

► **S2** IM INTERVIEW:

Herbert Stoffels, Geschäftsführer,
Stoffels Kommunikation GmbH

Wer digitale Projekte umsetzen will,
braucht viel Mut und Durchhalte-
vermögen.

► **S5** Ein Leben ohne Auto in NRW?

Der ÖPNV muss attraktiver und
rentabler werden.



► **S7** Hessen hat Zukunft

Die hessische SPD-Vorsitzende war zu
Gast beim Business Lunch für Frauen.

► **S8** Die SPD der Zukunft – eine Partei
und ihre Herausforderungen

Die SPD braucht den Mut, schwierige
Themen anzusprechen.



► **S9** Innovativ in die Zukunft

Ein umfassender Kulturwandel im
Mittelstand ist unerlässlich.

► **S11** Connect, create, collaborate

Der Managerkreis war zu Gast beim
Flughafen München.



► **S13** Armut vs. Reichtum

Sozialer Zusammenhalt ist wichtiger
denn je.

► **S14** Migration und Integration in
den Arbeitsmarkt – eine Bilanz

Ungefähr 36 Prozent der Geflüch-
teten haben inzwischen einen Job.

► **S16** Klimaschutz und Kreislauf-
wirtschaft

Beim Klimapaket fehlt eine stärkere
internationale Kooperation.



► **S18** Publikationen des Manager-
kreises

► **S19** Das Managerkreis-Team
in der Friedrich-Ebert-Stiftung Berlin

► **S20** Managerkreis Regional
Übersicht



IM INTERVIEW:

Herbert Stoffels, Geschäftsführer Stoffels Kommunikation GmbH

Deutschland hinkt bei der Digitalisierung im internationalen Vergleich hinterher. Statt die Chancen der Digitalisierung zu ergreifen, herrschen vielfach in Politik, Verwaltung, Unternehmen, selbstverwalteten Organisationen und Vereinen weiter Strukturen vor, die eine erfolgreiche digitale Transformation ausbremsen. Doch Widerstände lassen sich überwinden. Digitale Macher zeigen, wie das geht.

Sie haben gemeinsam mit dem Digitalisierungsexperten Mirko Bass das Buch „Die digitalen Macher“ verfasst. Wie ist die Idee zu diesem Buch entstanden?

Mirko Bass ist seit Jahren intensiv in der Digital Community vernetzt und hat aufgrund seiner Tätigkeit bei Cisco Systems einen sehr guten Überblick über den Stand der Digitalisierung in Deutschland. Ich wiederum brachte meine Erfahrung als Krisen- und Changemanagement-Berater ein. Durch Gespräche, die wir mit Experten und den Machern geführt haben, sind

wir zu dem Schluss gekommen, dass zwar Konsens darüber herrscht, dass Digitalisierung wichtig ist, dass es aber relativ wenige Umsetzungsbeispiele gibt. Egal ob in der Verwaltung, in Unternehmen, Vereinen oder anderen Organisationen – alle tun sich sehr schwer, ein Digitalprojekt wirklich gut und nachhaltig zu realisieren.

Sie haben Leute getroffen, die sich nicht schwertun. Was zeichnet digitale Macher aus?

Vor allem zeichnet sie aus, dass sie eine Vision haben und zwar dergestalt, dass sie genau wissen, dass jeder Prozess, den man digitalisieren kann, in Zukunft auch digitalisiert werden wird. Und ihnen ist klar, dass sie, wenn sie sich selbst nicht bewegen und nach vorne gehen, Gefahr laufen, von anderen Playern überrollt oder als Standort abgehängt zu werden. Das lässt sich gut am Beispiel der Gemeinde Senden erläutern: Die im Gewerbegebiet rund um Senden ansässigen Unternehmen waren schlecht an die Datenleitung angebunden. Sie haben dem Bürgermeister ganz klar kommuniziert, dass sie eine bessere Anbindung an das

Datennetz brauchen, sonst müssten sie sich andere Standorte suchen. Der Bürgermeister hat dann alle Hebel in Bewegung gesetzt und das Pilotprojekt „Smart City Senden“ gestartet. Ihm war bewusst: Wenn ich jetzt nichts mache, werde ich viel größere Probleme durch Abwanderung bekommen. Denn die Firmen schaffen schließlich die Arbeitsplätze in der Region.

Warum braucht es im Jahr 2019 noch so ein Buch? Ist nicht mittlerweile jedes Unternehmen, jede Verwaltung, jeder Verein von der Notwendigkeit der Digitalisierung überzeugt?

Wir haben in dem Buch einen Verwaltungsexperten zitiert, der sagt, dass es tausend Digitalprojekte in Deutschland gibt, aber keine Nachhaltigkeit. Es gibt kaum echte Kooperationen in diesem Bereich, sondern festgefahrenes Silodenken. Nehmen wir die Bundesregierung: Jedes einzelne Ministerium hat den Auftrag, seine eigenen Prozesse zu digitalisieren. Es gibt ganz selten den Fall, dass die Ministerien miteinander reden und ein gemeinsames Digitalisierungsprojekt auf den Weg bringen. Bei den Unternehmen ist die Situation kaum anders. Wir sind in Deutschland sehr gut darin, Prozesse und Produkte immer weiter zu verfeinern. Was fehlt ist der Plattformgedanke, die Bereitschaft, über seinen Tellerrand hinauszuschauen und mit fach- oder branchenfremden Unternehmen zu kooperieren, um durch die digitalen Möglichkeiten neue Produkte oder Geschäftsmodelle auf die Beine zu stellen.

Wo steht Deutschland heute?

Wir haben hier in Deutschland einen tiefen Binnenmarkt und die Geschäfte laufen noch weitestgehend gut. Das führt zu einer großen Sättigung. Warum Digitalisierungsprojekte in die Hand nehmen, wenn die Kassen noch voll sind? Hinzu kommt, dass wir eine Managergeneration haben, die zwar jetzt langsam abtritt, aber bislang wenig in Richtung Digitalisierung unternommen hat.

In Ihrem Buch kommen „digitale Macher“ der unterschiedlichsten Organisationen zu Wort: Oberbürgermeister, Geschäftsführer, Vereinsvorsitzende, Projektentwickler.... Haben diese Personen ähnliche Erfahrungen gemacht?

