

An aerial photograph of a coastal city, likely Palma de Mallorca, featuring a harbor with numerous boats, a large green reservoir, and a dense urban area with red-tiled roofs. The sky is blue with scattered white clouds.

NEU 
DENKEN

**NEU
HANDELN**

**WIRTSCHAFTSFORUM
2022 AUF MALLORCA**

Weltordnung im Wandel

Die enorme Schuldenproduktion, das Drücken von Geld, um die Schulden bezahlen zu können, große Unterschiede von Wohlstand und Werten zwischen den Vereinigten Staaten und ihren Verbündeten sowie China und seinen Partnern verändern die Weltordnung. Zusätzlich wirft der furchtbare Ukraine-Krieg einen dunklen Schatten auf die Weltwirtschaft. Wir sind steigendem Katastrophenstress ausgesetzt und von einer regelbasierten Weltordnung in eine macht-basierte geschlittert.

Der Ausnahmezustand ist zum neuen Normal geworden. Der Erhalt der Lebensgrundlagen zukünftiger Generationen ist gefährdet wie nie. Viele Menschen in Deutschland und Europa machen sich große Sorgen um die Zukunft. Aus deutscher Sicht ist festzustellen: Die Energieversorgung wurde an Russland delegiert, die Sicherheit den USA anvertraut und das Wachstum den Chinesen. Die Energiepreise explodieren, die Inflation galoppiert.

Was hat das aber alles mit dem Wirtschaftsforum Neu Denken auf Mallorca zu tun? Wir, die Initiatoren Prof. Dr. Jens Schönfeld (Partner bei Flick Gocke Schaumburg), Reinhard Leitner (Partner bei LeitnerLeitner) und Willi Plattes (CEO der PlattesGroup) sind im Beratungs- und Gestaltungsbereich bekannte Marktteilnehmer. Gemeinsam haben wir vor sechs Jahren beschlossen, unser Angebot durch einen Meinungsaustausch mit qualifizierten und kenntnisreichen Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft zu ergänzen. Unser Ziel: eine familiäre, vertrauliche Atmosphäre zu schaffen, in der offen und kritisch debattiert werden kann. Von dieser Idee konnten wir auch die bekannte Medienunternehmerin Sabine Christiansen mit ihrer Consulting-Firma TV 21 aus Berlin

begeistern. Durch ihre Kenntnisse, Reputation und Nähe zu namhaften Persönlichkeiten ist es möglich geworden, diese Veranstaltung so erfolgreich werden zu lassen.

Durch das Alleinstellungsmerkmal dieses Meinungsaustausches erreichen wir einen signifikanten Mehrwert für unsere Mandantschaft. Unser Beratungsangebot besteht darin, die privaten, familiären und geschäftlichen Belange unserer Mandanten zu analysieren und zukunftsorientiert zu strukturieren. Die Sicherung der Freizügigkeit der persönlichen Wohnsitznahme ist für die Mitglieder internationaler Unternehmerfamilien ein wichtiger, wenn nicht der wichtigste Anspruch persönlicher Lebensplanung. Denn die Anlässe, einen Wohnsitz außerhalb des eigenen Heimatlandes zu nehmen und gegebenenfalls mehrfach im Leben zu wechseln, sind vielfältig. Die Inanspruchnahme solcher Freiheiten erfordert vorausschauende, nachhaltige und anpassungsfähige Steuerstrategien, wenn steuerliche und zivilrechtliche Großschadensereignisse vermieden werden sollen.

Durch den sehr erfolgreichen und mittlerweile stark nachgefragten, vertraulichen, offenen und kritischen Meinungsaustausch auf dem Wirtschaftsforum bieten wir einen zusätzlichen und qualifizierten Blick auf das wirtschaftliche, politische und gesamtgesellschaftliche Umfeld. Dabei soll der Blick stets auf mögliche Lösungen gerichtet sein. Wie diese Lösungen aussehen könnten, erfahren Sie auf den folgenden Seiten.

Die Termine für das Wirtschaftsforum 2023 stehen bereits fest: der 1., 2. und 3. Juni. Allerdings dreht sich die Welt zu schnell, um ein Jahr auf Antworten und Meinungen auf aktuelle Herausforderungen zu warten. Deshalb veranstalten wir von nun an neben unserer jährlichen Hauptveranstaltung auch exklusive Treffen im kleinen Kreis mit ausgewählten Referenten zu aktuellen Themen. Mehr dazu erfahren Sie auf Seite 50.



Willi Plattes

Wege in die Zukunft

Die Weltwirtschaft steht an einer Wegscheide“, sagte der Präsident des World Economic Forum Børge Brende vor Kurzem im „Handelsblatt“ „Es geht uns schlechter als letztes Jahr, aber besser als im nächsten Jahr.“ Eine Aussicht, die uns nicht in Depression verfallen lassen sollte, sondern zum „Neu Denken“ und vor allem zum „Neu Handeln“ aufwecken muss. Warum macht es uns die Politik nur so schwer, unser Leben und unser modernes Arbeiten zu erleichtern?

Viel zu lange schleppen wir alte und immer neue bürokratische Hemmnisse, Faxgeräte, eine digitale Wüste, das komplizierteste Steuersystem, alte Subventionen, immer größere Behörden und ein aus allen Nähten platzendes Parlament mit uns herum. Europa weiter als Narrativ, aber nicht mit Leben erfüllt in gemeinsamer Außen- oder Finanzpolitik. Statt dessen Regulierungswut, ein lähmendes Einstimmigkeitsprinzip, nationale Alleingänge – wie wollen wir damit im Wettlauf der Giganten China und USA noch als wichtiger Partner und Markt bestehen?

Nach der Corona-Pandemie schwächen nun der Ukraine-Krieg, Chinas Null-Covid-Strategie oder auch fehlende Handelsabkommen die Weltwirtschaft weiter. Manch einer sieht das Ende der Globalisierung unmittelbar bevorstehen, ein anderer bloß eine neue Phase derselben.

Klar ist: Die Weltwirtschaft ordnet sich neu. Sie muss neben dem Streben nach weiterem Wachstum andere, ebenso wichtige Fragen beantworten: Wie gestalten wir einen gerechten Wohlstand, wie können wir die Gesellschaft zusammenhalten, wie und was dem von der Menschheit beeinflussten Klimawandel entgegenzusetzen? Wie setzen wir in der Mobilität, in der Agrarwirtschaft, in der Energiepolitik, in unserem Ernährungsverhalten „Neu Denken“ in „Neu Handeln“ um?

