die Zahl der Plätze für unter dreijährige Kinder in NRW sei seit 2010 mehr als verdoppelt worden.

Allgemeiner Konsens bei der anschließenden Diskussion war zudem, dass sich Frauen noch mehr gegenseitig unterstützen müssten, sei es in Form von Networking oder Akzeptanz für die Lebensentwürfe Anderer.



► Christina Kampmann, Beate Kummer

„Bremerhaven – unsinkbar!“

Bremerhaven ist eine Stadt, die in den letzten Jahrzehnten dramatische Umbrüche erlebt hat und von Krisen gebeutelt wurde. Gleichzeitig hat sie immer wieder ihre Wandlungsfähigkeit bewiesen, sodass sie heute an frühere Erfolge anknüpfen kann.

Managerkreis Niedersachsen-Bremen

Der Managerkreis Niedersachsen-Bremen hatte am 28. März 2017 zu einer Diskussion ins Auswandererhaus Bremerhaven eingeladen, um über die Zukunft der Stadt zu diskutieren. Auf dem Podium saßen Melf Grantz, Oberbürgermeister der Stadt Bremerhaven, Klaus Becké, Rechtsanwalt, Notar und Vorstandsmitglied des Managerkreises Niedersachsen-Bremen, Viola Haye, Geschäftsführerin bigbenreklamebureau GmbH, Andreas Heller, Architekt, Thorsten Kausch, Geschäftsführer von Städte – Marken – Impulse sowie Egbert Miebach, Geschäftsführer Deutsche See GmbH. Dorothee Starke, die Leiterin des Kulturamtes der Stadt Bremerhaven, übernahm die Moderation.

Nach einer kurzen Einführung durch Klaus Becké hielt Melf Grantz einen Impulsvortrag, in dem er insbesondere auf die Entwicklung Bremerhavens einging. Die Stadt sei kein von Fisch und Werften abhängiger Wirtschaftsstandort mehr, sondern wirtschaftlich breiter aufgestellt als jemals zuvor. Wichtig sei ihm dabei eine Kultur der Gemeinschaft und des Mit-Tuns. „Für diesen eingeleiteten Wandel einer Neupositionierung der Stadt benötigt man nicht den einen Macher, sondern man benötigt ganz viele Mitmacher“, so Grantz. Er zeigte sich überzeugt: „Bremerhaven hat eine große Zukunft.“

In der darauf folgenden Diskussion kamen verschiedene Ideen zur Sprache, wie eine gemeinsam entwickelte Neupositionierung der Stadt gelingen könnte. Andreas Heller und Viola

Haye betonten beide, dass sich das Image der Stadt verbessern müsse. Dazu gehöre auch, dass die Menschen sich wieder mehr mit ihr identifizieren müssten. Thorsten Kausch betonte hierbei vor allem weiche Faktoren. Derzeit wisse niemand so recht, wofür Bremerhaven stehe und in Zukunft stehen möchte. Egbert Miebach ergänzte, dass das enorme Potenzial in den Subkulturen Bremerhavens große Chancen böte. Für die Frage, wie man Subkulturen in der Stadt weiter befördern kann, gab es allerdings kein Patentrezept. Oberbürgermeister Grantz bekräftigte noch einmal, dass die Bürger_innen aktiv mitgestalten sollen und lud zu einem Dialog ein. Einen Masterplan könne es hierfür aber nicht geben. Einig waren sich die Diskutierenden darin, dass Bremerhaven auf seine Vielseitigkeit setzen müsse. Nur eine von der Bevölkerung mitgestaltete, viele Facetten umfassende Vision habe Chancen.

Die Fragen und Anmerkungen aus dem Publikum unterstrichen, dass es durchaus lokalen Patriotismus gebe und die Menschen in Bremerhaven sehr offen für Veränderungen seien. Viel Zustimmung gab es für die Bemerkung, dass die Stadt sehr viel zu bieten habe, es aber kaum jemand in der Bundesrepublik wisse. Warum nicht einen mutigen Slogan wählen für die Darstellung der Stadt?! „Bremerhaven – unsinkbar!“, so der Vorschlag eines Teilnehmers. Es herrschte Einigkeit im Saal darüber, dass Bremerhaven ein großes Potenzial hat. Diese Botschaft sollte selbstbewusst in die Welt getragen werden.





Eine Spielwiese für technikaffine „große Jungs“

Am 12. April 2017 begrüßte Andreas Knie, Leiter des Innovationszentrums für Mobilität und gesellschaftlichen Wandel (InnoZ GmbH), die Mitglieder des Managerkreises Berlin-Brandenburg zum Jour fixe auf dem EUREF-Campus am Schöneberger Gasometer.

Managerkreis Berlin-Brandenburg

Wie sich die Mobilität in der urbanen Zukunft gestaltet, kann zwar noch nicht beantwortet werden, allerdings wird bereits fleißig daran geforscht, versicherte Andreas Knie. Er betonte, dass wir längst die Grenze der Individualmobilität erreicht hätten. Lange Verkehrsschlangen und hohe Feinstaubwerte sind nur zwei der vielen Symptome von Innenstädten, die unter der Masse an Automobilen leiden. Auch wenn das Auto heute für viele immer noch unersetzbar scheine, sei es doch auch nur eine Phase in der Geschichte der Mobilität. So wie das Automobil einst das Pferd abgelöst habe, gehe es heute darum, einen neuen Abschnitt der Mobilität einzuläuten. Alternative, auf dem Gedanken des Teilens basierende Konzepte und die Entstehung neuer Mobilitätsketten seien Zeichen einer langsam umdenkenden Gesellschaft. Nichtsdestotrotz müsse noch viel getan werden, um eine zukunftsfähige Form der Mobilität zu entwickeln.

Solche Alternativen zu finden und dafür auch Akzeptanz in der Gesellschaft zu schaffen, sei Aufgabe und Gründungsimpuls für das InnoZ gewesen. Es sei ein Schutzraum, um neue Konzepte zu entwickeln und Innovationen zu testen. Schon in seiner Konzeption stehe das InnoZ und der gesamte EUREF-Campus für das Alternative zum Althergebrachten. Bereits seit 2014 ist das Gelände mit seinen verschiedenen Unternehmen aus den Branchen Energie, Nachhaltigkeit und Mobilität klimaneutral und zeigt, dass diese Form der gelebten Nachhaltigkeit auch in der Realität Bestand hat.

Als Forschungseinrichtung arbeitet das InnoZ mit Partnern aus Wirtschaft und Praxis sowie der Politik zusammen. Es ist ungebunden von den Interessen einzelner Betriebe. Zudem bietet das Campus-Gelände die optimale Möglichkeit, Innovationen dem Praxistest zu unterziehen, um so wirklich tragfähige Modelle zu entwickeln. Dazu gehöre beispielsweise auch, über

neue Formen der Verknüpfung und Vereinheitlichung der Mobilitätsanbieter nachzudenken, um zum einen dem Nutzer ein optimales Angebot anzubieten und zum anderen Ressourcen zu schonen.

In seinem kurzweiligen Vortrag berichtete Andreas Knie aus dem Alltag im think tank. Hier arbeiten Sozialwissenschaftler_innen, Ökonom_innen, Verkehrsforscher_innen, Ingenieur_innen, Designer_innen und Geograf_innen in interdisziplinären Teams zusammen. Es gibt keine Denkverbote. Alle Ideen werden auf den Prüfstand gestellt. Das InnoZ ist eine perfekte Spielwiese für technikaffine „große Jungs“, so Knie. Ein Blick auf die Homepage verrät, dass es auch ein paar Ingenieurinnen gibt, die an den Zukunftsvisionen mitwirken.

Zurzeit erprobt das InnoZ den autonomen Elektro-Bus Olli. Olli ist für kurze Strecken im öffentlichen Nahverkehr oder auf einem Messe-, Uni- oder Flughafen-Gelände gedacht. Er wird durch Sensoren und Computertechnik gesteuert und kann zwölf Fahrgäste transportieren. Ihren Haltewunsch teilen sie einem Tablet-PC an der Innenwand mit. Hinter der Spracherkennung und den dazugehörigen Antworten steckt der lernende Computer Watson von IBM. In der Praxis soll der Mini-Bus zum Beispiel das weitläufige EUREF-Gelände mit dem S-Bahnhof Südkreuz als Shuttle verbinden. Obwohl Olli durchaus völlig autonom fahren könnte, wird noch eine Begleitung, also ein echter Mensch an Bord sein, um dem Sicherheitsbedürfnis der noch nicht autonomen Fahrgäste Rechnung zu



► Professor Andreas Knie

tragen. Derzeit darf der Test nur auf Privatgelände durchgeführt werden. Bis zu einem genehmigten Einsatz im öffentlichen Straßenverkehr wird es also noch dauern.

