

aktuell ¹⁵⁸

Mitgliedermagazin des Bundesverbandes Deutscher Volks- und Betriebswirte

S. 6

**Im Gespräch mit
Metin Tolan**

S. 12

**Risikomanagement in
bewegten Zeiten**

S. 14

**Im Gespräch mit
Sebastian Dullien**

S. 28

**Aus der Nähe:
Celine Nadolny**

Globalisierung

Quo vadis?



Wirtschaft

ohne Wachstum?



Zeit, über Wirtschaft nachzudenken.

Der Bundesverband Deutscher Volks- und Betriebswirte fördert den Dialog, das Nachdenken und die Entwicklung der Gesellschaft mit ökonomischem Sachverstand. Diese Zeit ist gut investiert. Seit 120 Jahren.

www.bdvb.de/mitmachen

bdvb

Das Netzwerk für Ökonomen

Liebe Mitglieder und Freunde des bdvb,

im September startet mit Beginn des Semesters der Lehrbetrieb an den Hochschulen. Ich glaube, wir werden es als einen Erfolg ansehen und dankbar sein, wenn dieses Wintersemester einen ganz normalen Verlauf nehmen wird, sprich, keine pandemiebedingten Einschränkungen notwendig werden und die Hochschulen über genügend Strom und Gas verfügen, um ihren Forschungs- und Lehrbetrieb in gewohnter Weise durchführen zu können.

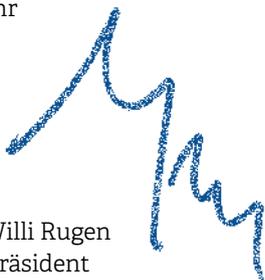
Ich hatte in letzter Zeit viel Kontakt zu unseren Hochschulen, habe intensive Gespräche mit Hochschullehrerinnen und -lehrern, Forscherinnen und Forschern sowie Studierenden geführt – zum Beispiel an der Universität Mannheim, wo ich unsere Hochschulgruppe (eine der größten in Deutschland) und unseren Regionalverband Rhein-Neckar zum Semesterauftakt getroffen habe; an der Universität Witten-Herdecke, bei deren RMI-Symposium wir darüber diskutierten, wie die Zukunft zu retten sein wird, oder an der Universität Göttingen (meiner früheren Alma Mater), wo ich mit Präsident Prof. D.r Metin Tolan über die Bedeutung von Forschungsleistungen an den Hochschulen sprach.

Noch vor uns liegt in einigen Wochen das „Future of Work“ Symposium an der Universität der Bundeswehr in München, welches von unserem Forschungsinstitut ausgerichtet wird. Dabei freue ich mich sehr, dass wir als Verband mit unseren Hochschulgruppen und unserem Forschungsinstitut eine solche Präsenz an den Hochschulen haben und die Studierenden durch unsere Initiativen eine sehr sichtbare Unterstützung erfahren.

Unser neues Jahresthema lautet: Deglobalisierung im 21. Jahrhundert? In dieser neuen Ausgabe von bdvb aktuell wird schnell klar, dass Globalisierung nicht an Bedeutung verlieren, sich aber wandeln wird. Die Risikodiversifikation von Handelspartnerschaften, Produktionsstandorten, Lieferketten und Geschäftsbeziehungen erhält einen deutlich höheren Stellenwert als das in der Vergangenheit der Fall war.

Uns als Volkswirtschaft wird das mehr kosten, die Welt für uns aber auch hoffentlich wieder etwas berechenbarer und sicherer machen. Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre!

Ihr



Willi Rugen
Präsident



Editorial

3

Im Gespräch mit

Prof. Dr. Metin Tolan: Der Ruhm einer Universität wird an der Forschungsleistung bemessen	6
Dr. Michael Bömer: Die Globalisierung stellt keine Lösung für unsere Klima- und Umweltprobleme dar	10
Prof. Dr. Sebastian Dullien: Geostrategie ist für China, Russland und die USA wichtiger, als Wohlstandsgewinne durch die Globalisierung	14
Prof. Dr. Niko Paech: Unser Realitätsverlust ist unser größtes Problem	24
Celine Nadolny: Menschen für hochwertige Literatur begeistern	28



Impressum

bdvb aktuell

Ausgabe 158
Oktober bis Dezember 2022
ISSN 1611-678X

Herausgeber

Bundesverband Deutscher
Volks- und Betriebswirte e.V.
Florastraße 29, D-40217 Düsseldorf
Tel. +49 211 371022, Fax +49 211 379468
www.bdvv.de, info@bdvv.de

Redaktionelle Mitarbeit in dieser Ausgabe

Daniel Gerhards (V.i.S.d.P.),
Birgit Schoerke-Zitz und Florian Ries

Anzeigen, Layout, Herstellung, Druck

Köllen Druck + Verlag GmbH
Ernst-Robert-Curtius-Str. 14
53117 Bonn-Buschdorf
Tel. +49 228 989820, Fax +49 228 9898255
verlag@koellen.de

Der Bezugspreis von 5,50 Euro ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Nachdruck – auch auszugsweise – nur in Absprache mit dem Herausgeber gestattet.

Für den Inhalt der Artikel sind die jeweiligen Autoren verantwortlich.

Bildnachweise

Titel: © Peter Lindenau, Pixabay.com
Inhalt: Soweit nicht anders gekennzeichnet,
alle Bilder/Grafiken © shutterstock.com

Aus Gründen der Lesbarkeit wurde in den Texten teilweise die männliche Form gewählt. Die Angaben beziehen sich auf Angehörige aller Geschlechter gleichermaßen.



Aus Wirtschaft und Gesellschaft

Risikomanagement in bewegten Zeiten 12

Auf Kosten der anderen? Die soziale, ökologische und wirtschaftliche Schattenseite der Globalisierung 16

Die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen - ohne Deglobalisierung realisierbar? 18

Lokales Recruiting in Zeiten drohender Deglobalisierung 20

Es bleibt dabei:
Die Globalisierung macht Volkswirtschaften krisenfester 26

Studium und Karriere

Erste Corona-Entscheidungen des BAG 32

gelesen und notiert 34

Perspektiven

Ökonomische Bildung bekommt Verstärkung 36

Fachausschuss Frau und Wirtschaft 36

Verbandsleben

Hochschulgruppenleiterkonferenz 37

Hochschulgruppe Stuttgart 38

Regionalverbände und Hochschulgruppen 39

Veranstaltungen 40

Mitgliedsvorteile 43

Wir gratulieren herzlich 44

Das letzte Wort 46



„Der Ruhm einer Universität wird bemessen.“

Vor 15 Jahren war die Georg-August-Universität Göttingen in der Exzellenzinitiative erfolgreich. Vor eineinhalb Jahren wurde Prof. Dr. Metin Tolan zum Präsidenten der niedersächsischen Hochschule gewählt – ein Physikenthusiast, der sein Fachgebiet mit Artikeln wie „Warum man Warp-Antrieb braucht“ oder „Die Physik bei James Bond“ auch einem breiten Publikum zu vermitteln weiß. bdvb Präsident Willi Rugen traf den 57-Jährigen zum Interview.

Willi Rugen: Herr Professor Tolan, wenn man Sie hier besucht, stellt man als Erstes fest: Es gibt einen echten Campus und viele außeruniversitäre Institute, mit denen Ihre Universität zusammenarbeitet.

Metin Tolan: Ja, die Universität Göttingen verfügt über einen im besten Sinne „kompletten“ Campus. Neben unseren Fakultäten sind im Stadtgebiet unter anderem vier Max-Planck-Institute angesiedelt, das Deutsche Primatenzentrum und das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt. Die Zusammenarbeit ist sehr eng und tatsächlich profitieren alle Beteiligten. Für den Forschungsstandort Göttingen sind die angesiedelten Institute immens wichtig, insbesondere auf dem Gebiet der Grundlagenforschung. Das wird deutlich, wenn man sich vergegenwärtigt, dass unsere außeruniversitären Partner in neun der zehn Sonderforschungsbereiche der Deutschen Forschungsgemeinschaft, in denen wir als Sprecher fungieren, eine wichtige Rolle spielen. Umgekehrt rekrutieren unsere Partner ihren wissenschaftlichen Nachwuchs an unserer Universität.

Der Universitätsbetrieb kostet ohne die medizinische Fakultät in etwa eine halbe Milliarde Euro – wie finanziert sich die Universität?

Wir sind zwar eine Volluniversität, aber keine technische Universität. Deshalb decken Mittel aus der Privatwirtschaft oder Industrie nur einen verschwindend kleinen Teil unseres Finanzierungsbedarfs ab. Unsere Aufgaben als eine auf Grundlagenforschung spezialisierte Einrichtung werden überwiegend vom Steuerzahler bezahlt. Wir erhalten die meisten Mittel vom Land Niedersachsen, in wesentlich geringerem Maße fließt Geld vom Bund. Die Bundesregierung denkt über die zukünftige Ausgestaltung der Bildungs- und Forschungspolitik nach.

Kann man sich als Universität in diesen Prozess einbringen?

Ja, man hat Gelegenheit, sich einzubringen. Ich habe Bundesforschungsministerin Bettina Stark-Watzinger in der kurzen Zeit, die sie im Amt ist, mehrfach getroffen. Die Koalition hat sich vorgenommen, im Bereich Ausbildung mehr zu tun als bislang. Das ist auch sicherlich ein Bereich, den man forcieren muss – denn ohne eine moderne Ausbildungslandschaft gibt es keine ausreichende Wertschöpfung.

Was ist für den Erfolg einer Universität wichtig?

Dass man ein stimmiges Profil hat. Unser Profil ist klar: Zu uns kommt man, wenn man sich für

einen Fachbereich besonders interessiert, wenn man sehr neugierig ist und einer Fragestellung mit Mitteln der Forschung auf den Grund gehen möchte. Nicht nur in den Naturwissenschaften, sondern beispielsweise auch im Bereich der Altorientalistik. Um attraktiv für junge Studierende zu sein, müssen wir in jeder Fachrichtung folgerichtig Themen anbieten, die interessant sind, und diese liefert die Grundlagenforschung. Es geht uns beispielsweise nicht primär darum, eine Photovoltaikzelle effizienter zu machen, sondern darum, sie möglicherweise völlig neu zu entwickeln. Das unterscheidet uns von einer technischen Universität.

Wir als Ökonomen stellen uns gerne die Frage, wie aus Wissen und Erkenntnissen erfolgreiche Produkte und Dienstleistungen werden. Welche Rolle spielt die Anwendung für Ihre Universität?

Ausgehend von unseren Forschungsergebnissen suchen wir immer den konkreten Anwendungsbezug. Wenn eine Absolventin oder ein Absolvent eine spannende Doktorarbeit zu einem Grundlagenthema vorlegt, denken wir mit unseren Partnern über konkrete Anwendungsszenarien und Vermarktungsmöglichkeiten nach. Unter anderem zu diesem Zweck hat das Göttinger Biotech-Unternehmen Sar-

an der Forschungsleistung

Über den Interviewpartner

Prof. Dr. Metin Tolan studierte an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel Physik und Mathematik und promovierte im Bereich Röntgenstreuung. Nach Forschungsaufenthalten in den USA habilitierte er sich 1998 an der Christian-Albrechts-Universität. 2001 wurde er Professor an der Technischen Universität Dortmund, wo er von 2008 bis 2020 als Mitglied des Rektorats und seit 2016 als ständiger Vertreter der Rektorin wirkte. Seit April 2021 ist Tolan Präsident der Universität Göttingen. Für sein Talent, Physik den breiten Massen näherzubringen – etwa mit Büchern wie „Geschüttelt, nicht gerührt“ oder „So werden wir Weltmeister“ –, erhielt er 2013 den Communicator-Preis.

Unser Präsident **Willi Rugen** hat von 1973 bis 1978 an der Georgia Augusta studiert und als Diplom-Volkswirt abgeschlossen. Er ist heute ein aktives Mitglied ihrer Alumni-Vereinigung.



torius die Life Science Factory ins Leben gerufen, die eng mit unserer medizinischen Fakultät und den Max-Planck-Instituten zusammenarbeitet. Aber: Wir müssen uns an dem Schritt in die Anwendung in deutlich geringerem Maße messen lassen als etwa eine technische Universität in Aachen oder Dortmund.

Als Verband stehen wir in einem regelmäßigen Dialog mit dem High-tech-Gründerfonds, mit der Bundesagentur für Sprunginnovationen, dem privaten Kapitalmarkt oder der KfW. Müsste es mehr Förderung für die Grundlagenforschung geben?

Das ist schon ein wesentlicher Punkt: Transfer von Forschung braucht Kapital. Menschen, die sich sagen, sie fördern etwas selbst dann, wenn die Erfolgswahrscheinlichkeit nur zehn Prozent beträgt. Eine solche Risikobereitschaft institutioneller oder privatwirtschaftlicher Investoren ist in Deutschland im Vergleich zu anderen Ländern noch unterentwickelt. Vielleicht liegt das daran, dass die staatliche Förderung in Deutschland relativ viel Raum einnimmt.

In Deutschland ist die Politikberatung mehr ex post gutachtenbasiert, als dass die wissenschaftliche Expertise bei der Entstehung von Lösungen mit im Raum vertreten ist, wenn Gesetze und Verordnungen entworfen und formuliert werden. Die jüngsten Besetzungen von Beratergremien für die Regierung – sei es Sachverständigenrat Wirtschaft (SVR) oder Beirat Junge digitale Wirtschaft – deuten darauf hin, dass sich hier etwas zu ändern beginnt. Dies habe ich kürzlich in einem öffentlichen Beitrag ausdrücklich begrüßt.

Ich möchte das sehr bekräftigen. Zu sehen sind drastische Fortschritte, insbesondere, was den Transfer von Wissen und Technologien aus Universitäten in die Gesellschaft angeht. Da hat sich die Einstellung – auch der Universitäten – massiv geändert. In meiner jetzigen Eigenschaft habe ich in den vergangenen Jahren erlebt, dass sich die Wissenschaft sehr gut einbringen kann, dass sie beraten kann – und dass man sogar auf die Wissenschaft hört. Das können wir aktuell an vielen Stellen wahrnehmen, konkret etwa in der Beurteilung des Klimawandels. Dass es oft nicht schnell genug vorangeht, liegt meines Erachtens nicht an der Wissenschaft oder der Politik, sondern schlicht daran, dass die Umsetzung komplex und schwierig ist.

Wie kann man die Sichtbarkeit und das Image einer Universität gestalten? Damit man interessant für Studierende bleibt?

Man kann sich ganz einfach fragen, womit eine Universität in die Medien kommt, und das sind in erster Linie Forschungsergebnisse. Mir ist keine Universität in Deutschland bekannt, die ihren guten Ruf auf ihrer hervorragenden Lehre aufbaut, so wichtig eine hervorragende Lehre auch ist. Wenn wir uns unsere eigene Geschichte ansehen: Carl Friedrich Gauß wurde 1806 an die Georg-August-Universität berufen und war erster Direktor der damals neuen Sternwarte. Ob er ein guter Dozent war, spielt in der Wahrnehmung keine große Rolle. Vielleicht ist das bei der Person von Georg Christoph Lichtenberg ein wenig anders, der auch Vorlesungen gehalten hat, aber man kann es drehen und wenden, wie man will: Der Ruhm einer Universität wird an der Forschungsleistung bemessen.

Welche Rolle spielen Universitäts-Rankings in diesem Zusammenhang?

Mit den Rankings verhält es sich ein wenig wie mit der Bundesliga-Tabelle. Man kann nicht leugnen, dass sie eine gewisse Relevanz besitzen. Aber sie sind nicht alles. Es gibt sicherlich Rankings, in denen man nicht abrutschen sollte – für uns ist es etwa wichtig, dass wir zu den Top-Ten-Universitäten der Deutschen Forschungsgemeinschaft gehören. Das CHE-Ranking ist ebenfalls relevant, weil es junge Menschen anspricht, die nicht zwingend in die Forschung möchten. Außerdem gibt es internationale Rankings, auf die wir achten – denn ob Studierende für ihr Studium an einer ausländischen Hochschule ein Stipendium erhalten, hängt in vielen Ländern von der Platzierung der betreffenden Universität in solchen Rankings ab.

Stichwort Ausland: In welchem Umfang nehmen Studierende ihre internationalen Möglichkeiten wahr und inwieweit unterstützt sie die Universität durch Netzwerke?

Forschung ist ohnehin international. Für größere Projekte sucht man sich immer Partner, mit denen man ein Problem am besten lösen kann – unabhängig davon, wo sie praktizieren. Die Forscherin in San Diego ist einem da möglicherweise näher als der Forscher in Hannover. Deshalb dienen unsere internationalen Netzwerke in erster Linie dem Studierendenaustausch. Sie erleichtern unseren Studierenden, für ein oder zwei Semester ins Ausland zu gehen, und Studierenden aus anderen Ländern, auf Zeit bei uns zu studieren. Aktuell machen die ausländischen Studierenden 15 Prozent unserer Studierendenschaft aus. Um ihnen optimale Bedingungen zu bieten, bauen wir unser Angebot an Veranstaltungen in englischer Sprache kontinuierlich aus.

Das Wintersemester steht kurz bevor. Wie bereiten Sie sich darauf vor – schließlich dauert die Pandemie an und eine Gasmangellage ist noch nicht ausgeschlossen.

Wir haben zwei Jahre Corona-Pandemie mit stark gestörtem universitärem Betrieb hinter uns. Das Sommersemester verläuft bislang störungsfrei. Aber wir sind noch nicht wieder beim Normalzustand angelangt. Das sieht man daran, dass wir zwar ein Präsenzsemester veranstalten, die Mensa aber trotzdem nur 65 Prozent der Essen ausgegeben hat, die sie in regulären Semestern verkauft. Es benötigt noch Zeit, bis sich ein neues Gleichgewicht zwischen Präsenz und digitalen Angeboten einpendelt. Wir tun jedenfalls alles dafür, dass das bevorstehende Wintersemester in Präsenz stattfinden kann. Vielleicht mit Maskenpflicht, aber eben in Präsenz. Wenn es nicht anders geht, werden wir die Temperaturen in den Uni-Gebäuden absenken. Außerdem überlegen wir, wie wir Energie einsparen können. Dass man ein Rechenzentrum nicht herunterfahren kann, liegt auf der Hand. Aber unsere alten Ge-



Foto: Peter Heller

wächshäuser beispielsweise können wir abschalten und uns ganz auf unsere neuen konzentrieren – die wir mit Abwärme des neuen Rechenzentrums heizen. Ich bin in jedem Fall sehr gespannt, wie viel wir sparen können. Und ich glaube, wir werden am Ende überrascht sein, was alles möglich ist.

Ich würde gerne auf das Thema Fachkräfte zu sprechen kommen. Wir brauchen Forscher und Wissenschaftler, wir brauchen aber auch Ingenieure, Techniker und Handwerker – insbesondere, wenn wir uns vor Augen führen, dass wir die Klimawende und Dekarbonisierung der Wirtschaft bewerkstelligen müssen. Müssen wir umdenken und andere Skills gleichberechtigt beurteilen?

Eigentlich haben wir hervorragende Voraussetzungen in Deutschland. Universitäten für junge Menschen, die forschen möchten. Die Hochschulen für angewandte Wissenschaften und Künste, für all jene, die mehr in Richtung Anwendung tendieren. Die technischen Universitäten. Und natürlich duales Studium und die Lehre. Aber was sie sagen, ist natürlich trotzdem richtig. Es ist legitim zu fragen, ob die Zahl der Studierenden gerechtfertigt ist. Aber wollte man das politisch steuern, müsste man stark regulierend eingreifen. Ich denke, vieles wird über das Geld entschieden. Einer meiner besten Freunde hat den Hauptschulabschluss gemacht, eine Kfz-Lehre absolviert und die Meisterprüfung abgelegt. Dann hat er einen kleinen Betrieb aufgebaut und ihn letztes Jahr verkauft, um in den Ruhestand zu gehen – allemal früher als ich. Im Handwerk kann man gut verdienen und ich glaube, Dienstleistungen werden teurer werden und wir werden diese Berufe wieder mehr wertschätzen.

Für die letzte Ausgabe unseres Magazins habe ich mit dem Präsidenten der Deutschen Handwerkskammern gesprochen – auch über diese Themen. In der Tat verdienen viele Handwerker besser als mancher Akademiker. Eine zentrale Frage war jedoch tatsächlich die der gesellschaftlichen Wertschätzung, umso mehr, als wir unter extremem Fachkräftemangel leiden.

Mittelfristig müssen wir die Wahrnehmung des Handwerks aufwerten. Dem Fachkräftemangel können wir aber zunächst nur mit Zuwanderung begegnen und machen diesbezüglich bereits Fortschritte. In Dortmund werde ich als Festredner häufig zu Freisprechungsfeiern im Handwerk eingeladen – und ich schätze, 70 Prozent der Lehrlinge, die ihren Gesellenbrief in diesem Jahr entgegengenommen haben, haben eine Zuwanderungsgeschichte. Die große Frage ist: Wie bleiben wir als Land attraktiv für Menschen, die bei uns leben und arbeiten wollen.



Foto: Peter Heller

Wenn wir dieses Problem nicht lösen, werden wir die Herausforderungen, die der demografische Wandel mit sich bringt, nicht meistern.

Eine aktuelle Studie zur Altersvorsorge hat errechnet, dass wir in jedem Jahr einige Hunderttausend Zuwanderer brauchen, um die Balance zu halten. Das müsste man viel mehr diskutieren, um einen politischen Konsens zu finden, oder?

Vor allem muss man über die Chancen reden, die Zuwanderung bietet. Für uns als Universität ist das nichts Neues, wir haben 15 Prozent internationale Studierende, die Universität Göttingen ist per se international. Im Bereich Forschung konkurrieren wir ja auch nicht mit Universitäten in Niedersachsen, sondern möchten mit unseren Erkenntnissen die Ersten in der Welt sein.

Wie wichtig ist eigentlich das Verhältnis einer Universität zu den Ehemaligen?

Im Grunde wurde das Thema an vielen deutschen Universitäten bislang noch nicht wichtig genug genommen. Aber das wandelt sich gerade, auch bei uns. Alumni sind sehr wichtig, denn sie tragen den Namen ihrer Universität in alle Welt. Deshalb müssen wir unsere Ehemaligen pflegen – und ich bin froh, dass wir für unsere Arbeit auf diesem Gebiet inzwischen einen Rahmen geschaffen haben, etwa mit unserem zentralen Alumni-Portal und unserem Alumni-Tag.