Putins Angriffskrieg vom Ende her denken – das war ein wichtiger Ansatz für eine große Gesprächsrunde auf der Konferenz.

Was soll am Ende, nach all diesem Leid, wieder zu einem Frieden führen? Vieles ist wirtschaftlich durch die neue geopolitische Situation in Bewegung geraten und kann dadurch beschleunigte Prozesse in Gang setzen. Aber die Folgen des Krieges könnten auch die sozialen Gräben vertiefen. Die Inflation trägt das ihre dazu bei.

Wir wollen mit unserer jährlichen Konferenz Probleme auf möglichst breiter Basis diskutieren. Gleichzeitig weisen Teilnehmer wie Themen Wege in die Zukunft. Junge, sehr erfolgreiche Start-ups und Unternehmer und Unternehmerinnen, die im Mittelstand jetzt Verantwortung übernommen haben, erzählen, wie sie transformieren, Strukturen verändern, alte Unternehmen wieder fit für die Zukunft aufstellen.

Experten berichten über den Schutz vor Cyberangriffen, CEO's reden offen über die Probleme, Arbeitskräfte zu finden oder Kunden wieder in die Innenstädte zu locken. Energielieferanten und große europäische Energieverbraucher liefern sich Diskussionen darüber, wie lange wir die Standorte in der EU halten können, wie die Wende zu mehr grüner Energie bei gleichzeitiger Sicherheit für die Produktionen gelingen kann. Hier werden New und Old Economy vernetzt, Start-ups, Mittelstand, Konzerne, Politik, Entscheider, Hidden Champions können persönliche Kontakte aufnehmen.

Das Thema Nachhaltigkeit zieht sich in allen Bereichen durch die gesamte Konferenz. Ein wichtiges Thema auch für die Insel: Mallorca hat sich auf die Fahnen geschrieben, endlich auf einen Tourismus zu setzen, welcher der Insel mehr nützt als Probleme schafft. Auch die Abhängigkeit von der Bauwirtschaft soll verringert werden. Das wird seine Zeit dauern, aber Transformation und Umbau zu mehr Qualität, Digitalisierung und Ansiedlung von Start-ups können hier neue Impulse setzen. Die Politik muss es nur wirklich wollen.

Daher freue ich mich schon jetzt auf die Neu-Denken-Konferenz im Juni 2023, die hoffentlich wieder in Friedenszeiten stattfinden wird.



Sabine Christiansen

INHALT

2-3	• Editorials
4-6	• Wirtschaftsforum 2022: Die Gespräche
6-7	• Wirtschaftsforum 2022: Die Debatten
8-9	• Interview: Klaus-Michael Kühne
10-11	• Thema: Wohlstand
12-13	• Thema: Energie
14-15	• Thema: Globalisierung
16-21	• Thema: Geopolitik
22-23	• Thema: Nahrungsmittelsicherheit
24-27	• Thema: Innovation
28-29	• Thema: Weltall
30-31	• Thema: Digitalisierung

32-33	• Thema: Mittelstand
34-35	• Unternehmensporträt: PlattesGroup
36-37	• Unternehmensporträt: Flick Gocke Schaumburg
38-39	• Unternehmensporträt: LeitnerLeitner
40-41	• Unternehmensporträt: TTCP
42	• Unternehmensporträt: Castell Son Claret
43	• Wirtschaftsforum 2022: Die Bilanz
44-46	• Wirtschaftsforum 2022: Die Organisation
46	• Neu Denken: Die Abende
47	• Unternehmensporträt: Insider Events
48-49	• Referenten des Wirtschaftsforums im Jahr 2022
50	• Kommende Veranstaltungen

“Neu Denken, Neu Handeln. Das Wirtschaftsforum 2022 auf Mallorca”

ist eine Veröffentlichung der Mallorca Zeitung und des Verlags Editora Paneurope im Auftrag der Plattes Group.

Redaktion: Frank Feldmeier, Tom Gebhardt, Ciro Krauthausen, Johannes Krayner

Fotografie: Torsten Zimmermann, Nele Bendgens

Design: Manolo Rivera.

Druck: Imprenta Bahía. Palma

DL: PM 00469-2022

EINE ATMOSPHÄRE DES AUSTAUSCHES

Vom Neu Denken zum Neu Handeln: Es ist ein hoher Anspruch, den Konferenzleiterin Sabine Christiansen bei der Eröffnung des diesjährigen Wirtschaftsforums auf Mallorca formulierte. Und es ist ein Prozess der seine Zeit braucht: Bereits zum vierten Mal trafen sich vom 9. bis zum 11. Juni auf Mallorca führende Persönlichkeiten der deutschen Wirtschaft, Politik und Gesellschaft, um über die aktuellen Herausforderungen unserer Zeit zu debattieren. „Ein Ideenaustausch, der uns hilft, auf dem Weg zu einem besseren Europa voranzukommen“, nannte es bei der Eröffnung Rosario Sánchez, die Finanzministerin der Balearen.

Eingeladen zu dem Treffen hatten gemeinsam mit Sabine Christiansen (TV21, Berlin) erneut die Steuerkanzleien Plattes Group (Mallorca), Flick Gocke Schaumburg (Deutschland) und LeitnerLeitner (Österreich). Der Schauplatz: Das Hotel Castell Son Claret zu Fuß des Puig de Galatzó im Südwesten von Mallorca. Das schlossartige Anwesen des deutschen Logistikunternehmers Klaus-Michael Kühne bot, begonnen beim Eröffnungsabend im Park, den idealen Rahmen für Gespräche in großer und kleiner Runde.

An dem Treffen nahmen 45 hochkarätige Referenten aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft teil. In zwei dicht gedrängten Konferenztagen diskutierten sie über die, wie es ein Konferenzteilnehmer nannte, „unglaublich schwierige Lage“ im Jahr 2022 und die Konsequenzen, die für die Unternehmen mit dem Krieg in der Ukraine, der Energiekrise, der Inflation, der Nahrungsmittelkrise und dem Klimawandel einhergehen.