Leider war an diesem Abend aus technischen Gründen keine Probefahrt mit dem knuffigen Bus möglich. Immerhin konnte man sich beim gemütlichen Probesitzen die Zukunft schon mal vorstellen.

Mehr Infos über den selbstfahrenden Bus gibt es hier: <http://www.wiwo.de/technologie/green/tech/nahverkehr-olli-der-elektrobus-ohne-fahrer/13832382.html>

► Bus Olli



Gesundheitspolitik nach der Bundestagswahl

Die ablaufende Legislaturperiode des Deutschen Bundestags hatte im Parteien- und Interessenstreit keinen Focus auf die Gesundheitspolitik. Weil die gute Beschäftigung genügend Beitragsgeld in die Kassen gespült hat, ist das berüchtigte Wort „Kostendämpfung“ nur selten gefallen. Stattdessen haben sich die Gesetzgeber auf die Qualität in der stationären Versorgung und der Pflege, auf E-Health und auf die Compliance in der Gesundheitswirtschaft konzentriert.

Managerkreis Rhein-Main

Der Managerkreis Rhein-Main hatte am 20. April 2017 zu einer Podiumsdiskussion eingeladen, um mehr über die gesundheitspolitische Agenda im Bundestagswahljahr zu erfahren. Die Gäste waren Bettina Müller, Mitglied im Ausschuss für Gesundheit des Deutschen Bundestags und Boris Augurzky, Leiter des Kompetenzbereichs „Gesundheit“ am RWI – Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung. Die Moderation übernahm der frisch bestatigte Vorsitzende des Managerkreises Rhein-Main Florian Gerster.

Die SPD-Bundestagsabgeordnete Bettina Müller zog zunächst Bilanz, bevor sie den Blick auf die Zeit nach der Bundestagswahl richtete. Dabei betonte sie insbesondere die drei großen Pflegestärkegesetze sowie Verbesserungen in der Hospiz- und Palliativmedizin. Insgesamt habe die Regierung 25 Gesetzgebungsverfahren auf den Weg gebracht. „Das war eine arbeitsintensive Legislaturperiode“, betonte Müller, die seit 2013 dem Bundestag angehört.

Ferner sei es auch gelungen, die getrennten Ausbildungswege zum Alten-, Kranken- und Kinderkrankenpfleger zu einer einheitlichen dreijährigen Ausbildung zusammenzuführen. Müller, die maßgeblich an dem Kompromiss beteiligt war, dass eine zweijährige generalistische Ausbildung mit entsprechendem Abschluss möglich ist, hob damit die gesteigerte Attraktivität und Flexibilität des Berufsbildes hervor.

Relevant für die Zukunft sei vor allem die Finanzierung. 2015 hätten die Ausgaben bei 344 Milliarden Euro gelegen. Das seien 15 Milliarden mehr als im Vorjahr. 2016 seien die Kosten nochmals gestiegen, und zwar auf 359 Milliarden. Laut einer aktuellen Umfrage des Allensbacher Meinungsforschungsinstituts seien acht von zehn Befragten mit dem besten Gesundheitssystem weltweit „sehr zufrieden“. Dabei stelle sich aber die Frage, warum nur niedrige Einkommen bezahlen müssten. „Warum tragen die Arbeitnehmer_innen die Kostensteigerung?“, formulierte die gelernte Krankenschwester und spätere Rechtsanwältin. Mit der SPD könne es ein Zurück zur paritätischen Finanzierung der Krankenversicherung geben. Bisher hätten Arbeitgeber_innen kein

Interesse an Kostendämpfung. Außerdem sei die Einführung der Bürgerversicherung wieder in der Diskussion. Doch der Weg dahin sei nicht einfach - gerade im Hinblick auf die Altersrückstellung. Darüber hinaus thematisierte Müller die Abschaffung des dualen Systems von gesetzlicher und privater Krankenversicherung.

Boris Augurzky verwies zunächst auf die großen Herausforderungen der Gesundheitspolitik: mehr Patient_innen, weniger Beitragszahler_innen und Fachärzt_innen. Die Diskrepanz zwischen der Anzahl der Erwerbstätigen und der Anzahl der Rentner_innen werde in den Jahren 2014 bis 2034 besonders spürbar. „Die Babyboomer-Rutsche setzt 2024 ein“, so der Wissenschaftler. Deshalb kämen eklatante Probleme erst in der übernächsten Legislaturperiode zum Vorschein. Verbände würden dann mehr Geld fordern, immer mehr Patient_innen müssten versorgt werden, Krankenkassen spürten den Kostendruck und der Beitragszahler müsse die Rechnung zahlen. Für den studierten Volkswirtschaftler und Mathematiker gibt es



► Boris Augurzky, Bettina Müller

aber Hebel zur Linderung wie weniger Nachfrage, hohe Produktivität und mehr personelle und finanzielle Ressourcen. Bei den Handlungsoptionen sieht Augurzky in erster Linie die Prävention. „Die elektronische Patientenakte kann richtig viel bringen.“ Auch die Erhöhung der Indikationsqualität und die Behandlung am richtigen Ort seien wesentliche Parameter. Darüber hinaus warb er für sektorenübergreifende, patientenorientierte Versorgung und effizienzsteigernde Investitionen. Auch der Telemedizin räumt er neue Chancen ein, ebenso den integrierten Gesundheitszentren. Durch die Versorgung aus einer Hand – bei stationären und ambulanten Leistungen

sowie Reha und Pflege – könnten die Vorhaltekosten geteilt werden.

Boris Augurzky, der laut Florian Gerster „immer dann gefragt wird, wenn die Politik nicht mehr weiter weiß“, skizzierte auch eine Gesundheitsagenda 2025. Dazu gehören u.a. eine kluge Modernisierungsstrategie mit Robotik. Unablässig seien auch eine qualifizierte Zuwanderung sowie attraktive Arbeitsplätze. Ferner seien Investitionen zur Erhöhung der Versorgungseffizienz notwendig. „Letztendlich kommt es aber auch auf den souveränen Patienten an“, bilanzierte Augurzky. Damit einher gehe verstärkt Transparenz über Qualität.

Wohnungsbau in Ballungsgebieten

Deutschlands Ballungsgebiete haben ein Problem: Es herrscht Mangel an bezahlbaren Wohnungen und das, obwohl der Wohnungsbau boomt. 2016 wurden in Deutschland fast 280.000 neue Wohnungen fertiggestellt. Um den Bedarf zu decken, müssten es jedoch rund 400.000 Einheiten pro Jahr sein. Gestiegene Grundstückspreise und knappes Bauland bremsen den Wohnungsbau in Ballungsräumen aus.

Managerkreis Baden-Württemberg

Welche Lösungen gibt es für preiswertes Wohnen und Bauen? Wie kann der Wohnungsbau angekurbelt werden? Darüber diskutierte der Managerkreis Baden-Württemberg am 25. April 2017 mit Karl-Heinz Frings, Geschäftsführer der GBG Mannheim, Mario Hilgenfeld vom Verband der Berlin-Brandenburgischen Wohnungsbauunternehmen, Martin Körner, Vorsitzender der SPD-Fraktion im Stuttgarter Gemeinderat und Kai Thiemann, Mitglied der Regionalleitung der GLS Bank.