Ja, das kann man schon sagen. Wir haben in allen diesen Organisationsformen Menschen sitzen, die nicht bereit sind, den Status Quo aufzugeben. Der Verwaltungsexperte Willi Kaczorowski hat dafür den Begriff der Lähmschicht geprägt. Jeder Mensch hat ein unglaubliches Sicherheitsbedürfnis und Sicherheit wird daran festgemacht, dass alles so bleibt, wie es ist. Also verteidigen die Unternehmen erst einmal die alten Geschäftsfelder. Die wenigsten nutzen ihre volle Kasse, um in die Zukunft zu investieren, wie beispielsweise die Deutsche Bahn: Dort hatte ein kleines

Team der Buspartie vor wenigen Jahren die Idee, die Gesundheitsversorgung auf dem Land mit einer rollenden Arztpraxis zu verbessern. Angst hatte das Team aber vor allem vor internen Widerständen: Was hat die Deutsche Bahn auf dem Gesundheitsmarkt zu suchen? Also wurde das Projekt unter dem Radar gehalten. Das Team hat die Eigeninitiative ergriffen und in einer abgelegenen Werkstatt den Medibus konzipiert und auf den richtigen Moment gewartet, ihn zu präsentieren – mit Erfolg. In diesem Jahr wurde das Projekt mit dem Deutschen Mobilitätspreis ausgezeichnet und wird weiter ausgebaut.

Was kann man als Führungskraft tun, wenn die Digitalisierung im Unternehmen ausgebremst wird?

Das zeigt ganz gut das Beispiel des Stahlhändlers Klöckner: Der Vorstandsvorsitzende Gisbert Rühl war nach einem Besuch im Silicon Valley davon überzeugt, dass das Unternehmen möglichst schnell das Thema Plattform für den Stahlhandel angehen muss, sonst würde das irgendein anderer, fachfremder Player machen. Er setzte sich zunächst mit seinem Führungskreis in der Duisburger Zentrale zusammen und merkte relativ schnell, dass es etliche Bedenken gab. So machte er sich dann nach Berlin auf und nahm Kontakt zur dortigen Digital Community auf, um eine kleine Unternehmenseinheit zu gründen, die den Bestellprozess digitalisieren sollte. Die Einführung dieser Online-Lösung schaffte sehr schnell eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten: Die Verkäufer hatten plötzlich mehr Zeit, die Kunden zu beraten und die Kunden waren zufrieden, weil der Bestellprozess schneller und bequemer war.

Wie lässt sich die Belegschaft für den digitalen Wandel gewinnen?

Man muss Rückkopplungskanäle bauen, sonst verliert man die Leute auf der Strecke. Das hat auch Gisbert Rühl von Klöckner getan. Er hat mit Hilfe einer neuen Chatsoftware eine hierarchiefreie Kommunikation eingeführt und dadurch ein viel besseres Feedback aus allen Bereichen des Unternehmens bekommen. So wusste er genau, wo er mit seinem Digitalisierungsprojekt steht. Zudem gründete er eine interne Academy und sorgte so dafür, dass sich die etablierten Bereiche im Unternehmen mit dem Digitalisierungsteam in Berlin austauschten. Auf diese Weise lernten und lernen alle voneinander.

Welche Rolle spielt die mangelhafte digitale Infrastruktur? Digitalisierung braucht schließlich das schnelle Internet.

Ja, das ist ein fundamentales Problem. Südkorea hat heute schon flächendeckend im ganzen Land den 5G-Standard. Und wir haben hier die Deutsche Telekom, die immer noch mit der sogenannten letzten Meile 600 Millionen Euro im Jahr verdient. Die Bundesnetzagentur hat für „das Wegegeld“ sogar vor nicht

allzu langer Zeit noch einen Aufschlag erlaubt. Das sind meiner Ansicht nach die komplett falschen Zeichen. Dadurch fühlt sich die Telekom nicht unbedingt aufgefordert, mehr für den Ausbau von Breitband oder Glasfaser zu unternehmen. In unserem Buch gibt es eine Grafik aus dem Jahr 2017 zum Glasfaseranteil am Breitbandnetz. Da befinden wir uns im internationalen Vergleich an vorletzter Stelle. Das lässt nur einen Schluss zu: Erstens, es gibt in der Bundesregierung zu wenig Menschen, die verstehen, welche Prioritäten bei der Digitalisierung gesetzt werden müssen und zweitens, es fehlt an einem klaren politischen Umsetzungswillen.

Start-ups zählen zu den Gewinnern der Digitalisierung. Was können Unternehmen von Start-ups lernen?

Start-ups stellen ihre Teams von Anfang an viel häufiger interdisziplinär auf. Ihnen ist bewusst, dass man mit Spezialwissen in der digitalen Welt nur bedingt Lösungen schaffen kann, die tatsächlich Mehrwert bringen. In einem Start-up gibt es kein Silodenken. Es gibt niemanden, der alleine vor sich hinfrickelt, sondern alle kooperieren miteinander. Und Start-ups verfügen über ein umfangreiches Know-how, um Prozesse in Bits und Bytes umzuformen.

Für wen haben Sie das Buch verfasst? Wie definieren Sie Ihre Zielgruppe?

Die Vielfalt, die wir in diesem Buch darstellen ist so groß, dass sich jede Organisation – egal ob Unternehmen, Verein oder Verwaltung – darin wiederfinden und auch Lösungsansätze ausmachen kann. Alle unsere Beispiele zeigen, wie die digitale Transformation gelingen kann: Man braucht eine klare Digitalisierungsstrategie, eine starke Führung für das Thema und eine nachvollziehbare Story, um alle Mitarbeiter und Stakeholder mitzunehmen.

Was ist Ihre wichtigste Erkenntnis aus den Gesprächen, die Sie mit den digitalen Machern geführt haben?

Die wichtigste Erkenntnis ist, dass Digitalisierung sehr viel Gutes schaffen und neue Welten eröffnen kann. Kombiniert mit einer spielerischen Komponente kann sie auch viel Spaß bringen. Jeder der digitalen Macher, die wir in dem Buch vorstellen, war mutig, hatte einen klaren Plan und ein wahnsinniges Beharrungsvermögen, um sein Projekt in die Tat umzusetzen - trotz der vielfältigen Widerstände, die sich aufgetan haben. Es hat viel Freude gemacht, all diese Beispiele aufzutreiben.