Es gab dabei Denkansätze in alle möglichen Richtungen, wie Jens Schönfeld von Flick Gocke Schaumburg hervorhob. Vor allem aber war es, so Reinhard Leitner, eine Atmosphäre des Austausches, wie es ihn sonst zwischen Entscheidungsträgern kaum gibt, und die Chance, in einem kleinen Rahmen in größeren Zeiträumen und Zusammenhängen zu denken. Das Wirtschaftsforum soll denn auch in zukünftigen Ausgaben diesen schon fast familiären Charakter beibehalten, wie der Initiator Willi Plattes zum Abschluss des dreitägigen Treffens versprach.

- 1 Aufmerksame Zuhörer bei der Begrüßung durch Sabine Christiansen.
- 2 Bei dem Empfang am Pool.
- 3 Marvin Bonitz und Lutz Minkner von Minkner & Partner.
- 4 Zu Tisch: Die Ehepaare Kühne und Gernandt sowie Julia Klöckner (CDU)
- 5 Konsul Wolfgang Engstler und Finanzministerin Rosario Sánchez im Gespräch.
- 6 Miriam Wohlfarth (Fintechs Ratepay, Banxware) und Volker Wohlfarth (zinsbaustein.de).
- 7 Deepa Gautam-Nigge (SAP), Jan Josefiak (Peter Leonhardt AG) und Marianne Schoenleber (Neuberger Berman).
- 8 David Liebig (Magna Real Estate), Alexander Birken (Otto Group Holding), Sabine Christiansen, Alexander Graf Lambsdorff (FDP) und Botschafter a.D. Rüdiger Freiherr v. Fritsch.
- 9 Susan Werner, Michael Schröder, Sama Röser (Junge Unternehmer Deutschlands) und Christoph Werner (dm Drogerie).
- 10 Gerrit Steen (Helios Health)





IM VERTRAUEN AUF SABINE CHRISTIANSEN

Wer seine persönliche Meinung sagt, macht sich angreifbar. Insbesondere, wer in seiner öffentlichen Funktion einen Konzern, einen Verband, eine Partei oder gar eine Regierung repräsentiert. Wie kann man also unter Führungspersonen eine Atmosphäre herstellen, die es den Teilnehmerinnen und Teilnehmern ermöglicht, sich möglichst frei auszutauschen, ohne die Befürchtung zu haben, dass eine der Aussagen am nächsten Tag in der Zeitung oder in wenigen Sekunden bei Twitter steht?

Die Antwort liegt in einem klaren Verhaltenskodex – einem Code of Conduct. In vielen halböffentlichen Foren – übrigens auch bei den Veranstaltungen des Weltwirtschaftsforums in Davos – gilt deshalb die nach dem Londoner Royal Institute of International Affairs benannte Chatham House Rule. Sie besagt, dass die ausgetauschten Informationen zwar veröffentlicht werden dürfen, dabei aber unter keinen Umständen die Quelle genannt werden darf. Diese Chatham House Rule galt in diesem Jahr explizit auch auf dem Wirtschaftsforum Neu Denken auf Mallorca. Sie ermöglichte einen sehr offenen und persönlichen Austausch.

Dieses Vertrauen unter den Teilnehmern hergestellt zu haben, ist ein Verdienst der Konferenzleiterin Sabine Christiansen – das Wirtschaftsforum verdankt seinen Erfolg zu einem beträchtlichen Teil ihrer Überzeugungskraft und ihrem Engagement. Die erfahrene TV-Journalistin und Geschäftsführerin der TV 21 GmbH (Berlin) moderierte als Gesprächspartnerin in Augenhöhe und stets ausgezeichnet vorbereitet einen Großteil der Diskussionsrunden. Weitere Themenbereiche übernahm der Wirtschaftschef des Nachrichtensenders ntv, Ulrich Reitz.

Nicht alle Referenten befanden sich dabei in dem im Park des Hotel Castell Son Claret aufgebauten Veranstaltungszelt. Politiker wie Bundesfinanzminister Christian Lindner und SPD-Chef Lars Klingbein wurden dabei ebenso digital zugeschaltet wie Manager und Experten, etwa Kapitalmarktstrategie Martin Lück von Blackrock oder Rewe-Chef Lionel Souque. Der Gesprächsatmosphäre tat das keinen Abbruch – es war, als ob sie im Saal wären. Das galt auch für einen weiteren Höhepunkt, gewissermaßen ein Sinnbild der Digitalisierung und globalen Vernetzung: Der russische Unternehmer Michail Chodorkowski sprach von London aus zu den Teilnehmern auf Mallorca. Die Simultanübersetzung übernahm eine Dolmetscherin in Moskau.

- 1 Die Initiatoren Willi Plattes, Mag. Reinhard Leitner, Prof. Dr. Jens Schönfeld und Sabine Christiansen.
- 2 Per Video zugeschaltet: SPD-Chef Lars Klingbein.
- 3 Vehementer Redner: Rudolf Scharping (SPD).
- 4 Daniel Metzler (Isar Aerospace) im Gespräch mit Ex-Raumfahrer Dr. Thomas Reiter.
- 5 Werner Baumann (Bayer) auf dem Podium.
- 6 Harald Christ (Christ & Company) und Julia Klöckner (CDU).
- 7 Marc-Aurel Boersch (Nestlé Deutschland) vor der Leinwand mit Lionel Souque (Rewe).
- 8 Ebenfalls per Video zugeschaltet: Dr. Martin Lück (Blackrock).

„DAVOS IM KLEINEN“

Klaus-Michael Kühne über den Reiz des Wirtschaftsforums Neu Denken, die Herausforderungen des Unternehmertums und seinen Glauben an Europa

Klaus-Michael Kühne war zugleich Gastgeber und der erfahrenste Unternehmer auf dem Wirtschaftsforum Neu Denken. Der 85-Jährige ist Ehrenpräsident sowie Mehrheitsaktionär des Logistik-Riesen Kühne+Nagel und erwarb erst kürzlich über seine persönliche Holding mehr als 10 Prozent der Lufthansa. Seine Frau Christine und er verbringen einen Teil des Jahres auf Mallorca, wo sie auch das Hotel Castell Son Claret ihr Eigen nennen.

Herr Kühne, was bedeutet Ihnen das Wirtschaftsforum?