Zum Einstieg in die Diskussion hielt Mario Hilgenfeld einen Impulsvortrag und berichtete von den Erfahrungen im Ballungsgebiet Berlin. Sein Credo: Unternehmen bauen Wohnungen – nicht Politik und Verwaltungsbehörden. Dafür brauchen Unternehmen wirtschaftlich tragbare Investitionsbedingungen, verlässliche Partner und geeignete Baugrundstücke. Es gibt viele kleinere und größere Stellschrauben, um den Wohnungsbau voranzubringen – aber keine Lösung ohne kritische Diskussion und Beteiligung der Betroffenen. Deutlich wurde in der Diskussion, dass es zwei Wege gibt, Wohnungsbaupolitik zu gestalten: durch die Regulierung der privaten Anbieter und durch kommunale Angebote. Für ersteres gäbe es durchaus Wege und Mittel, wie zum Beispiel Milieuschutz, Erhaltungsschutz oder Vorkaufsrecht, das besonders in Berlin zur Anwendung kommt. Wichtig sei auch eine stärkere Kontrolle der Investoren: Viele Kommunen



► Frings, Hilgenfeld, Körner

hätten vernachlässigt, genau hinzuschauen, wer der Investor überhaupt sei und welche Ziele er verfolge. Dies müsse bei der Ausschreibung berücksichtigt werden. Für letzteres ist die Voraussetzung, dass die Kommune noch Gestaltungsmöglichkeiten hat in Form von Grundstücken, Wohneigen-

tum aber auch Stadtwerken, etwa zur Regulierung der Energieversorgung. Im besten Fall seien die Kommunen noch im Besitz von geeigneten Grundstücken oder sie müssten anfangen, wieder zurückzukaufen, was in den neunziger Jahren im Rahmen des Trends zur Privatisierung verkauft worden sei. Eine weitere Herausforderung sei die fehlende interkommunale Zusammenarbeit bei Wohnungsbau und Bauplanung. Durch den Bedarf an Gewerbesteuer und anderen Abgaben, sei jede Gemeinde darauf bedacht, Bauvorhaben innerhalb ihrer Gemeindegrenzen durchzuführen, auch wenn in manchen Fällen ein Bau in einer Nachbargemeinde sinnvoller wäre. Hier wünschte sich SPD-Fraktionschef Martin Körner eine Regionale Wohnungsbaugesellschaft. Bürgerbeteiligung war Karl-Heinz Frings von der Wohnungsbaugesellschaft Mannheim wichtig. Auch hier können Stadt und Wohnungsbaugesellschaften viel gestalten. Wenn es z.B. in kommunalen

Wohnbauten eine enge soziale Betreuung in Form eines Quartiersmanagements gäbe, könne man sich sogar sozialverträglichen Wohnungstausch vorstellen, etwa wenn sich Lebenssituationen verändern, ohne Menschen aus ihrem vertrauten Umfeld zu reißen.

Kai Thiemann von der GLS-Bank betonte, dass die Finanzierung in der Regel nie das Problem sei, angesichts von Fördermitteln und Kreditmöglichkeiten. Es brauche Ideen und die administrative Umsetzbarkeit, dann ließen sich Projekte ohne Probleme finanzieren. Dabei zähle die Vielfalt: Von der klassischen Genossenschaft bis zu flexibleren modernen Wohnmodellen sei alles interessant und sinnvoll – so es denn gemacht würde. Auch Bürgerbaufonds wurden diskutiert, bei denen sich Bürger_innen mit Kleinbeträgen beteiligen können. Das Interesse sei da.

Recycling in Europa: noch Luft nach oben

In Brüssel wird an einer neuen Recycling-Richtlinie gestrickt, die höhere Recycling- und Wiederverwertungsquoten vorsieht. Schon jetzt existiert eine umfangreiche Gesetzgebung auf europäischer und nationaler Ebene, um die doppelte Herausforderung von knappen Ressourcen und Umweltauflagen anzugehen.

Managerkreis Brüssel

Recycling, Wiederverwertung und Wiederverwendung – die Europäische Kommission will erreichen, dass die EU-Mitglieder weniger Abfall produzieren und plant daher, mit dem Kreislaufwirtschaftspaket II höhere Recyclingziele einzuführen. Die entsprechenden Auswirkungen wären in allen EU-Staaten spürbar – auch beim bisherigen EU-Champion für Recycling Deutschland. Im Moment würde keiner der EU-Mitgliedstaaten die vorgeschlagenen Ziele problemlos erreichen. Es besteht also durchaus noch Luft nach oben, insbesondere durch eine effizientere Planung des Materialeinsatzes, zum Beispiel durch Digitalisierungsmaßnahmen. Umfassende Materialeinsparungen können bereits in der Produktdesignphase beginnen, aber auch durch den Managementzyklus von Materialien oder in Form von neuen Geschäftsmodellen erreicht werden. Der Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung und die Brüsseler Repräsentanz des Instituts der Deutschen Wirtschaft (IW) hatten am 26. April 2017 zu einem Business Lunch eingeladen, um über die europäische Abfallpolitik zu diskutieren. Sandra Parthie, Mitglied im Vorstand des Managerkreises und

IW-Repräsentantin in Brüssel, sowie Beate Kummer, ebenfalls Vorstandsmitglied des Managerkreises und Unternehmerin aus Nordrhein-Westfalen, hatten diese Veranstaltung konzipiert. Im Mittelpunkt der Diskussion stand das neue Kreislaufwirtschaftspaket.

Zum Vortrag geladen waren Adriana Neligan vom IW Köln, Kai Lohmann, COO bei Scholz Recycling, und Carsten Wachholz vom European Environmental Bureau. In ihren Ausführungen ging es um die Erhebung der Recyclingquoten, die Verantwortung der Industrie bei der Verbesserung der Materialeffizienz und die Chancen durch die Digitalisierung. Nahezu übereinstimmende Meinung unter den zwanzig Teilnehmenden war, dass Deutschland zwar einiges auf dem Weg zur Kreislaufwirtschaft erreicht hat, dass aber nach wie vor noch zahlreiche Hausaufgaben zu machen sind. Insbesondere der Einsatz von höheren Anteilen an Sekundärrohstoffen in der Produktion ist eine große Herausforderung. In diesem Bereich ist es zwingend notwendig, bürokratische Hürden abzubauen und qualitätssichernde Maßnahmen vorzusehen.

Vermeintliche Schwächen in Stärken umwandeln

Seit dem 16. November 2016 ist Armin Willingmann Sachsen-Anhalts Minister für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung. Er hatte sich zuvor vor allem als Rektor der Hochschule Harz und ab 2008 als Chef der Landesrektorenkonferenz einen Namen gemacht. Nach der Wahl im März 2016 war er als Staatssekretär ins Wirtschafts- und Wissenschaftsministerium gewechselt.

Managerkreis Mitteldeutschland

Am 3. Mai 2017 hatte der Managerkreis Mitteldeutschland den Minister zu einem Hintergrundgespräch eingeladen, um über die großen Herausforderungen, vor denen Sachsen-Anhalt steht und die Ausrichtung des Ministeriums zu sprechen. Armin Willingmann bekräftigte in seinem Impuls, er sehe sich als erster Werber für das Land und seine wirtschaftlichen Erfolge. Zu oft würden hierzulande Misserfolge beklagt und zu selten Stärken hervorgehoben. Auch Sachsen-Anhalt sei vom bundesweiten Aufschwung erfasst – die Arbeitslosenzahlen liegen bekanntlich konstant unter neun Prozent. Dies sei für die Bevölkerung die entscheidende Kennzahl, wenn sie die wirtschaftliche Lage beurteilen. Damit Unternehmen gedeihen, bedürfe es auch politisch gesetzter Rahmenbedingungen. Die Investitionsförderung in Sachsen-Anhalt müsse beispielsweise Rücksicht darauf nehmen, dass mehr als neunzig Prozent der Unternehmen im Land Klein- und Kleinstunternehmen mit weniger als zwanzig Mitarbeitenden sind. Für viele sei der bürokratische Aufwand derzeit enorm, um an diese Förderung zu gelangen. Eine mögliche Maßnahme zur Verbesserung sei hier, das Mindestinvestitionsvolumen zu verringern, um die Einstiegshürden zu senken.

Großen Handlungsbedarf sah der Minister bei den Nachfolgeregelungen. Viele seien sich nicht bewusst, dass man hier vor Umwälzungen stehe, die von elementarer Bedeutung für das Land sind. Der Vorschlag, einen Nachfolgefond zu initiieren, setze an der richtigen Stelle an. Armin Willingmann sieht denn auch den Staat in der Pflicht, wieder mehr Risiken einzugehen. Bei Beteiligungen müsse man eben auch Verluste in Kauf nehmen, denn eine gewisse Ausfallquote sei kalkulierbar. Nicht jede Investition zahle sich aus, aber unterm Strich sei es doch eine Rechnung, die aufginge. „Wer, wenn nicht der Staat, kann das Risiko eines teilweisen Scheiterns tragen?“, ergänzte er vielsagend.

Für die Wirtschaft Sachsen-Anhalts ist der Wissenstransfer zwischen Hochschulen und der Wirtschaft elementar, besonders angesichts der schwachen Raten bei Forschung und Entwicklung. Als jemand, der aus dem Hochschulbereich kommt, zeigte sich der Minister besonders alarmiert über die mangelnde Kooperation, beispielsweise in Form von Betei-

ligungen. Er zeigte Verständnis für den Unmut über zu hohe Hürden und versprach Verbesserungen. Mit Blick auf den nur schleppend voranschreitenden Breitbandausbau warb er für realistische Ziele.