Herbert Stoffels ist seit 2012 Mitglied im Managerkreis.

Die digitalen Macher. Wie sie Widerstände in ihren Organisationen überwinden

von Mirko Bass und Herbert Stoffels. Springer, 2019
ISBN 978-3-658-26432-1

Die Digitalisierung transformiert unaufhaltsam in allen Staaten der Welt das gesellschaftliche Miteinander, die Arbeitswelt und auch die politischen Meinungsbildungsprozesse. Im internationalen Vergleich hinkt Deutschland bei der Digitalisierung jetzt schon hinterher. Auch wenn die Zeit drängt, lässt sich hierzulande an wichtigen Schaltstellen, die die digitale Transformation befördern sollten, ein hartnäckiger Bewahrungswille ausmachen. Die Autoren zeigen anhand von ausgewählten Porträts, wie es gelingen kann, die ausgeprägten Widerstände gegen die Digitalisierung in Städten, Vereinen, Unternehmen und in selbstverwalteten Organisationen zu knacken und den notwendigen Wandel einzuleiten.





Ein Leben ohne Auto in NRW?

Die Umsetzung der geplanten Verkehrswende stellt eine Schlüsselmaßnahme im Zuge der Bemühungen für mehr Klimaschutz dar. Das Credo der in diesem Kontext angestrebten „Mobilitätswende“ lautet: weg vom Auto, hin zur Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel und damit zu einer umweltfreundlichen Mobilität.

Managerkreis Nordrhein-Westfalen

Damit dies gelingen kann, muss sich beim ÖPNV vieles ändern. Das hat auch die Politik erkannt. So sieht das neue Klimaschutzprogramm der Bundesregierung Maßnahmen zur Attraktivitätssteigerung vor. Einzelne Gemeinden und Städte in Deutschland bieten die kostenlose Nutzung des ÖPNV an, um die Bevölkerung zu einem Umstieg auf Bahn und Bus zu bewegen. Doch macht eine kostenlose oder kostengünstigere Nutzung des ÖPNV tatsächlich Sinn? Wer soll das bezahlen? Wie kann es gelingen, den ÖPNV rentabler und gleichzeitig attraktiver zu gestalten?

Zur Erörterung dieser Fragen lud der Managerkreis NRW der Friedrich-Ebert-Stiftung am 4. September 2019 zur Podiumsdiskussion mit dem Titel „Kostenloser ÖPNV oder Gewinnmaximierung der Verkehrsunternehmen – Welche Impulse gibt die Verkehrspolitik?“ verschiedene Expert_innen aus Politik,

Wirtschaft und Verkehrsbranche ein. Tobias Schönberg, Senior Partner von Roland Berger und Autor der Studie „Nahverkehr rechnet sich“, Sylvia Lier, Vorstand der Rheinbahn AG Düsseldorf, Arno Klare, SPD-Bundestagsabgeordneter aus Mülheim/Ruhr und Mitglied im Verkehrsausschuss des Deutschen Bundestages, und Carolin Ritter, Bundesgeschäftsführerin des Verkehrsclubs Deutschland e.V. (VCD) Bundesverband, diskutierten über Maßnahmen zur Attraktivitätssteigerung des ÖPNV, aber auch über Widerstände, denen sich die an der Mobilitätswende beteiligten Akteure ausgesetzt sehen. Die Moderation übernahm der Unternehmensberater und Mitglied des Vorstandes des Managerkreises NRW Lutz Glandt.

Tobias Schönberg zeigte zunächst auf, dass der ÖPNV unter bestimmten Voraussetzungen sogar Gewinne erzielen könnte. Notwendig hierfür seien umfassende Investitionen in die

Modernisierung der Bus- und Bahnflotte, die auch von Seiten der Politik unterstützt werden müssten. Eine Automatisierung der bestehenden Flotte müsse ebenso angestrebt werden wie der Ausbau der Elektromobilität. Auch plädierte Schönberg für die Nutzung von Sharing-Fahrten. Langfristig könnten durch eine Modernisierung des ÖPNV die Kosten enorm reduziert werden, sei es durch Personaleinsparungen oder durch geringere Wartungs- und Reparaturkosten. Schönberg forderte ebenso wie Carolin Ritter, Ticketpreise zugunsten einer Finanzierung der Modernisierung beizubehalten.

Die Bundesgeschäftsführerin des Verkehrsclubs Deutschland e.V. zeigte auf, welche hohen Kosten die Schieneninstandhaltung und der Ausbau von Flotten verursachen. Diese könnten nur gestemmt werden, wenn die Fahrpreise weiterhin als ein wichtiger Pfeiler der Finanzierung des ÖPNV erhalten bleiben würden.

Sylvia Lier führte an, dass eine Modernisierung der Flotten allein nicht ausreicht, um den ÖPNV attraktiver zu gestalten. So müsse auch der Komfort beim Erreichen der Bus- oder Bahnstation erhöht werden, beispielsweise durch eine bessere Abstimmung der Fahrpläne aufeinander und eine Aufstockung der Park&Ride-Möglichkeiten. Darüber hinaus bekräftigte Lier, dass die staatlichen Subventionen des ÖPNV bei Weitem nicht ausreichen, um eine umfassende Modernisierung der Flotten vorzunehmen. Als weiteres Problem nannte sie die langen Herstellungsprozesse neuer Fahrzeuge, die eine schnelle Aufstockung des Bestandes verhindern würden.

Ein weitere Herausforderung zeigte Arno Klare auf: Durch Klagen gegen den Bau neuer Bahntrassen würde der Ausbau des ÖPNV zusätzlich erschwert. Statt für eine Verbilligung der ÖPNV-Nutzung plädierte er dafür, das Autofahren teurer zu machen. Auch Klare betonte die Wichtigkeit, den Komfort bei Bus und Bahn zu erhöhen. Als Best-Practice-Beispiel nannte er an dieser Stelle die Niederlande, wo die eigene ÖPNV-Nutzung mittels einer Karte registriert und abgerechnet würde, was den lästigen Kauf einer Fahrkarte überflüssig mache. Als weiteres Problem nannte er die Städteplanung in Deutschland: Diese sei auf das Auto ausgerichtet gewesen, wodurch es sich nun als schwierig gestaltet, Fahrradwege und ÖPNV-Trassen auszubauen.