„Neu Denken“ ist eine sehr innovative und interessante Veranstaltung. Es ist ein wenig der Weltwirtschaftsgipfel von Davos im Kleinen – daran erinnert sie mich zumindest. Wir freuen uns, den Rahmen dafür stellen zu dürfen. Es ist ein sehr schöner Rahmen, wie uns alle bestätigen, und natürlich ist es auch eine Herausforderung, etwa, was die Technik betrifft, aber das haben die Veranstalter gut gelöst. Wir sind froh, dass dieses wichtige Forum bei uns stattfinden kann.

Wie wichtig sind für Unternehmer solche Austauschmöglichkeiten?

Sie sind immer mal wieder wichtig. Natürlich ist man in seinem eigenen Geschäft verhaftet und muss sich darauf konzentrieren, im Wettbewerb zu bestehen. Aber es ist auf jeden Fall bereichernd, anderen Unternehmern zuzuhören, wie sie die Dinge sehen, und Einblicke zu bekommen in allgemeine wirtschaftliche und politische Verhältnisse. Gerade in der jetzigen schwierigen Situation.

Hat man sonst keine Gelegenheit dazu?

Selten. Es gibt einige Veranstaltungen dieser Art, aber diese ist originell, sie ist in die mallorquinische Atmosphäre eingebunden, und sie findet im Freien statt, nicht in geschlossenen Räumen, wo man doch eine Art Zwang empfindet. Es ist eine sehr sympathische Atmosphäre. Unser schönes Schloss und die Natur, die es umgibt, tragen dazu bei. Wir hätten auch gerne alle Gäste hier beherbergt, allerdings verfügen wir nur über 43 Zimmer. Wir würden das Hotel ausbauen, aber das ist leider nicht möglich, da haben wir schon viele vergebliche Verhandlungen geführt.

Welche neuen Erkenntnisse haben Sie auf dem Forum gewonnen?

Nun, die Themen als solche kennt man ja, wie auch

die verschiedenen politischen Auffassungen. Aber die Beiträge ermöglichten eine Vertiefung bestimmter Aspekte, wie zum Beispiel die Entwicklung in China – das fand ich spannend.

Unser Eindruck war: Die Wirtschaftselite macht sich angesichts der sich überlappenden Krisen große Sorgen. Die Verunsicherung war deutlich. Sehen Sie das auch so?

Ja, es sind schwierige Zeiten, in denen wir uns befinden. Wenn zum Beispiel der Markt in China wegbräche, würde das auch mein Unternehmen empfindlich treffen. Allerdings lebt man immer mit latenten Risiken, das ist ein Charakteristikum des Unternehmertums. Diese Risiken sind mal mehr relevant, mal weniger, und es gibt immer Überraschungen, die man nicht voraussehen kann, die Pandemie und der Krieg in der Ukraine sind dafür die besten Beispiele. Und da kann uns natürlich auch schnell etwas Neues in die Quere kommen.

Können Sie sich an ähnlich schwierige Zeiten erinnern?

Ja, die Zeiten waren häufig schwierig. Die Finanzkrise 2008-2009 war schwierig, der Nahost-Konflikt war seinerzeit brisant. Die deutsche Wiedervereinigung war dann das Gegenteil, ein Highlight sozusagen, aber es geht immer auf und ab, wie im Leben. Noch einmal: Es gibt immer latente Risiken und auch Überraschungen, man muss dann den Tatsachen ins Auge sehen und seine Schlussfolgerungen für das eigene Leben und das eigene Unternehmen daraus ziehen. Ein Unternehmer muss immer flexibel sein und mit Unwägbarkeiten umgehen können.

Viele Referenten schlossen mit trotz allem optimistischen Ausblicken. Welcher wäre der Ihre?

Von Deutschland aus betrachtet leben wir in einem Land, in dem insgesamt sehr geordnete Verhältnisse bestehen, ein Land, das wirtschaftlich gesund ist und dass eine hohe Lebensqualität hat. Meine Frau und ich leben in der Schweiz, wo die Lebensqualität noch höher ist. Insofern können wir uns nicht beklagen. Wir können alle glücklich sein, dass wir in Mitteleuropa leben. Auch Spanien hat sich sehr gut entwickelt. Ich glaube an die Zukunft eines vereinten Europas.

Wie sehen Sie Mallorca aufgestellt?

Wir leiden ein wenig darunter, dass auf der Insel sehr



viele streng reglementiert ist, und dass dadurch die Möglichkeiten, uns hier weiter zu entfalten, zum Beispiel mit unserem Hotel, begrenzt sind.

Aber ansonsten schätzen wir Mallorca enorm. Wir unterstützen auch das Projekt Caja de Música, also den neuen Sitz der Balearen-Sinfoniker, und hoffen, dass er einigermaßen pünktlich fertig wird. Das wird

wohl Mitte nächsten Jahres, anstelle wie geplant im März 2023. Ich achte sehr darauf und fahre regelmäßig an der Baustelle vorbei, um zu schauen, wie weit man gekommen ist. Für Pablo Mielgo, den Leiter der Balearen-Sinfoniker, ist die Konzerthalle ein enormer Fortschritt, und da unterstützen wir ihn gerne. Wir fiebern der Eröffnung entgegen.



Aus Berlin zugeschaltet: Bundesfinanzminister Christian Lindner.

NEU ERWIRTSCHAFTEN

Neue Rezepte für alten Wohlstand gesucht: Wie lässt sich der lieb gewonnene Lebensstandard über die Zeitenwende retten?

Inwieweit bedroht die „Zeitenwende“ – verstanden im weiteren Sinne großer Veränderungen in vielen Gesellschaftsbereichen – den Wohlstand in Deutschland und Europa? Wie müssen die Politik und die Wirtschaft auf die Herausforderungen reagieren, die durch die sich überlagernden Krisen Klimawandel, Pandemie, Krieg und Überalterung der Gesellschaft auf uns zukommen? Ist die gern zitierte Weisheit, dass in jeder Krise eine Chance steckt, in diesen Fällen nur eine Plattitüde oder ist Europa tatsächlich gut aufgestellt, um gestärkt aus dem Umbruch hervorzugehen? Und ganz konkret: Sind zum Meistern der Herausforderungen neue Steuern und Abgaben notwendig oder stehen diese einem Aufschwung im Weg?