Ich habe in den letzten drei Jahren am Alumni-Tag teilgenommen und empfand die Kombination mit der Nacht des Wissens als sehr gelungen ...

Die Kombination mit der Nacht des Wissens steigert natürlich die Attraktivität der Veranstaltung und bildet einen echten Anreiz, nach Göttingen zu kommen. Das Ziel ist ja, eine solche Strahlkraft zu entwickeln, dass Alumni aus aller Welt anreisen. So etwas muss man sich über lange Zeit erarbeiten, das geht nicht von heute auf morgen. Universitäten müssen kreativ werden und sich überlegen, wie sie für ihre Alumni attraktiver werden. Und natürlich muss man die organisatorischen Grundlagen schaffen, das beginnt mit so simplen Dingen wie einer Adressdatenbank. Unsere Datenbank umfasst aktuell rund 10.000 Ehemalige. Wenn man bedenkt, dass wir in den vergangenen 30 Jahren rund 150.000 Absolventen verabschiedet haben, ist da noch Luft nach oben.

Eine Frage zum Abschluss: Sie haben über die Physik bei James Bond referiert. Wie kam es dazu?

Das ist eigentlich eher zufällig entstanden. Als ich nach Dortmund kam, musste ich Vorlesungen nicht nur im Haupt-, sondern auch im Nebenfach halten. Also habe ich mir überlegt, wie man das Thema Menschen nahebringt, für die Physik nicht die erste Wahl war. Die sich vielleicht interessieren, aber nicht in die tiefe Auseinandersetzung mit dem Stoff einsteigen wollen. Und das geht am besten über alltägliche und populäre Themen – beispielsweise James Bond, denn den kennen alle. Studierende sprechen mich teils noch Jahre später auf diese Vorlesungen an. James Bond scheint seine Mission also zu erfüllen.

Herr Professor Tolan, vielen Dank für dieses Gespräch

„Die Deglobalisierung stellt keine unsere Klima- und Umweltprobleme

Die Prognos AG beschäftigt sich seit vielen Jahren mit der Entwicklung von Märkten und mit der Globalisierung. Im Januar 2021 warnte sie vor Gefahren für die ökonomische Dominanz des Westens. Und in diesem Frühjahr befasste sie sich mit der Neuordnung der Welt nach dem Angriff Russlands auf die Ukraine. Anlass genug, sich mit Chefvolkswirt und Leiter Corporate Solutions, Michael Böhmer, zum Interview zu verabreden.

bdvb aktuell: Herr Dr. Böhmer, die Pandemie hat gezeigt, wie schnell internationale Lieferketten zusammenbrechen. Kommt jetzt die Deglobalisierung?

Michael Böhmer: Die Globalisierung, wie wir sie kennen, ist am Ende ihrer Entwicklung angekommen. Ich denke nicht, dass wir eine komplette Entflechtung bestehender wirtschaftlicher Verbindungen erleben werden. Sicherlich wird es mehr Nearshoring geben, es wird verstärkt in Europa produziert werden, insbesondere kritische Güter aus der Medizintechnik. Aber für die normale Produktion ist Renationalisierung kein Thema.

Viele Studien aus Ihrem Haus haben sich mit der Globalisierung befasst. Unter anderem wurde ein neues Geschäftsmodell für Deutschland gefordert. Warum?

Über Jahrzehnte haben wir sehr gut von unseren Exporten gelebt. Wir haben industrielle Güter wettbewerbsfähig produziert und in alle Welt verkauft. In Zeiten starker Globalisierung gab es einen massiven Austausch auf allen Ebenen. Doch seit rund zehn Jahren beobachten wir keine Entwicklung mehr. Der Offenheitsgrad der Weltwirtschaft ist nicht weiter gestiegen. Die Dienstleistungsexporte kompensieren die Stagnation bei den Waren nicht. Und im Finanzbereich gibt es kein Wachstum mehr. Die Dynamik, von der deutsche Exporteure lange profitiert haben, ist abgeflaut. Deshalb sagen wir, die Unternehmen sollten rechtzeitig nach zusätzlichen neuen Märkten Ausschau halten, in denen Wachstum möglich ist.

Märkte im Sinne einer Angebotsdiversifikation oder im Sinne von neuen Absatzmärkten?

Beides: Wenn ein Unternehmen im aktuellen Umfeld dynamisch wachsen möchte, kann es die Märkte aus der zweiten Reihe in den Fokus nehmen. Schwellenländer, die zunehmend attraktiver werden. Oder es kann auf der Produktseite aktiv werden. Vereinfacht gesagt haben wir in den letzten dreißig Jah-

ren Autos und Maschinen exportiert. Dynamische Märkte sind heute aber eher Umwelt- und Klimatechnologien, um nur ein Beispiel zu nennen.

Eine Deglobalisierung wäre das nicht – würde das zwangsläufig bedeuten, dass wir negative Globalisierungseffekte wie Umweltschäden oder Ausbeutung in Kauf nehmen?

Die These, dass Deglobalisierung und Autarkie unsere Umwelt- und Klimaprobleme lösen, ist nicht haltbar. Wäre unser Treibhausgasausstoß geringer, wenn wir autark wären? Würden unsere SUVs weniger CO₂ ausstoßen? Hätten wir eine bessere Gebäudedämmung? Ich glaube nicht. Autarkie bedeutet, mit den Ressourcen zu arbeiten, die am Ort vorhanden sind. Das führt im Vergleich zu einer effizienten internationalen Arbeitsteilung nicht zu einem geringeren, sondern einem erhöhten Ressourceneinsatz. Das eigentliche Problem ist, dass die durch die Globalisierung verursachten Emissionen keinen realistischen Preis haben.

Aber führt die Globalisierung nicht zu Preisdumping? Dazu, dass es völlig normal ist, ein T-Shirt einmal zu tragen und wegzuerwerfen?

Ohne Globalisierung hätten wir ein geringeres Einkommen, ein niedrigeres BIP, weniger Wohlstand. Wir müssten für diesen bescheideneren Wohlstand aber ja nicht weniger natürliche Ressourcen einsetzen. Umgekehrt gilt: Würden wir die Umweltfolgen realistisch einpreisen, hätte das T-Shirt einen realistischen Preis und würde nicht einfach weggeworfen werden. Wir dürfen also Symptome und Ursachen nicht verwechseln.

Lässt sich denn seriös beziffern, was für Deutschland auf dem Spiel steht, wenn wir eine Deglobalisierung erleben würden?

Wir haben in den vergangenen Jahren mit der Bertelsmann-Stiftung wiederholt einen Globalisierungs-Report erstellt und die Glo-

balisierungsgewinne für mehr als 50 Länder ermittelt. In Deutschland hat die Globalisierung von 1990 bis 2020 zu einem kumulierten Pro-Kopf-Einkommensgewinn von 30.000 Euro geführt. Auf solche Zuwächse müssten wir zukünftig verzichten.

Was erwidern Sie auf Globalisierungskritik, die eine Regionalisierung der Märkte fordert?

Meist sind solche Ansätze mit einer vehementen Wachstumskritik verbunden. Aus der Binnensicht klingt das vielleicht logisch, wenn man schon ein hohes Wohlstandsniveau hat. Aber die Länder um uns herum bewerten das anders. Die wollen Wachstum, die wollen Wettbewerbsfähigkeit. Wenn wir da mit einer Politik des Stillstands um die Ecke kommen, ziehen diese anderen Länder an uns vorbei und unsere Produkte verlieren an Wettbewerbsfähigkeit. Dann stagnieren wir nicht, sondern fallen zurück.

Erleben wir nicht bereits einen Trend zu regionalen Märkten? Eine Rückbesinnung auf heimische Produktion?

Ich würde das anders formulieren. In den vergangenen Jahren haben wir die internationale Arbeitsteilung auf die Spitze getrieben. Die Abwägung zwischen Effizienz und Risiko ist sehr häufig zugunsten der Effizienz ausgefallen. Aktuell erleben wir eine Rückbesinnung dergestalt, dass man einen größeren Risikopuffer in Produktion und die Lieferketten einbaut. Das ist keine Deglobalisierung, sondern eine Neubewertung, weil sich neue Risiken aufgetan haben.

Der Westen steht einem erstarken China gegenüber, Russland steckt mitten in einem völkerrechtswidrigen Angriffskrieg – was bedeutet das für die Globalisierung?

Wir erleben gerade eine neue Blockbildung. Einen europäisch, einen amerikanisch und einen chinesisch dominierten Block mit Russland als Juniorpartner. Und dann wird es blockfreie Länder wie Indien geben. Vor

Lösung für ne dar“

dem aktuellen Hintergrund ist schwer zu prognostizieren, wie sich diese Beziehungen gestalten werden. Russland kommt als Partner für viele westliche Länder nicht mehr in Frage, China unterzieht sich gerade einer ernsthaften Neubewertung – Stichwort Menschenrechte, Taiwan, Hongkong. Und wir können nur hoffen, dass anders als in Russland eine gewisse ökonomische Rationalität das chinesische Handeln bestimmt.

Wie steht es um Afrika?

Die afrikanischen Märkte sind nur für zwei Prozent unserer Exporte verantwortlich. Hier liegt großes Potenzial für Unternehmen, die Chancen in neuen Märkten suchen. Aber man muss beachten: Afrikanische Länder wollen keine Exporte, sondern Investitionen. Ein Nachfolger des Desertec-Projektes zur Erzeugung von grünem Wasserstoff ist in diesem Zusammenhang vielversprechend, ebenso wie andere Investitionsmöglichkeiten. Wir werden den afrikanischen Kontinent für die Energiewende brauchen.

Früher in diesem Jahr haben Sie unter dem Eindruck des Ukraine-Krieges die Kurzanalyse „Die Welt danach“ veröffentlicht. Zu welchen Ergebnissen sind Sie gekommen?

Uns ging es darum, die Abhängigkeit Deutschlands von anderen Ländern zu analysieren. Erkenntnis eins: Ganz gleich, welchen Indikator wir betrachten, das Herz der deutschen Wirtschaft schlägt in Europa. Zwei Drittel aller Austauschbeziehungen spielen sich hier ab. Bei Rohstoffen ist das anders: Die energetischen Rohstoffe stammen, wie wir mittlerweile leidvoll erfahren haben, zu einem Großteil aus Russland, die nicht

energetischen aus China und anderen Ländern. Erkenntnis zwei: Die Investitionsbeziehungen mit Unternehmen und Ländern konzentrieren sich auf Europa und die USA, weil wir diesen Ländern lange verbunden sind und die Märkte einschätzen können. Drittes Ergebnis: Wenn Deutschland in Forschung und Entwicklung mit anderen Ländern kooperiert, tut es das ebenfalls mit europäischen Ländern oder Amerika. Es gibt in der Breite keine substantiellen Forschungsk Kooperationen mit Russland oder China.

Eine abschließende Frage: Wenn wir uns in zehn Jahren nochmals unterhalten, wie sollte die Welt dann aussehen?

Ich wünsche mir, dass wir ein gutes Gleichgewicht in der Globalisierung gefunden haben, von dem alle Beteiligten profitieren. Ohne ausbeuterische Arbeitsbedingungen und mit einem funktionierenden Klimaschutz, der die schlimmsten Auswirkungen auf Mensch und Umwelt abwendet.

Über den Interviewpartner

Dr. Michael Böhmer ist Partner, Chefvolkswirt und Leiter Corporate Solutions bei der Prognos AG in München. Nach dem Volkswirtschaftsstudium in Trier und Bordeaux war der heute 47-Jährige zunächst beim Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung tätig. 2005 wechselte er zu Prognos. Nach zwei Jahren als Partner in der Beratungsgesellschaft EY kehrte er 2019 als Chefökonom und Mitglied der Geschäftsleitung zu Prognos zurück und befasst sich mit gesamtwirtschaftlichen und wirtschaftspolitischen Fragestellungen. Außerdem unterstützt er Unternehmen dabei, gesamtwirtschaftliche Entwicklungen und Marktkonstellationen für ihr Geschäft zu nutzen.

Risikomanagement in bewegten

Es sind große Begriffe, die die aktuelle Diskussion prägen: Deglobalisierung, Energiekrise, Krieg in Europa, Klimakrise. Die Zeiten sind bewegt und an weiteren Schreckensszenarien besteht kein Mangel: Trump 2.0, der nächste Lockdown, der China-Taiwan-Konflikt; ganz zu schweigen von den zusätzlichen zu befürchtenden Überraschungen. Die Lage ist also unüberschaubar, dynamisch und ausgesprochen fragil.

Nachdem viele von uns in den letzten Jahren gleich mehrfach kalt erwischt worden sind – hier seien mit Brexit, Trump 1.0, COVID-19, gleich mehrfach abgerissenen Lieferketten und Krieg in der Ukraine nur die herausragenden Ereignisse der letzten fünf Jahre genannt –, müsste nun allen hinreichend klar geworden sein, dass recht häufig Dinge passiert sind, die viele für im besten Fall unwahrscheinlich hielten und über deren mögliche Auswirkungen sich dementsprechend nur wenige Gedanken gemacht hatten.

Wie kann das sein, da doch mit dem Gesetz zur Kontrolle und Transparenz seit 1998 eine klare Anforderung für de facto alle größeren Unternehmen besteht, die Risikosituation systematisch zu beobachten, um im Bedarfsfalle geeignete Maßnahmen zu ergreifen? Wie können wir dann durch die Bank mit Blindheit geschlagen sein? Und wieso passiert das anscheinend immer wieder? Die zunehmenden Formalanforderungen und Prüfungspflichten, die in den letzten 25 Jahren zunehmend etabliert worden sind, scheinen hier jedenfalls keine hinreichende Abhilfe zu leisten. Also wollen wir uns ein wenig genauer ansehen, was da eigentlich passiert ist, seitdem die Ceteris-paribus-Annahme so vollends unanwendbar geworden ist. Denn so weit dürfte Konsens bestehen: Wir brauchen ein wirksames Risikomanagement und dies ganz besonders in bewegten Zeiten.

Beginnen wir mit einem Blitzlicht aus dem Januar 2017, also vor mehr als fünf Jahren:

Das positive Referendum für den Brexit ist ein gutes halbes Jahr her und ermöglicht uns einen sehr lebhaften Eindruck davon, was der Eintritt eines unerwarteten Ereignisses von undefiniertem Ausmaß und unklaren Auswirkungen bedeuten kann. In diesem Moment ist Trump gerade zum Präsidenten der Vereinigten Staaten vereidigt worden und damit tritt tatsächlich ein zweites Ereignis ein, das viele überrascht hat, aber in seinen Auswirkungen ähnlich grundlegend, vielleicht sogar weiterreichend für Gesellschaft und Wirtschaft sein wird.

Zu diesem Zeitpunkt hätte jeder Verantwortliche auf sein Risikomanagement schauen müssen und dabei möglicher Weise festgestellt, dass zwischen dem, was da geschrieben steht, und dem, was in der Realität passiert, eine Diskrepanz besteht. Die Verantwortlichen hätten dann die Frage stellen müssen, wieso sie überrascht worden sind und was zu tun gilt, um das in Zukunft zu vermeiden und stattdessen Handlungsoptionen zur Hand zu haben. Zeitgleich in gewisser Weise symptomatisch eröffnet mir der Geschäftsführer eines mittelgroßen international agierenden Unternehmens bei unserer RiskMap Auftaktveranstaltung¹, dass unsere Themen sicherlich ganz interessant seien, aber befassen wolle er sich damit nicht. Dies böte keinen Mehrwert, mache nur

Angst und es fehle an dem Konnex zum von den Shareholdern geforderten Wachstum. Mir hat es damals für einen langen Moment die Sprache verschlagen und an einer prägnanten Antwort aus dem Stegreif gefehlt. Heute wäre das anders; doch leider ist es zu spät für dieses Unternehmen, das mittlerweile de facto abgewickelt ist – ein Exitus in gewisser Weise ohne Not oder zu dem Zeitpunkt schlicht fahrlässig.

Nach den Erfahrungen der letzten fünf Jahre dürfen wir konstatieren, dass ein „Weiter so“ im Sinne einer prüfungsfähigen „Risikoverwaltung“ wohl kaum mehr als Fahrlässigkeit zu entschuldigen wäre. Vielmehr dürfte es sich nach heutigem Maßstab um eine billigende Inkaufnahme handeln, dass unternehmensschädigende oder existenzgefährdende Ereignisse eintreten, auf die sich das Unternehmen hätte vorbereiten können und müssen. Ich empfehle ausdrücklich, dass sich Unternehmensverantwortliche explizite und fachlich fundierte Klarheit darüber verschaffen, was die Überschreitung der Schwelle billigender Inkaufnahme haftungsrechtlich für sie bedeutet.

Aber wie soll ein wirksames Risikomanagement aussehen? Dazu fünf Thesen aus unserer Praxis, was für ein wirksames Risikomanagement notwendig ist:

- These 1: Risiko Leadership zur Richtungsvorgabe und Mandatierung.**
- These 2: Eine dem Mandat entsprechende Ressourcenausstattung.**
- These 3: Exzellenz, die durch kontinuierliche Überprüfung der Funktionalität und ein darauf aufbauendes Lernen verstetigt wird.**
- These 4: Die Fähigkeit, die Verbindung von Risiken zu Chancen und von Chancen zu Risiken zu erkennen und mit der Ambivalenz der Aufgabe umzugehen.**
- These 5: Szenario-basiertes und handlungsorientiertes Denken.**

Es braucht also eine Richtung bzw. einen Zweck, ein entsprechendes Mandat, adäquate Ressourcen, einen Qualitätsanspruch, korrespondierende Fähigkeiten und klar, idealer Weise am Nutzungszweck definierte Ergebnisse.

Es braucht eine Relevanz, die insbesondere durch eine strategische Sicht auf Risiken erreicht werden kann, beispielsweise geprägt durch die Frage, welche Ereignisse haben das Potenzial, das Unternehmen von der Landkarte verschwinden zu lassen? Hier geht es nur um Wirkung bei Eintritt eines bestimmten Risikos, also bewusst keine Marginalisierung durch Eintrittswahrscheinlichkeiten. Auf diese Weise

¹ Zu Beginn eines jeden Jahres präsentieren wir die aus unserer Sicht für Unternehmen relevanten Top-Risiken; gewissermaßen eine Risiko-Vorausschau, und wir erklären den Unternehmensvertretern, was das bedeuten kann und wie sie damit umgehen können.

Zeiten

werden die in ihrer Wirkung gravierendsten Risiko-Szenarien gefunden, die es dann zu beleuchten gilt, um Maßnahmen zur Mitigation oder zum Umgang zu identifizieren.

Und schließlich gilt es, neue Leitsätze zu formulieren, um das Risikomanagement nutzenstiftend im Unternehmen zu verankern, wie zum Beispiel mit dem Credo, dass das größte Risiko in der verpassten Chance besteht, die einer erfolgreichen Bewältigung eines Risikos innewohnt.

Diese Antwort hätte ich gerne vor gut fünf Jahren zur Hand gehabt und anhand eines Beispiels ausgeführt. So hätte ich wohl einen wirksamen Beitrag leisten können, ein Unternehmen vor seinem Exitus zu bewahren.

Um einen konkreten Denkanstoß zu geben, folgt hier ein bewusst griffiges Beispiel mit einigen konkreten Handlungsoptionen, die sinnbildlich für ein wirksames Risikomanagement stehen:

Ein international tätiges Unternehmen mit zentraler Bedeutung in der Lieferkette großer deutscher Anlagenbauunternehmen produziert eine seiner Kernkomponenten vorwiegend in der Süd-Ukraine und Kiew. Ein dritter Standort befindet sich im polnischen Breslau.

Im November 2021 zieht Russland an den Grenzen der Ukraine Truppen zusammen, wobei Moskaus Intentionen unklar sind. Die herrschende Meinung besagt, dass der groß angelegte Aufmarsch dazu dient, eine Drohkulisse aufzubauen, um von Kiew Konzessionen zu erreichen. Eine russische Invasion sei sehr unwahrscheinlich.

Das Unternehmen beauftragt eine Analyse möglicher Eskalationsszenarien und der Auswirkungen auf Produktion und Export nach Westeuropa. Das „Outlier“-Szenario, d.h., es gilt als unwahrscheinlich, aber dennoch plausibel, beschreibt eine russische Invasion der Ukraine. Die Auswirkungen: vollständiger Produktionsstopp und möglicherweise massive Beschädigung der Standorte – im schlechtesten Fall innerhalb weniger Tage.

Die extrem hohen Auswirkungen dieses Szenarios, verbunden mit der zentralen Rolle der Standorte, veranlassen den Vorstand, mitigierende Maßnahmen zu ergreifen:

1. die Erstellung eines sogenannten Trigger-Action-Response-Plans, der im Notfall eine geordnete und zügige Evakuierung von betroffenem Personal und eine Sicherung der Standorte ermöglicht,
2. die vorübergehende Erhöhung der Produktion an allen drei Standorten und Ausbau der Lagerhaltung in einem sicheren Drittland, um Zeit für weitere Anpassungen zu gewinnen und gleichzeitig Lieferverpflichtungen nachkommen zu können,
3. der perspektivische Ausbau des Standorts Breslau, um zukünftig resilienter zu sein, sollte es mittelfristig zu einem Konflikt zwischen Russland und der Ukraine kommen.



Über den Autor

Seit 2016 ist Harald Nikutta für die weltweit agierende Risikomanagementberatung Control Risks in DACH und Osteuropa verantwortlich. Davor war er jeweils ein Jahrzehnt für PricewaterhouseCoopers und MAZARS in Deutschland, Frankreich und den USA in nationalen und internationalen Führungspositionen tätig. Aufgrund seiner holistischen Sicht auf Risiken und seiner pragmatischen Herangehensweise beim Umgang mit diesen ist er ein begehrter Gesprächspartner, wenn es wichtig ist, globale Kompetenz lokal zum Einsatz zu bringen. Wann immer eine andere Perspektive gefordert ist, engagiert sich der Volkswirt und Jurist gerne als Keynote Speaker und Impulsgeber.