Die anschließende Diskussion offenbarte die Bandbreite der Erwartungen an den neuen Minister.

Verschiedene Branchen brachten sehr unterschiedliche Perspektiven auf die wirtschaftliche Lage des Bundeslandes ein. Einig waren sich die Teilnehmenden in der Einschätzung, dass den Hochschulen eine zentrale Rolle zukommt. Ihr Know-how zu fördern und für die Unternehmen nutzbar zu machen, sei wesentlicher Bestandteil des Erfolgsrezepts. Dazu gehöre auch, so der Minister, bestehende Studiengänge optimal mit Studierenden auszulasten, anstatt ständig neue Studiengänge zu akkreditieren.

Bei aller kritischen Einschätzung der Lage kamen auch konkrete Verbesserungsvorschläge zur Sprache. Sachsen-Anhalt könne etwa wegen seiner dünnen Besiedelung zu einer Modellregion werden, in der neue Konzepte ausprobiert werden, zum Beispiel im medizinischen und technischen Bereich. Das Land und seine Städte müssten aus der Not eine Tugend machen und vermeintliche Schwächen in Stärken verwandeln, hieß es. Magdeburg oder Halle könnten schon wegen ihrer relativen Nähe als Standorte für Berliner Start-ups fungieren. Und die ländliche Prägung beispielsweise der Altmark biete enorme Produktionsflächen bei gleichzeitig bester Zuganbindung. Aktuell seien Scouts in Berlin unterwegs, um junge Menschen für sachsen-anhaltische Standorte zu begeistern. Die Region benötige eine gezielte Selbstvermarktung, um als Standortoption tatsächlich auch sichtbar zu werden. In jedem Fall gelte, dass man selbstbewusst auftreten müsse, um Kreative, Investoren und Innovationen anzulocken.



► Armin Willingmann

Weckruf Industrie 4.0

Die Digitalisierung der Wirtschaft ist in vollem Gange.

Managerkreis Bayern

Ist die Digitalisierung im Mittelstand schon angekommen? Wie kann der Mittelstand seine Mitarbeiter_innen, seine Produkte und seine Leistungen durch die Digitalisierung besser machen? Wie schafft er die digitale Transformation? Wie sehen die digitalen Arbeitsplätze aus? Unter dem Motto „Alte Tugenden bewahren - neue Chancen ergreifen“ veranstaltete das Regionalbüro Regensburg der Friedrich-Ebert-Stiftung gemeinsam mit dem Managerkreis Bayern am 11. Mai 2017 eine Podiumsdiskussion, um mittelständischen Unternehmen Wege im Umgang mit dem Thema Digitalisierung aufzeigen. Gäste waren Armin Bender, Leiter der Passauer Geschäftsstelle der msg Systems AG, der Bundestagsabgeordnete Christian Flisek und der Wissenschaftler Robert Obermaier von der Universität Passau „Mit dem Thema Digitalisierung und Mittelstand verhält es sich ähnlich wie mit der Titanic und dem Eisberg“, begrüßte Christian Flisek die Gäste und Teilnehmenden der Podiumsdiskussion. Der deutsche Mittelstand sei zwar ein starkes, aber nicht unsinkbares Schiff. Das Thema Digitalisierung hingegen sei der Eisberg, von dem man bis dato nur die Spitze sehen könne. Ähnlich sieht es Armin Bender. Genauso wie die Entwicklung der Smartphones sei die der Digitalisierung nicht mehr umkehrbar. Jetzt sei es für mittelständische Unternehmen wichtig, den Sprung in die Unternehmenswelt 4.0 zu schaffen.

Für Robert Obermaier sei die digitale Revolution bereits geschehen: „Die Industrie ist bereits dran ohne zu merken, dass sie dran ist.“ Er könne sich noch gut daran erinnern, vor Weihnachten in den Quelle-Katalogen geblättert zu haben. Quelle allerdings existiert nicht mehr, heute kauften viele ihre Geschenke über den Online-Händler Amazon. Dabei habe Amazon kein wesentlich anderes Geschäftsmodell, so Obermaier weiter, aber das Interface, über das Kunde und Händler kommunizierten, habe sich vom Katalog ins Internet verlagert. Dabei wäre der Mittelstand keineswegs auf sich alleine gestellt. Firmen, wie beispielsweise msg Systems, entwickelten Lösungen für Unternehmen, die sich der Digitalisierung stellten. Zwar sei der Begriff der „Industrie 4.0“ als Weckruf gemeint gewesen, aber leider zögerten viele potenzielle Anwender noch.

Was ist aber das Erfolgsrezept von Unternehmen wie Amazon, Google, Tesla und Co.? Es geht um Daten, waren sich die Teilnehmenden einig. Dadurch, dass diese digitalen Unternehmen von Anfang an die Möglichkeiten von Datenanalyse und daraus resultierenden datenbasierten Geschäftsmodellen erkannt



► Bender, Moosbauer, Flisek, Obermaier

hätten, hätten sie sich einen enormen Wettbewerbsvorteil geschaffen. Zwar würde auch die deutsche Industrie sich zunehmend in Richtung Digitalisierung und Big Data bewegen, aber oft sei die Geschwindigkeit dieser Transformation viel zu langsam. Dadurch laufe die Industrie Gefahr, zu einem „Teilefertiger“ degradiert zu werden und sich die Chancen für neue, innovative Geschäftsmodelle zu verbauen.

Zudem müsse das Motto „think big“ lauten, denn eine Digitalisierung verlaufe häufig nach dem Verdrängungsprinzip. Um diesen Verdrängungswettbewerb aber zu gewinnen, müsse man sehr viel Geld investieren, was im Umkehrschluss zu Verlusten führen könne. „Man spricht hier von einer sogenannten cash-burn-ratio“, so Robert Obermaier trocken.

Trotz der großen Eigenverantwortung der Unternehmen, bei der Digitalisierung Schritt zu halten, bleibt die Politik nicht außen vor. Armin Bender und Christian Flisek sehen dringenden Tatbedarf in Sachen Datenschutz. „Wir wünschen uns, dass die Politik beim Datenschutz neu justiert“, so Bender, denn oft verstellten die Regelungen den Ideenaustausch zwischen den Unternehmen und somit die Chance, neue Möglichkeiten wahrzunehmen. „So schlimm wird das nicht, produzieren kann die Cloud ja noch nicht“, sei der schlimmste Satz, den Obermaier zum Thema Digitalisierung gehört habe. Letzten Endes werde kein Stein auf dem anderen bleiben, denn der Sprung zur „Industrie 4.0“ ist unumgänglich – auch für den deutschen Mittelstand.

Trump ante portas

Die Bestrebungen des neuen US-Präsidenten Donald Trump zum wirtschaftlichen Protektionismus unter dem Leitspruch „America first“ lassen deutliche Auswirkungen auf den Freihandel, wie wir ihn kennen, befürchten. Sicher ist, wir sind alle betroffen.

Managerkreis Niedersachsen–Bremen

Was bedeutet Trumps Politik für die Globalisierung und den Welthandel? Welche Auswirkungen und Herausforderungen warten auf deutsche Geschäftsmodelle und Industrien? Und nicht zuletzt: Droht vielleicht sogar ein neuer Handelskrieg? Um über diese Fragen zu diskutieren, lud der Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung am 16. Mai 2017 zu einer Podiumsveranstaltung in den „Gartensaal“ im Neuen Rathaus Hannover ein. Gäste waren Sebastian Dullien, Professor für Allgemeine Volkswirtschaftslehre an der HTW Berlin, Horst Schrage, Hauptgeschäftsführer der Industrie- und Handelskammer Hannover und Ulrike Herrmann, Wirtschaftskorrespondentin der taz. Moderiert wurde die Veranstaltung von Dirk Fornahl, Leiter des Fachbereichs Wirtschaft an der Universität Bremen.

Nach einer kurzen Begrüßung durch Urban Überschär, Leiter des FES-Landesbüros Niedersachsen, hielt Holger Bornemann, Geschäftsfeldleiter der Prognos AG und Vorstandsmitglied im FES-Managerkreis Niedersachsen-Bremen, eine kurze Einführung, in der er unter anderem für einen Austausch auf verschiedenen Ebenen warb. So bestünden zum einen für die Ökonomie große Risiken, wenn Trump seine Drohungen wahr machen sollte, aber auch der politische Aspekt sei von wesentlicher Bedeutung. Nicht die Offenheit der Märkte sei daher das Problem, sondern „die fehlende politische Akzeptanz“ auf beiden Seiten. Die wachsenden Aufgaben könnten nur von Wirtschaft und Politik gemeinsam gelöst werden, so Bornemann.