► Tobias Schönberg

Oliver Zimmer, Chief Sales & Operations Manager der NAS Smart Platforms GmbH, stellte im Zusammenhang mit den Überlegungen zu Anreizverstärkungen eine App des Unternehmens vor, die mithilfe eines Belohnungssystems darauf abzielt, den Anreiz zur Nutzung des öffentlichen Nahverkehrs zu verstärken, indem das „ökologische Verhalten“ einer Person erfasst und mit Punkten „belohnt“ wird.

Bei den Diskutierenden herrschte in zentralen Punkten Einigkeit: Zum einen sei eine kostenlose Nutzung des ÖPNV nicht die Antwort auf die Frage, wie die „Mobilitätswende“ gelingen könnte. Zum anderen bedürfe es nicht nur einer massiven Investition in die Modernisierung der Flotten, sondern verschiedener Maßnahmen, die darauf abzielten, den Komfort der ÖPNV-Nutzung zu erhöhen. Hier zeigten die Beteiligten jedoch auch auf, dass der Weg hin zu einem Stadtleben ohne Auto in NRW noch lang sei.

► Arno Klare, Sylvia Lier, Lutz Glandt



Hessen hat Zukunft

Der Managerkreis Rhein-Main lud am 16.09.2019 zum Business Lunch mit Nancy Faeser in Frankfurt am Main ein.

Managerkreis Rhein-Main

Als neue Vorsitzende der SPD-Fraktion im Hessischen Landtag stellte die Juristin ihre Pläne zu Wirtschaftspolitik sowie Umwelt- und Klimaschutz vor. Auch die Zukunft der Arbeit in einer zunehmend digitalisierten Welt war sowohl in der Keynote als auch im weiteren Verlauf Gegenstand einer lebhaften Diskussion.

Nancy Faeser betonte, dass sowohl kommunal-, landes- als auch bundespolitisch eine schnellere Umsetzung der E-Mobilität und der Ausbau der Radverkehr-Infrastruktur erfolgen müssten, um sich neu für den Klimaschutz aufzustellen. Investitionen in E-Busse könnten zudem als saubere Alternative für den Nahverkehr gelten. Für die „gelernte“ Kommunalpolitikerin Faeser, die auch Stadtverordnete in ihrer Heimatgemeinde Schwalbach am Taunus ist, ist zudem die Selbstverwaltung der Kommunen wichtig. Sie sollen durch finanzielle Zuwendungen gestärkt werden, um strukturelle Defizite abzubauen zu können.

Wesentliche Themen sind für Nancy Faeser bezahlbarer Wohnraum, der Ausbau einer gerechten Bildung und der

Umgang mit der Digitalisierung. Insbesondere Veränderungen durch die Digitalisierung sowohl im Privatleben als auch in der Arbeitswelt seien allgegenwärtig. Diese Herausforderungen müsse ihre Partei, die SPD, offensiv angehen.

In der anschließenden Diskussion wurde das Thema Digitalisierung erneut aufgegriffen. Zu entsprechenden Fragen betonte Faeser, das Thema Bildung sei auf allen Ebenen voranzutreiben, ein zentraler Schritt sei die Digitalisierung der Bildung. Es sei ein landespolitischer Skandal, dass die für die Kommunen bereitgestellten finanziellen Mittel durch das Land nicht abgerufen würden. Nancy Faeser überzeugte mit ihrer Zuversicht, dass Hessen mehr denn je ein wirtschaftlich starkes Bundesland bleiben könne. Dies könne unter anderem durch den Ausbau des Nahverkehrs, durch Investitionen in Lehrkräfte und in eine verstärkte Ausbildung von Fachkräften gelingen, betonte sie. Die Moderation der für alle Teilnehmerinnen sehr anregenden Veranstaltung lag bei Petra Rossbrey, stellvertretende Vorsitzende des Managerkreises Rhein-Main.

► v.l.n.r.: Silke Hillesheim, Nancy Faeser, Petra Rossbrey





Die SPD der Zukunft – eine Partei und ihre Herausforderungen

In Zeiten von Digitalisierung, Globalisierung und gesellschaftlichem Wandel ringt die SPD um ihre Wählerschaft. Ein Phänomen, mit dem alle sozialdemokratischen Parteien in Europa kämpfen.

Managerkreis Rhein-Main

Am 26. September 2019 war der Vorsitzende der Friedrich-Ebert-Stiftung und langjährige Ministerpräsident von Rheinland-Pfalz Kurt Beck erstmals zu Gast beim Managerkreis Rhein-Main, um zu erörtern, wie es der SPD gelingen kann, auch in Zukunft für die Wählerschaft attraktiv zu sein. Mit lockerer Miene und unter großem Applaus betrat Kurt Beck das Gästehaus der Frankfurter Goethe-Universität. Die Vorsitzende des Managerkreises Rhein-Main Silke Hillesheim begrüßte ihn als „Brückenbauer“, der wie kaum ein anderer Spitzenpolitiker unterschiedliche Flügel und Parteien zusammenbrachte, pragmatisch handelte sowie eine erfolgreiche Wirtschaftspolitik und den Menschen im Blick hatte.

Hatte Ralf Dahrendorf Recht, als er 1983 das Ende des sozialdemokratischen Zeitalters ausrief und behauptete, die SPD hätte sich totgesiegt, weil alle ihre Ziele erreicht seien? „Mit-

nichten“, entgegnete Kurt Beck. Gewiss sei die Partei derzeit in einer Phase der Schwäche, „sozialdemokratische Themen liegen jedoch auch heute auf der Straße“. Man müsse sie nur aufnehmen und konsequent vertreten.

Nach wie vor müsse die SPD die Werte Freiheit, Frieden und Solidarität hochhalten, betonte Kurt Beck. Gerade diese Werte seien für gesellschaftspolitisch relevante Themen von Bedeutung. In der aufgeheizten Klimadebatte warnte er vor zu viel Emotionalität. Konsequenz müsse der ökologische Fußabdruck verringert werden. In alle Entscheidungen müssten jedoch wirtschaftliche und soziale Dimensionen mit einbezogen werden. Dafür könne niemand so entschieden eintreten wie die SPD. Die Aufgabe sei, alle Generationen auf diesem Weg miteinzubeziehen: Nicht den Älteren die Würde nehmen, indem man lediglich den Forderungen der Jungen

nachkomme, lautete sein Credo. Die Demokratie lebe besonders von der Freiheit und Partizipation aller. So müssten ganzheitlich Probleme analysiert und dann ruhig und rational entschieden werden, bekräftigte Kurt Beck.