Diese teilweise bangen und kontrovers diskutierten Fragen durchzogen die Gespräche im Wirtschaftsforum Neu Denken wie ein roter Faden. Neben anderen beteiligten sich an den Diskussionen folgende prominente Teilnehmer: Bundesfinanzminister Christian Lindner (FDP, per Video zugeschaltet), SPD-Vorsitzender Lars Klingbeil (per Video zugeschaltet), Marcel Fratzscher

(Präsident des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung), Christian Dürr (Vorsitzender der FDP-Fraktion im Bundestag) sowie Martin Lück (Chefstrategie des weltgrößten Vermögensverwalters Blackrock).

Der Begriff „Zeitenwende“ ist – darin herrschte wohl Einigkeit – viel weiter zu verstehen als nur angewandt auf die neue militärische Verantwortung der Bundesrepublik. Zeitenwende, das bedeute auch, dass viele Dinge nicht mehr als Selbstverständlichkeit betrachtet werden können. Der relative Wohlstand in der Bundesrepublik ist nicht von Gottes Gnaden, er muss ständig neu erwirtschaftet werden.

Für manche Zuhörer im Forum überraschend: Einige Vertreter von Unternehmen und Institutionen, die sicherlich als Verfechter des Kapitalismus gelten, betonten diesbezüglich vor allem die sozialen Nuancen innerhalb der unterschiedlichen Modelle der Marktwirtschaft. Der russische Philosoph Pjotr Alexejewitsch Kropotkin – so hieß es auf dem Podium – habe recht gehabt, als er den reinen Darwinismus (das stärkere Individuum siegt im Überlebenskampf) um die solidarische Komponente erweiterte



Marcel Fratzscher, Präsident des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung, diskutierte mit Christian Dürr, Fraktionsvorsitzender der FDP im Bundestag.

(Gesellschaften, in denen sich die Menschen untereinander unterstützen, haben einen Vorteil). Oder anders ausgedrückt: Die in Europa und insbesondere in Deutschland umgesetzte Form der sozialen Marktwirtschaft hat in Krisenzeiten durchaus Vorteile gegenüber einer stärker auf die Konkurrenz der Individuen ausgerichteten Gesellschaft. Ist das eine weitere „Zeitenwende“, wenn Kapitalismus-Verfechter vor einer zu großen sozialen Ungleichheit warnen? Vielleicht.

Doch wie setzt man die Erkenntnis einer notwendigen gesellschaftlichen Solidarität in die Praxis einer Bundeshaushaltsdebatte um? Trotz aller Einigkeit in Grundfragen wurden auf der Tagung auch die unterschiedlich gefärbten Antworten einer Ampel-Regierungskoalition deutlich. Bürger, denen Sprit, Heizkosten und Lebensmittel zu teuer werden, müssen entlastet werden. Und diese Entlastungen müssten tatsächlich bei den Konsumenten ankommen (und nicht etwa in den Taschen der Mineralölkonzerneländen). Dazu müsse man sich auch überlegen, wer in der aktuellen Lage Übergewinne erwirtschaftet, hieß es auf der einen Seite. Im Steuergesetz gebe es aber nun mal nur Gewinne und keine Übergewinne. Unternehmer brauchen Rechtssicherheit. Und wer Risiken auf sich nehme, um Lösungen zu finden, müsse am Ende auch dafür belohnt und nicht übermäßig zur Kasse geben werden, hieß es auf der anderen Seite. Schuldenbremse hin oder her – manchmal müsse man einfach Geld in die Hand nehmen, um die Weltordnung zu prägen. Das werde von Deutschland in seiner neuen internationalen Führungsrolle auch verlangt, hörte man die einen sagen – an der Steuerschraube dürfe keinesfalls gedreht werden, erklärten die anderen. Am Ende werde man innerhalb der Koalition eine Lösung finden.

Abseits der tagesaktuellen parteipolitischen Streitfragen gab es aber auch grundsätzliche Debatten darüber, wie man den lange Zeit für selbstverständlich gehaltenen Wohlstand in der Bundesrepublik auch über die Zeitenwende hinaus sichern kann. Dazu, so eine Überlegung, müsse Deutschland ein modernes Einwanderungsland werden. Der Arbeitsmarkt müsse sich vor allem gut ausgebildeten und arbeitswilligen Menschen öffnen. Die Regierung habe dabei die Aufgabe, bürokratische Hürden zu schleifen und Verträge mit den Herkunftsländern zu schließen – auch damit Personen, die letztlich keinen Erfolg bei der Arbeitssuche in Deutschland haben, wieder ausgewiesen werden können.

ZEITENWENDE, DAS BEDEUTE AUCH, DASS VIELE DINGE NICHT MEHR ALS SELBSTVERSTÄNDLICHKEIT BETRACHTET WERDEN KÖNNEN.

Die Regierung habe außerdem die Aufgabe, Digitalisierung und Entbürokratisierung bei Genehmigungsverfahren umzusetzen. Die Zeitenwende habe gezeigt, dass man durchaus überlegt, und dennoch schnell und unbürokratisch entscheiden kann. An diese Blaupause müsse man anknüpfen, um Investitionen im Land anzukurbeln, anstatt sich hauptsächlich als Bedenkenträger zu verstehen.

Aus liberaler Sicht sei es zudem notwendig, dass sich der Staat in Bezug auf die Wirtschaft auf seine Kernaufgabe zurückbesinne. So sei es wahrscheinlich ein Fehler, die Klimawende durch den Verbot von Verbrennungsmotoren anzuschieben. Reiche es nicht, die Klimaneutralität als Rahmen vorzuschreiben? Man dürfe sich nicht der Option berauben, synthetisch hergestellte und klimaneutrale Kraftstoffe aus anderen Ländern zu importieren.

Die größte Wohlstandsherausforderung für die Bundesrepublik sei jedoch der demographische Wandel und die damit verbundene Überalterung der Gesellschaft. Es bringe nichts, sich vor die Wähler zu stellen und zu versprechen, die Renten seien sicher. Man müsse – so die liberale Sichtweise auf das Problem – wieder lernen, mit dem Geld hauszuhalten, das einem zur Verfügung stehe. Den Wohlstand könne man nicht erhalten, indem man ständig über die vermeintlich gerechtere Aufteilung des Kuchens spreche. Der Kuchen müsse vor allem jeden Tag neu gebacken werden. Und er sollte dabei doch möglichst wachsen und nicht schrumpfen.