In der darauffolgenden Podiumsdiskussion ging es zunächst darum, in wie weit sich Trumps Drohungen in den ersten Monaten seiner Amtszeit bewahrheitet hätten. Horst Schrage betonte in diesem Zusammenhang, dass die Stimmung in der Wirtschaft gut sei denn, „der Welthandel ist wieder im Kommen“. Die Wirtschaft der USA sei schon vor Trumps Präsidentschaft schwächer geworden und so sei auch kein „Trump-Effekt“ zu spüren. Sebastian Dullien erklärte anschließend zu der Frage nach einem worst case-Szenario unter Trump, dass man dennoch nicht wisse, wie das System der „Checks and Balances“ unter Trump funktioniere. Aufgrund seiner „erschreckenden Unkenntnis“ sei daher selbst ein Handelskrieg nicht komplett undenkbar. Ulrike Herrmann ergänzte hierzu außerdem, dass eine große Gefahr für die Dynamik auch in Deutschland bestünde. Das Fehlen eines Anstiegs der Reallöhne wie in den USA sei auch für uns relevant und bringe große Gefahren mit sich. Problematisch sei vor allem, dass die USA nicht an der Globalisierung in Bezug auf das BIP teilnehme, so Herrmann.

Horst Schrage hingegen widersprach der Gefahr eines Handelskrieges, da fast alle Unternehmen im internationalen Handel engagiert seien. Es sei sinnvoll, dass „Deutschland auf den amerikanischen Partner zugeht und die Folgen aufzeigt, anstelle von Drohgebärden, denn wir sind überall geschätzt“, so Schrage. Im weiteren Verlauf der Podiumsveranstaltung prognostizierte der Volkswirt Dullien für die nächste Zeit, dass keine ambiti-

► Dirk Fornahl, Horst Schrage



orientierten Freihandelsabkommen auf EU-Ebene zustande kommen würden. Da jeder EU-Staat das Vetorecht einsetzen könne und eine Ratifizierung nötig sei, würden Vorhaben wie diese in Zukunft scheitern. Hinzu käme außerdem, dass die Vergangenheit gezeigt habe, dass solche Abkommen nicht sehr zuverlässig seien und auch Unternehmen daher eine Vorsichtshaltung einnehmen würden. Zu der Frage, wie Deutschland sich aufgrund der Umstände neu orientieren müsse, ergeben sich für Ulrike Herrmann vor allem zwei Strategien, damit angestaute Wut nicht zu Entwicklungen wie in den USA führen. Mit dem angestauten Exportüberschuss solle zum einen mehr in Deutschland investiert werden und auch die Löhne müssten steigen. „Dies würde endlich viel Stress rausnehmen“, so Herrmann.

Die Diskussion mit dem Publikum bezog sich ebenfalls auf die Gefahren eines potenziellen Handelskrieges. Aber auch die

Steigerung der Kaufkraft in Zusammenhang mit der Angebotsrate im Ausland wurde angesprochen. Dullien betonte hier nochmals die Bedeutung des Zusammenhaltes in Europa, denn „auch Deutschland kann keinen Handelskrieg alleine lösen“. Mit der EU hätte man ein anderes Gewicht und könne den USA besser entgegentreten. Außerdem sprach Herrmann an, dass in Bezug auf die Angebotsquote die Verschuldung in europäischen Krisenländern geregelt werden müsse, bevor die Rate im Ausland gestärkt werden könne. Abschließend sahen alle drei Podiumsgäste der Zukunft trotz neuer Herausforderungen optimistisch entgegen. Herrmann betonte, dass statt den damals 80 Prozent der Deutschen heute nur noch etwa die Hälfte denken würden, dass das deutsche Wirtschaftssystem gerecht sei. Trotzdem müsse sich vor allem jenen zugewandt werden, die das Gefühl hätten, nicht Teil davon zu sein.

Produktverantwortung – Die Hersteller in der Pflicht

Die Produktverantwortung ist Eckpfeiler einer modernen Kreislaufwirtschaft und damit ein zentrales Handlungsfeld der Umweltpolitik. Sie nimmt die Hersteller auch dann noch in die Pflicht, wenn aus ihren Produkten Abfall wird. Sie soll einen Anreiz schaffen, dass die Unternehmen ihre Produkte von der Idee über die Fertigung und den Gebrauch bis hin zur Entsorgung möglichst umweltfreundlich, also abfallarm, gestalten.

Managerkreis Fachgespräch

Die Praxis zeigt, dass das Konzept der Produktverantwortung in der Abfallwirtschaft bislang nur teilweise greift. Damit kann sich die Politik nicht zufriedengeben. Um über aktuelle Herausforderungen zu sprechen, hatte der Managerkreis am 17. Mai 2017 zu einem hochkarätig besetzten Fachgespräch nach Berlin eingeladen. Mit Tanja Wielgoß, Vorstandsvorsitzende der Berliner Stadtreinigung BSR und Andreas Rindt, dem Commercial Director der Philips Lighting GmbH, waren zwei ausgewiesene

Fachleute zu Gast, um aus ihrer fachlichen Perspektive einen Impuls zu geben.

Tanja Wielgoß skizzierte die Entwicklung des Abfallaufkommens und die Bedeutung für die Recyclingarbeit der Berliner Stadtreinigung. Sie merkte kritisch an, dass bei der rollierenden Ausschreibung der Leistungsverträge für die Sammlung der günstigste Anbieter gewinnt. Der Wettbewerb fokussiere auf geringe Kosten, nicht auf ökologische Systemgestaltung,



so Wielgoß. „Produktverantwortung“ hieße daher aktuell vor allem, dass Verpackungs-Hersteller entstehende Kosten auf die Verbraucher_innen übertragen würden. Hinzu komme, dass die zentrale Stelle für die Registrierung systempflichtiger Verpackungen von Herstellern gesponsert und finanziert werde. Die BSR-Chefin betonte, dass der gesamte Produktlebenszyklus auch für politische Steuerung ein Hebel zur Erzielung größtmöglicher ökologischer Wirkung sei. Sie wies eindringlich darauf hin, dass Abfallvermeidung letztlich der beste Ressourcenschutz sei.

Andreas Rindt von Philips stellte in seinem kompakten Impuls die Unternehmensziele dar, die Philips für sich bis 2020 definiert hat. So will das Unternehmen CO₂-neutral sein, seinen Energiebedarf zu hundert Prozent aus erneuerbaren Energien beziehen und 80 Prozent seiner Umsätze aus nachhaltigen Produkten erzielen. Global gesehen werde mit wachsender Weltbevölkerung mehr Licht benötigt. Wenn nicht mehr Rohstoffe verbraucht werden sollen, müsse man ressourceneffizienter arbeiten, so Rindt. Für den Hersteller sei es freilich ein Incentive, wenn er weniger und günstigere Materialien verbaut. Einen Anreiz, den Ressourcen und Energieverbrauch der Produkte zu reduzieren, impliziere das jedoch noch nicht. Hier sah er die Politik in der Pflicht. Für die progressiven Unternehmen, die ressourcenschonend produzieren und ressourcenschonende Produkte herstellen, sei es wichtig, dass entsprechende Faktoren in den Katalog von Vergabekriterien aufgenommen würden, um somit einen ökologisch sinnvollen Wettbewerbsvorteil zu erhalten.

Rindt erläuterte, wie Philips aktiv nach alternativen Geschäftsmodellen suche. So habe man ein Modell entwickelt, in welchem Licht als Service und nicht die Hardware verkauft würde.

In solchen Entwicklungen spiegele sich der große Lernprozess wider, den das Unternehmen bereits durchlaufen hat. Begriffe wie Kreislaufwirtschaft und Cradle-to-Cradle Konzept gehörten inzwischen zum Repertoire der Firma.

Mit Michael Thews, Mitglied des Ausschusses für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit des Deutschen Bundestags, kommentierte ein versierter Kenner der Materie aus der Sicht des politischen Gestalters. Er zeigte sich erfreut darüber, dass wenige Tage vor dem Fachgespräch das Verpackungsgesetz den Bundesrat passiert hatte. Er versuchte, auch die Perspektive des Verbrauchers einzunehmen, und hob beispielsweise die Bedeutung der Transparenz bei der Kaufentscheidung hervor. Andererseits sah er ebenso Vorteile für progressive Unternehmen, wenn sie beispielsweise eine lange Gewährleistungsfrist als Verkaufsargument einsetzten.