Im Hinblick auf die Wirtschaft bekannte er sich klar zum Keynesianismus: Um den Wohlstand in Deutschland zu wahren, käme es heute auf eine kluge Investitionspolitik an. Um weiterhin zu wachsen und sichere Arbeitsplätze bieten zu können, gelte es, Zukunftstechnologien vorausschauend zu fördern. Auch müsse Deutschland über seine Rolle in der Weltpolitik verstärkt nachdenken und diskutieren. Blind auf Pazifismus zu setzen, leugne die Realität. Sicherheit und die Gewährleistung von Frieden bedürften eines ausreichenden Bundeswehretats.

Entgegen jedem öffentlichen Infragestellen gelte es, die Beständigkeit der Grundrechte zu betonen. Gerade die historische Verantwortung schreibe es uns vor, Menschen in Not ein Recht auf Asyl zu gewähren.

Nach vorne blickend hofft Kurt Beck, dass die SPD den Mut hat, schwierige und unbequeme Themen anzusprechen. Wenn ihr dies gelingt, werde sie auch die Jugend wieder be-



► Kurt Beck

geistern. Im Zeitalter von Globalisierung und Digitalisierung sei es wichtiger denn je, Perspektiven aufzuzeigen und sie mit sozialdemokratischen Werten zu verbinden.

Innovativ in die Zukunft

Mittelständische Unternehmen bilden das Rückgrat der Wirtschaft – auch in Baden-Württemberg. Viele von ihnen befinden sich im Umbruch.

Managerkreis Baden-Württemberg

Laut dem Mittelstandbericht der Landesregierung gibt es in Baden-Württemberg rund 492.000 Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten. Diese Unternehmen erzielen 46 Prozent des gesamten Umsatzes des Bundeslands und beschäftigen über die Hälfte aller Arbeitnehmer_innen. Außerdem befinden sich rund 60 Prozent der neu geschaffenen Arbeitsplätze im Mittelstand.

Für kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) stellen sich Herausforderungen wie Digitalisierung, Marktänderungen, Fachkräftemangel oder konjunkturelle Schwankungen sehr

viel unmittelbarer als für große Konzerne, die einen besseren finanziellen Spielraum besitzen. Auf der anderen Seite sind KMUs flexibel und können schnell auf neue Rahmenbedingungen reagieren. Wie bleiben sie innovativ? Wie agieren und reagieren sie in einer Wirtschaftswelt, die immer kleinteiliger und zugleich immer globaler wird?

Diese Fragen diskutierten die Teilnehmerinnen beim Managerkreis Frauen Business Lunch am 2. Oktober 2019 in Stuttgart. Über ihre Erfahrungen mit dem Kulturwandel berichtete die Geschäftsführerin der Gläser GmbH Claudia Gläser. Maria



► Business Lunch für Frauen in Stuttgart

Vavididou vom Managerkreis der FES Baden-Württemberg moderierte. Die Gläser GmbH ist ein Familienunternehmen, das seit über vier Jahrzehnten erfolgreich in der Hydraulik-Branche tätig ist. Das zweite Standbein ist die Technische Sauberkeit. Claudia Gläser wusste schon früh, dass sie ins väterliche Unternehmen einsteigen will. Nach einer Ausbildung zur Industriemechanikerin hat sie Maschinenbau studiert. Sie kennt die Bedürfnisse von Unternehmen aus eigener praktischer Erfahrung und auch aus ihrem Engagement als Präsidentin der IHK Nordschwarzwald.

Am Beispiel ihres Unternehmens machte Claudia Gläser deutlich, wie flexibel und digital der Mittelstand heutzutage agieren muss, um wirtschaftlich und innovativ zu bleiben. Sie sprach sogar von einem „Kulturwandel“. Konsequente Kundenorientierung, ausgewählte digitale Tools und agile Formen der Arbeit nannte sie als Elemente, um ein Unternehmen gerade auch im ländlichen Raum erfolgreich zu führen. Die anwesenden Frauen diskutierten angeregt und nutzten die Gelegenheit, sich vernetzen.



Connect, create, collaborate

Am 14. Oktober 2019 war der Managerkreis Bayern exklusiv zu Gast beim Flughafen München und warf einen spannenden Blick hinter die Kulissen.

Managerkreis Bayern

Der Flughafen München zählt mit 46,3 Millionen Passagieren im Jahr 2018 zu den verkehrsreichsten Luftfahrt-Drehkreuzen in Europa. Mit 38.000 Beschäftigten ist der Flughafencampus der größte Arbeitgeber der Region. Der Umsatz des Konzerns lag 2018 erstmals bei mehr als 1,5 Milliarden Euro. Etwas mehr als die Hälfte des Umsatzes werden mit dem Aviation-Geschäft erreicht, 46 Prozent sind Einnahmen aus dem Non-Aviation-Bereich, also etwa Parken, Gastronomie und Einzelhandel.

Der Geschäftsführer Marc Wagener erläuterte den Gästen des Managerkreises das Konzept des geplanten LabCampus auf dem Flughafengelände. Auf einer Fläche von insgesamt 500.000 Quadratmetern sollen zukünftig Konzerne, Start-ups und Forschungseinrichtungen zusammenkommen, um gemeinsam innovative Lösungen, Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln. Wagner ist überzeugt, dass „Innovationen

heute eher aus Geschäftsmodellen und nicht aus der Grundlagenforschung“ kommen. Deshalb seien Netzwerke essenziell. Die ersten Gebäude sollen Ende 2021 bezugsfertig sein.

Die Besucher_innen erfuhren, dass die Zahl der Beschäftigten am Flughafen ständig zunimmt: Statistisch betrachtet entstehen täglich drei neue Jobs. Angesichts der demografischen Entwicklung müsse auch der Flughafen München als attraktiver Arbeitgeber überzeugen. Daher sei Employer Branding Chefsache. Den typischen Bewerber oder die typische Bewerberin gibt es schon lange nicht mehr. Daher seien individuelle Ansätze nötig, um die Engpässe im Ground Handling, der Gastronomie und der Technik zu bewältigen. Den Teilnehmenden wurden unterschiedliche Strategien vom Demografie-Programm über Auslandsrecruiting bis zur Intensivierung von Ausbildung und Wohnraumangeboten für neue Beschäftigte präsentiert.