„Geostrategie ist für China, Russ Wohlstandsgewinne durch die Gl

Sebastian Dullien gehört zu den Ökonomen, die sich vor der Einführung von Steuerrabatten auf Kraftstoffe im April dieses Jahres gegen pauschale Subventionen auf Energieträger aussprachen, da sie notwendige Anpassungen verzögerten. bdvb aktuell sprach mit dem 47-Jährigen über den Energiepreisschock und die Globalisierung nach Lehman Brothers, Brexit, Donald Trump, Corona und dem Ausbruch des Ukraine-Kriegs.

bdvb aktuell: Prof. Dullien, Sie haben Anfang 2021 geschrieben, der Optimalpunkt der Globalisierung sei überschritten. Gilt das noch?

Sebastian Dullien: Ja. Das sehen wir an der Verwundbarkeit unserer Lieferketten und daran, dass Handelsbeziehungen in Konflikten zunehmend als Waffe eingesetzt werden. Die Zeiten, in denen die USA der globale Hegemon waren, sind vorbei. Mit dem Aufstieg Chinas befinden wir uns in einer neuen Systemkonkurrenz. Und für China, Russland und die USA ist die Geostrategie möglicherweise wichtiger als Wohlstandsgewinne durch die Globalisierung.

Sie haben darauf hingewiesen, dass die Handelsdaten bereits eine Deglobalisierung der internationalen Arbeitsteilung nahelegen. Wie stellt sich das im Detail dar?

Setzt man den globalen Handel ins Verhältnis zur Wirtschaftsleistung, so gab es nach dem Fall des Eisernen Vorhangs eine leichte Zunahme der Globalisierung. Nach 2000 hat die Globalisierung sich dann extrem beschleunigt, um mit der Finanzkrise in eine Seitwärtsbewegung mit leichtem Trend nach unten einzutreten. Die Schockwirkungen der jüngeren Zeit sind uns allen noch präsent: Der Brexit hat den Handel mit Großbritannien negativ beeinflusst, das Vertrauen in die USA als Handelspartner hat mit Donald Trumps Präsidentschaft gelitten.

Uns sind die Gewissheiten verloren gegangen?

Genau. Vor all diesen Ereignissen sind Unternehmen davon ausgegangen, dass internationale Handelsabkommen gelten. Plötzlich merkten sie, dass ein Land wie Großbritannien schneller aus der EU austreten kann, als man es für möglich gehalten hätte. Auch war kaum jemandem klar, dass ein US-Präsident die Mitgliedschaft in der NAFTA einfach aufkündigen und der Handel auf WTO-Regeln zurückfallen könnte.

Und dann kam Corona ...

Und damit – wegen gestörter Lieferketten und geschlossener Häfen – zunächst ein neuer Einbruch des Welthandels. Zwar haben sich die Zahlen zwischenzeitlich ein wenig erholt, doch ich gehe davon aus, dass die Handelsaktivitäten vor dem Hintergrund des Ukraine-Krieges im Trend wieder abnehmen werden.

Werden Unternehmen ihre Produktion wieder zurückholen?

Umfragen deuten darauf hin, dass sie darüber nachdenken. Verständlicherweise. 70 Prozent der Kabelbäume, die die deutsche Automobilindustrie verbaut, stammen aus der Ukraine. Mit Ausbruch des Krieges standen die Bänder still. Vielen ist aufgegangen, dass es nicht weise ist, produktionsrelevante Vorprodukte nur aus einer Quelle zu beziehen.

Kommen wir auf die Systemkonkurrenz zurück. Sie haben von der nächsten Phase der Globalisierung gesprochen. Was beinhaltet sie?

Ich gehe davon aus, dass Lieferketten näher an die Heimatmärkte geholt werden und sich entlang befreundeter Wirtschaften ausrichten, Stichwort „Friendshoring“. Die USA produzieren unter dem Stichwort „buy American“ bereits mehr für den heimischen Markt. Die chinesische Führung hat die Dual Circulation Economy ausgerufen, die von zwei getrennten Wirtschaftskreisläufen ausgeht – einem für Güter, die zuhause hergestellt werden können, und einem für Importgüter. Für uns könnte das bedeuten, einen Großteil der Importe aus der EU zu beziehen, aus stabilen Demokratien, die unsere Werte teilen.

Wie groß ist die Gefahr, in Protektionismus zu verfallen, weil man heimische Produkte gegen Importe schützen muss?

Eine gewisse Form staatlichen Eingriffs wird es geben müssen. Das ist schon heute bei der Chipherstellung oder der Batterie-

zellenfertigung zu sehen. Die Produktion im Inland wird subventioniert. Solche Subventionen sind nur einer von vielen Wegen. Im Gesundheitsbereich etwa gibt es viele staatliche oder semistaatliche Organisationen. Für sie darf die öffentliche Beschaffung WTO-kompatibel vorgeben, nur in Europa einzukaufen. Oder man könnte Standards als Abschottungsmechanismus nutzen, etwa Autos in Europa nur noch zulassen, wenn sie aus klimaneutralem Stahl hergestellt sind.

Wir brauchen eine neue Industriepolitik?

Genau. Und ganz wichtig: Diese Industriepolitik muss europäisch sein, sie darf nicht deutsch oder französisch sein. Die nationalen Märkte sind zu klein, um effiziente Skalen zu generieren. Außerdem wollen wir heimische Produktion stützen, aber dennoch Wettbewerbsdruck aufrechterhalten. Das geht nur mit mehreren Anbietern.

Wie realistisch ist es, dass die EU mit ihren nationalen Egoismen das hinbekommt?

Sicherlich gibt es an der Wettbewerbspolitik der EU einiges zu kritisieren. Aber ihre Politik ist freier von nationalen Egoismen als die der Nationalstaaten. Wenn die Alternativen lauten, den Nationalstaaten ihre Industriepolitik zu überlassen oder diese Industriepolitik aus Brüssel heraus zu gestalten, ist letzteres erfolversprechender.

Welche Möglichkeiten haben Unternehmen jetzt?

Die Unternehmen können nicht von jetzt auf gleich alles umstellen. Aber am Beispiel der Automobilindustrie sieht man, dass es bereits ein Umdenken gibt. Einige Unternehmen überlegen, manche Teile wieder selbst herzustellen und das Know-how im eigenen Haus aufzubauen. Etwa Gussteile aus Aluminium – selbst wenn das mit höheren Kosten verbunden ist, als die Vorleistung einzukaufen. Für die Beschäftigten ist das von Vorteil: Je mehr Produktion im Inland

land und die USA wichtiger als "Globalisierung"



stattfindet, desto mehr Druckmittel haben sie in Tarifverhandlungen in der Hand. Allerdings bedeuten höhere Kosten bei Vorprodukten auch, dass der Kuchen, den es zu verteilen gibt, kleiner wird.

Wird der Export der Motor der deutschen Wirtschaft bleiben? Oder gewinnt die Binnennachfrage an Wichtigkeit?

Der Export hat bereits an Bedeutung verloren. In den vergangenen Jahren ist die Binnennachfrage erheblich gestiegen, unter anderem durch die Corona-Krise und den Bausektor. Es bleibt abzuwarten, was nach dem aktuellen Energiepreisschock davon übrigbleibt. In jedem Fall bedeutet Nearshoring, dass Unternehmen Maschinen benötigen. Davon könnte Deutschland als großer Maschinenbauer profitieren. Es würden auch Investitionen in Deutschland getätigt, die die Binnennachfrage weiter stärken. Das wäre wünschenswert, um unsere Abhängigkeit von den Exporten nach China zu reduzieren.

Nicht zu vergessen, dass die klimaneutrale Wirtschaft umzusetzen ist. Muss die Schuldenbremse aus dem Grundgesetz verschwinden?

Über den Interviewpartner

Prof. Dr. Sebastian Dullien ist wissenschaftlicher Direktor des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) der Hans-Böckler-Stiftung, Professor an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin sowie Senior Non-Resident Fellow am American Institute for Contemporary German Studies in Washington D.C. Darüber hinaus ist er Mitglied des Editorial Boards der Review of Keynesian Economics und gehört dem wissenschaftlichen Beirat der Zeitschrift Wirtschaftsdienst an. Der 47-jährige Volkswirt studierte in Bochum, Paris und Berlin und promovierte an der FU Berlin mit dem Thema „Interaction of Monetary Policy and Wage Bargaining in the EMU“.

Die Schuldenbremse ist ökonomischer Unfug, weil das Schuldenverbot unabhängig von den Kosten der Verschuldung gilt. Außerdem differenziert die Bremse nicht, wofür Schulden aufgenommen werden. Es macht aber einen großen Unterschied, ob man in ein Eigenheim oder einen Luxusurlaub investiert. Vor dem Hintergrund der Aufgabe der Dekarbonisierung wäre es gut, die Schuldenbremse zu reformieren.

Werden wir einen Verlust an Wohlstand erleben?

Viele Dinge, die wir bislang günstig in China einkaufen, werden teurer. Gleiches gilt für Produkte, die wir mit billigem russischem Gas hergestellt haben. Aber man muss sich fragen: Wie bemessen wir Wohlstand? Nur anhand des BIP? Oder spielen Resilienz und Nachhaltigkeit ebenfalls eine Rolle? Ich denke, wir dürfen Wohlstand nicht nur als einen momentanen Zustand definieren, sondern müssen über den Moment hinausdenken und den Wert von Sicherheit und Nachhaltigkeit erkennen.

Herr Dullien, vielen Dank für dieses Interview!

Auf Kosten der anderen?

Die soziale, ökologische und wirtschaftliche Schattenseite der Globalisierung

Die Probleme der Globalisierung entstehen dann, wenn Firmen Menschen in Not unter Druck setzen, sie durch Hungerlöhne ausbeuten, als Kapitalanlage entwerten. Wir brauchen eine sozial-ökologische Transformation, weg von Profit um jeden Preis.

„Wir sind reich, weil ihr arm seid“ war das Credo von 30.000 jungen Menschen, die 1970 in über 70 deutschen Städten aus Protest gegen die postkolonialen Welthandelsbedingungen in sogenannten „Hungermärschen“ auf die Straße gingen. Heute, mehr als ein halbes Jahrhundert danach, ist das Machtgefälle im weltweiten Wirtschaftssystem größer denn je: Laut Oxfam konnten die zehn reichsten Männer ihr Vermögen auf insgesamt 1,5 Billionen US-Dollar verdoppeln. Dagegen wuchs die Anzahl der Menschen in extremer Armut (mit weniger als 1,90 US-Dollar pro Tag) um eine Viertelmilliarde auf 860 Millionen. Klimawandel, Pandemie und Ukraine-Krieg verschärfen die soziale Spaltung zusätzlich. Hat die Globalisierung versagt? Und wie kann der Faire Handel dazu beitragen, ungerechte Wirtschaftsstrukturen zu verändern?

„People and Planet before Profit“

Laut Greenpeace ist die industrielle Landwirtschaft für zwei Drittel der Abholzung in Südamerika verantwortlich. Sojaanbau und Viehwirtschaft wird mit Landraub, Versklavung Schuldknechtschaft indigener Völker in Verbindung gebracht.

Komplexe, undurchsichtige Lieferketten über den ganzen Globus gefährden Umwelt und Menschenrechte. Der Klimawandel hat die soziale Spaltung zwischen Nord und Süd noch verschärft. Menschen im Globalen Süden wie unsere Handelspartner leiden am stärksten, obwohl sie am wenigsten zum Klimawandel beigetragen haben. Beispiel Kaffee: Laut Pedro Rodriguez, Geschäftsführer unserer peruanischen Partnerkooperative ACPC Pichanaki, musste die Anbauhöhe von 900 Metern auf 1.200 Meter verschoben werden. Dadurch beginnt die Ernte jetzt im Mai statt wie sonst im März – wodurch sie zwischen 10 bis 15 Prozent zurückging. Pedro Rodriguez rechnet mit weiteren Einbußen.

Obwohl die Börsenpreise für Kaffee aktuell gestiegen sind, gibt dies Bauernfamilien wenig Anlass für Hoffnung. Denn die höheren Einnahmen werden durch höhere Lebensmittelpreise infolge des Ukraine-Kriegs aufgeessen. Die Corona-Krise der letzten beiden Jahre mit Ausgangssperren, Krankheit, Arbeitsausfällen sowie verzögerten Exporten bedrohte die Existenz von Menschen im Globalen Süden zusätzlich. Soziale Sicherungssysteme (z.B. Arbeits- oder Kurzarbeitergeld) wie in Deutschland kennen Volkswirtschaften wie Mexiko, Honduras oder Guatemala nicht. Vieles bewegt sich im informellen Sektor. Fazit: In Krisenzeiten bietet der Faire Handel für unsere Partnergenossenschaften mit langfristigen Abnahmeverträgen Planungssicherheit und Perspektive. Jetzt zahlen wir die hohen Weltmarktpreise für Kaffee plus Zuschläge. Wenn die Preise an der Börse wieder einbrechen, zahlen wir garantierte Mindestpreise als Absicherung nach unten plus Prämien. „People and Planet before Profit“ ist die Losung der

World Fair Trade Organisation (WFTO), der die GEPA, Gesellschaft zur Förderung der Partnerschaft mit der Dritten Welt mbH, als Gründungsmitglied angehört. Klimagerechtigkeit ist daher ein zentrales Thema für uns. Auch auf europäischer Ebene arbeiten wir mit Fair-Handels-Organisationen zusammen. Mit anderen Mitgliedern der European Fair Trade Association (EFTA) aus sechs Ländern hat die GEPA letztes Jahr die Kampagne „CLIMATE JUSTICE – LET'S DO IT FAIR“ gestartet. Sie unterstützt ihre Partner durch Anpassungsmaßnahmen an den Klimawandel wie Regenwasser-Speichersysteme oder Aufforstungsprogramme. Seit diesem Jahr ist die GEPA vom Hafen in Deutschland bis ins Regal zertifiziert klimaneutral. Sie misst ihren CO₂-Fußabdruck und kompensiert ihre Emissionen in Kooperation mit dem kirchlichen CO₂-Kompensationsfonds „Klima-Kollekte“.

Märkte im Süden schützen, Märkte im Norden öffnen

Globaler Handel bietet auch viele Chancen. Die GEPA hat beispielsweise die Kakaokooperative CECAQ-11 (São Tomé) beim Umstieg auf Bioanbau unterstützt. CECAQ-11 entdeckte so neue Exportchancen: Heute ist die Kooperative Pionier bei Bio-Kakao aus Fairem Handel in Westafrika.

Rund 40 Lebensmittel der GEPA werden ausschließlich in den Anbauländern verarbeitet, abgefüllt und verpackt, darunter lose Tees, getrocknete Mangos, Datteln, Mascobado-Vollrohrzucker, Reis, Wein, Marmeladen, Quinoa-Pops, Kokosmilch und drei Röstkaffees, die wir 2018 und 2019 auf den Markt gebracht haben. So bleibt mehr Wertschöpfung am Anfang der Lieferkette. Insgesamt arbeitet die GEPA mit 131 Partnerorganisationen in 46 Ländern aus Lateinamerika, Afrika, Asien und Europa zusammen.

Allgemein profitieren über 1,9 Million Menschen direkt vom Fairen Handel. Viele dieser Kleinbäuer*innen und Arbeiter*innen bilden sich weiter, entdecken ihre Chancen und Fähigkeiten, schließen sich zu Genossenschaften als Interessenverband zusammen, um auch politisch in ihrer Region Einfluss zu nehmen. Empowerment wird zum Schlüsselwort, Fair Trade zum Türöffner, damit Menschen im Globalen Süden auch im konventionellen Handel Fuß fassen und sich dort selbstbewusst behaupten können.

Die Probleme der Globalisierung entstehen, wenn Menschen ihre Potenziale nicht entfalten können, weil sie aufgrund von Ausbeutung oder mangelnder Infrastruktur keinen Zugang zu Bildung und Gesundheit haben. Sie entstehen auch, wenn subventionierte Produkte oder Produkte minderer Qualität wie Billigfleisch aus dem Globalen Norden lokale Märkte im Süden zerstören. Die Handelsbeziehungen müssen Märkte im Globalen Süden schüt-

ng



zen, solange die Handelsbedingungen so unfair sind wie jetzt. Dagegen sollten Einfuhrzölle auf bestimmte Rohwaren oder weiterverarbeitete Produkte aus dem Globalen Süden verboten werden. Denn Abschottung der Industrienationen behindert ausgewogene Wettbewerbschancen und steht im krassen Widerspruch zu den 17 UN-Nachhaltigkeitszielen, im Globalen Süden stabile Volkswirtschaften aufzubauen.

Sozial-ökologische Transformation als Zukunftsbild

Welche Strategie lässt sich daraus ableiten? Wir brauchen eine sozial-ökologische Transformation, die Mensch und planetare Grenzen in den Mittelpunkt stellt. Fairer Handel ist ein Beispiel neben gemeinwohlorientierten Unternehmen, solidarischer Landwirtschaft und regionalen Initiativen. Der Faire Handel hat in mehr als 50 Jahren viel erreicht, findet aber noch mehr Gehör in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, wenn er seine Lösungen für die Krisen dieser Zeit im Schulterschluss mit anderen Stakeholdern (z.B. NGO's, Verbraucherorganisationen, Gewerkschaften) kommuniziert und in die Tat umsetzt.

EU-weites Lieferkettengesetz als Teil der Lösung

Als Mitglied des Forums Fairer Handel (FFH) unterstützt die GEPA die Kampagne lieferkettengesetz.de, ein Bündnis von 130 zivilgesellschaftlichen Organisationen. Auch durch den Druck von Kampagnen wie diesen wurde im letzten Jahr ein nationales Lieferkettengesetz durchgesetzt. Das ist ein erster Schritt, dem weitere folgen müssen. Denn das Gesetz hat einige Lücken: Es gilt nur für direkte Zulieferer und für Firmen ab 3000 Beschäftigten

(bzw. 1000 Beschäftigten ab 2024). Außerdem gibt es keine zivilrechtliche Haftung. Mittelständische Fair-Handelsunternehmen haben gezeigt, dass sie Sorgfaltspflichten aufgrund von kurzen, transparenten Lieferketten einhalten können.

Wir setzen große Hoffnung in das geplante EU-weite Lieferkettengesetz, das Sorgfaltspflichten der ganzen Lieferkette und zivilrechtliche Haftung einschließen soll. Außerdem werden auch Risikosektoren wie Textil und Bergbau mit Unternehmen ab 250 Beschäftigten erfasst. Unter dem Motto „Yes EU Can“ setzt sich die GEPA im Rahmen der Kampagne lieferkettengesetz.de dafür ein, dass Umwelt und Menschenrechte noch besser geschützt werden. Hauptthemen der politischen Arbeit sind beispielsweise das Verbot von Einkauf zu Dumpingpreisen (unter Produktionskosten).



Über die Autorin

Brigitte Frommeyer, geboren 1966 in Ibbenbüren, studierte Romanistik, Anglistik und Politikwissenschaften in Münster und Straßburg. Seit 2001 arbeitet sie in der Abteilung Presse und Kommunikation der GEPA. Als Pressereferentin kommuniziert sie eng mit Journalist*innen, Vertreter*innen von Verbänden, Politik, Verbraucherorganisationen, Stiftungen, Nichtregierungsorganisationen. Inhaltliche Schwerpunkte neben Fair Trade sind Krisen-PR und allgemeine CSR- und Nachhaltigkeitskommunikation (z.B. Teilnahme an Unternehmenswettbewerben).

Die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen – ohne Deglobalisierung realisierbar?

Stockende Lieferströme, zunehmende wirtschaftliche Unsicherheit und ein Rückgang der internationalen Investitionen und Handelsaktivitäten – vor dem Hintergrund der COVID-19-Pandemie, dem anhaltenden russischen Angriffskrieg und einer Vielzahl weiterer internationaler Krisen, wie die um Taiwan, bestehen klare Anzeichen für eine Trendumkehr. Weniger wirtschaftliche Globalisierung und hin zur Deglobalisierung.

Mit Blick auf die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals oder SDGs), die bis 2030 realisiert werden sollen, stellt sich die Frage, inwiefern das Erreichen dieser Ziele mit einer zurückhaltenderen Zusammenarbeit der Staaten noch realisierbar ist.

Die Agenda 2030 besteht aus 17 Zielen für nachhaltige Entwicklung. Sie sind ein globaler Plan zur Förderung nachhaltigen Friedens und Wohlstands, zu Klimaschutz, der Bekämpfung von Armut und der Abschaffung des Hungers. Und sie sind kein bloßes Versprechen der UN-Mitgliedsstaaten. Vielmehr haben sich die Staaten offiziell verpflichtet, diese bis zum Jahr 2030 zu erfüllen. Darauf haben die 193 UN-Mitgliedsstaaten selbst immer wieder hingewiesen. Doch diese Stimmen sind zurzeit merklich leiser.

Die jüngste Entwicklung stimmt pessimistisch. Durch die COVID-19-Pandemie sinkt die Lebenserwartung, leidet die Gesund-

heitsversorgung, und die globale Armut nahm im Jahr 2020 erstmals wieder zu. Das Ziel, Hunger bis 2030 vollständig abzuschaffen, erscheint momentan illusorisch. UN-Berechnungen zufolge waren 2021 im Mittel fast 800 Millionen Menschen von Hunger betroffen, rund 46 Millionen mehr als im Vorjahr. Die Zahlen zeigen klar in die falsche Richtung. Die Welt bewegt sich in ihrem Bestreben, bis 2030 den Hunger zu beenden, rückwärts.

Armut und Krankheiten werden vor allem durch Naturkatastrophen befeuert, wobei der Trend zur Deglobalisierung die Ursachen zwar verringern, allerdings auch materielle und humanitäre Hilfe in Notsituationen erschweren kann. Dies trifft vor allem auf das Ziel zu, Ernährungssicherheit und eine nachhaltige Landwirtschaft zu schaffen. Eine stärkere Tendenz zur Deglobalisierung würde die Ausbeutung und nicht-nachhaltige Bewirtschaftung des globalen Südens eindämmen. Das würde allerdings auch dazu

führen, dass weniger Mittel zur Förderung der besonders stark betroffenen Regionen zur Verfügung stehen.