Leihmodelle, so Thews, seien in einigen Bereichen sehr attraktiv, allerdings nicht in allen Gegenden der Bundesrepublik gleich relevant. Was in urbanen Zentren wie Berlin Anklang finde, müsse nicht zwingend auch in ländlichen Regionen praktikabel sein. Mit Blick auf die materielle Komplexität heutiger Produkte machte sich Thews für eine Reduzierung stark. Vor allem Kunststoffe bestünden zunehmend aus zahlreichen Schichten und Komponenten, die eine abschließende, ökologische Verwertung erschweren oder teils gar unmöglich machen.

In der anschließenden Diskussion kamen verschiedenen Themen zur Sprache: die Kennzeichnungspflicht, die Pfandquote im Bereich der Getränke, das Informationsrecht des Verbrauchers und mögliche nächste Aufgaben für die Politik, auch wenn diese wahrscheinlich erst in der nächsten Legislaturperiode in Angriff genommen werden können.

Unzufrieden mit der Regierungsarbeit: Eine kritische Wahlanalyse

Die Landtagswahl in Nordrhein-Westfalen am 14. Mai 2017 markiert für die SPD einen historischen Einschnitt. Sie erreichte nur 31,2 Prozent der Stimmen. Nie zuvor hat die Partei bei einer Landtagswahl im bevölkerungsreichsten Bundesland so schlecht abgeschnitten.

Managerkreis Nordrhein-Westfalen

Am 22. Mai 2017 hatte der Managerkreis NRW Yvonne Schroth von der Forschungsgruppe Wahlen zu einem Hintergrundgespräch eingeladen, um den Wahlausgang zu analysieren. Ausgangspunkt der Einschätzung der Wahlforscherin waren die Ergebnisse der Umfragen im Vorfeld der „kleinen Bundestagswahl“. Diese deuteten bereits an, dass die SPD und Ministerpräsidentin Hannelore Kraft vor einer schwierigen

Wahl stehen würden: In keinem Politikfeld, außer „Soziales“, wurden der SPD fachliche Kompetenzen zugeschrieben. Vor allem aber wurde deutlich, dass Hannelore Kraft keinen „Amtsbonus“ bekommen würde.

Diese Ergebnisse spiegelten sich aber nicht in der Wahlstrategie wieder, die ganz auf die Person von Hannelore Kraft setzte und nicht auf konkrete Inhalte und Probleme, die von den

Befragten als dringlich genannt worden waren. Vor allem für die Sicherheits-, Bildungs- und Verkehrspolitik stellten diese der SPD ein schlechtes Zeugnis aus. Da Hannelore Kraft sich entschieden hatte, den Wahlkampf in NRW ohne bundespolitische Beteiligung zu führen, war die krachende Niederlage letztendlich „hausgemacht“, so Schroth.

Dabei habe die Regierung von Hannelore Kraft viele positive Ergebnisse vorzuweisen, die dann aber nicht offensiv kommuniziert wurden. So hatte die „Miesmacher“-Kampagne der CDU Erfolg und die Bevölkerung nahm die Gesamtsituation in NRW als schwierig wahr, entsprechend hoch war die Unzufriedenheit mit der Regierung. Zudem gab es eine Reihe von wirklich einschneidenden, emotional hoch bewerteten Kritikpunkten, die seitens der Regierung schlicht ausgeblendet wurden. Dazu gehören die Ereignisse der Silvester-Nacht in Köln und die Sicherheitslage in manchen „No-Go-Areas“ im Ruhrgebiet. Auch die Schulpolitik der stellvertretenden Ministerpräsidentin und Bildungsministerin Sylvia Löhrmann von den Grünen wurde von vielen Menschen negativ bewertet. Das alles führte dazu, dass die Regierung abgewählt wurde.

Die Analyse zeigt, dass die SPD massiv Wähler_innen an die CDU und auch die FDP verlor, ihrerseits nur wenige Stimmen aus diesen Lagern und von den Grünen, wie auch aus der Gruppe der Nichtwähler_innen an sich ziehen konnte. Erschreckend ist das Ergebnis der AfD, die gerade in der traditionellen Stammwählerschaft der SPD, bei Arbeiter_innen und Menschen mit geringerem Bildungsniveau, ihre besten Ergebnisse erzielen konnte. Es ist zwar kein Trost, dass unge-

fähr die Hälfte der AfD-Wähler_innen nicht aus „Gesinnung“, sondern aus Protest gewählt haben, aber zumindest besteht die Hoffnung, dieses Potenzial wieder für die SPD zurückzugewinnen. Waren es früher insbesondere Wähler_innen aus der CDU-Klientel, die wegen der Flüchtlingsfrage zur AfD wechselten, sind es inzwischen vor allem SPD-Wähler_innen, die wegen der gefühlten sozialen Schieflage aus Protest zur AfD wechseln. Ein Kandidat wie Martin Schulz, der eine glaubhafte Kompetenz zum Thema „Soziale Gerechtigkeit“ vermittelt, könnte hier den Trend drehen.

In der anschließenden, turbulenten Diskussion wurden viele der vorgestellten Ergebnisse noch einmal gezielt nachgefragt und vertieft. Die Teilnehmenden der Runde kommentierten auch ihre eigenen Eindrücke aus dem Wahlkampf. Auf die Beobachtung, dass Europa im NRW-Wahlkampf gar nicht vorkam und die Frage, ob dieses Thema auf der Bundesebene relevant wäre und wirksam in den Vordergrund gestellt werden könne, antwortete Yvonne Schroth skeptisch. Auch wenn Martin Schulz das Thema Europa sicher sehr kompetent und authentisch vertreten könne, sah sie das Thema aus der Sicht der Wähler_innen als weniger relevant an.

Es wurde gefordert, die SPD müsse sich mit Blick auf 2020 plus völlig neu aufstellen und neue, unverbrauchte Gesichter und Personen nach vorne bringen. Dass das funktionieren kann, zeige sich auch jetzt schon daran, dass dort, wo die SPD neue, junge Kandidat_innen aufgestellt habe, diese viele Stimmen dazu gewinnen konnten. Die jetzt anstehende Neubesetzung der Spitzenpositionen in Partei und Fraktion könne nur eine personelle Übergangslösung sein.



Kooperative Wertschöpfung

Deutschland ist eine erfolgreiche Volkswirtschaft, in der innovative Industriegüter und Dienstleistungen entwickelt, hergestellt und exportiert werden. Doch unser Land steht vor großen Herausforderungen. Wie meistern wir diese und wie können wir vorhandene Chancen nutzen?

Managerkreises Mitteldeutschland

Internetkultur und Digitalisierung verändern die Gesellschaft, unsere Wirtschaft und das Zusammenleben der Menschen. Besonders Mitteldeutschland wird einen absehbaren Fachkräftemangel bewältigen müssen. Große Investitionen in Forschung, Entwicklung und die (digitale) Infrastruktur sind nötig, damit Deutschland insgesamt wettbewerbsfähig bleibt.

Auf einer Podiumsdiskussion des Managerkreises Mitteldeutschland am 7. Juni 2017 ging es um die Frage, was notwendig ist, um unser Land erfolgreich und zukunftsfähig zu gestalten. Als Gäste waren geladen: der Thüringer Wirtschaftsminister Wolfgang Tiefensee, der Minister für Wirtschaft, Wissenschaft und Digitalisierung von Sachsen-Anhalt Armin Willingmann und der Bundestagsabgeordnete Burkhard Lischka. Moderiert wurde die Veranstaltung von Isabell Hartung, Journalistin vom Mitteldeutschen Rundfunk Magdeburg.