Abgerundet wurde der Nachmittag durch eine exklusive Flughafenführung, die auch die Sicherheitsbereiche einschloss und die Dimensionen des Geländes deutlich machte: ein spannendes Erlebnis für Technikbegeisterte. Natürlich wurde

auch das aktuelle Thema Klimaschutz diskutiert und nachgefragt, mit welchen Maßnahmen der Flughafen bis 2030 die CO₂-Neutralität erreichen will.

► Marc Wagener (li) und Besuchergruppe



► Gepäckbeförderung



Armut vs. Reichtum

Wie steht der Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung zu „Wirtschaft und Ethik“? Und welche Impulse kann die christliche Ethik den Mitgliedern des Managerkreises gerade im Hinblick auf deren soziale Verantwortung in Wirtschaft, Politik und Verwaltung in einer der reichsten Regionen Europas geben?

Managerkreis Rhein-Main

Über diese Fragen diskutierte der Managerkreis Rhein-Main am 24. Oktober 2019 mit Thomas Posern, Oberkirchenrat und Beauftragter der Evangelischen Kirchen im Land Rheinland-Pfalz, Johannes zu Eltz, Stadtdekan in Frankfurt und Pfarrer der Dompfarrrei St. Bartholomäus, sowie Gaby Hagemann, Caritasdirektorin in der Evangelischen Akademie in Frankfurt. Die Vorsitzende des Managerkreises Rhein-Main Silke Hillesheim eröffnete die Veranstaltung mit einer Begrüßung und Vorstellung der Kirchenvertreter_innen. Anschließend betonte sie die Wichtigkeit des Themas für den Managerkreis. Deren Mitglieder fühlten sich den Werten der sozialen Demokratie verpflichtet und setzten sich für den Erhalt der sozialen Marktwirtschaft ein. Auf dem Podium seien profilierte Vertreter_innen der Kirchen zu Gast, die bestens in der Region verankert seien und in vielfältiger Hinsicht gesellschaftliche Verantwortung trügen.

Zunächst betonte Johannes zu Eltz in seinem Impulsvortrag die Trias Personenwürde, Solidarität und Subsidiarität. Dieses Prinzip sei Voraussetzung für das Wohl der Gemeinschaft. Die aktuelle Wertedebatte bewege sich für ihn zu häufig an der Oberfläche. Zudem betonte er den Blick für die Menschen, die nicht zu den Besserverdienenden in der Gesellschaft gehören, mit der Tradition der katholischen Kirche in Frankfurt. Vor diesem Hintergrund verstehe die katholische Soziallehre das Thema Gerechtigkeit nicht als Zustand, sondern als Aufgabe. Der Mensch sei von Natur aus ein soziales Wesen und könne sich nur inmitten der Gesellschaft entfalten und zusammen mit anderen gemeinsame Ziele verwirklichen.

Mit großer Sorge beobachtet Thomas Posern die zunehmende Armut inmitten von großem Reichtum. Die Teilhabe von allen am alltäglichen Leben sei das Fundament des ethischen Ver-

► v.l.n.r. Struwe, Posern, Hagemann, zu Eltz



ständnisses von Gerechtigkeit, erklärte er. Den Anstieg des privaten Reichtums um den Preis öffentlicher Armut veranschaulichte er mit den Worten des Apostels Paulus: „Die Schwachen der Welt hat Gott erwählt, um die Starken zu beschämen.“ Der Sozialpolitik komme hier die Aufgabe zu, Orte der Begegnung zu schaffen. Diese seien für gesellschaftliche Vielfalt und verstärkten sozialen Zusammenhalt besonders wichtig.

In der von Jochen Struwe, dem stellvertretenden Vorsitzenden des Managerkreises Rhein-Main, moderierten Diskussion betonten alle, dass Anerkennung und gesellschaftliche Integration durch Arbeit gelingen könne. Das sei gerade für diejeni-

gen wichtig, die nicht zu den Top-Leistungsträgern gehörten. Gaby Hagmans von der Caritas betonte die Bedeutung des Wertedialogs und der Wertebildung für den Zusammenhalt in einer pluralen Gesellschaft. Gemeinsames Handeln und die breite Einbindung von engagierten Menschen trügen wesentlich zum Erfolg bei, weil so vertrauensvolle Beziehungen geschaffen würden.

Die Podiumsgäste waren sich einig, dass für die weitere positive Entwicklung Frankfurts und der gesamten Region der soziale Zusammenhalt und eine enge Kooperation aller Akteur_innen wünschenswert und notwendig seien.

Migration und Integration in den Arbeitsmarkt – eine Bilanz

In Deutschland finden immer mehr Flüchtlinge einen Job. Doch noch immer stoßen sie bei der Arbeitssuche auf Hindernisse oder müssen geringe Löhne in Kauf nehmen. Je nach Herkunftsland zeigen sich dabei große Unterschiede.

Managerkreis Baden-Württemberg

In Baden-Württemberg ist die Ausgangslage für Geflüchtete gut: Es herrscht Vollbeschäftigung, die Wirtschaft ist stark und es gibt zahlreiche staatliche Angebote. Doch der Einstieg in den Arbeitsmarkt für Menschen aus Kriegs- und Krisenländern, darunter Syrien, Somalia oder Eritrea, dauert länger und birgt mehr Schwierigkeiten als bei anderen Zugewanderten. Gründe wie traumatische Erlebnisse, Depressionen und Sprachdefizite werden häufig unterschätzt. Darüber berichtete der Experte Sekou Keita vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) auf einer Podiumsdiskussion des Managerkreises Baden-Württemberg am 6. November 2019 im Stuttgarter Haus der Wirtschaft. Neben Keita nahmen vier weitere Expert_innen an der Diskussion teil: Marc Hentschke, Geschäftsführer des Sozialunternehmens Neue Arbeit gGmbH, Peter Hofelich, Abgeordneter im Landtag, Martina Musati von der Arbeitsagentur Baden-Württemberg und Muhammet Karatas, Projektleiter der IHK Stuttgart. Anna Koksidou vom Südwestrundfunk moderierte die Runde.