Im Gespräch: Dr. Markus Krebber, Vorstandsvorsitzender der RWE AG, und Roland Harings, Vorstandsvorsitzender des Metallproduzenten Aurubis.

„DIE TRANSFORMATION SYNCHRONISIEREN“

Vertreter aus Energiewirtschaft und Industrie zeigen auf, wie die Energiewende gelingen kann. Das heißt konkret: langfristig planen, ehrlich diskutieren und pragmatisch loslegen

Die Ukraine-Krise ist auch eine Energiekrise: Wie sich befreien aus der energetischen Abhängigkeit von Russland? Wie muss die angestrebte Dekarbonisierung der Wirtschaft gestaltet werden? Was passiert mit dem Preisen? Und sind die Klimaziele der EU überhaupt noch zu erreichen? Über dieses Thema diskutierten auf dem Wirtschaftsforum unter anderem Dr. Markus Krebber, Vorstandsvorsitzender der RWE AG, einem der führenden Energiekonzerne in Europa, sowie

Roland Harings, Vorstandsvorsitzender des Metallproduzenten Aurubis, mit Moderator Ulrich Reitz, dem Wirtschaftschef von ntv. Auch in anderen Themenblöcken der Konferenz „Neu Denken“ kam die Rede immer wieder auf die Energiefrage.

Eigentlich sind die Rahmenbedingungen für die Energiewende so gut wie nie: Keiner der Wirtschaftsvertreter auf dem Forum stellte die Notwendigkeit der Energiewende in Frage, die Dekarbonisierung steht ganz

oben auf der Prioritätenliste. Wurde früher abgewogen zwischen Bezahlbarkeit, Versorgungssicherheit und Nachhaltigkeit, lösen sich die Gegensätze nun immer stärker auf: Solar- und Windenergie sind nicht nur nachhaltiger, sie werden auch preislich immer attraktiver. Und mittels grünem Wasserstoff rückt auch die Dekarbonisierung großer Teile der Schwerindustrie und des Transportwesens in greifbare Nähe: Indem erneuerbarer Strom zur Erzeugung von Wasserstoff genutzt wird, der später wieder in Energie umgewandelt werden kann, kann auch dort dekarbonisiert werden, wo eine direkte Elektrifizierung nicht möglich ist.

So weit die Theorie. Bei der Umsetzung wünschen sich die Vertreter aus Wirtschaft und Industrie vor allem Verlässlichkeit sowie auch Mut zu Pragmatismus – das wurde in allen Diskussionsrunden auf dem Wirtschaftsforum deutlich. Wichtig sei zudem, zwischen kurzfristigem Krisenmanagement und langfristiger Strategie zu unterscheiden, zwischen den jetzt nötigen Schritten, um die Energieträger Kohle und Erdgas aus Russland zu ersetzen, und einem Konzept, wie der Umstieg auf grüne Energie langfristig zu erreichen sei.

Kurzfristig muss Ersatz her für Kohle und Gas aus Russland. Dabei sei Deutschland in einer besonderen Situation, wie die Redner betonten. Während das Ende des Imports von russischer Kohle vergleichsweise einfach zu bewerkstelligen sei, sei der Import des Erdgases vor allem eine Frage der Infrastruktur. So schnell wie möglich müsse die zusätzliche LNG-Infrastruktur aufgebaut werden. Häufig vergessen werde in der öffentlichen Debatte auch, dass die Erhöhung der Gasproduktion lange Vorlaufzeiten habe.

Hinsichtlich der kurzfristigen Schritte im Umgang mit Russland wurde zum einen darüber diskutiert, inwieweit Atomkraftwerke überhaupt als Interimslösung dienen könnten, wie von Politikern vorgeschlagen. Dazu wurde auch eine Stellungnahme von Astrid Hamker eingespielt, der Präsidentin des Wirtschaftsrats der CDU. Wirtschaftsvertreter wiesen allerdings auch auf die hohen Hürden eines solchen Vorgehens hin. Zum anderen spielte in der Debatte auch die Frage eine Rolle, an welchen Bedingungen man das mittel- und langfristige Verhältnis zu Russland knüpfen werde.

Für die langfristige Energiewende wünschen sich die Wirtschaftsvertreter ein agiles Vorgehen sowie eine ehrliche Debatte, die aufzeige, wie man die neuen Technologien möglichst schnell hochfahre. Dabei könne das LNG-Beschleunigungsgesetz als Blaupause dienen. So wie die Politik unter dem Druck der aktuellen Lage Vorgänge beschleunige, um Flüssiggas importieren zu können, müsse sie auch bei der Energiewende agieren. Mehr Offenheit wünschen sich die Wirtschaftsvertreter insbesondere bei der Frage, an welchen Standorten die nötige technische Infrastruktur entstehen kann, also zum Beispiel wasserstoffbetriebene Gaskraftwerke, Hydrolyse- oder Windkraftanlagen, die Haushalte und Industrie versorgen. In dieser Debatte spielte auch die Dauer der Gerichtsverfahren eine Rolle, die um den Bau solcher Anlagen ausgetragen werden.

In diesem Zusammenhang ging es auch um die benötigte Planungssicherheit, damit Investitionen in die Infrastruktur über viele Jahrzehnte amortisiert werden können. Wenn etwa eine Industrie andernorts stärker von fossilen Energien abhängt, sei es auch aus klimapolitischen Gründen sinnvoll, diese in Europa zu halten.

Wichtig sind für die Industrie des Weiteren wettbewerbsfähige Strompreise, zum anderen aber auch eine kontinuierliche Grundlast, also die Garantie, dass auch dann die Energieversorgung gesichert ist, wenn die Sonne gerade nicht scheint und der Wind nicht weht. Deswegen sei es wichtig, technologieoffen und pragmatisch vorzugehen, um die „Transformation zu synchronisieren“. Man brauche einen langfristigen Plan. Warum also nicht neue Anlagen vorübergehend mit Erdgas und anderen Energieformen betreiben, die klimafreundlicher seien als Kohle, und dann schließlich mit grünem Wasserstoff?