Der Sprecher des Managerkreises Mitteldeutschland Helmut Herdt betonte, wie wichtig der intensive Austausch zwischen Wirtschaft und Politik ist. Wolfgang Tiefensee erläuterte, dass man es in Mitteldeutschland mit einer kleinteiligen Wirtschaft mit vielen Klein- und Kleinstunternehmen zu tun habe, was ganz eigene Herausforderungen mit sich bringe. In Thürin-

gen, so Tiefensee, habe sein Ministerium mit der kooperativen Wertschöpfung sehr gute Erfahrungen gemacht. Bei diesem Konzept würden mehrere Unternehmen vertrauensvoll sehr arbeitsteilig vorgehen, um über das Zusammenführen der jeweiligen Stärken zu einer gemeinsamen Wertschöpfung zu gelangen. Indem Netzwerke gebildet werden, könne man aus der Not eine Tugend machen. Digitale Plattformen helfen dabei, die Produkte zu designen, zu produzieren und zu vermarkten. Gleichzeitig dämpfte er die Erwartungen. Die wirtschaftliche Angleichung an die alten Bundesländer werde weitere zehn bis zwanzig Jahre dauern.

Armin Willingmann ergänzte, dass es auf Landesebene nicht ohne eine gewisse politische Steuerung ginge. So müsse man gezielt Forschung fördern und Entwicklung nachhaltig unterstützen. Hierbei seien auch die Hochschulen in die Lage zu versetzen, als wirtschaftliche Akteure tätig zu werden. Nur so könne eine effektive Vernetzung mit Unternehmen erreicht werden. Erste Erfolge zeige etwa die Kooperation von Mediziner_innen und Ingenieur_innen in Magdeburg. Die Stadt bekomme hier ein Alleinstellungsmerkmal, das erfolgreich vermarktet werden könne. Bestehende Instrumente zur Un-

► Lischka, Tiefensee, Willingmann



terstützung der Unternehmen seien ausreichend. Auch Fördergelder für Unternehmen, sagte der Wirtschaftsminister, seien vorhanden, würden aber oft nicht abgerufen. Einen Grund sah er in den bürokratischen Hürden, einen anderen darin, dass auch privates Geld und Kredite derzeit günstig zu haben wären.

Als Fachmann für Innenpolitik zielte Burkhard Lischka auf die Frage der Arbeitskräfte und der Zuwanderung. Er zeigte sich überzeugt, dass die Volkswirtschaft Deutschland weiterhin einen hohen Bedarf an Arbeitskräften verzeichnen werde. Bislang habe die Zuwanderung aus Europa diese Bedarfe teilweise decken können – doch diese Arbeitskräfte verlassen unser Land zunehmend wieder. Er betonte die globale Konkurrenz um Fachkräfte: Im weltweiten Innovationswettbewerb gelte

es für Deutschland, die besten Köpfe anzuziehen. Auf absehbare Zeit sei der Arbeitskräftebedarf so hoch, dass Deutschland ein gewisses Maß an Zuwanderung brauche, um Wertschöpfung und Wohlstand zu sichern. Noch immer gelte das Diktum, dass es schwer ist, legal nach Deutschland zu kommen, hingegen nicht schwer, illegal einzureisen. Diesem Zustand müsse man mit einem Einwanderungsgesetz abhelfen. Gleichzeitig müsse man, so Lischka, vorhandene Arbeitskraft heben, zum Beispiel über altersgerechtes Arbeiten, flexible Arbeitszeitmodelle sowie integrierende, leistungsgewandelte Arbeitsstellen für Menschen mit Behinderungen. Mitteldeutsche Länder wie Sachsen-Anhalt und Thüringen müssen da vorweggehen, um auch im innerdeutschen Wettbewerb um Arbeitnehmer_innen erfolgreich zu sein.

Freiheit, Sicherheit, Demokratie

Die Anschläge in Paris, Stockholm, Brüssel und der Anschlag auf den Berliner Weihnachtsmarkt am Breitscheidplatz waren Angriffe auf unsere freiheitliche und offene Gesellschaft. Terroristen wollen ein Klima der Angst und Bedrohung schaffen und unsere Gesellschaft einschüchtern.

Managerkreis Berlin-Brandenburg

Gemeinsam mit Eva Högl, stellvertretende Vorsitzende der SPD-Bundestagsfraktion, diskutierte der Managerkreis Berlin-Brandenburg am 15. Juni 2017 in einem Hintergrundgespräch darüber, wie schwierig es ist, die Balance zwischen Freiheit und Sicherheit zu wahren.

Högl betonte in ihrem Vortrag, dass öffentliche Sicherheit auch eine Verteilungsfrage sei, denn nur die Besserverdienenden könnten sich einen schwachen Staat leisten. Ein Leben in Sicherheit und Freiheit sei schon deswegen ein Kernanliegen der Sozialdemokratie. Die Innenpolitikerin machte deutlich, dass in dieser Wahlperiode bereits zahlreiche verschärfte Sicherheitsmaßnahmen beschlossen wurden. Jedoch können Sicherheitsgesetze allein Terroranschläge und Amokläufe nicht verhindern. Es sei Aufgabe der Politik, populistischen Forderungen eine Absage zu erteilen und maßvoll vernünftige Schritte zu ergreifen. Für sie gehöre dazu, die Gefährder stets im Blick zu haben, Geflüchtete ohne Bleibeperspektive konsequent abzuschieben, Hürden im deutschen Föderalismus sowie Defizite im EU-Datenaustausch abzubauen und weiterhin intensiv in Prävention bei jüngeren Menschen zu investieren.

Darüber hinaus kam Högl auf Alltags- und Cyberkriminalität zu sprechen. Erstere hat in den letzten Jahren vor allem in Form

von Einbrüchen zugenommen. Dem sei nur über die Verbindung von Eigensicherung und mehr Polizeipräsenz beizukommen. Die derzeitige Aufklärungsquote, so Högl, sei klar verbesserungsfähig.



► Eva Högl

Privathaushalte müssten auch selbst vorsorgen. Inzwischen gebe es sogar KfW-Programme zur sicherheitsmäßigen Modernisierung von Wohnungen und Eigenheimen. Auf politischer Ebene werde an einer Strafrechtsverschärfung für solche Delikte gearbeitet. Mit Blick auf die Cyberkriminalität sagte Högl, dass man hier erst am Anfang der Debatte stehe. Es werde nicht gehen, ohne staatlicherseits nennenswerte Kompetenzen und Kapazitäten in dem Bereich aufzubauen. Die Angriffe der letzten Monate hätten gezeigt, dass es in Deutschland zunehmend kritische Infrastruktur gebe, die geschützt werden müsse. Hier sei noch ein langer Weg zu gehen.

Wahlen in Zeiten des Populismus

Die Wahl von Donald Trump zum US-Präsidenten und der Einzug von Marine Le Pen in die Stichwahl um die französische Präsidentschaft scheinen die These vom Siegeszug des Populismus und der Populisten zu bestätigen. Wie können demokratische Parteien und Politiker_innen diesem Phänomen begegnen?

Managerkreis Rhein-Main

Der Managerkreis Rhein-Main hatte am 19. Juni 2017 zu einer Veranstaltung eingeladen, um über die aktuellen politischen Entwicklungen zu diskutieren und einen Ausblick auf den Bundestagswahlkampf zu wagen. Eingeladen waren Karl Rudolf Korte vom Institut für Politikwissenschaft an der Universität Duisburg-Essen und Direktor der NRW School of Governance sowie Frank Stauss, Geschäftsführender Gesellschafter der Werbeagentur BUTTER. Die Moderation übernahm Silke Hillesheim, stellvertretende Vorsitzende des Managerkreises Rhein-Main.

Der Politikwissenschaftler Korte betonte in seinem Vortrag, dass es zwischen der politischen Kultur Deutschlands und anderer europäischer Länder Unterschiede gebe. Während etwa mit Mark Rutte, Alexander Van der Bellen und Emmanuel Macron „change manager“ gewählt wurden, neige die deutsche Wählerschaft eher zu einer Stärkung der Mitte-Parteien. Radikale Machtwechsel seien die Ausnahme. Auch im Falle eines Regierungswechsels würden die Deutschen die „neuen Mildten statt der neuen Wilden“ präferieren. Dies sei im europäischen Vergleich ein „deutscher Sonderweg“. Sicherheit sei den Deutschen als „Angstweltmeister“ ein besonders hohes Gut. Diese Angst bzw. Unsicherheit führe einerseits zu einem wenig radikalen Wahlverhalten, ermögliche aber andererseits populistischen Parteien Erfolge.