Bisher befanden sich etwa drei Viertel der Menschen ohne Stromversorgung im Afrika südlich der Sahara, wobei die Strom- und Gasversorgungslage aufgrund internationaler Konflikte und der bestehenden globalen Abhängigkeit vieler Länder nun auch in Europa teils gefährdet ist. Eine unabhängigere Versorgungslage bereits vor dem Aufkommen des Deglobalisierungstrends wäre dem Ziel, den Zugang zu bezahlbarer, verlässlicher und moderner Energie für alle zu sichern, daher zuträglich. Dabei ist die Entwicklung nicht neu. Bereits im Jahr 2018 flossen 35 Prozent weniger internationale Finanzmittel in saubere und erneuerbare Energien in den Entwicklungsländern als im Jahr 2017. Bereits zu diesem Zeitpunkt besaßen die Länder, die am meisten von der Knappheit betroffen sind, jedoch großes Potenzial für die Nutzung nachhaltiger Ener-





Autor

Arne Molfenter ist Leiter des deutschen Verbindungsbüros für das Regionale Informationszentrum der Vereinten Nationen UNRIC für Westeuropa. Er hat Politikwissenschaften an der Ludwig-Maximilians-Universität in München und Wirtschaftswissenschaften in Berlin, Mailand und New York studiert. Nach einer anschließenden Redakteursausbildung an der Deutschen Journalistenschule war Arne Molfenter als Reporter, Redakteur für den BBC World Service in London, als Korrespondent für die ARD in Berlin und Bonn, als persönlicher Referent des Chefredakteurs von „Die Zeit“ und als Autor für Spiegel online in Hamburg tätig. Seit 2002 nimmt er unterschiedliche Aufgaben im UN-Sekretariat wahr.

giegewinnung aber deutlich weniger internationale öffentliche Mittel als der weltweite Durchschnitt. Aber auch wenn internationale Fördermittel unabdingbar sind, um nachhaltige Energiegewinnung im Globalen Süden zu ermöglichen, können Deglobalisierungstendenzen zumindest im Hinblick auf mehr Klimaschutz von Vorteil sein.

Viele Lösungen, wie einige der SDGs noch erreicht werden können, werden bisher ignoriert. Bei der UN-Meereskonferenz im Juni in Portugal machte UN-Generalsekretär António Guterres darauf aufmerksam, wie wenig wir für den Schutz der Weltmeere unternehmen und wie viel wir gleichzeitig damit gewinnen könnten: „Das Nachhaltigkeitsziel Nummer 14 erhält bisher die geringste Aufmerksamkeit aller Ziele. Dabei kann nachhaltiges Ozeanmanagement helfen, mehr als sechsmal so viel Nahrung und 40-mal mehr erneuerbare Energie zu erzeugen, als das momentan der Fall ist. Wir brauchen nachhaltige Businessmodelle für Meeresökonomien, damit diese im Einklang mit der Meeresumwelt funktionieren“, forderte Guterres.

Ohne internationale Leitlinien und gegenseitige Unterstützung kann das übergeordnete Ziel, den Planeten zu schützen und allen Menschen verschiedener Entwicklungsstände zu helfen, nicht erreicht werden. Von der Energiekrise bis zur Hungerkatastrophe – immer stärker sind wir mit „Problemen ohne Reisepass“ konfrontiert, wie der frühere Generalsekretär Kofi Annan die wachsende Zahl internationaler Herausforderungen nannte, die vor keiner Landesgrenze halt machen.

Die schnelle Entwicklung der Corona-Impfstoffe macht die tragende Rolle solcher Zusammenarbeit und globaler Vernetzung deutlich. Vor allem müssen die verschiedenen Entwicklungsregionen stärker eingebunden und gefördert werden. Zwar steigen

insgesamt die Mittel für Forschung und Entwicklung, sind jedoch extrem ungleich verteilt. So betragen die Ausgaben für Forschung und Entwicklung am jeweiligen BIP nur zwischen 0,37 Prozent im Afrika südlich der Sahara und 0,86 Prozent in Nordafrika und Westasien.

Diese bestehenden Disparitäten zeichnen sich auch im GINI-Koeffizienten ab, der die Einkommensungleichheit misst. Die bereits erzielten Fortschritte seit der Finanzkrise der Jahre 2007 bis 2009 wurden durch die Pandemie in Bezug auf die Einkommensungleichheit wieder aufgehoben, mit einem um sechs Prozentpunkte erhöhten GINI-Koeffizienten für Schwellen- und Entwicklungsländer und einer sich seit 2010 verdoppelten Zahl flüchtender Menschen.

Auch in Bezug auf Chancengleichheit in der Bildung und die Einhaltung von Menschenrechten hinterließ die COVID-19-Pandemie deutliche Spuren. Infolge der Pandemie wurden 20 Jahre des Fortschritts in der Bildungsentwicklung zunichtegemacht, wobei es vor allem dem Globalen Süden an den notwendigen Basisstrukturen zum Erreichen inklusiver, gleichberechtigter und hochwertiger Bildung mangelt. Durch internationale finanzielle Unterstützung und humanitäre Hilfe der betroffenen Regionen und internationalen Austausch können die Unterschiede nach und nach aufgearbeitet werden. Auch das Ziel friedlicher und inklusiver Gesellschaften für eine nachhaltige Entwicklung und die Abschaffung von Kin-

derarbeit benötigten die Orientierung nationaler Menschenrechtsinstitutionen an internationalen Maßstäben. Anreize zur Einführung entsprechender Maßstäbe können beispielsweise finanzielle Unterstützung und Mitgliedschaften in internationalen Organisationen und Verbänden mit entsprechenden Dienstleistungen sein.

Insgesamt kann die Frage, wie sich die Folgen der Deglobalisierung auf die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen auswirken, nur ambivalent beantwortet werden. Die Rückschläge beim Erreichen der SDGs waren in den vergangenen beiden Jahren vor allem der COVID-19-Pandemie und weiteren internationalen Spannungen geschuldet. Das Erreichen der meisten Ziele kann nur auf einer starken und organisierten internationalen Zusammenarbeit beruhen, die ohne weitere Globalisierungstendenzen undenkbar wäre. Zwar kann Deglobalisierung für gewisse Ziele nützlich sein, etwa für mehr Umweltschutz, Schonung von Ressourcen und eine nachhaltigere Bewirtschaftung. Das gilt jedoch nicht, wenn es um Hunger, Gleichstellung, Wirtschaftswachstum und die gemeinsame Bekämpfung globaler Krisen geht.

Link zum SDG-Bericht:

<https://www.un.org/depts/german/millennium/SDG%20Bericht%202021.pdf>

Lokales Recruiting in Zeiten drohender Deglobalisierung

Die Pandemie brachte globale Warenströme zum Erliegen. Häfen wurden geschlossen. Millionenstädte in den Lockdown geschickt. Bis heute sind Lieferketten, ist die internationale Arbeitsteilung gestört. Corona hat die Schwächen des Wirtschaftskreislaufs schonungslos offengelegt. Und internationale Unternehmen stehen vor der Herausforderung, Führungsstrukturen zu „deglobalisieren“. Denn auch in der Krise müssen lokale Organisationen handlungsfähig bleiben.

Einseitige Abhängigkeiten sind ein Fehler, wie wir in diesen Tagen schmerzhaft erfahren. Die Gedanken vieler Vorstände kreisen um eine Rückbesinnung auf lokale Märkte. Produktionsstätten zurückholen und Abhängigkeiten insbesondere von China zu reduzieren, scheint sich zu einem gängigen Credo zu entwickeln. Sicher aber ist: Eine solche Form der Deglobalisierung erfordert viel Zeit und ist mit Unsicherheiten behaftet. Viele Unternehmen dürften sich eher dafür entscheiden, vor Ort zu bleiben, sich aber besser abzusichern und krisenresistenter aufzustellen.

Die Einbindung örtlichen Personals spielt dabei eine wesentliche Rolle. Im Recruiting für asiatische Niederlassungen internationaler Unternehmen gibt es im Wesentlichen zwei Alternativen: Entweder sendet man westliche Führungskräfte aus der Zentrale in die weit entfernte Niederlassung. Oder man besetzt die Positionen mit lokalen Mitarbeitenden. Bereits heute beobachten wir, dass Personalentscheidungen immer häufiger zugunsten von Ortskräften gefällt werden. Mehr denn je bekleiden in China und überhaupt in Asien örtliche Führungskräfte verantwortungsvolle Positionen.

Andere Länder, andere Sitten

Das Problem: Im Personalwesen lauern aufgrund der unterschiedlichen Kulturen viele Fallstricke. Die folgenden Beispiele aus unserer Beratungspraxis illustrieren,

vor welche Herausforderungen die Bewerbersuche vor Ort die HR-Abteilungen teilweise stellt.

In Vietnam etwa ersetzte ein Unternehmen den ausländischen Vertriebsleiter seiner Niederlassung durch einen Kollegen aus Hanoi in Nordvietnam. Dieser wiederum besetzte die Außenstelle in Ho-Chi-Minh-Stadt ebenfalls mit Nordvietnamesen. Ein Fehler, denn ein Vertriebsmitarbeiter aus dem Norden kann den Markt im Süden Vietnams nicht bearbeiten. Die Gepflogenheiten und das Geschäftsgebaren sind in Nord und Süd schlicht zu unterschiedlich. Ähnlich stellt sich das Bild in Malaysia dar: Wird hier eine Führungskraft gesucht, gilt es zu berücksichtigen, ob die Geschäftspartner zur Gruppe der Malaien gehören – sie repräsentiert etwa 50 Prozent der Bevölkerung – oder zu der der Chinesen oder Inder, die 24 respektive 7 Prozent der Bevölkerung ausmachen.

Stichwort Indien: Ein Vertriebsleiter aus Europa reiste zu Einstellungsgesprächen nach Kalkutta. Die Gespräche selbst führte der indische Geschäftsführer. Zwei Kandidaten schafften es in die Endauswahl, der örtliche Geschäftsführer präferierte den Bewerber mit den schlechteren Papieren. Trotz langer Gespräche gelang es dem europäischen Vertriebsleiter nicht, die Gründe hierfür zu erfahren, sodass er schließlich den Geschäftsführer überstimmte und den geeigneteren Kandidaten einstellte.

Was war passiert? Die Antwort: In Indien kann es durchaus eine Rolle spielen, ob der Vorgesetzte aus einer niedrigeren Kaste stammt als der Mitarbeiter – und umgekehrt. In dem konkreten Beispiel stammte der erfolgreiche Bewerber aus einer bessergestellten Kaste als der Vorgesetzte, der ihm die Einstellung verweigern wollte.

Professionelle Personalarbeit gefragt

Doch es sind nicht nur länderspezifische Gepflogenheiten, die das Recruiting erschweren. HR-Abteilungen beklagen sich genauso über mangelnde Transparenz und Nachprüfbarkeit von Abschlüssen und geschönte Lebensläufe. Fest steht: Ob die in die engere Auswahl gekommenen Kandidaten tatsächlich in der Lage sind, den gestellten Anforderungen gerecht zu werden, lässt sich aus dem Lebenslauf allein nicht immer ableiten. Zusätzliches Wissen ist gefragt, insbesondere Referenzen. Sie gelten in Asien als eine Form neutraler Information, um Bewerber besser beurteilen zu können, und leisten einen wesentlichen Beitrag zur validen Beurteilung künftigen Managementpersonals.

Worauf dabei besonders geachtet werden sollte, verdeutlicht das nachfolgende Beispiel aus China: In einem 100-prozentigen Tochterunternehmen in Shenyang stand die Rekrutierung eines Abteilungsleiters für ein Warenlager mit 20 Beschäftigten an. Die Aufgaben waren vielschichtig: Wa-



Autor

Dr. Karl Waldkirch ist seit 2013 Geschäftsführer des Personaldienstleisters ASC-Asia Success Company e.K. mit Hauptsitz in Neustadt an der Weinstraße und Niederlassungen in Shanghai und Hong Kong. Der promovierte Volkswirt und Orientalist begleitet mittelständische und Großunternehmen bei ihren Asien-Engagements, darunter Firmen wie Caterpillar, Degussa, GKN, Henkel, Rheinmetall oder Anheuser-Busch. Darüber hinaus bietet er verschiedene Seminare zum Thema an:

- Erfolgreiches Projektmanagement und Zusammenarbeit mit chinesischen Partnern am 05.- 06.12.22 (HDT)
- Erfolgreiche Geschäftsbeziehungen mit chinesischen Lieferanten und anderen Verhandlungspartnern am 07.-08.12.22 (HDT)
- Stakeholdermanagement in China, 15.-16.11.22 (GPM)
- Erfolgreiches PM in Asien, 21.-22.11.22 (GPM)

renempfang, Kontrolle der Lieferungen auf Vollständigkeit und Unversehrtheit und sachgerechte Lagerung sowie die gesamte Versandvorbereitung für alle ausgehenden Waren.

Unter zehn Bewerbern war rasch ein Wunschkandidat gefunden. Im Vorstellungsgespräch hatte er brilliert, der eingereichte Lebenslauf schien ideal und sogar einen Referenzgeber konnte er benennen. Dieser bestätigte im direkten Kontakt mit der Personalsachbearbeiterin alle Angaben des Bewerbers und war voll des Lobes. Erst später kam heraus, dass der Bewerber seinen Gärtner gebeten hatte, dem künftigen Arbeitgeber als Referenz zu dienen. So gelangte der Kandidat letztlich dank gefälschter Unterlagen und gefälliger Referenzauskünfte in das Unternehmen.

Was folgt für das internationale Recruiting?

Achtsamkeit ist das Gebot der Stunde. Achtsamkeit im Sinne der HR Governance und Sorgfaltspflicht insbesondere bei der Einstellung neuer Mitarbeitender. Bevor ein interessanter Bewerber zu einem zweiten Gespräch eingeladen wird, sollten qualifizierte Referenzen eingeholt werden. Dabei gilt es auf die folgenden Aspekte zu achten:

- In Asien sind Arbeitszeugnisse unüblich. Informationen über den Kandidaten werden durch Referenzen eingeholt. Für jeden Lebensabschnitt sollte eine Referenzperson benannt werden.
- Die Referenzen sollen genau die Punkte bestätigen, die dem einstellenden Unternehmen wichtig sind – und so die wesentlichen Auswahlkriterien absichern.
- Die Auskünfte müssen sich für die Überprüfung wichtiger Punkte des Lebenslaufs als aufschlussreich erweisen, insbesondere im Vergleich mit anderen Referenzen. So können die vom Kandidaten dargestellten Inhalte mit denen des Referenzgebers mosaikartig abgeglichen werden.

- Die Art und Weise, wie der Referenzgeber antwortet, ist zu beachten. Kommen Äußerungen zu schnell oder wie abgelesen, ist dies wenig glaubwürdig. Dann empfiehlt sich gezieltes Nachfragen.

Krisenresistente Organisation

Vor dem Hintergrund anhaltender Krisen ist die Bildung eines Management-Teams mit weitreichenden Vertretungsvollmachten wichtig. Lokale Führungskräfte leiten die örtlichen Tochtergesellschaften dann in erster und zweiter Managementebene und stellen die Steuerung selbst dann sicher, wenn der Informationsfluss zwischen Zentrale und asiatischen Niederlassungen einmal abbrechen sollte. Sie übernehmen dabei Geschäftsführung und Vertretung der Geschäftsführung sowie die Abteilungs- bzw. Fachbereichsleitung für wichtige Funktionen wie Rechnungswesen, Vertrieb, Marketing, Produktionsleitung, Einkauf und Controlling.

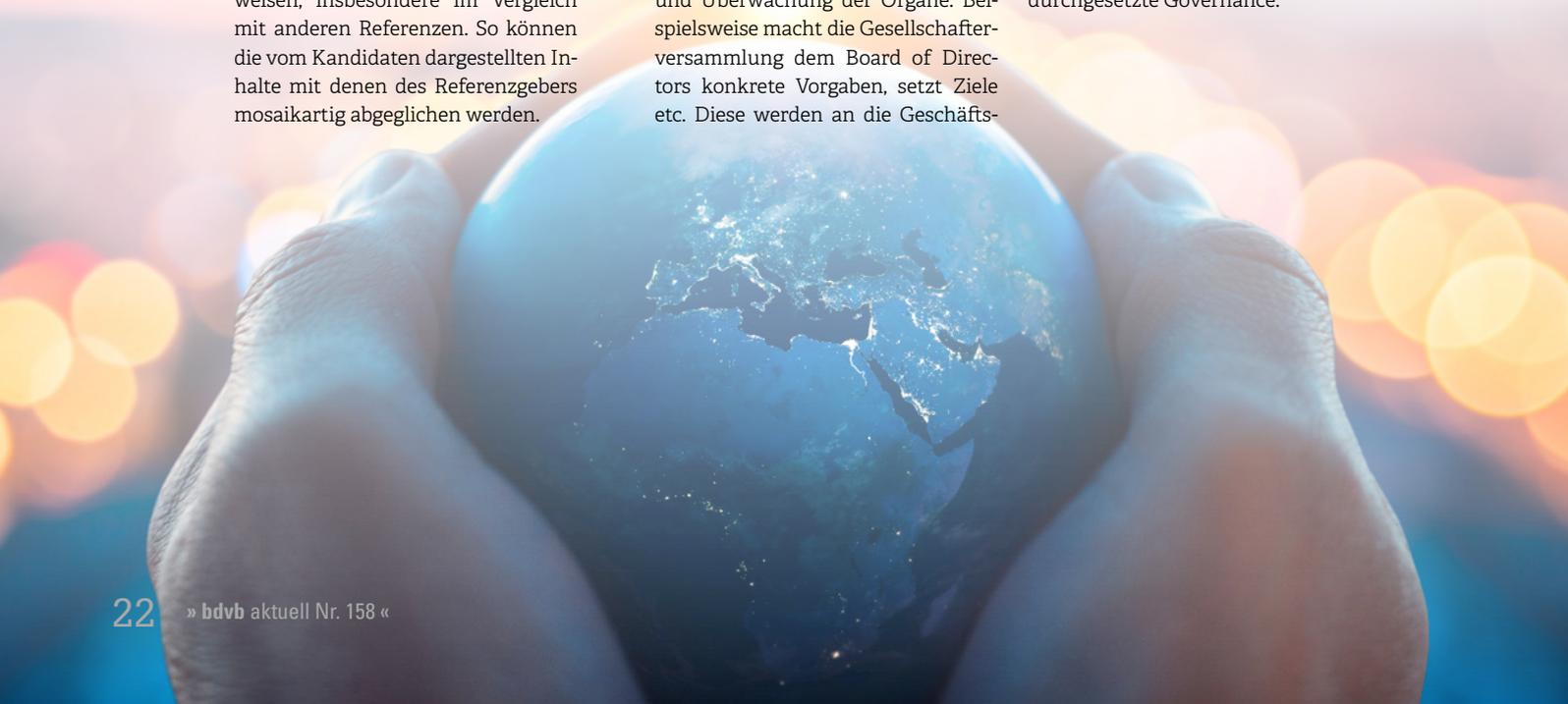
Aber: Verantwortung sollte nicht an das lokale Managementteam delegiert werden, ohne zuvor funktionierende Kontrollmechanismen (IKS) zur Überwachung der umzusetzenden Zielvorgaben der Firmenzentrale eingeführt zu haben.

- So muss beispielsweise das Vier-Augen-Prinzip strikt eingehalten werden. Bei Investitionen oder bestimmten Auftrags- bzw. Einkaufsvolumina sollte eine Unterschriftenregelung angewandt werden: Eine Gegenzeichnung durch eine andere Abteilung ist dann Pflicht, sofern möglich, sogar durch eine andere Tochtergesellschaft in Asien.
- Die Corporate Governance muss innerhalb des Unternehmens gelebt werden. Das bedeutet: Es existiert eine effiziente Steuerung, Führung und Überwachung der Organe. Beispielsweise macht die Gesellschafterversammlung dem Board of Directors konkrete Vorgaben, setzt Ziele etc. Diese werden an die Geschäfts-

führung weitergegeben. Das General Meeting (die Anteilseigner) kontrolliert das Board of Directors und das Board überwacht das Management.

- Eine Personalunion in zwei oder sogar drei dieser Organschaften ist ausgeschlossen. Es ist eine Todsünde, wenn ein Geschäftsführer einen Board-Sitz bekleidet.
- Der Aufsichtsrat überwacht das Management und das Board of Directors. Auch hier sind Doppelbesetzungen ausgeschlossen.
- Zur Reduzierung der Haftung von Führungspersonen ist eine Geschäftsordnung zu verfassen, die ein umfassendes Reporting- und Freigabesystem sowie präzise Unterschriftenregelungen festlegt. Ein detailliertes Organigramm mit allen Verantwortlichen der ersten und zweiten Leitungsebene nebst ihren Rechten und Pflichten ist zu erstellen.
- Und nicht zuletzt sind auf die jeweilige Tochtergesellschaft zugeschnittene Unternehmensrichtlinien wie der Code of Conduct und das Compliance-Handbuch zur Korruptionsbekämpfung sinnvoll. Das Management und die Mitarbeiter müssen all diese Inhalte per Video- und Webkonferenzen verinnerlichen und Schulungen hierzu durchlaufen.

Welche Lehren Unternehmen aus der Pandemie ziehen – ob Rückzug, Teilrückzug oder Verbleiben am Standort –, ist höchst individuell. Doch der Dauerkrisenmodus, der sich seit Beginn der Pandemie eingestellt hat, erfordert in jedem Fall ein hohes Maß an individuellen Freiheiten für regionale Niederlassungen. Umso mehr gilt es heute, in puncto Organisationsentwicklung die richtigen Weichen zu stellen. Kenntnisse der örtlichen Kultur sind dabei ebenso unverzichtbar wie eine strikt durchgesetzte Governance.



GLÜCK

*„Man muss Glück teilen,
um es zu multiplizieren.“*

Marie von Ebner-Eschenbach



2019/1



„Unser Realitätsverlust ist unser

Niko Paech gilt als Erfinder des Konzeptes „Postwachstumsökonomie“ und vertritt schon seit vielen Jahren eine globalisierungskritische Position. bdvb aktuell unterhielt sich mit dem Volkswirt über die derzeitige Situation und seine Alternativen zur globalisierten Wirtschaft.

bdvb aktuell: Prof. Paech, im Zuge der Pandemie haben gestörte Lieferketten die Anfälligkeit unserer globalisierten Welt aufgezeigt. Was das abzusehen?