Das Motto: Hauptsache, wir fangen endlich an, und es wird nicht zu kompliziert. Die Welt verändere sich schnell, da müsse man ohnehin agil bleiben und nachjustieren. Wenn man so vorgehe, dann sei die Energiewende auch kein „Hexenwerk“.

MEHR OFFENHEIT WÜNSCHEN SICH DIE WIRTSCHAFTSVERTRETER INSBESONDERE BEI DER FRAGE, AN WELCHEN STANDORTEN DIE NÖTIGE TECHNISCHE INFRASTRUKTUR ENTSTEHEN KANN, ALSO ETWA WASSERSTOFFBETRIEBENE GASKRAFTWERKE, HYDROLYSE- ODER WINDKRAFTANLAGEN.



Julia Klöckner (CDU) im Gespräch mit Moderator Ulrich Reitz (ntv) und Marcel Fratzscher (DIW).

„NICHT WENIGER, SONDERN EINE KLÜGERE GLOBALISIERUNG“

Probleme in den Lieferketten und sanktionierte Handelspartner: Wie die Zeitenwende in der Weltwirtschaft gemeistert werden kann

Was sich schon mit der Finanzkrise von 2008 zeigte, führte allerspätestens der Krieg in der Ukraine vor Augen: Deutschland und Europa haben sich in eine wirtschaftliche und damit auch politische Abhängigkeit von Russland und auch China begeben. Die Lieferschwierigkeiten durch die Verwerfungen der Corona-Krise schütteln zudem seit zwei Jahren die weltweiten Lieferketten durcheinander. Die Globalisierung wird deswegen in der öffentlichen Debatte zunehmend infrage gestellt. Eine Zeitenwende in der Weltwirtschaft – wie lassen sich die Herausforderungen meistern?

Das Thema der Globalisierung durchzog die Tagung denn auch wie ein roter Faden, schwerpunktmäßig beschäftigten sich mit ihm Alexander Birken, Vorstandsvorsitzender der Otto Group, Karl Gernandt, Executive Chairman der Kühne Holding AG, sowie Dr. Karsten Wildberger, Vorstandsvorsitzender des Handelskonzerns Ceconomy (Mediamarkt, Saturn) im Gespräch mit Sabine Christiansen (TV 21, Berlin).

Die Grundzüge der Debatte um die Zukunft der Globalisierung fasste aber zunächst Professor Marcel Fratzscher zusammen, Präsident des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung. „Wir müssen die Globalisierung neu denken“, so der Wissenschaftler, der drei Positionen unterschied. Da wäre die Forderung nach einer Art Deglobalisierung oder *reshoring*: Produktion und Lieferketten wieder nach Hause bringen, Souveränität zurückzugewinnen. „Meine große

Sorge ist, dass dies eine Illusion bleiben wird“, so Fratzscher, „denn dieser Weg ist weder wünschenswert, noch machbar.“ Gerade aus deutscher Sicht sei die Globalisierung das Rückgrat des Wirtschaftsmodells der vergangenen 70 Jahre, das einen enormen Wohlstand geschaffen hat. Die Schwierigkeit, die Globalisierung zurückzudrehen, zeige der Brexit: Man gewinne nicht Souveränität, sondern verliere an Einfluss auf die Märkte und die Arbeitsplätze.

Eine zweite Antwort lautet *friendshoring*: sich aus den Lieferketten mit Ländern wie Russland oder China herauslösen und solche stattdessen in befreundeten Nationen aufbauen. Zwar sei es richtig, sich aus Symmetrien zu befreien und auf Augenhöhe zu agieren. Doch sei zu befürchten, dass in einer immer stärker bipolaren Welt die wirtschaftliche und politische Konfrontation weiter zunehme.

Bleibt also ein dritter Weg – und der setzt auf mehr Resilienz. Die Idee vom „Handel durch Wandel“ sei eben nicht gescheitert. „Wir brauchen nicht weniger, sondern eine klügere und eine sozialere Globalisierung“, so Fratzscher: Lieferketten müssen darauf ausgerichtet sein, in Krisenzeiten großen Schocks widerstehen zu können. Statt einem Standort für ein Produkt sind mehrere, global diversifizierte Standbeine nötig sowie Redundanzen, um in Krisenzeiten schnell handeln zu können.

Diese wissenschaftliche Analyse unterfütterten die Vertreter der Wirtschaft mit Argumenten aus der Praxis. Die derzeitigen Schwierigkeiten seien weniger ein Zeichen von Schwäche der Globalisierung, als vielmehr dafür, dass Globalisierung nicht mehr wegzudenken sei. Und die Probleme seien auch nicht ganz neu – auch früher schon seien „Lieferketten“ gestört worden, denke man an die einst von Napoleon verfügte Kontinentalsperre. Solange es Unterschiede bei Kaufkraft, Produktionskosten und Kaufpräferenzen gibt, werde eine Ware immer von A nach B transportiert werden. Globalisierung finde jeden Tag auf jedem Marktplatz statt und werde durch das Bevölkerungswachstum beispielsweise in Regionen wie Afrika weiter an Bedeutung gewinnen.

sei gefragt: Unternehmen müssten lernen, Alternativprodukte anzubieten. Langfristig spiele außerdem das Thema Innovation eine wichtige Rolle: Viele der Importe gerade aus Asien seien sehr günstige, massenfähige Produkte mit ausgefeilter, komplexer Technologie – Produkte, die zu einem beträchtlichen Teil gar nicht mehr in Europa produziert werden. Die Vertreter der Wirtschaft forderten deswegen eine Innovationsstrategie mit langem Atem. Man müsse Start-ups fördern, genauso wie die Innovationsfähigkeit des Mittelstands oder die Zusammenarbeit mit den Universitäten und Forschungseinrichtungen.

Auch unter Umweltaspekten dürfe die Globalisierung nicht verteufelt werden. Lokal kaufen sei eben nicht automatisch das Richtige. Manche Produkte, die weit entfernt produziert werden, hätten wegen der dort besseren Produktionsbedingungen einen geringeren ökologischen Fußabdruck als lokale Produkte – von bestimmten Industriebranchen bis hin zu gastronomischen Produkten wie Wein aus Chile. Nicht zuletzt die Klimakrise sei ein Beispiel, dass nationale Scheuklappen kein guter Rat seien – globale Probleme ließen sich nun mal nur global lösen.



vl.: Alexander Birken (CEO Otto Group Holding), Karsten Wildberger (CEO Ceconomy) und Karl Gernandt (Executive Chairman Kühne Holding).