Vor der Diskussion stellte Keita die Ergebnisse der Befragung des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge (BAMF) sowie Zahlen aus der Statistik der Bundesagentur für Arbeit vor: Geflüchtete aus Kriegs- und Krisenländern sind zu zwei Dritteln Männer, die Mehrheit ist jünger als 34 Jahre und ihre Integra-

tion in den Arbeitsmarkt dauert deutlich länger als bei anderen Zugewanderten. Im Durchschnitt vergehen 15 Jahre, bis die Beschäftigungsquote dasselbe Niveau erreicht hat. Bei Frauen liegt sie deutlich niedriger als bei Männern, nämlich nur bei 13 Prozent. Bei den Männern liegt sie immerhin bei 41 Prozent. Mitunter erschweren kulturelle Faktoren die Integration in den Arbeitsmarkt. Für den Spracherwerb sind die ersten drei Jahre nach Ankunft in Deutschland entscheidend. Danach verbessern sich die Sprachkenntnisse nicht mehr signifikant. „60 Prozent der Geflüchteten geben an, in ihre Bildung investieren zu wollen, allerdings tut dies nur ein Fünftel“, so Keita. Dieses Potenzial gilt es durch ausbildungs- und studienvorbereitende Programme zu heben. Über die Hälfte der Geflüchteten hat vor ihrer Ankunft in Deutschland berufliche Erfahrungen gemacht, im Schnitt etwa zehn Jahre. Allerdings: „Die meisten Geflüchteten üben hierzulande eine Tätigkeit aus, die unter dem Niveau ihres Berufes im Heimatland liegt.“ Als Gründe nannte er nicht gleichwertige Abschlüsse oder mangelnden Sprachkenntnisse. Insgesamt liegt die Beschäftigungsquote von Geflüchteten derzeit bei 35 Prozent, so Keita. Das erscheint zunächst zwar niedrig, ist im historischen Vergleich aber normal und dürfte in den kommenden Jahren weiter ansteigen. Ein zu schneller Jobeinstieg, etwa als Hilfsarbeiter_in, sei für den Integrationserfolg von Geflüchteten

nicht hilfreich: „Die Integration in den Arbeitsmarkt muss nachhaltig erfolgen. Dazu gehören Spracherwerb und Qualifizierung“, betonte Keita.

Mit Blick auf Baden-Württemberg zog Peter Hofelich insgesamt eine positive Bilanz: „Der Arbeitsmarkt in Baden-Württemberg war durchaus aufnahmefähig.“ Es wurde jedoch unterschätzt, wie wichtig beispielsweise Sprachkenntnisse sind. „Wir haben gemerkt, dass das Sprachniveau A2 nicht ausreicht“, bestätigte Muhammet Karatas. Daher müssen Geflüchtete nun B1 für Einstiegsqualifikationen und B2 für Ausbildungen vorweisen. Ausbildungslotsen in Berufsschulen vermitteln den Geflüchteten bei Bedarf Sprachkurse. Marc Hentschke ergänzte: „Berufliche Fachsprache lässt sich besser betriebsnah als im Seminarraum vermitteln.“ Auch Keita sprach sich für berufsbegleitende Programme aus.

Martina Musati hob hervor, dass Geflüchtete während der Ausbildung nicht abgeschoben werden sollten. Dies würde den Ausbildungsunternehmen mehr Sicherheit geben. Außerdem müsse man Unternehmen und Geflüchtete dazu

bringen, in Abschlussqualifizierung zu investieren. „Daher bietet die Arbeitsagentur Lohnzuschüsse von bis zu 100 Prozent.“ Zudem finanziert das BAMF inzwischen Angebote für die Kinderbeaufsichtigung während Sprach- und Integrationskursen, was die Teilnahme von Geflüchteten mit Kindern erleichtert. Karatas ergänzte, dass die Einführung einer Ausbildung in Teilzeit vielen Frauen mit Kindern helfen würde. „Die Beschäftigung von geflüchteten Frauen muss vorangebracht werden“, so Hentschke. Darin sehen die Podiumsgäste eine der größten Herausforderungen.

Was kann darüber hinaus für erfolgreiche Integration getan werden? Laut Keita gehören dazu schnellere Asylverfahren, flächendeckende Gesundheitsangebote wie Therapien für Geflüchtete sowie gezielte Sprach- und Bildungsförderung insbesondere für Frauen. Baden-Württemberg ist gut aufgestellt, allerdings müssen noch viele Herausforderungen gemeistert werden. Die Integrationsbemühungen dürfen trotz der Schwierigkeiten nicht nachlassen, so die Botschaft der gut besuchten Veranstaltung in Stuttgart.

► v. l. n. r.: Anna Koktsidou, Sekou Keita, Marc Hentschke, Peter Hofelich MdL, Martina Musati, Muhammet Karatas





Klimaschutz und Kreislaufwirtschaft

Das Klimaschutzprogramms der Bundesregierung ist auf ein geteiltes Echo gestoßen: Die einen halten es für einen großen Wurf, die anderen bezweifeln hingegen, dass Deutschland damit seine Klimaziele für 2030 erreichen wird.

Managerkreis Nord-Ost

Wie lässt sich das Klimapaket aus ökonomischer Sicht beurteilen? Wie effizient sind die Maßnahmen? Welche Auswirkungen haben sie auf die deutsche Wirtschaft, insbesondere in einer sich eintrübenden Konjunktur? Über diese Fragen diskutierte der Managerkreis Nord-Ost am 11. November 2019 in Kiel.

Zu Beginn der Veranstaltung hatten die Gäste Gelegenheit, an einer informativen Führung durch die Kieler Müllverbrennungsanlage MVK teilzunehmen und live zu erleben, was mit dem Restmüll aus der schwarzen Tonne passiert. Die MVK ist eine der „emissionsärmsten Waste-to-Energy-Anlagen“ für thermische Abfallverwertung in Deutschland. Zumindest nach dem Stand der Technik zur Bauzeit waren die Abgasanlagen state-of-the-art. Die staunenden Teilnehmenden konnten den Kranführer beim Umschichten des Abfalls beobachten und die verschiedenen Stufen des Verbrennungsprozesses durch

eine Scheibe verfolgen. Die Anlage versorgt 20 Prozent der Haushalte in Kiel mit Fernwärme und liefert Strom für den Eigenbedarf sowie für die Strombörse in Leipzig.