Niko Paech: Der Zielkonflikt zwischen Resilienz und betriebswirtschaftlicher Effizienz ist nicht neu. Um den Wohlstand zu maximieren, wurde die Produktion der meisten Güter in spezialisierte Einzelprozesse zerlegt und nach Kostengesichtspunkten über die ganze Welt verteilt. Die Erzeugung von Gütern, deren heimische Produktion keine Kostenvorteile bringt, lagern wir aus. Solange keine Krise eintritt, kann man so reich werden – wenn auch auf Kosten der Ökosphäre. Aber die so entstehende globale Vernetzung kennt keine Puffer oder Schutzzonen. Wenn alles mit allem zusammenhängt, breiten sich Störereignisse ungehindert aus.

Ist die Globalisierung noch zu retten? Und sollte sie gerettet werden?

Nein. Zum einen, weil sie allein aufgrund ihres Ressourcenhungers einem Kollaps entgegensteuert. Rohöl wird immer teurer, ist aber für den Transport von Gütern nach wie vor alternativlos. Zweitens ist unsere Art zu leben nicht globalisierungsfähig. Würden alle Menschen handeln wie wir, bräuchten wir drei Planeten. Und schließlich glaube ich, dass die Globalisierung politischen Konflikten Vorschub leistet, weil sie mit einem gewissen kulturellen Imperialismus einhergeht.

Aber ist es nicht so, dass Menschen auf allen Seiten von der Globalisierung profitieren?

In der Tat beobachten wir, dass der Wohlstand auch in den südlichen Ländern, unseren verlängerten Werkbänken, gestiegen ist. Im globalen Süden ist eine Mittelschicht entstanden, die von der Globalisierung profitiert. Das Problem dabei: Die Menschen streben in die Ballungszentren, während umliegende Regionen verarmen. Die Polarisierung nimmt zu. Außerdem steigen Abhängigkeiten und die ökonomische Vulnerabilität.

Wie müsste eine Welt globaler Warenströme organisiert sein?

Unabdingbar wäre eine stärkere Regionalökonomie und eine Anpassung der Lebensstile an das, was auch mit weniger Globalisierung erreichbar ist.

Was ist darunter zu verstehen?

Regionalisierung bedeutet, um mit Ernst Friedrich Schumacher zu sprechen, dass die im eigenen Land verfügbaren Ressourcen zunächst genutzt werden, um die basalen Bedürfnisse zu befriedigen. Erst wenn das gewährleistet ist und weitere Kapazitäten verfügbar sind, sollte Außenhandel in Betracht gezogen werden, um die Güterauswahl zu steigern. Der Agrarsektor wäre so umzubauen, dass Nahrungsautonomie erreicht wird. Die Wohnfläche sollte nur so groß sein, wie es gelingt, sie mittels vor Ort verfügbarer Energieträger zu beheizen. Neben derartigen Anspruchssenkungen bedürfte es eines Strukturwandels, weg vom Akademisierungswahn, hin zum Handwerk. Das Bildungssystem müsste praktische Kompetenzen vermitteln, damit Menschen mit weniger Finanzierungslast gut leben können. Zu lernen wäre wieder, wie man ein Brot backt, den Garten bestellt, einfache Reparaturen vornimmt. Menschen sollten befähigt sein, sich wieder teilweise selbst zu versorgen, wenn gleich auf einem modernen Niveau.

Was erwidern Sie Kritikern, die vorrechnen, dass wir nicht genug Agrarflächen haben, um uns selbst zu versorgen?

Dass sie sich verrechnet haben. Wir haben seltsamerweise genug Flächen für den Nahrungsmittelexport und die Perversion, dass etwa die Hälfte der in Europa erzeugten Nahrungsmittel zu Abfall wird. Auch für große Bauprojekte, die puren Luxus darstellen, scheinen Flächen zu existieren. Laut einer Studie könnte Hamburg seinen kompletten Nahrungsmittelbedarf innerhalb eines Radius von 100 Kilometern decken und das sogar basierend auf ökologischem Anbau. Dafür müssten die Hamburger nicht einmal Vegetarier werden, sondern ihren Fleischkonsum lediglich von 87 Kilo pro Kopf und Jahr auf 24 Kilo senken. Außerdem könnten Flächen

entsiegelt werden, wie es in New York geschah, um Community Gardens zu ermöglichen. Überfällig wären Förderprogramme und Beratungen für die großen konventionellen Agrarbetriebe, um sie dazu zu bewegen, Flächen für eine neue Produktionsstruktur freizugeben.

Wie könnte eine solche Struktur denn aussehen?

Die Solidarische Landwirtschaft wäre der wichtigste Ansatzpunkt. Wenn sich 50 bis 150 Menschen zusammenschließen, um einem Bauern die Ernte abzukaufen, entsteht ein für alle Seiten resilientes System, auch wenn es keine Erdbeeren im Dezember mehr gibt.

Aber wie würde so etwas mit Rohstoffen funktionieren, die es bei uns nicht gibt? Was ist beispielsweise mit Seltenen Erden?

Die Kernkompetenzen zur Herstellung digitaler Endgeräte liegt in Asien. Aber Seltene Erden können massiv eingespart werden, indem die Nutzungsdauer der Geräte durch eine vitale Reparaturökonomie verdoppelt oder verdreifacht wird. Mein Telefon habe ich von einer alten Dame übernommen. Und der PC, den ich nutze, ist 14 Jahre alt und sollte verschrottet werden. Ich habe ihn repariert. Wir haben viele Trumpfkarten in der Hand, um resilienter zu werden. Natürlich werden wir immer importieren müssen, aber eben in weitaus geringeren Mengen, indem wir durch eigene Reparaturwertschöpfung mehr Nutzen aus den Dingen extrahieren.

Das würde einen enormen Bewusstseinswandel voraussetzen. Gehen die Menschen diesen Weg mit?

Schon jetzt nehmen etliche Bewegungen zukunftsbeständige Daseinsformen und Versorgungssysteme vorweg. Nehmen Sie die Reparaturbewegung, die nicht kommerzielle Sharing-Bewegung, die Arbeitsgemeinschaft Solidarische Landwirtschaft. Der Rest der Gesellschaft wird erst bereit sein, liebgewonene Wohlstandspraktiken aufzugeben, wenn es unvermeidbar ist. Der Buddhist Manfred Follers hat das schön auf den Punkt gebracht: Entweder wir ändern uns, oder wir werden geändert.

größtes Problem“

Welche Weichenstellungen muss die Politik vornehmen?

Der Fachkräftemangel in Handwerk und Landwirtschaft lässt sich nur durch eine Abkehr von der Akademisierung behandeln. Die derzeitige Bildung beflügelt die Verkümmerng überlebenswichtiger Fähigkeiten. Darüber hinaus müsste Politik ein sofortiges Flächenmoratorium veranlassen, Flughäfen und Autobahnen stilllegen. Weiterhin wären Rahmenbedingungen zur Einführung einer 20-Stunden-Woche nötig. Wichtig ist auch eine Orientierung an individuellen Öko- oder CO₂-Konten. Um nur einiges zu nennen ... allerdings fürchtet die Politik den Zorn der wohlstandsverwöhnten Mittelschichten. Deshalb baut sie LNG-Terminals, kauft Öl in Qatar und will 400.000 neue Wohnungen pro Jahr bauen, statt offen zu kommunizieren, dass wir angesichts ständig neuer Krisen nicht länger über unsere Verhältnisse leben können.

Wäre eine CO₂-Bepreisung nicht hilfreich?

Nein. Damit ein solcher Preis Wirkung entfaltet, müsste er so hoch angesetzt werden, dass er die Gesellschaft in jene spaltet, die sich noch etwas leisten können, und die anderen, die es nicht mehr können. Sobald man diesen Effekt durch Umverteilung entschärft, finanziert man wieder nur klimaschädliche Handlungen. Allein individuelle CO₂-Mengenkontingente helfen weiter.

Halten Sie sich für einen Optimisten oder einen Pessimisten?

Ich bin Realist. Einerseits lässt sich keines der aktuellen Menschheitsprobleme lösen, ohne sich an maßvollen Lebensstilen zu orientieren, zumal grüne Technologien vollends versagen. Andererseits sind die meisten Insassen der Komfortzone unfähig, entsprechend Konsequenzen zu ziehen, und die Politik ist handlungsunfähig, weil sie von denen gewählt wird, die sie maßregeln müsste. Folglich kommt es jetzt auf gesellschaftliche Vorreiter an, die den nötigen Wandel schon beispielhaft einüben. Den Rest erledigen die nächsten Krisen.

Herr Paech, vielen Dank für dieses Interview!



Über den Interviewpartner

Prof. Dr. Niko Paech lehrt und forscht an der Universität Siegen als außerplanmäßiger Professor im Bereich Plurale Ökonomik. Der 61-Jährige befasst sich insbesondere mit Umweltökonomie, ökologischer Ökonomie und Nachhaltigkeitsforschung. Seine 2006 veröffentlichte Habilitationsschrift über „Nachhaltiges Wirtschaften jenseits von Innovationsorientierung und Wachstum – Eine unternehmensbezogene Transformationstheorie“ wurde mit dem Kapp-Forschungspreis für Ökologische Ökonomie ausgezeichnet. 2014 erhielt Paech den ZEIT WISSEN-Preis „Mut zur Nachhaltigkeit“ in der Kategorie „Wissen“.

Es bleibt dabei:

Die Globalisierung macht Volkswi



Die Corona-Pandemie und die Lockdowns in vielen Teilen der Erde haben die Abhängigkeit unserer Wirtschaft und die Schwachstellen der global vernetzten Liefer- und Wertschöpfungsketten schonungslos aufgedeckt. Phasenweise sind diese Ketten sogar gerissen. Viele Bänder liefen notgedrungen nicht. Selbst Vorprodukte aus Italien kamen zum Beispiel wegen des totalen Stillstands dort nicht mehr bei uns an. Und auch nach zweieinhalb Jahren Pandemie ist unsere Wirtschaft von den Folgen der wiederholten harten Lockdowns in China beeinträchtigt.

Noch bevor sich die Wirtschaft von den massiven Schocks erholen konnte, wurde sie durch den völkerrechtswidrigen Angriff Russlands auf die Ukraine erneut getroffen. Die dramatischen Folgen betreffen in erster Linie die tapferen Menschen in der Ukraine, die unermessliches Leid erfahren müssen. Der Krieg und seine Folgen stellen aber auch für Unternehmen und Arbeitsplätze bei uns einen Härtestest dar. Er hat uns vor Augen geführt, dass uns internationale Abhängigkeiten beim Import wichtiger Güter wie Energie besonders verletzlich machen. Wir müssen

die bestehende Energieabhängigkeit von Russland möglichst schnell beenden, durch eine Diversifizierung der Bezugsquellen auch durch die beschleunigte Umsetzung der Energiewende. Damit dämpfen wir auch langfristig die gestiegenen Energiepreise.

Corona und der Krieg in der Ukraine haben damit auch die Globalisierung auf den Prüfstand gestellt. Nicht wenige geben der Globalisierung die Schuld an gestörten Lieferketten und den Problemen bei der Energieversorgung. Und auch die rasante Ausbreitung

des Virus war letztendlich eine Folge unserer vernetzten Welt. Unser bis dato erfolgreiches Geschäftsmodell, das stark auf Außenhandel und einer Internationalisierung der Wertschöpfungsketten setzt, stand plötzlich in der Diskussion.

Die zunehmenden geopolitischen Konflikte Chinas und Russlands mit dem Westen werden die handelspolitischen Herausforderungen nicht leichter machen. Trotzdem gilt: Die Globalisierung macht Volkswirtschaften krisenfester. Freier und intensiver Handel war

Wirtschaften krisenfester

lange unsere große Stärke – und sie wird es auch weiterhin sein, schon weil Deglobalisierung für ein Exportland wie unseres geradezu fatal wäre. Deutschland und Bayern mit ihrer großen und starken Industrie auf der einen Seite und dem vergleichsweise kleinen Binnenmarkt auf der anderen, sind auf Außenhandel und Internationalisierung angewiesen. Wir haben es in den letzten Jahrzehnten miterlebt: Die Globalisierung hat sich als Wohlstandstreiber erwiesen – nicht nur bei uns, sondern auf der ganzen Welt. Abschottung und Protektionismus machen uns hingegen auf Dauer nur ärmer.

Ohne Zweifel müssen wir aber Liefer- und Wertschöpfungsnetzwerke auf den Prüfstand stellen, die Art der Internationalisierung neu austarieren und manches wie kritische Güter auch wieder bei uns oder zumindest in Europa produzieren. Das heißt nicht, dass wir vorhandene Lieferketten kappen oder komplett ins Land zurückholen sollten. Das kann höchstens für Güter des kritischen Bedarfs gelten. Schon heute fehlt es den Unternehmen an Kapazitäten und vor allem Arbeitskräften. Die Internationalisierung von Wertschöpfungsketten führt zu Effizienzgewinnen und Kosteneinsparungen. Es wäre widersinnig, diese Vorteile aufzugeben. Eine komplette Rückverlagerung der Pro-

duktion ins Inland hätte massive Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit unserer Industrie. Wir würden wegen der damit verbundenen Kosten einen hohen Preis bezahlen.

Wir sollten die Entwicklungen der letzten zweieinhalb Jahre aber zum Anlass nehmen, Risiken unseres exportorientierten Geschäftsmodells neu zu bewerten und Strukturen daran anzupassen oder neu auszurichten. Entscheidend ist, dass wir einseitige Abhängigkeiten vermeiden müssen – sowohl auf volkswirtschaftlicher als auch auf Unternehmensebene. Hierfür ist eine stärkere Diversifizierung erforderlich, von Lieferketten wie auch von Absatz- und Beschaffungsmärkten.

Schon vor Corona hat sich gezeigt: Das außenwirtschaftliche Umfeld hat sich verändert. Protektionismus ist wieder auf dem Vormarsch, das multilaterale Welthandelssystem der WTO ist zum Teil blockiert und Reformen kommen kaum voran. Zudem belastet die Rivalität zwischen den USA und China die Weltwirtschaft.

Wir müssen daher unsere Außenhandelsstrategie überdenken und neu austarieren, wir dürfen sie aber keinesfalls über Bord werfen. Natürlich müssen wir uns an Werten orientieren und Wirtschaftsbeziehungen zu gleichgesinnten Volkswirtschaften intensivieren. Aber wir können es uns nicht leisten, nur mit perfekten Demokratien Wirtschaftsbeziehungen zu unterhalten. Wir sind überzeugt, dass Wirtschaftsbeziehungen friedensstiftend und stabilisierend wirken – auch wenn dieses Konzept gegenüber Putin gescheitert ist.

Was können Unternehmen tun?

Klar muss sein: Unsere Handelspartner sollten wir in Zukunft genauer unter die Lupe nehmen. Gleichzeitig ist und bleibt die Wahl der Handelspartner zur Optimierung der Liefer- und Wertschöpfungsketten und zur Erhöhung der Resilienz eine ureigene Unternehmerentscheidung, die die Firmen verant-

wortungsbewusst treffen. Sie muss im Rahmen der rechtlichen Vorgaben erfolgen. Solange keine Sanktionen gegenüber Staaten oder Produkten existieren, darf kein moralischer Druck auf Unternehmen ausgeübt werden, sich aus bestimmten Liefer- oder Absatzmärkten zurückzuziehen. Zumal ohnehin das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz einzuhalten ist.

Viele Unternehmen reagieren im Rahmen ihrer Möglichkeiten auf politische, soziale oder ökologische Problemlagen. Reihenweise zogen sich Unternehmen nach dem Angriff Russlands auf die Ukraine aus dem russischen Markt zurück. Ein Unternehmen steht gegenüber zahlreichen Gruppen – Stakeholdern und Shareholdern – in der Verantwortung. Und jedes Unternehmen muss für sich entscheiden, wie es diesen verschiedenen Verantwortungen am besten gerecht wird.

Was kann die politische Führung tun?

Für ein verlässliches Welthandelssystem mit einer handels- und geopolitischen Stabilisierungsfunktion braucht es faire Wettbewerbsbedingungen. Die Reform der WTO muss endlich vorankommen. Vordringlich gilt es auch, geplante Freihandelsabkommen zügig zu ratifizieren, laufende Verhandlungen schneller abzuschließen und neue Partnerschaften zu suchen. Dabei geht es um bilaterale wie auch multilaterale Abkommen. Die EU sollte nicht nur bisher weniger beachtete Regionen in den Blick nehmen, sondern auch vor dem Hintergrund jüngerer geopolitischer Verwerfungen ein Abkommen mit den USA erneut in Angriff nehmen.

Damit wir im Wettbewerb mit den USA und China Bestand haben, muss Europa als selbstbewusster Akteur auf dem Weltmarkt auftreten und eine stabilisierende Rolle einnehmen. Dazu muss die EU stärker mit einer Stimme sprechen. Der Krieg in der Ukraine hat zu einer erstaunlichen Einigkeit geführt, an die es nun anzuknüpfen gilt.

Der Autor

Volljurist Bertram Brossardt (62) ist Hauptgeschäftsführer der vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V. sowie Hauptgeschäftsführer des Bayerischen Unternehmensverbands Metall und Elektro bayern und des vbm, Verband der Bayerischen Metall- und Elektro-Industrie.

„Menschen für hochwertige Literatur Leben eigenverantwortlich leben



*Hartmut Jaensch, bdvb-Vizepräsident,
Börsenratgeber, bekannt durch ntv und
sein Musterdepot in Focus Money*



*Julia Schöbler, stv. Bundesvorsitzende der
Hochschulgruppen und Studentin an der
International Management HS Bochum*



*Prof. Dr. Alexander Zureck,
bdvb-Vizepräsident,
Professor für Banking & Finance
FOM Düsseldorf*

Die Interviewpartnerin

600+ gelesene und 300+ rezensierte Sachbücher auf ihrem Blog „Book of Finance“ bilden das finanzielle Fundament für Celine Nadolny (25). Mit 7 Branchenpreisen ist sie die meistausgezeichnete Finanzbloggerin, amtierende Vize-Miss-Germany und Medien zufolge einflussreichste Sachbuchkritikerin Deutschlands.

BOOK OF FINANCE
by Celine

atur begeistern, damit sie ihr können.“

Celine Nadolny ist die meistausgezeichnete Finanzbloggerin Deutschlands. Auf ihrem Blog „Book of Finance“ gibt sie Finanz-, Buch- und Erfolgstipps. Sie selbst bezeichnet sich als Büchereule – was bei weit über 600 gelesenen Sachbüchern nicht verwunderlich ist. „Rich Dad Poor Dad“ war mit 16 ihr erstes Buch mit Finanzbezug, heute mit 25 hat die Finanzexpertin allein auf Instagram fast 60.000 Follower. Für bdrv aktuell sprachen Hartmut Jaensch, Julia Schöbler und Prof. Dr. Alexander Zureck mit der jungen preisgekrönten Bloggerin.

Schöbler: Frau Nadolny, ich falle gleich mal mit der Tür ins Haus: Warum sollte man Ihren Blog lesen?

Weil ich alles aus tiefster Überzeugung, mit absoluter Gewissenhaftigkeit und Liebe für eine klare Mission tue: mehr und mehr Menschen für hochwertige Literatur zu begeistern, um ihnen das Rüstzeug mit an die Hand zu geben, um nicht nur ihre Finanzen in Angriff zu nehmen, sondern ihr gesamtes Leben eigenverantwortlich zu leben.

Dabei lebe ich vor, was ich predige, und das schon seit Jahren. Wahrscheinlich wurde ich deshalb auch mit mittlerweile acht Branchenpreisen ausgezeichnet – häufiger als jeder andere Finanzblog im deutschsprachigen Raum – und vom St. Galler Symposium zum Leader of Tomorrow ernannt.

Book of Finance ist kein Blog für Menschen, die schnell reich werden wollen. Es ist auch kein Blog für solche, die Abkürzungen suchen, die Dinge auf dem Silbertablett präsentiert bekommen möchten, sondern für diejenigen, die mehr aus sich und ihrem Leben machen möchten, um auf aufrichtige Art und Weise die Welt ein Stückchen zu einem besseren Ort zu machen.

Zureck: Durch Ihre Leistungen in der Vergangenheit ist Ihre Community mittlerweile ziemlich groß. Wie setzt sich denn Ihre Leserschaft genau zusammen?

Das ist ganz unterschiedlich und hängt tatsächlich von der jeweiligen Plattform ab. Auf Instagram, Facebook und Twitter sind es vornehmlich Menschen zwischen 20 und 35 Jahren – zu gleichen Teilen Männer wie Frauen. Auf LinkedIn und meinem Blog sind wiederum eher Menschen über 30 Jahren aus der Finanz-, Verlags- und Karrierewelt unterwegs. Mittlerweile folgen mir dazu unzählige sehr bekannte Persönlichkeiten der Branche. Von Autoren über Geschäftsführer und Personen des öffentlichen Lebens, mit denen ich teilweise auch im privaten Kontakt stehe.

Jaensch: Das ist ein beeindruckendes Spektrum. Was, glauben Sie, schätzen Ihre Follower an Ihren Rezensionen?

Meine Leser schätzen allen voran meine ehrliche Art. An vielen Stellen habe ich mich bereits öffentlich stark über die Untiefen der Finanzbranche ausgelassen. Die Finanzblogger-Szene ist da keine Ausnahme. Öffentlich Kritik an Autoren und ihren Publikationen zu üben ist da sicherlich kein Weg, sich besonders viel Sympathien innerhalb der Branche einzuheimsen. Die Persönlichkeiten sind untereinander gut vernetzt und mir wurde schon etliche Male nach Null- bis Drei-Sterne-Rezensionen damit gedroht, dass ich an vielen wichtigen Drehkreuzen der Branche nicht mehr willkommen sein werde.

Aber das lässt mich kalt, denn ich bin mit Book of Finance nicht gestartet, um allen Honig um den Mund zu schmieren. Ich möchte die Menschen dazu animieren, sich weiterzubilden, kompetenter zu werden, sich damit auch vor zwielichtigen Personen in der Branche zu schützen. Und dafür braucht es meiner Meinung nach ein umfassendes Repertoire hochwertiger Literatur und gerade in Zeiten von Self-Publishing und umsatzgetriebenen Verlagen eine klare Abgrenzung von reinem Finanz-Entertainment und grausamen Publikationen.

Schöbler: Das klingt nach sehr engagierten Zielen, die Sie sich gesetzt haben. Wie lange sind Sie selbst schon aktiv an den Finanzmärkten?