Das Verhältnis zwischen Bevölkerung und Politik einerseits und zwischen Bevölkerung und Medien andererseits sah Korte durch die „Wucht einer doppelten Gesprächsstörung“ geprägt. Dies führe dazu, dass sich die Publikumsempörung von der Medienempörung unterscheidet und bei einem Teil der Bevölkerung das Gefühl des Nicht-Verstanden-Werdens verstärke. Dies wiederum sei die Chance für populistische Parteien, durch die Schaffung einer Gegenöffentlichkeit in den „asozialen Medien“ Erfolge zu erzielen. Die „Dynamik der Unverbindlichkeit“ führe, so Korte, zu einer steigenden Wahlbeteiligung bei gleichzeitig schwankenden Ergebnissen für die einzelnen Parteien. Nur die einkommensmäßige Mitte der Gesellschaft blicke auf die Zukunft, so Korte, während der untere Teil sich auf die Bewältigung der Alltagsprobleme konzen-

trieren müsse und der obere Teil meist rückwärtsgerichtet sein Vermögen zu bewahren suche. Vor diesem Hintergrund erklärte er, dass zumindest ein Teil der bisherigen Wahlerfolge der AfD auch durch ihre Rolle als Heimat der „zukunftsängstlichen Empörungsbewegung“ bedingt sei.

Der Politikberater Stauss konstatierte ebenfalls, dass es in der deutschen Bevölkerung Unsicherheit gebe. Vor allem Menschen mittleren Alters sorgen sich um die Fortschreitung ihres Zukunftsplans. Ursachen hierfür seien etwa der spürbare Wandel der Arbeitswelt durch die fortschreitende Digitalisierung, die vor allem auf dem Land spürbare demografische Entwicklung und die aktuelle Flüchtlingsdebatte. Die Menschen würden nicht erkennen, dass sich die Parteien und Politiker_innen dieser Probleme annehmen würden.

Den demokratischen Parteien riet Stauss, ihre Kampagnen auf die letzten drei Wochen bis 72 Stunden vor der anstehenden Wahl zu konzentrieren. Hier sei die Chance zur Mobilisierung von Wähler_innen am größten. Angesichts von Unsicherheit als Motivation für die Wahlentscheidung



► Stauss



► Korte

könnten nur durch „Haltung“ und ein klares Gestaltungsziel Wähler_innen gewonnen werden. Dazu erteilte er Versuche, Wählerstimmen durch die Anbietung an Forderungen populistischer Parteien anzusprechen, eine klare Absage: „Wer den Populisten Recht gibt, verliert!“.

Einig waren sich die beiden Referenten hinsichtlich der Notwendigkeit im Wahlkampf politische Positionen prägnant zu formulieren. Veränderung und Weiterentwicklung könne nur durch Kontroversen erfolgen, betonte Korte. Für ihn sei das Phänomen „Martin Schulz“ kein reiner Hype gewesen. Das belege die erstaunlich hohe Anzahl von Neueintritten in die SPD, aber auch in andere Parteien, was er als Anzeichen einer zunehmenden Politisierung der Bevölkerung interpretierte. Die Frage sei aber, was daraus für die Kampagnen der Partei-

en - in einer Zeit, in der etablierte Politikformate nicht schick seien und die Kandidat_innen quasi beim Daytrading im Unterhaltungswert sich beweisen müssten - folgen solle. Dabei sei der Erfolg interpersonaler Kommunikation wissenschaftlich bewiesen. Das Ansehen von Politiker_innen und von Politik würde steigen, wenn Menschen zu ihnen persönlichen Kontakt gehabt hätten.

Gerade das junge Wählerklientel sei hochgradig anspruchsvoll und wolle unterhalten werden, knüpfte Stauss an die Ausführungen an. Gute Chancen auf Erfolg habe, wer Fortschritt und Innovation glaubhaft verkörpern könne. Gleichzeitig warnte er aber vor einer einseitigen Fixierung. So sei beispielsweise die SPD immer dann erfolgreich gewesen, wenn sie für Fortschritt und Gerechtigkeit gleichermaßen eingetreten sei.

Terminvorschau

► 05.07.2017 Berlin

Berlin. Willkommen in der Stadt der Frauen? Wirtschaftsführer für Frauen mit Barbara König, Staatssekretärin für Pflege und Gleichstellung

► 06.07.2017 Düsseldorf

Über 30 Jahre institutionalisierte Gleichstellungsarbeit im öffentlichen Dienst – bringt das Frauen in Führung? Businesslunch für Frauen mit Elisabeth Wilfert, Gleichstellungsbeauftragte der Landeshauptstadt

► 14.09.2017 Erfurt

Industrie 4.0 versus Demokratie 2.0 – Der Wandel der Arbeitswelt und die Unternehmenskultur der Zukunft Fachgespräch mit Michael Behr, Abteilungsleiter im Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie; Ralf Pollmeier, Geschäftsführer der Pollmeier Massivholz GmbH & Co. KG in Creuzburg

► 19.09.2017 Köln

Deutsch-Amerikanische Wirtschaftsbeziehungen – ein Ausblick in turbulente(n) Zeiten Veranstaltung mit Bernhard Mattes, Präsident der AmCham Deutschland u. a.

► 19.09.2017 Berlin

Vom Hype zur Relevanz. Berlins Zukunft als Startup- und Innovationsstandort Veranstaltung mit Björn Böhning, Chef Senatskanzlei Berlin; Luis Hanemann, Partner E. Ventures; Christoph Rähke, Director of education am German Technology Entrepreneurship Center und Gründer der Berlin Startup Academy; Sonja Jost, CEO, Dex-LeChem GmbH; Eva Flecken, Vorstand im Managerkreis

► 20.09.2017 Brüssel

Die Reform des Mehrwertsteuersystems in der Europäischen Union Vorstellung und Diskussion des Impulspapiers der AG Finanzen mit den Autoren Volker Halsch, Staatssekretär a. D. und Paul Maeser, BDI

► 28.09.2017 Stuttgart

Nach der Bundestagswahl – Ergebnisse, Analysen, Perspektiven Hintergrundgespräch mit Yvonne Schroth, Forschungsgruppe Wahlen, Mannheim

► 09.10.2017 Berlin

Jour fixe Besichtigung der Messe Berlin

► 11.10.2017 Brüssel

Lügenpresse, Vertrauenskrise, Demokratieverdrossenheit – Warum unsere Führungseliten versagt haben und was sie jetzt tun müssen Diskussion mit Wolfgang Tiefensee, Wirtschaftsminister Thüringen und Thomas G. Becker, TV-Journalist und Medienrechtsanwalt

► 07.11.2017 München

Digital Health – Wie profitieren Patienten und Gesundheitssystem? Veranstaltung mit Sabine Dittmar MdB, Mitglied im Gesundheitsausschuss des Bundestages; Min Sung Sean Kim, Leiter globale digitale Gesundheitsinvestitionen, Allianz Ventures; Helmut Platzer, Vorstandsvorsitzender AOK Bayern; u.a.

Publikationen des Managerkreises

Managerkreis impulse

Grundsätze für eine nachhaltige und zukunftsgerichtete Vorstandsvergütung

von Christoph Dänzer-Vanotti, Horst Föhr, Heiko Geue

Friedrich-Ebert-Stiftung, März 2017

ISBN: 978-3-95861-790-2

Millionenabfindungen und Boni trotz Milliardenverlusten haben die Debatte über Managergehälter wieder angefacht. Wichtig für eine Volkswirtschaft ist das Vertrauen in ihr wirtschaftliches Ordnungssystem. Dieses Vertrauen wird erschüttert, wenn die Managervergütung nicht an den Unternehmenserfolg gekoppelt ist oder mit der Bereitschaft des Managers verbunden ist, bei Misserfolg auch persönlich Verantwortung zu übernehmen. Notwendig für die Akzeptanz hoher Gesamtvergütungen sind verbindliche Grundsätze und eine Orientierung am tatsächlichen und vor allen Dingen nachhaltigen Unternehmenserfolg.

<http://www.fes.de/cgi-bin/gbv.cgi?id=13255&ty=pdf>



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

Weitere Termine in Vorbereitung

Stand: Juni 2017

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

Impressum: ©Friedrich-Ebert-Stiftung V.i.S.d.P.: Marc Meinardus | Koordination & Schlussredaktion: Dagmar Merk | Redaktion Simone Warias | Herausgeber: Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung, Hiroshimastraße, 17, 10785 Berlin, www.managerkreis.de | Eine gewerbliche Nutzung der von der FES herausgegebenen Medien ist ohne schriftliche Zustimmung durch die FES nicht gestattet. Design: Lobo-Design.com/Werbestudio zum weissen Roessl | Fotos: Mark Bollhorst, regio.com GmbH, Magdalena Jooß, Andreas Lander, Gerhard P. Müller, Friedrich-Ebert-Stiftung, Maren Strelau, Gabi Waldeck



S28