Den Auftakt der gut besuchten anschließenden Veranstaltung im Konferenzsaal der MVK machte Gabriel Felbermayr, Präsident des Kieler Instituts für Weltwirtschaft. Er stellte das Klimapaket der Bundesregierung vor und machte deutlich, dass in den Bereichen Verkehr und Gebäude drastische Einsparungen erforderlich sind, um die Emissionsziele zu erreichen. Dass der aktuelle CO₂-Preis aus seiner Sicht nur ein Einstieg sein könne, hat nicht überrascht. Bei einem direkten Vergleich eines Emissionshandels im Vergleich zur CO₂-Steuer fiel sein Plädoyer klar zugunsten des Handels aus: „ETS ist selbstregulierend und auch besser im Sinne europäischer Harmonisierung.“ Beim Flugverkehr habe die Einführung geräuschlos geklappt. Felbermayr fehlt beim Klimapaket eine stärkere in-

ternationale Kooperation genauso wie ein ambitionierterer Umbau der Energiesteuern: Die Stromsteuer sollte gesenkt, die EEG-Umlage perspektivisch aus dem Bundeshaushalt finanziert werden. Konsens bei allen gab es darüber, dass ein massiver Ausbau der erneuerbaren Energien erforderlich ist.

Den Bogen zur Kreislaufwirtschaft als praxisorientiertem Ansatz zum Klimaschutz schlug Peter Kurth, Präsident des Bundesverbands der Entsorgungswirtschaft (BDE). Er sprach über Reglementierungsbedarf, Herstellerverantwortung und Entsorgungsprobleme bei Akkus. Während der Kreislauf bei Glas und Papier gut funktioniert, wird aktuell ein hoher Anteil

dessen, was im gelben Sack oder der gelben Tonne landet, nicht wiedergenutzt. Das Problem beginnt schon in der Herstellung: Plakatives Beispiel waren Papiertüten mit Plastiksichtfolie – zwei Stoffe, die einzeln recycelt werden könnten, aber nicht im Verbund. Als Botschaft wurde klar herausgestellt: In eine echte CO₂-Betrachtung gehören auch die externen Effekte bei der Herstellung und beim Recycling - ob bei Brötchentüten oder im Automobilsektor. Wenn nachhaltig produziert werden soll, müssen die Hersteller Recycling mitdenken. Als konkreter Vorschlag wurde die Einführung eines grünen Recycling-Engels genannt.



► Besuchergruppe in der Schaltzentrale der MVK



► Gabriel Felbermayr

► Heiße Angelegenheit: Müllverbrennungsanlage in Aktion



Publikationen des Managerkreises

Managerkreis impulse

Klima schützen – Mobilität erhalten:

Impulse zur Bepreisung von CO₂ im Verkehr

von Michael Clausecker, Enno Harks,

Gerhard Prätorius, Bernd Törkel

Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung, August 2019.

ISBN: 978-3-96250-399-4

Die CO₂-Emissionen des Verkehrs müssen signifikant reduziert werden. Der Zugang zu Mobilität soll als wesentliches Element für soziale Teilhabe, individuelle Freiheit und wirtschaftliches Handeln erhalten werden. Um beide Ziele zu erreichen, sollte eine CO₂-Bepreisung so ausgestaltet sein, dass sie ökonomische Anreize zu einer technologieoffenen CO₂-Reduktion eröffnet. Die Autoren empfehlen, die Berechnung der Energiesteuer auf CO₂-Basis umzustellen und den jeweils aktuellen Zertifikatspreis im europäischen Emissionshandel (ETS) auf die Steuer aufzuschlagen.

<http://www.fes.de/cgi-bin/gbv.cgi?id=15649&ty=pdf>



Deutschland 2035: Eine Reise in die Zukunft.

Szenarien für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung

Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung, 2019. 28 Seiten

ISBN: 979-3-96250-305-5

Der Vorstand des Managerkreises und seine geladenen Gäste haben sich im November 2018 zu einem Zukunftsworkshop in der Friedrich-Ebert-Stiftung getroffen, um Antworten auf die Frage zu finden, wie sich Wirtschaft und Gesellschaft in den nächsten sechzehn Jahren entwickeln könnten. Dabei sind vier Zukunftsszenarien entstanden, die darstellen, wie sich Deutschland bis 2035 verändert haben könnte. Diese Szenarien sollen Grundlage sein, um daraus Handlungsempfehlungen für die Zukunft zu erarbeiten. Diese sollen thematische Anregungen für die Arbeit des Managerkreises in den nächsten Jahren sein.

<http://www.fes.de/cgi-bin/gbv.cgi?id=15304&ty=pdf>



Gerne senden wir Ihnen auch ein gedrucktes Exemplar.

Bestellungen bitte an managerkreis@fes.de



Das Managerkreis-Team in der Friedrich-Ebert-Stiftung Berlin

MANAGERKREIS
DER FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG



Marei John-Ohnesorg

Geschäftsführerin Managerkreis
Tel: +49 (30) 26935 7051
marei.john@fes.de



Dagmar Merk

Mitgliederservice, Gremien,
Veranstaltungsmanagement
Tel: +49 (30) 26935 7053
dagmar.merk@fes.de



Norman Prange

Referent Regionalkreise und Gremien
Tel: +49 (30) 26935 7055
norman.prange@fes.de



Benjamin Schmidt

Regionalkreise und Gremien
Veranstaltungsmanagement
Tel: +49 (30) 26935 7054
benjamin.schmidt@fes.de

Alle Termine zu unseren Veranstaltungen finden Sie unter

www.managerkreis.de



Managerkreis Regional

MANAGERKREIS
DER FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG



AG Gesundheit



AG Energie &
Umwelt



AG Wirtschaft &
Digitales



AG Verkehrspolitik &
Mobilität



AG Finanzen



Vorstand und Steering-Komitee



Frauen Business Lunch



Young Leaders (bundesweit)

Die Managerkreis Regionalgruppen werden von den Landesbüros der Friedrich-Ebert-Stiftung unterstützt: Stuttgart, Hamburg, Erfurt, Hannover, Schwerin, München, Leipzig, Brüssel, Magdeburg, Düsseldorf, Wiesbaden.