Meine erste Aktie musste damals noch mein Vater für mich kaufen. Nach „Rich Dad Poor Dad“ war ich schwer motiviert, endlich loszulegen. Aber ich hatte keine Lust, für zwei Jahre noch ein Juniordepot aufzumachen, und bat deshalb meinen Vater, ein Depot zu eröffnen und vom Ersparten aus einem Ferienjob meine ersten Aktien zu kaufen. Das ist nun neun Jahre her. In den Jahren danach

habe ich dann allerlei Dinge ausprobiert, die ich in meinen Büchern gelesen habe. Dementsprechend gehe ich mit meinen Finanzen komplett rational um. Ich investiere 100 % passiv, lebe einen bewussten Konsum, habe ausreichend Rücklagen, arbeite an meinen eigenen Unternehmen und vergesse niemals mein wichtigstes Asset, mich selbst.

Zureck: Sie sehen sich selbst eher als Unternehmerin denn als Wissenschaftlerin. Wie wissenschaftlich fundiert sind Ihre Beurteilungen für die einzelnen Bücher?

So wissenschaftlich fundiert, wie Rezensionen eben sein können. Ich versuche daraus keine Wissenschaft zu machen und beanspruche für mich auch keine Vollkommenheit, was mein Urteil anbelangt. Textstellen, die ich auf meinem Blog zitiere, werden auch nicht mit Seitenangabe abgetragen, aber sie stammen alle überprüfbarer Weise aus den Büchern.

Wenn ich Inhalte von Büchern bewerte, versuche ich mich auf wissenschaftliche Erkenntnisse zu berufen. Meine Beurteilungen sind schlicht die einer 25-jährigen jungen Frau, die ihr Leben lang schon gern gelesen hat und sich so über die Zeit nicht nur inhaltlich, sondern auch literarisch mit Hunderten Autoren auseinandergesetzt hat.

Jaensch: Sie stellen da einen hohen Anspruch an sich selbst. Wie sehen denn Ihre persönlichen Bewertungskriterien für die Bücher aus?

Ich habe kein starres Konstrukt zur Bewertung aufgesetzt, weil jedes Buch anders ist. Dennoch sollten natürlich einige Maßgaben erfüllt sein, um entsprechende Sterne zu erhalten. Zunächst einmal prüfe ich die inhaltliche Korrektheit, soweit mir dies möglich ist. Sollte sich einmal eine Aussage in ein Buch verirren, von der ich so noch nichts gelesen habe, schaue ich mir die Quellen dazu an und überprüfe sie. Dann spielt na-

türlich die literarische Qualität der Publikation ebenso eine Rolle, wie z.B. die grafische Aufbereitung der Inhalte. Darüber hinaus bewerte ich Kriterien wie Aufbau, Bindung, Gestaltung des Covers, Backcover und Einband, den Anhang, den Anteil von Werbung im Buch, die Druckqualität, das Preis-Leistungs-Verhältnis, die Zielgruppe und die Verständlichkeit der Sprache für die Zielgruppe.

Jaensch: Das ist ein sehr fundiertes Vorgehen. Inwieweit lassen Sie sich von anderen Rezensionen leiten bzw. widersprechen Sie auch mal anderen Buchbesprechungen/ Bewertungen?

Witzigerweise habe ich noch nie viel auf Rezensionen und Bewertungen im Netz gegeben. In der Zeit, als ich selbst noch nach welchen gesucht habe, wurde ich u.a. durch bezahlte Bewertungen mehr als einmal bitter enttäuscht. Eben deswegen habe ich Book of Finance gegründet, um die Plattform aufzubauen, die ich mir immer gerne gewünscht hätte.

Heute fehlt mir in weiten Teilen die Zeit, mich mit den Rezensionen anderer Personen auseinanderzusetzen, aber natürlich bekomme ich das ein oder andere Mal mit, wenn andere Menschen über meine Rezensionen sprechen. Da freut man sich natürlich, wenn in anderen Wirtschafts- und Börsen-Podcasts meine Einschätzungen zu einem Buch geteilt werden.

Zureck: Welches Feedback gibt Ihnen Ihre Community?

Das Feedback ist absolut überwältigend. Wenn es mir mal nicht gut geht oder ich einen Tag unmotiviert bin, dann brauche ich eigentlich nur die Nachrichten im Social Media durchgehen. Danach habe ich nicht nur wieder ein Lächeln auf den Lippen, sondern weiß auch wieder ganz genau, warum ich so viel Zeit und Leidenschaft in das Thema investiere.

Denn was die wenigsten wissen: All meine Follower können mir jederzeit schreiben und werden auch garantiert immer eine Antwort von mir erhalten. Ich helfe ehrlich, aufrichtig und vollkommen kostenlos und das bei allen möglichen Fragen, zu denen ich etwas sagen kann. Ob es nun Finanz-, Karriere- oder Lebenstipps sind.

Ich liebe es, für meine Community da zu sein. Beispielsweise frage ich auch regelmäßig nach, wie es meinen Followern so geht, und wenn einer dann auf „nicht so gut“ klickt, versuche ich zu helfen. Das wird mehr als wertgeschätzt, sodass mir mittlerweile auch Dinge anvertraut werden, die so persönlich sind, dass man das

normalerweise nur seiner besten Freundin erzählt. Das ist ein wunderbares Gefühl, denn viele meiner Follower sind auch eher ruhigere Menschen, so wie ich es bin. Büchereulen eben, die viel mit sich selbst ausmachen und ruhigen Rat suchen.

Jaensch: Klingt sehr spannend. Gibt es auch einen Austausch mit den Buchautoren selbst?

Das ist sehr unterschiedlich. Besonders die Autoren der überzeugenden Bücher sind für mich in vielen Fällen zu Mentoren geworden. Ich bin sehr gut vernetzt mit ihnen, tausche mich regelmäßig vertrauensvoll aus. Manch andere Autoren ignorieren mich komplett. In der Regel, weil sie mir überhaupt absprechen, dass ich ihre Werke beurteilen kann. Und wieder andere beleidigen mich, schicken mir Hass- und Drohnachrichten, kommen direkt mit dem Anwalt oder verbreiten Lügen über mich. Insgesamt habe ich aber das Gefühl, dass zumindest unter den seriösen Autoren viele in mir eine Bereicherung für die Branche sehen, da meine Meinung eben nicht käuflich ist, ich ihnen aber dennoch auch ohne Vitamin B – wie es bei vielen Magazinen leider Voraussetzung ist – eine breite Plattform bieten kann und bereits fast 100.000 Menschen tagesin, tagaus für das Medium Buch begeistere.

Schöbler: Mit Kritik kann nun mal nicht jeder umgehen. Wie können denn Ihrer Meinung nach junge Leute zum Thema Finanzen motiviert werden und wie finden sie einen Einstieg ohne intrinsische Motivation?

Wenn die intrinsische Motivation fehlt, funktionieren in der Regel Angst oder Verlangen am ehesten. Sollte es also nicht ausreichen, den jungen Menschen zu berichten, wie viel freier, unabhängiger und selbstbestimmter sie ihr Leben gestalten könnten, wenn sie sich frühzeitig um ihre eigenen Finanzen kümmern, dann müssen wir sie auf eine andere Art und Weise darauf aufmerksam machen, dass unser heutiges Rentensystem bereits seit Jahren nicht mehr funktioniert. Nicht erst seit diesem Jahr bekommen die Rentner von heute ihre vollen Bezüge nur noch durch Zuschussung aus dem Bundeshaushalt ausgezahlt. Würde es diese nicht geben, wäre das Rentensystem schon längst kollabiert.

Da der Zuschuss beinahe jedes Jahr wächst, kann man sich ausmalen, wohin das in Zukunft führen wird. Entweder die Steuern werden deutlich erhöht, um die Zuschüsse weiter erhöhen zu können, man könnte das Renteneintrittsalter noch weiter nach hinten verschieben, den Rentenanspruch reduzieren oder auch endlich Reformen in An-

griff nehmen. Aber auf letzteres würde ich mich persönlich nicht verlassen.

Jaensch: Ob Bedenken wegen der Rente oder aufrichtiges Interesse an Finanzanlagen besteht: Wie groß ist die Herausforderung zwischen der Theorie und der eigenen Anwendung in der Praxis?

Für mich ist die Herausforderung nicht sonderlich groß, weil ich schon immer ein recht praktischer Mensch war. Ich lese Bücher mit einem klaren Ziel und nicht einfach nur zur Belustigung. Deswegen bin ich auch von Anfang an motiviert, etwas herauszuziehen und umzusetzen.

Die größte Herausforderung ist wohl fehlendes Selbstbewusstsein, was sich darin zeigt, dass manche Menschen immer noch mehr zu einem Thema lesen müssen und dabei immer noch nicht das Gefühl haben, „ausreichend“ zu wissen, um endlich in die Umsetzung zu gehen. Aber auch FOMO (die Angst, etwas zu verpassen), bringt viele dazu, nach immer wieder neuen Informationen zu suchen, in der Angst, etwas zu übersehen.

Jaensch: Sie sprechen mit dem Faktor Unsicherheit eine der wichtigsten Fragen an der Börse überhaupt an. Wie lösen Sie Widersprüche zwischen konkurrierenden Anlagestilen bzw. Entscheidungsempfehlungen unterschiedlicher Autoren?

Ich versuche mich stets an den wissenschaftlichen Erkenntnissen und Steuergeräten zu orientieren, die nicht erst in den letzten Jahrzehnten veröffentlicht wurden. Aber natürlich fallen auch etliche, teilweise wirklich obskure Anlagestile aus dem Raster, über die ich meine Bedenken teile.

Dinge, die sich jeglichen wissenschaftlichen Belegen und dem gesunden Menschenverstand entziehen, sind einfach nichts, was ich empfehlen könnte.

Wenn mir ein Autor bspw. erzählen möchte, dass sein Anlagestil risikolos mehr als 20 % Rendite im Jahr erwirtschaftet und dabei auch noch vollkommen liquide ist, dann ist das nicht schlicht eine andere Meinung sondern Nonsens.

Wer die Grundsätze der Finanzwelt verstanden hat, weiß das recht schnell einzuordnen. Dabei ist es sinnvoll, sich mal zu fragen, warum ein Autor seine Eier-legende-Wollmilchsau-Strategie überhaupt öffentlich machen sollte, wenn doch damit das Risiko verbunden ist, dass sie danach von anderen Marktteilnehmern ausgenutzt wird und verschwindet.

Im Grunde ergeben sich die nach einer solchen Filterung verbliebenen Anlagestile nur noch aus unterschiedlichen Präferenzen, wie einem erhöhten automatischen Cashflow, weniger Schwankungen im Portfolio, dem unbändigem Wunsch, etwas in den Händen halten zu können... Das ist Geschmackssache, obgleich ich immer wieder dafür plädiere, dass Emotionen und damit weder Gier noch Ängste an den Märkten etwas verloren haben und Vermögensaufbau kein Spaß machen muss, sondern erfolgreich sein sollte. Viele vergessen nämlich die Opportunitätskosten bei ihrem Anlagestil und vor allem in jungen Jahren sich selbst als wichtigstes Asset.

Schöbler: Was können junge Leute/Studierende aus Ihren Tipps ableiten, wenn sie noch nicht erkennen, was Nonsens in der Finanzbranche ist?

Zunächst einmal hoffe ich, dass ich ihnen den Weg durch den Finanzliteraturdschungel bahnen kann. Denn wie so häufig im Leben haben nicht immer die recht, die am lautesten schreien, und das gilt eben auch für die Finanzbranche. Die am stärksten beworbenen Bücher sind nicht unbedingt die besten und nur, weil irgendwo Bestseller draufsteht, sagt das noch nichts über die Qualität des Buches aus.

Mit den richtigen Büchern unterm Arm gebe ich wertvolle und vor allem wissenschaftlich fundierte Finanztipps für alle Lebenslagen, aber auch Tipps rund um die Themen Karriere, Persönlichkeitsentwicklung und Unternehmertum.

Zureck: Wo haben Sie Ihre wissenschaftliche Expertise trotz Ihres jungen Alters erworben?

Früher stammte mein Wissen ausschließlich aus meinen Büchern, wurde aber durch mein Studium nochmals aufgewertet. Und der kleine Kreis von vertrauten Personen um mich herum ist mittlerweile zu einem Netzwerk aus renommierten Experten geworden.

Ich würde mir aber niemals anmaßen, mich mit Finanz- oder Literaturwissenschaftlern zu vergleichen. Das ist aber auch nicht mein Anspruch. Wie bereits gesagt, habe ich meinen Blog Book of Finance mit der Intention gegründet, das aufzubauen, was ich mir selbst immer gewünscht habe.

Eben der Blog einer strebsamen Büchereule für strebsame Büchereulen und solche, die es noch werden möchten.

Zureck: Was kann ein (Hochschul-) Lehrer für die Vermittlung von Finanzthemen von Ihnen lernen?

So wie ich die Dozenten an meiner Hochschule kennengelernt habe, machen die das schon ziemlich gut. Dennoch können alle Lehrkräfte enorm viel aus dem wissensvermittelnden Spektrum im Social Media lernen. Ich selbst habe schon zu Schulzeiten Mathematik mit YouTube deutlich besser gelernt als im Unterricht.

Die erfolgreichen Wissensvermittler im Social Media machen vor allem eine Sache besonders gut: Sie vermitteln vermeintlich kompliziertes und komplexes Wissen auf einfache, nahbare, emotionale und gesplittete Art und Weise. Zehn 7-Minuten-Videos sind besser als 70 Minuten Frontalunterricht, fünf Schaubilder und Animationen besser als 50 Seiten Fließtext und eine lockere Sprache auf Augenhöhe besser als Fachchinesisch zum Quadrat.

Wer Finanzen greifbar machen möchte, muss den Menschen klarmachen, wo sie das Thema tangiert. Weshalb sollten sie sich damit beschäftigen, welchen Mehrwert haben sie davon? Das ist meiner Meinung nach der größte Unterschied zwischen (Hoch-)Schulbildung und privatem Lernen.

Zureck: Woran erkennt ein Leser im Blog, dass es sich um eine inhaltliche Rezension handelt und nicht um Werbung oder eine Anlageempfehlung?

Mein Blog ist voll mit Affiliate-Links. All diese Links sind auch als solche gekennzeichnet und allein schon deswegen ist jede Rezension als Anzeige gekennzeichnet. Auf diese Weise finanziert sich ein Großteil der Bloggerbranche. Dabei möchte ich aber erwähnen, dass die Affiliate-Konditionen im Buchmarkt enorm bescheiden sind.

Eine Anzeige ist aber eben nicht gleich Werbung. Ich mache keine Werbung für Bücher mit meinen Rezensionen. Alle Rezensionen, die ich schreibe, sind zu 100 % ehrlich verfasst. Durch keine Bezahlung der Welt könnte man meine Meinung hier beeinflussen. Das wird allen Autoren und Verlagen so vermittelt und in der Regel auch gewertschätzt. Ob ein Blogger nun ehrlich ist, kann man auf den ersten Blick nicht erkennen. Da muss man schon tiefer hineinblicken und die eine oder andere Rezension unter die Lupe nehmen,

Einschätzungen und Aussagen überprüfen. Bei Kooperationen über die Rezension hinaus achte ich darauf, dass ich frei meine Wörter wählen darf. Man will sich gar nicht ausmalen, mit welcher Selbstverständlichkeit manch Finanzunternehmen versucht, die Aussagen der Blogger zu erkaufen. Da bekommt man teils ein Briefing mit dem genauen Wortlaut vorgesetzt und am besten bereits fertige Story-Slides, die man nur noch posten muss.

Jaensch: Ihre Offenheit ist sehr erfrischend. Das Teilen persönlicher Erfahrungen, auch mit der Finanzbranche selbst, liefert wertvolle Beiträge, damit Menschen an der Börse klarer sehen. Wie versuchen Sie sich dem Thema Finanzen sonst noch zu nähern?

Mein Fokus liegt heute darauf, dem Laufenden zu bleiben und meine bisherigen Überzeugungen immer wieder auf die Probe zu stellen. Die wesentlichen Punkte habe ich aber bereits in den letzten Jahren auf- und umgesetzt. Dennoch werde ich niemals aufhören, zu lernen und zu wachsen. Heute versuche ich mein Wissen und meine Fertigkeiten im Bereich des Unternehmertums auszuweiten, um mit meiner Mission noch mehr Menschen zu erreichen und, in jugendlicher Naivität versunken, vielleicht die Welt auch ein kleines Stückchen besser zu machen.

Frau Nadolny, wir danken Ihnen ganz herzlich für das Gespräch.



In der höchstrichterlichen Rechtsprechung angekommen: Erste Corona-Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts (BAG)

Corona begleitet mittlerweile unseren Alltag. Es gibt kaum einen Lebensbereich, auf den sich das Virus nicht direkt oder indirekt auswirkt und nicht selten zu Konflikten – auch in der Arbeitswelt – führt. Es war daher nur eine Frage der Zeit, wann sich die Arbeitsgerichte mit Corona-bedingten Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und -nehmern würden auseinandersetzen müssen; und wie schnell die Zeit vergeht, ist auch daran messbar, dass es schon jetzt erste Entscheidungen des Bundesarbeitsgerichts gibt, die als maßgebliche Leitsätze für die Arbeitswelt angesehen werden müssen. Wir stellen Ihnen drei davon vor:

Eigen- oder Fremdschutz? (Urteil des BAG vom 20.07.2022)

Momentan verzichten viele auf sie, eine Zeit lang war sie für uns alle ein ständiger Begleiter: die medizinische Gesichtsmaske. Auch ein als Reinigungskraft beschäftigter Arbeitnehmer war durch Weisung des Arbeitgebers im Zusammenhang mit Corona-Schutzmaßnahmen verpflichtet, bei der Ausführung der Reinigungsarbeiten eine medizinische Gesichtsmaske zu tragen. Dies stellte der Arbeitnehmer auch gar nicht infrage; er bestand jedoch darauf, dass ihm wegen dieser Maskentragungspflicht ein tariflicher Erschwerniszuschlag in Höhe von 10 % seines Stundenlohnes zustehe.

Die einschlägige Norm aus dem Rahmenvertrag für das Gebäudereiniger-Handwerk stellt für das Entstehen eines solchen Zuschlags darauf ab, ob der betreffende Arbeitnehmer Arbeiten verrichtet, „bei denen eine vorgeschriebene Atemschutzmaske verwendet wird“. Das Gericht hatte nun darüber auszulegen, ob

diese Voraussetzung durch das vom Arbeitgeber angeordnete Tragen der medizinischen Gesichtsmaske erfüllt ist.

Der X. Senat des BAG verneinte dies. Nach Auffassung der im Revisionsverfahren mit dem Vorgang befassten Richter knüpfte die streitgegenständliche tarifliche Bestimmung an die maßgeblichen Vorschriften des Arbeitsschutzgesetzes an. Danach falle unter den Begriff Atemschutzmaske nur eine solche Maske, die vorrangig den Eigenschutz bezwecke und zu der sog. persönlichen Schutzausrüstung (PSA) gehöre. Dies treffe auf medizinische Gesichtsmasken nicht zu, denn diese bezweckten einen Fremd-, keinen Eigenschutz.

Die Klage des Arbeitnehmers hatte mithin keinen Erfolg. Erfolg hatte dagegen ein anderer Arbeitnehmer, der zwar arbeiten wollte, den der Arbeitgeber aber im Zuge von Infektionsschutzgründen 14 Tage nicht arbeiten ließ – und ihm in dieser Zeit auch keinen Lohn zahlte. Zu Unrecht, wie das BAG entschied.

Ungerechtfertigtes Betretungsverbot ist unbillig und führt zu Annahmeverzug

Was war Hintergrund des Klageverfahrens? Der klagende Arbeitnehmer, der wegen eines familiären Todesfalls in ein SARS-CoV-2 Risikogebiet gereist war, stellte sich nach seiner Rückkehr wieder für seine Arbeit als Leiter der Nachtreinigung einer Lebensmittelproduktionsfirma zur Verfügung. Zwar sah die einschlägige Verordnung des Landes bei Rückkehr aus einem solchen Risikogebiet tatsächlich eine 14-tägige Quarantänpflicht vor; hiervon ausgenommen waren jedoch Personen, die ein ärztliches Attest mit aktuellem Laborbefund sowie einen negativen PCR-Test vorweisen konnten und nach ärztlicher Bestätigung symptomfrei waren. Diese Voraussetzungen erfüllte der Kläger vollständig, dennoch erteilte ihm der Arbeitgeber ein Betretungsverbot ohne Entgeltanspruch.

Beide Instanzen können das nicht nachvollziehen und sehen den Arbeitgeber im Annahmeverzug. Die Nichterbringung der Arbeit, die den Entfall des Entgelts rechtfertigen könnte, falle allein in seine Sphäre, er setze selbst die Ursache, indem er dem Arbeitnehmer den Zutritt verweigere. Dass und warum ein Betreten des Betriebes für den Arbeitgeber unzumutbar sei, erschließe sich nicht. Im Übrigen hätte er dem Arbeitnehmer durch einen weiteren PCR-Test die Möglichkeit geben müssen, nochmals seine Infektionsfreiheit nachzuweisen. Dies sei nicht geschehen, die Maßnahme des Arbeitgebers sei daher auch unbillig und damit unwirksam.

Noch nicht entschieden ist dagegen ein Fall, über den das BAG nicht ohne Rückversicherung des EuGH (Europäischer Gerichtshof) urteilen möchte und den er im Wege eines sog. Vorabentscheidungsverfahrens aufgefordert hat, die zugrunde liegende Rechtsfrage zu klären.

Arbeitnehmer klagt auf Gutschrift seiner Urlaubstage

Im streitgegenständlichen Fall bewilligte ein Arbeitgeber einem bei ihm beschäftigten Schlosser acht Tage Erholungsurlaub für die Zeit vom 12. bis zum 21. Oktober 2020. Mit Bescheid vom 14. Oktober 2020 ordnete die Stadt aber die Absonderung des Arbeitnehmers in häusliche Quarantäne für die Zeit vom 9. bis zum 21. Oktober 2020 an, weil dieser zu einer mit dem Coronavirus SARS-CoV-2 infizierten Person Kontakt hatte. Der Arbeitnehmer konnte also seinen Urlaub nicht antreten, der Arbeitgeber belastete dennoch sein Urlaubskonto mit acht Tagen und zahlte ihm das Urlaubsentgelt.

Der Autor

Rechtsanwalt Gerd Stelzer, 1968 geboren, begann seine berufliche Laufbahn in wirtschaftsrechtlich ausgerichteten Kanzleien in Essen und Düsseldorf. Seit dem Jahr 2006 ist er Fachanwalt für Arbeitsrecht und berät mittelständische Unternehmen, Geschäftsführer, Vorstände ebenso wie leitende Mitarbeiter in allen Fragen des individuellen und kollektiven Arbeitsrechts. Als Dozent hält Rechtsanwalt Gerd Stelzer regelmäßig Vorträge und Seminare zu verschiedenen aktuellen arbeitsrechtlichen Themen.
www.peters-legal.com

Mitglieder finden bei unserem Kooperationspartner
Peters Rechtsanwälte, Düsseldorf, juristischen Rat

Der Arbeitnehmer hat die auf Wiedergutschrift der Urlaubstage auf seinem Urlaubskonto gerichtete Klage darauf gestützt, es sei ihm nicht möglich gewesen, seinen Urlaub selbstbestimmt zu gestalten. Die Situation bei einer Quarantäneanordnung sei der infolge einer krankheitsbedingten Arbeitsunfähigkeit vergleichbar. Der Arbeitgeber müsse ihm deshalb entsprechend § 9 Bundesurlaubsgesetz, demzufolge ärztlich attestierte Krankheitszeiten während des Urlaubs nicht auf den Jahresurlaub angerechnet werden dürfen, acht Urlaubstage nachgewähren. Eine Frage, die mit dem EU-Recht verknüpft ist.

BAG: EuGH soll prüfen, ob Nichtgewährung von Urlaub unionsrechtlich korrekt ist

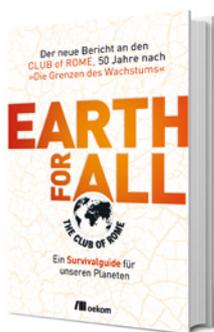
Für den IX. Senat des Bundesarbeitsgerichts ist es entscheidungserheblich, ob es mit Art. 7 der Arbeitszeitrichtlinie 2003/88/EG und Art. 31 Abs. 2 der Charta der Grundrechte der Europäischen Union im Einklang steht, wenn ein vom Arbeitnehmer beantragter und vom Arbeitgeber bewilligter Jahresurlaub, der sich mit einer nach Urlaubsbewilligung durch die zuständige Behörde angeordneten häuslichen Quarantäne zeitlich überschneidet, nach nationalem Recht nicht nachzugewähren ist, weil der betroffene Arbeitnehmer selbst nicht krank war. Diese Frage dürfte wohl sicherlich in vielen ähnlich gelagerten Fällen auftauchen. Das Urteil des EUGH dürfte zwar noch eine Weile auf sich warten lassen, ihm wird aber mit Spannung entgegengesehen.

Auch wenn die Rechtsprechung des BAG und des EuGH als Richtschnur für die Arbeitswelt zu werten ist, ist bei jeder arbeitsrechtlichen Entscheidung stets der Einzelfall zu beurteilen. Im Zweifel sollte daher sicherheitshalber immer ein Arbeitsrechtsfachmann zurate gezogen werden.



Gelesen und notiert

EARTH FOR ALL



Ein Survivalguide für unseren Planeten

50 Jahre nach Erscheinen von „Die Grenzen des Wachstums“ blicken renommierte Wissenschaftler*innen des Club of Rome abermals in die Zukunft – und legen ein Gene-
nungsprogramm für unsere krisengeschüttelte Welt vor.

Earth for all ist ein Buch über unsere Zukunft – die kollektive Zukunft der Menschheit in diesem Jahrhundert, um genau zu sein. Die Zivilisation steht an einem Scheideweg. Die Welt im Griff der Pandemie, verheerende Brände wüten und Kriege werden geführt – sichere Zeichen dafür, dass Gesellschaften trotz beispielloser Fortschritte extrem schockanfällig bleiben. Abgesehen von den unmittelbaren Bedrohungen befinden wir uns inmitten eines planetaren

Notstands, den wir selbst verursacht haben. Die Autoren dieses Buchs wollen zeigen, dass die Zukunft der Menschheit davon abhängt, ob unsere Zivilisation in den kommenden Jahrzehnten außerordentliche Kehrtwenden vollzieht, die durchaus möglich wären. Dem aktuellen Bericht zufolge betrifft dies fünf wesentliche Handlungsfelder: Armut, wirtschaftliche Ungleichheit, Geschlechtergerechtigkeit, Ernährung und eine vollständige Elektrifizierung.

Sandrine Dixson-Declève, Owen Gaffney, Jayati Ghosh, Jörgen Randers, Johan Rockström, Per Espen Stoknes: Earth for all,

oekonom 2022, € 25,00, 249 Seiten, ISBN 978-3-962-38387-9.

DIE GROSSE ARBEITERLOSIGKEIT



Warum eine schrumpfende Bevölkerung unseren Wohlstand bedroht und was wir dagegen tun können.

Die Bevölkerungsentwicklung kannte über Jahrhunderte nur eine Richtung: Wachstum. Doch nun zeichnet sich eine Trendwende ab: Die Bevölkerung wird schrumpfen. In Deutschland, in Europa und bald auf der ganzen Welt. Sinkt mit ihr auch unser Wohlstand? Droht uns eine jahrzehntelange Rezession, gar ein Jahrhundert des Rückschritts?

Sebastian Dettmers, CEO von StepStone, zeigt, wie ernst die

Krise ist, die unserer Gesellschaft durch die Arbeiterlosigkeit bevorsteht. Er macht aber auch klar, dass wir es in der Hand haben, die Zukunft zu gestalten. Er gibt zahlreiche Impulse und konkrete Lösungsvorschläge für eine neue Revolution von Wirtschaft und Arbeit.

Sebastian Dettmers: Die Grosse Arbeiterlosigkeit,

FBV 2022, € 25,00, 256 Seiten, ISBN 978-3-95972-595-8.

DIE MUTTER DER ERFINDUNG



Wie in einer Welt für Männer gute Ideen ignoriert werden

Seit jeher durften Frauen viel weniger an der Erfindung der Welt teilhaben als Männer. Das prägt die Maschinen, die wir bauen, die Ideen, die wir haben, und die Zukunftsvisionen, die wir entwickeln. Mit anderen Worten: Wir haben uns, wenn es um Innovationen geht, bis heute eine Hand auf den Rücken gebunden. Man stelle sich vor, was wir erreichen könnten, wenn wir diese Fessel kappen.

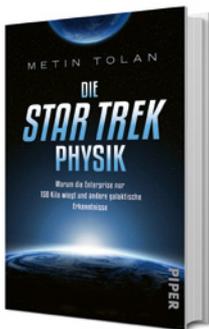
Warum kam man erst im späten 20. Jahrhundert auf die Idee, Räder unter Reisekoffer zu montieren, obwohl es das Rad schon seit fünftausend Jahren gibt? Wären wir womöglich nie auf dem Mond gelangt ohne das Wissen amerikanischer Näherinnen? Und wie sähe eigentlich eine Welt aus, in der Frauen genauso viel Gehör finden wie Männer? Die schwedische Bestsellerautorin zeigt mit viel Verve, was die Menschheit über die Jahrhunderte verloren (oder erst viel später erfunden) hat, weil eine Hälfte von ihr – die Frau-

en – nicht mitreden, mitbestimmen, miterfinden durfte. Und sie dreht die Perspektive um. Was wäre, wenn wir einmal nicht von der frühgeschichtlichen „Bronzezeit“ sprächen, sondern von der „Keramikzeit“? Würde sich unsere Sicht auf alles Nachfolgende ändern – und vielleicht auch daran, dass heute nur drei Prozent des globalen Wagniskapitals weiblichen Gründerinnen anvertraut werden? Würden wir am Ende gar Lösungen finden, um der planetaren Zerstörung, die die Menschheit in Gang gesetzt hat, etwas entgegenzusetzen? Viel zu lange haben wir die negativen Folgen der fixen Ideen von Männlichkeit und Weiblichkeit unterschätzt. Ein starkes Manifest – und ein erfrischend neuer Blick auf die Geschichte der Innovationen.

Katrine Marçal: Die Mutter der Erfindung,

rowohlt 2022, € 22,00, 304 Seiten, ISBN 978-3-7371-0142-4.

DIE STAR TREK PHYSIK



Warum die Enterprise nur 158 Kilo wiegt und andere galaktische Erkenntnisse

Zwischen Science und Fiction wartet Metin Tolan. Der Physikprofessor und Filmfan beschreibt die Wissenschaft hinter der Kultserie und zieht selbst Nicht-Trekkies mühelos in seinen Bann. Metin Tolan entgeht nichts – weder in seinem Alltag als Physikprofessor noch in seinem zweiten Leben als Deutschlands führender Wissenschaftsautor. In „Die STAR TREK Physik“ taucht er tief in die physikalischen Gesetze hinter der Jahrhundertserie ein und nimmt uns mit auf eine rasante Expedition zur Grenze von Fiktion und Wirklichkeit.

Sie wollten schon immer wissen, wie viel die Enterprise wiegt oder wie der Warp-Antrieb funktionieren kann? Schalten Sie den Fernseher aus, schlagen Sie „Die STAR TREK Physik“ auf und lassen Sie sich entführen auf einen spannenden Trip in unendliche Weiten voller dunkler Materie, Wurm Löcher und Spocks Blut.

Seine Sachbücher sind perfekte Geschenke für lesehungrige Fans und wissensdurstige Neugierige.

Metin Tolan: Die Star Trek Physik,
Piper 2022, € 12,00, 352 Seiten, ISBN 978-3-492-31084-0.

MACH KEINEN QUATSCH



Wie drei unerschrockene Freunde eines der erfolgreichsten Start-ups der Welt aufgebaut haben

Eine Start-up-Karriere wie aus dem Bilderbuch: Die drei Studenten und Freunde Janosch Kühn, Daniel Stammler und Oliver Löffler haben das geschafft, wovon so viele träumen: mit einer einfachen Idee und viel Herzblut ein erfolgreiches Unternehmen aufzubauen. In „Mach keinen Quatsch“ teilen sie ihre unglaubliche Geschichte und wertvolle Erfahrungen.

In ihrer Studenten-WG entstehen die ersten Ideen für ihr Start-up. Von der Gaming-Szene werden sie zunächst belächelt, Investor*innen blocken ab, ihr erstes Spiel floppt. Niemand hat das Vertrauen in die jungen Gründer. Aber die drei bleiben trotzdem dran, arbeiten noch härter und schließlich geht ihr scheinbar unmöglicher Plan auf. Zwischen Pizzakartons und Schuhstapeln entwickeln sie die

Miner Tycoon, das 150 Millionen Spieler*innen erreicht, und ihr Start-up erobert ohne jegliches Fremdkapital die Welt. Eine Erfolgsgeschichte, die man so nie erfinden könnte. Mit dem Verkauf des Unternehmens und des Spiels geht schließlich ein spannendes Kapitel zu Ende, nicht aber die Geschichte der drei aufstrebenden Entwickler. „Mach keinen Quatsch“ ist eine Heldengeschichte par excellence, mit der die drei Jung-unternehmer anderen Mut machen und inspirieren möchten. Sie bietet exklusive Einblicke in die Gaming-Welt und zeigt, was hinter dem Wirtschaftshype der Durchstarter-Industrie Games steckt.

Janosch Kühn, Oliver Löffler, Daniel Stammler:
Mach keinen Quatsch,
Murmans 2022, € 22,00, 240 Seiten, ISBN 978-3-86774-734-9.

WELTBESTE BILDUNG!



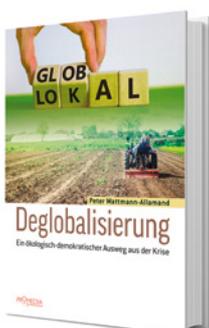
Wie wir unsere digitale Zukunft sichern

24 m² war die Hütte, in der Yasmins Mutter in den 1950er-Jahren zusammen mit acht Geschwistern in Hongkong aufwuchs; ohne fließendes Wasser, ohne eigenes Bett, ohne Spielzeug, ohne Schreibtisch zum Hausaufgaben machen. Die Brücke zwischen der Kindheit der Mutter und dem privilegierten Leben, das Yasmin Weiß seit ihrer eigenen Kindheit in Deutschland führt, ist Bildung. Denn ihre Mutter schaffte trotz der widrigen Bedingungen den High-School-Abschluss

und erarbeitete sich so die Möglichkeit, ein Studium in Deutschland zu beginnen und damit letztlich ihren Kindern andere Startbedingungen zu verschaffen. Durch ihre eigene Biographie hat Yasmin Weiß erfahren: Bildung ist ein Geschenk, das über Generationen nicht aufhört zu schenken.

Yasmin Weiß: Weltbeste Bildung,
campus 2022, € 28,00, 246 Seiten, ISBN 978-593-51616-5.

DEGLOBALISIERUNG



Ein ökologisch-demokratischer Ausweg aus der Krise

Vor über fünfzig Jahren entwickelte die 68er-Bewegung erste Ansätze einer Kritik der modernen Lebensweise. Sie machte die Ökologie und die Frauenfrage zu wichtigen politischen Themen. Kapitalismus, Imperialismus, Krieg, Wachstum und Fortschrittsmythos wurden infrage gestellt. Peter Mattmann-Allamand hat die 68er-Bewegung als politischer Aktivist von ihren Anfängen 1968 bis zu ihrem Ende in den 1990er Jahren miterlebt und mitgestaltet. Der Verrat der eigenen Ideale hatte in den 1990er-Jahren das abrupte Ende der Bewegung zur Folge. Der Kurswechsel ins Lager des Globalismus hat der Globalisierung den Weg geebnet. Der Globalismus propagiert einen unökologischen und autoritären Ausweg aus den aktuellen Problemen. „Klimaneutralität“ lautet sein Zauberwort, doch dabei werden nur die

Energieträger ausgewechselt. Mit Vollgas geht die Fahrt in die bisherige, falsche Richtung weiter. Die als „Green Deal“ getarnte Wachstumsstrategie bleibt unwidersprochen. Der Autor schlägt einen Richtungswechsel der Politik um 180 Grad vor. Eine Politik der Deglobalisierung erfordert keinen revolutionären Gestus, nur Ideologiekritik und neue Bündnisstrategien. Erst wenn das vom Globalismus durch gezielte Links-Rechts-Polarisierung verhinderte antiglobalistische Bündnis zustande kommt, öffnet sich ein Ausweg.

Mattmann-Allamand, Peter: Deglobalisierung.
Ein ökologisch-demokratischer Ausweg aus der Krise,
Promedia 2021, € 22,00, 264 Seiten, ISBN 978-3-85371-489-8.

Ökonomische Bildung bekommt Verstärkung

Vor drei Jahren ist das vom bdiv mit zahlreichen Partnern initiierte Bündnis Ökonomische Bildung Deutschland (BÖB) erstmals an die Öffentlichkeit getreten, vor zwei Jahren erfolgte die Gründung als gemeinnütziger Verein. Ziel ist die Stärkung der ökonomischen Bildung in allen allgemeinbildenden Schulen in Deutschland – sei es durch ein Schulfach Wirtschaft, das in den meisten Bundesländern bis heute fehlt, oder durch andere Pflichtfächer bei entsprechender Qualifikation der Lehrkräfte.

Hinter den Kulissen trieb Matthias Meyer-Schwarzenberger, vielen im bdiv als ehemaliger Vizepräsident (bis 2015) und Geschäftsführer (bis 2021) bekannt, den Aufbau der Interessenvertretung voran. Als Initiator der Online-Petition „Schulfach Wirtschaft in allen Bundesländern“ hatte er seit 2016 Kontakte zu Partnern und Behörden aufgebaut, als Gründungsvorstand und geschäftsführendes Vorstandsmitglied sorgte er nun auch im BÖB für eine rasante Entwicklung.

Im vergangenen Juli hat Meyer-Schwarzenberger, der dem Vorstand des Bündnisses weiterhin angehört, die Geschäftsführung an Sylvia Hüls übergeben. „Mit dem Erreichen einer dreistelligen Zahl von meist institutionellen Mitgliedern und der Durchführung unserer ersten öffentlichen Großveranstaltung am 27. September in Berlin war das genau der richtige Zeitpunkt, um Verstärkung an Bord zu holen“, erklärt Meyer-Schwarzenberger den Schritt.

Sylvia Hüls, die zuvor bei der IHK Düsseldorf tätig war, freut sich auf ihre neue Herausforderung: „Ökonomische Bildung liegt mir schon lange am Herzen und die Vermittlung zwischen Wirtschaft,



Matthias Meyer-Schwarzenberger und Sylvia Hüls bei der Preisverleihung des *econo=me* Schülerwettbewerbs der Flossbach von Storch Stiftung, Köln

Wissenschaft und Politik ist eine reizvolle und wichtige Aufgabe“, so die mehrfache Mutter und Hobbymusikerin, die auf eine Ausbildung als Betriebswirtin (VWA) und ein Studium der Wirtschaftsgeographie (Magister, RWTH Aachen) zurückgreifen kann.

Fachausschuss Frau und Wirtschaft

Am 03.08.2022 fanden sich insgesamt elf engagierte bdiv-Mitglieder zu einer digitalen Konferenz zusammen, um den im Jahr 2020 auf den Weg gebrachten Fachausschuss Frau und Wirtschaft zu reaktivieren und thematisch zu vergrößern. Präsident Willi Rugen eröffnete die Veranstaltung mit einem ermutigenden Grußwort. Den Fachausschuss auf neue Beine stellen, das wollen unsere vier Mitglieder des Präsidiums: Ulrike Hellweg, Prof. Dr. Claudia Niebergall, Ines Schiller und Cordula Voß. Initiatorin Cornelia Spachtholz erläuterte ihre Gründungsidee, deren Schwerpunkte die Gleichberechtigung und eine politische Vernetzung der bdiv-Frauen beinhaltet. Die Teilnehmenden waren sich überwiegend einig, dass sich die künftigen Aktivitäten nicht nur an die Frauen im bdiv wenden sollen.

Am 15. Oktober findet in Dresden die Mitgliederversammlung des Fachausschusses statt. Hier werden nicht nur die Sprecher*innen des FA gewählt sondern auch über einen neuen Namen abgestimmt und erste Themenfelder besprochen.

Anmeldung und weitere Informationen zum Gründungsveranstaltung und zum Programm finden Sie online im bdiv Veranstaltungskalender.



Hochschulgruppenleiterkonferenz 2022 in Frankfurt am Main

Endlich war es wieder so weit! Die erste Hochschulgruppenleiterkonferenz (HGLK) seit 2019, die wieder in Präsenz stattfinden konnte. Vom 17.06. bis zum 19.06.2022 trafen sich die Vorstände der Hochschulgruppen in Frankfurt am Main, um drei Tage intensiv zu tagen. Für viele war es die erste HGLK in Präsenz und so wurde die Chance genutzt, sich richtig kennenzulernen, untereinander zu vernetzen und auszutauschen.

Das Wochenende begann mit einem Workshop zum Thema „Führung einer Hochschulgruppe“ mit der Consulting-Agentur VAN-TISGO. Hier wurden Visionen für die Hochschulgruppen entwickelt und Projekte geplant, um diese Visionen zu verwirklichen. Weiter ging die HGLK mit einem Austausch zu der aktuellen Pla-

nung in den Hochschulgruppen, im Gesamtverband und im Verband Deutscher Studierendeninitiativen (VDSI). Nicht zu vergessen ist der aktive Austausch zwischen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der HGLK, der jedes Jahr neue Ideen und gemeinsame Projekte hervorbringt.

Trotz der hochsommerlichen Temperaturen konnten wir in produktiven Sessions aktuelle Themen des Verbandes besprechen und mit vielen neuen Gedankenanstößen in die Arbeit in den Hochschulgruppen zurückkehren.

Wir freuen uns auf die nächste HGLK im November!



Daniel Merkel
Vorsitzender Hochschulgruppe Frankfurt

LinkedIn Beitrag:

Last Friday I had the honor, to officially welcome the new Bachelor of Art students in Business Administration to Frankfurt School of Finance & Management.

Congratulations!

It's so great, that you are now a part of an exiting community. Three years ago I couldn't imagine that I will meet a lot of great and inspiring people, or study abroad for one semester in Moscow.

I can promise you one thing:

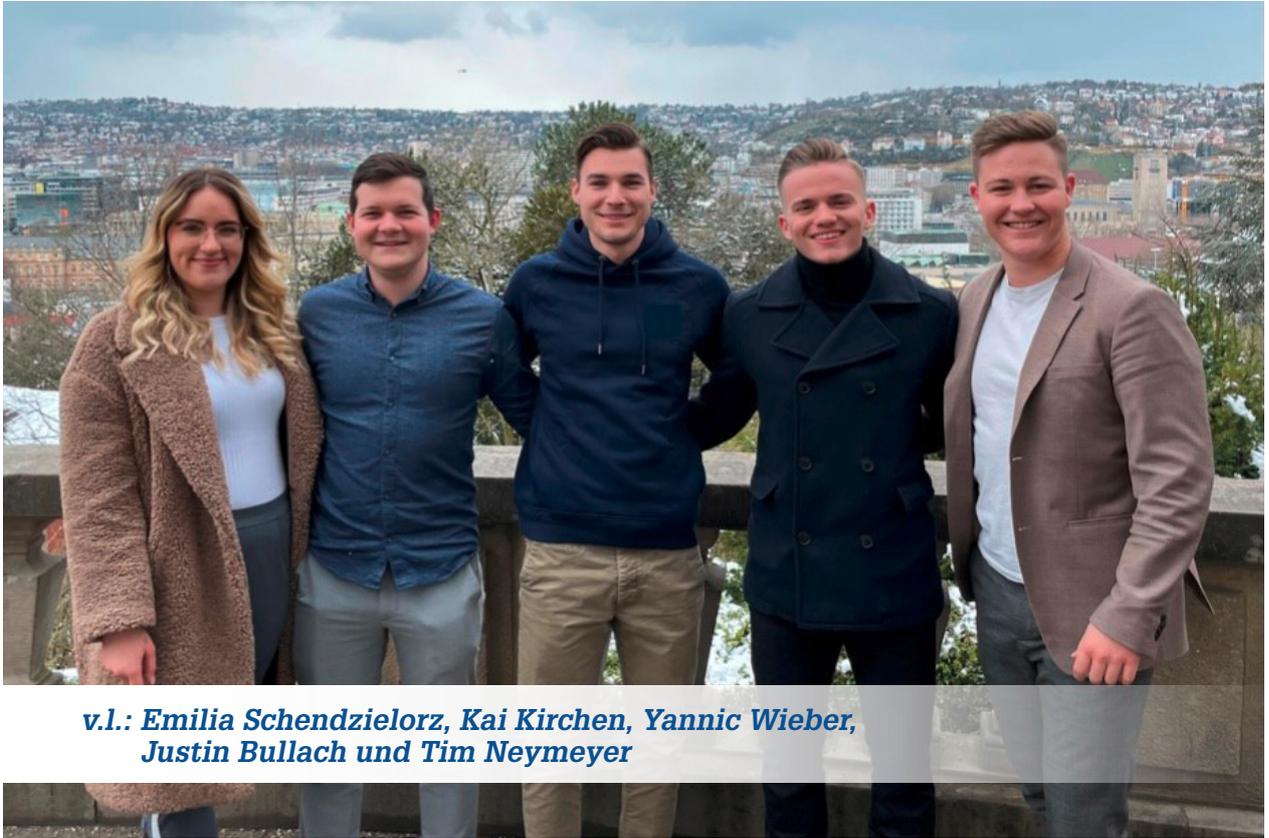
This new chapter will give you an unforgettable time and a lot of opportunities.

I wish you all the best!

Welcome to Frankfurt School and welcome to our family!

Thank you Nils Stieglitz for this great evening.

Hochschulgruppe Stuttgart



v.l.: Emilia Schendzielorz, Kai Kirchen, Yannic Wieber, Justin Bullach und Tim Neymeyer

März 2022: Das bdvb Hochschulleben in Stuttgart/Hohenheim liegt nun schon seit einigen Jahren brach; die alten Vorstände haben ihr Studium beendet und es sind nur noch wenige Mitglieder verblieben. Inspiriert durch den Vorsitzenden des Regionalverbands, Dietmar Imser, haben wir, das sind Tim Neymeyer (rechts), Emilia Schendzielorz (links) und Justin Bullach (zweiter von rechts), uns entschlossen, dies zu ändern.

Als frisch dem bdvb beigetretene Mitglieder bilden wir den neuen Vorstand und sind derzeit mit 5 weiteren Mitgliedern eine recht kleine bdvb-Gemeinde. Unser Ziel ist es, die Hochschulgruppe auf unsere Art und Weise wiederzubeleben. Angesprochen werden sollen alle interessierten Studierenden aus dem Raum Stuttgart. Der Fokus liegt aber auf den wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen der DHBW Stuttgart. Grund: Wir sind alle drei aktuelle oder ehemalige duale Studenten der DHBW. Unser Kickoff-

Event, die „High-Performer Low Budget Night“, fand Ende August statt. Das ursprünglich geplante Konzept sollte seinem Namen alle Ehre erweisen: Location im Freien, Getränke, Snacks und eine Menge neuer Menschen zum Kennenlernen. Leider machte uns das Wetter einen Strich durch die Rechnung, weshalb wir die Feier spontan in einen privaten Raum verlegen mussten. Letztendlich konnten wir noch das Beste aus den Umständen machen und einen schönen Abend für alle verbliebenen Beteiligten veranstalten.

Nun heißt es Planung für den Herbst. Im kommenden Wintersemester möchten wir die ersten Workshops, Kooperationen und ähnliche Events veranstalten. Alles mit klarem Zweck, den wir als HG Stuttgart verfolgen: Studierende dabei zu unterstützen, ihr Karrierenetzwerk aufzubauen und ihre Zukunftsmöglichkeiten zu entdecken.

Regionalverbände &

Hochschulgruppen

Regionalverband Rhein-Main

„Erfolg in Politik und Unternehmen – geht das in Deutschland?“ mit Dr. Stefan Ruppert

Bei der Veranstaltung am 05.09.2022 zur Frage „Warum gibt es eine so geringe personelle Durchlässigkeit zwischen Wirtschaft und Politik?“ gab Dr. Stefan Ruppert dem Regionalverband Rhein-Main und dem Wirtschaftsclub Rhein-Main eV. exklusive Einblicke ins Thema. Rund 50 Mitglieder folgten der Einladung in das Sofitel Frankfurt Opera.

Das heutige Mitglied des Vorstands der B. Braun SE saß zuvor von 2009 bis 2020 für die FDP im Deutschen Bundestag, war dort zuletzt Parlamentarischer Geschäftsführer seiner Fraktion und von 2014 bis 2021 auch Landesvorsitzender der FDP in Hessen.

Seit 2020 ist er Vorstand für Personal und Recht sowie Arbeitsdirektor bei B. Braun, einem der größten deutschen Unternehmen der Medizintechnik- und Pharmabranche mit über 66.000 Mitarbeitenden.

Nach der Begrüßung durch Willi Rugen schilderte Dr. Ruppert seine Erfahrungen beim personellen Wechsel von der Politik in die Wirtschaft. Auch er musste sich immer wieder der Frage der Journalisten stellen, welchen Mehrwert denn jemand aus der Politik für einen Arbeitgeber aus der Wirtschaft haben könne. „Es sei so, als ob man einen Stempel aufgedrückt bekommen habe.“

Auch andersherum sei der Wechsel von der Wirtschaft in die Politik schwierig. Das politische Amt sei nur für eine Wahlperiode auf vier Jahre angelegt. Es gibt keine Sicherheiten, nach dieser Wahlperiode in einem ähnlichen Amt zu sein. Damit könne es auch zu finanziellen Unsicherheiten kommen. Ein Wechsel sei nur interessant für Manager und Managerinnen, die sich in der Politik gehaltmäßig stark verbessern könnten oder die ein Rückkehrrecht in ihren Job hätten.



An seinen Erfahrungsbericht schloss sich eine intensive Diskussion an. Die Frage eines Teilnehmers, ob sich ein politischer Karrierepfad lohnen würde, bejahte Dr. Ruppert mit der Antwort, dass er seine politische Tätigkeit mit viel Freude ausgeübt habe. Es wurde jedoch auch bemerkt, dass ein politischer Aufstieg ein langer Weg sein könne, der immer wieder mit viel Überzeugungsarbeit und dem Aufbau von Netzwerken verknüpft sei.

Auf die Frage hin, was Dr. Ruppert durch seinen politischen Sachverstand bei B. Braun SE anders machen würde, antwortete dieser, dass er das strategische Denken, was er in der Politik mitbekommen habe, gern mehr in das Unternehmen einbringen möchte.

Nach dem gemeinsamen Dinner gab es die Möglichkeit, sich mit den anderen Teilnehmern auszutauschen. Insgesamt ein sehr inspirierender Abend in angenehmer Atmosphäre mit vielen interessanten Gesprächen zum umfangreichen Thema.

Business Contact Münster

Wie seit vielen Jahren war die Hochschulgruppe Münster auch in diesem Jahr auf der Business Contacts, der Karriere- und Kontaktmesse auf dem Campus der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Münster mit einem Stand vertreten. Aufgrund diverser Terminkollisionen wurde die HG erfolgreich von Duc Philipp Tran und Milena Vorrat (Hochschulgruppe Göttingen) unterstützt.



v.l. Duc Philipp Tran, Milena Vorrat und Danielle Büchner (HG Münster)





Alle Veranstaltungen
und Anmeldung unter
www.bdvb.de/veranstaltungskalender



4.10.2022, 09:30 - 17:00 Uhr, München
Symposium 2022 „Future of Work“
(Conference Speech: englisch)

Im UniCasino, Universität der Bundeswehr München, 85579 Neubiberg

Keynote: Samir Ayoub, Inhaber und CEO der designfunktion Gruppe

Wenn reale Anwendungen und virtuelle Räume zunehmend verschmelzen: Wie wird unsere Arbeit, wie werden Arbeitsplätze in Zukunft aussehen? Welche Technik steckt eigentlich dahinter und was bedeutet das fürs Management? Mit diesem Fragenkomplex beschäftigen sich Spitzenforscher und Experten aus führenden Unternehmen – und auch Sie sind herzlich eingeladen, einen Blick in die Zukunft zu werfen.

Veranstalter ist das Forschungsinstitut des bdvb in Kooperation mit dem Fachverband XR Bavaria. Die Veranstalter danken ReD Associates für die Unterstützung des Events.

Programm, Anmeldung und Preise über die Konferenzhomepage:

www.bdvb.de/symposium

15.10.2022, 09:15 – ca. 16:00, Hygienemuseum Dresden

Mitgliederversammlung zur Gründung des Fachausschusses Frau und Wirtschaft

Mit Grußwort des Präsidenten Willi Rugen und Impulsreferat (digital)
zum 3. Gleichstellungsbericht der Bundesregierung.

Tagesordnung

- Feststellung der Anwesenden
- Wahl von Sprecher-/StellvertreterInnen
- Abstimmung über den Namen des FA
- Beratung über die weiteren Aktivitäten

**Weitere Informationen zur Anmeldung, Rahmenprogramm,
Übernachtung finden Sie im Veranstaltungskalender des bdvb.**

19.11.2022, ab 15:45 Uhr, Adelheidsdorf/Celle

RV Niedersachsen: Celle - eine Reise wert!



Das weltbekannte Landgestüt Dr. Brockmann lädt uns ein, die Einrichtung, ihre Aufgaben und Zahlen kennenzulernen. (An der Hengstprüfungsanstalt, 29352 Adelheidsdorf)

Zur Stärkung geht es im Anschluss ins **Thaers Wirtshaus** (Thaerplatz 1, 29221 Celle)

Abendprogramm

20:00 Uhr „CORPUS DELICTI“ (*Flyer Schlosstheater*) im Schlosstheater Celle

Verbindliche Anmeldung bis zum 15.10.2022 bei Hans E. Windelen. hw7012@bdvb.de

25.11.2022

28. Karrieretag Familienunternehmen

**KARRIERETAG
FAMILIENUNTERNEHMEN**

Treffen Sie die InhaberInnen und Top-EntscheiderInnen Deutschlands führender Familienunternehmen am 25. November 2022 bei der WKA Alexander Wiegand SE & Co. KG in Klingenberg am Main. Sprechen Sie über konkrete Stellenangebote, internationale Einsatzmöglichkeiten und individuelle Karriereperspektiven. Die Plätze sind begrenzt. **Bewerbungsschluss ist der 17. Oktober 2022.**

Angesprochen werden AbsolventInnen, Young Professionals und Professionals aller Fachrichtungen, insbesondere IngenieurInnen, InformatikerInnen und WirtschaftswissenschaftlerInnen.

Hier geht's zur Bewerbung: www.karrieretag-familienunternehmen.de

Save the Date

10.02.2023, 18:00, Frankfurt

bdvb Kongress und Galaabend mit der IHK Frankfurt am Main

weitere Informationen folgen



Laden Sie als bdvb-Mitglied Freunde, Kollegen, Kommilitonen zu einer vorteilhaften Mitgliedschaft ein. Wir belohnen Ihren Einsatz mit einer Prämie.

Hiermit beantrage ich die satzungsmäßige Mitgliedschaft im Bundesverband Deutscher Volks- und Betriebswirte e.V. (bdvb) als:

- Einzelmitglied (ordentliches Mitglied) - 149€ jährlich
- Studierende/r (außerordentliches Mitglied) - ab 53€ jährlich
- Förderndes Mitglied (Einzelperson) - 149€ jährlich
- fördernde Mitglieder (Firmen, Behörden, Verbände und Organisationen) - ab 400€ jährlich

Sind Sie Studierende/r, bitte reichen Sie uns Ihre Studienbescheinigung ein.
 Einen vergünstigten Beitrag für Studierende erhalten Sie nur, wenn Sie sich im Erststudium befinden. Dies gilt auch für den Masterstudiengang, sofern er sich direkt ohne Unterbrechung an das Bachelorstudium anschließt. Weiterhin unterscheiden wir zwischen Studierenden mit Einkommen (über BAföG-Grenze) oder nach Vollendung des 30. Lebensjahres [100€ jährlich] und ohne Einkommen und unter 30. Jahre alt [53€ jährlich].

Mit * gekennzeichnete Felder sind Pflichtfelder

Anrede* Herr Frau Firma/Institution

Titel
Name*
Vorname*
Straße*
PLZ/Ort*
<small>(Nur bei Firmenmitgliedschaft Ihre Firmenadresse angeben, sonst bitte Privatanschrift)</small>
Telefon*
Mobil
E-Mail*
Geb.-Datum*

Angaben zum Studium/Beruf

Akademischer Abschluss
Examensjahrgang
Hochschule u. Ort*
Berufliche Position/Funktionsbereich
Firma/Organisation
Branche
Studiengang u. Semester

SEPA-Lastschriftmandat / Einzugsermächtigung

Ich ermächtige den bdvb (Gläubiger-Identifikationsnr. DE10ZZZ00000017928) ab sofort bis auf Widerruf, meinen Mitgliedsbeitrag jährlich wiederkehrend mittels Lastschrift von meinem Konto einzuziehen. Zugleich weise ich mein Kreditinstitut an, die vom bdvb auf mein Konto gezogenen Lastschriften einzulösen. Nach § 6 (2) der Satzung ist die Aufnahme ohne Teilnahme am Lastschriftverfahren nicht möglich.

Kontoinhaber*
Geldinstitut*
IBAN*
BIC

Ich habe ein neues Mitglied geworben

Name
Vorname
Mitglieds-Nr.
Straße
PLZ/Ort

Aktuelle Prämien (Auszahlung einmalig)

- € 15 bei Studierenden mit und ohne Einkommen
- € 50 bei ordentlichen Mitgliedern / fördernden Mitgliedern (Einzelpersonen)
- 15% vom Jahresbeitrag bei Firmenmitgliedschaften

Im Rahmen meiner Mitgliedschaft gestatte ich dem bdvb die Verarbeitung und Nutzung meiner personenbezogenen Daten zu folgenden Zwecken: Eintrag ins verbandsinterne Mitgliederverzeichnis „Meinbdvb“, vorübergehende zweckgebundene Weitergabe an beauftragte Service-Partner des bdvb, Veröffentlichung meines Namens im Mitglieder magazin „bdvb aktuell“ (Nichtgewünschtes bitte streichen). Die Einwilligung kann jederzeit mit Wirkung für die Zukunft widerrufen werden. Weitere Informationen finden Sie unter: www.bdvb.de/datenschutz

Datum/Unterschrift*

Bitte zurücksenden an:

Bundesverband Deutscher Volks- und Betriebswirte e. V.
 Florastraße 29
 40217 Düsseldorf

oder nutzen Sie den Online-Antrag direkt unter www.bdvb.de/mitmachen/mitglied-werden/

Ihre Vorteile als Mitglied

In der Mitgliedschaft enthalten:

- bdvbKompetenzPass – Aktivitäten-Nachweis zur Vorlage bei Bewerbungen, Geschäftsanbahnungen etc.
- arbeitsrechtliche Erstberatung durch einen Fachanwalt im bdvb
- Veranstaltungen der Regionalverbände- und Hochschulgruppen sowie bundesweite Fachtagungen und Weiterbildungsangebote
- Vorträge, Workshops, Unternehmensbesichtigungen
- berufsbezogene Arbeit in Fachausschüssen
- Informationen / Tipps / Empfehlungen
- das Netzwerk für Ökonomen

Sie erhalten Vergünstigungen bei:

- Literatur
- Karriereberatung
- Weiterbildungsseminaren / Tagungen
- bdvb-Vorteilswelt bei Corporate Benefits exklusive Mitgliederangebote zu Mietwagen, Reisen, Hotels, Sport, Versicherungen u.v.m.

Vergünstigte Doppelmitgliedschaft mit:

- Deutscher Fachjournalisten-Verband (DFJV)
- GABAL
- VFF (Verband Fach- und Führungskräfte)
- VÖWA (Österreichische Ökonomen)

Immer informiert:



„bdvb aktuell“
das Mitglieder-Magazin
(quartalsweise)



www.bdvv.de – das Online-Angebot im Internet, monatlicher Newsletter



die „WirtschaftsWoche“
52 x pro Jahr digital
als eMagazin und App
für iPad und iPhone



Sixt Gold Card
und bis zu 10 Prozent
Rabatt auf Mietwagen
und Transporter



euro, das Monatsmagazin
für Wirtschaft, Börse und
private Finanzen
12 x pro Jahr als E-Paper



Focus und Focus Money,
das zukunftsorientierte
Nachrichtenmagazin als E-Paper
für bdvb-Mitglieder gratis

corporatebenefits Vorteile für Mitglieder

www.bdvv.de → Mitgliederbereich → MeinVorteil

16.320 km entfernt von Deutschland



Duc Philipp Tran

Phlipp Tran (25) studiert Wirtschaftsinformatik an der Georg-August-Universität Göttingen und ist seit Januar 2020 Mitglied im bdvb. Er unterstützte zunächst die Hochschulgruppe Göttingen im Vorstand für Projekte und engagiert sich seit November 2020 im Bundesvorstand der Hochschulgruppen.

Ich befinde mich also quasi gerade am anderen Ende der Welt. Seit fast zwei Monaten bin ich nun hier in Sydney im Auslandssemester an der University of Technology. Die sehr moderne Uni ist in den Rankings auf Platz 1 der jungen Unis in Australien.

Auch wenn hier aktuell noch Winter ist, schöpft die Stadt alle ihre Möglichkeiten aus. Ich wurde zwar in den ersten Wochen mit Dauerregen begrüßt, aber zu entdecken gab es vieles; sei es das Opernhaus, die Harbour Bridge (wo ich beim Bridgeclimb auf die Spitze der Brücke „klettern“ durfte) oder der von Hipstern geprägte Stadtteil „Newtown“. In Sydney ist definitiv für jeden etwas dabei!

Die Leute hier sind alle nett. Man fragt in allen Situationen z.B. zunächst immer erst einmal, wie es jemandem geht, bevor man zum „geschäftlichen“ kommt. Die Stadt ist sehr divers und jeder Mensch ist hier willkommen. Auffällig ist allerdings, dass extrem viele deutschsprachige Leute in Sydney leben. Zum Uni-Start wurde in einer Umfrage nach der Herkunft gefragt und knapp 50 % kamen aus Deutschland. Abseits der Uni ist das Leben hier teuer, ob beim Wohnen oder beim Einkaufen von Lebensmitteln. Ich wohne in einer 6er WG im Studentenwohnheim und zahle knapp 215 € pro WOCHEN Miete. Das sind Preise, an die man sich erstmal gewöhnen muss. Auch ein Sixer Bier mit 0,33l Flaschen kostet im Schnitt 12 € (und das ist die günstigere Sorte).

Natürlich stehen auch Reisen durch das Land und im Umkreis von Australien auf dem Programm. Für die erste Ferienwoche Ende September ist eine zweiwöchige Reise nach Vanuatu geplant. Ein Inselstaat von der vermutlich niemand je etwas gehört hat. Das wird auf jeden Fall ein Abenteuer! Ende Oktober geht es für drei Tage ins Outback zum Ayers Rock oder Uluru, wo wir in der „Wildnis“ campen werden. Reisen innerhalb des Landes sollte man von der Entfernung her nicht unterschätzen. Die Wege sind weit und es gibt keinen Schnellzug wie in Deutschland. Zu den

Blue Mountains hatte ich vor einigen Wochen eine 2,5-stündige Bahnfahrt in Kauf nehmen müssen – für eine Strecke von 100 km. Auf langen Strecken ist die Bahn relativ günstig, innerhalb der Stadt selbst leider nicht. Man zahlt immer pro Strecke, es gibt keine Monatskarten oder ähnliches.

Das Leben an der Uni selbst ist im Vergleich zu dem an deutschen Universitäten völlig anders. Von der Anwesenheitspflicht über reichlich Hausaufgaben ist alles dabei. Es gibt auch keine klassische günstige Mensa, sondern nur einen Food Court (Restaurants im Uni-Gebäude, die dementsprechend kosten). Der Arbeitsaufwand ist im Semester deutlich höher, da man fast jede Woche Abgaben hat. Das heißt, man kann nicht im Semester chillen und zwei Wochen vor der Klausur alles lernen. Aber, die Professoren sind viel näher an den Studierenden und man fühlt sich auf einer Ebene und nicht, wie an staatlichen deutschen Universitäten, an denen es deutlich hierarchischer zugeht.

Zur guter Letzt möchte ich Euch allen im bdvb für den Support danken! Durch die neuen Möglichkeiten, die die Covid-Pandemie hervorgebracht hat, wie das remote Arbeiten, ist es trotz Zeitverschiebung noch möglich, mich im Bundesvorstand der Hochschulgruppen zu engagieren. Danke an meine Kollegen für die Geduld. Ich bin gespannt, was wir für die nächste HGLK im Winter auf die Beine stellen werden!

Was ich Euch allen empfehlen kann?

Macht unbedingt ein Auslandssemester! Ihr werdet neue kulturelle Skills erlernen, die in der heutigen Zeit vor allem bei multinationalen Unternehmen, sehr wichtig geworden sind. Ein ausführlicher Bericht über meine gesamte Zeit in Australien werde ich Euch voraussichtlich Anfang 2023 liefern können.

Liebe Grüße von Down Under – Euer Philipp

AUTOREN-HINWEIS

In jeder Publikation ist die letzte Seite eine ganz besondere Seite. Im bdvb aktuell wird diese unseren Mitgliedern zur Verfügung gestellt.

Sie möchten für die nächste oder eine darauffolgende Ausgabe einen Artikel veröffentlichen? Bitte senden Sie Ihr Thema und Ihre Rufnummer an birgit.schoerke@bdvb.de.

Immer besser – für dich.

Deshalb kannst du mit der **TK-App** viele Anliegen rund um deine Krankenversicherung einfach mit dem Smartphone erledigen.

Weil Fakten noch nie so wichtig waren.

Exklusive Insights und geballtes Wirtschaftswissen für Ihr Team
und Unternehmen – mit der gesamten Informationswelt des
Handelsblatts: gedruckt, digital und live.

Jetzt informieren:
abo.handelsblatt.com/b2b



Oder nehmen Sie direkt Kontakt zu uns auf:
business-solutions@handelsblattgroup.com