Deswegen erlebe man derzeit auch keinen Fehler im System, sondern im Management. Die Selbstkritik der Wirtschaftsvertreter lautet: Es wurde zu sehr auf einzelne Länder wie beispielsweise China gesetzt, statt das Potenzial in anderen Regionen wie etwa Afrika oder Lateinamerika zu nutzen.

Was ist also kurzfristig zu tun, wie kann man den Problemen der höheren Kosten und fehlender Verfügbarkeit begegnen? Das System müsse so umgebaut werden, dass nicht bereits ein querstehendes Schiff im Suez-Kanal ausreiche, um ein globales Problem auszulösen. Nötig seien mehr Ausgewogenheit und weniger Risiko. Lieferketten bräuchten auch mehr Transparenz, um widerstandsfähiger zu werden: Firmen müssten sich mit allen Zulieferern und Geschäftspartnern über die gesamte Lieferkette verbinden und Daten austauschen. Und auch mehr Flexibilität

KEIN FEHLER IM SYSTEM, SONDERN IM MANAGEMENT: ES WURDE ZU SEHR AUF EINZELNE LÄNDER WIE ETWA CHINA GESETZT, STATT DAS POTENZIAL IN ANDEREN REGIONEN ZU NUTZEN.

WAS GEHT IM KOPF VON PUTIN VOR?

Um den russischen Angriff auf die Ukraine zu stoppen, braucht es nicht nur Waffengewalt. Vielleicht steckt der Schlüssel darin, zu verstehen, welcher inneren Logik der Machthaber in Moskau folgt

Die relative geopolitische Stabilität in den vergangenen Jahrzehnten ist vielen erst bewusst geworden, als diese am 24. Februar 2022 durch den Einmarsch russischer Truppen in die Ukraine abrupt über den Haufen geworfen wurde. Selbst wenn der Krieg bereits 2014 mit der Annexion der Krim und den Kämpfen russischer Separatisten im Donbass begonnen hatte – dass die Kämpfe auf ganz unterschiedlichen Ebenen nicht nur die Ukraine, sondern auch das restliche Europa, die internationale Weltordnung und die hungernde Weltbevölkerung bedrohen, ist erst seit wenigen Wochen allen bewusst.

Gewissheiten konnten auch die Expertinnen und Experten auf dem Wirtschaftsforum nicht bieten. An vielen Stellen benannten sie die wichtigsten Fragen, waren sich bei den Antworten aber nur teilweise einig: Wie muss der Westen auf Putins Aggression reagieren? Welchen Plan verfolgt der russische Präsident mit dem Angriff wirklich? Wer oder was könnte ihn stoppen? Inwieweit ist dafür ein militärischer Sieg notwendig? Und vor allem: Was genau meinen wir, wenn wir von einem Sieg über Putin sprechen?

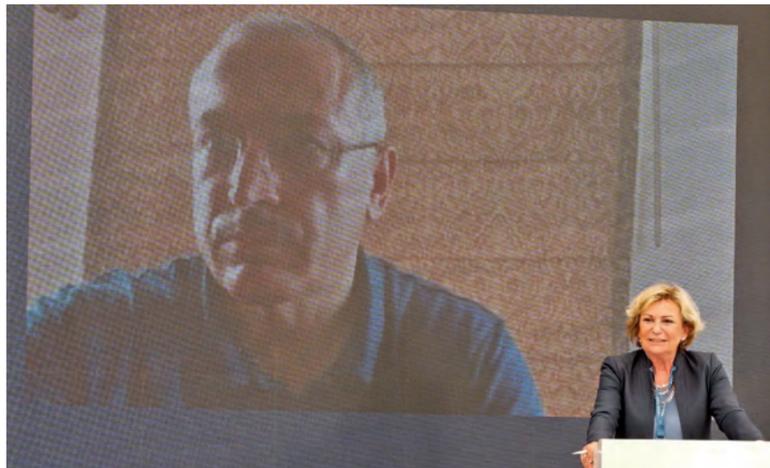
Als ausgewiesene Russlandkenner und Fachleute für internationale Politik diskutierten im Forum unter anderem: Alexander Graf Lambsdorff – stellvertretender Vorsitzender der FDP-Fraktion und Experte für Außen-, Sicherheits-, Europa- und Entwicklungspolitik –, Michail Chodorkowski – russischer Ex-Oligarch und Kreml-Kritiker, der nun im Exil in London wohnt –, die aus New York angereiste Russland-Expertin Nina Chruschtschowa – Professorin für Internationale Politik an der New School University und Urenkelin des ehemaligen Generalsekretärs der Sowjetunion Nikita Chruschtschow – sowie Rüdiger Freiherr von Fritsch, bis 2019 deutscher Botschafter in Moskau.

Putins Vorgehen wirkt auf den Westen irrational, solange man die eigene Logik als Bewertungsmaßstab anlegt. Aus westlicher Sicht mag es für einen Staatschef selbstverständlich erscheinen, Wohlstand und Sicherheit fürs eigene

Land garantieren und mehren zu wollen. Doch Putin folgt ganz offensichtlich einer anderen Logik. Sucht er schlicht den eigenen Machterhalt? Schließlich könnte man auch die begonnenen Kriege in den Jahren 1999 (Tschetschenien), 2008 (Südkaucasus) und 2014 (Krim, Donbass) als Militäroperationen interpretieren, um innenpolitisch schwache Momente zu überwinden.

Oder denkt Putin inzwischen vielmehr vollständig in historischen Dimensionen? Möchte er sich einen Beinamen für die Geschichte verdienen? Ist es das eigentliche Ziel, als „Wladimir der Große“ in die russischen Geschichtsbücher einzugehen? Ist sein Vorbild dabei der erste Zar des Russischen Reiches Peter der Große oder die von ihm persönlich verehrte Zarin Katharina die Große? Oder aber reicht es ihm schon, wenn ihn die USA endlich einmal als ebenbürtigen Staatsmann verstehen und mit ihm auf Augenhöhe verhandeln?

Folgt Russlands Herrscher eher der Strategie eines Mafioso, der Macht und Reichtum mehren will, oder sollten wir uns darauf konzentrieren, dass Putin ein Judo-Meister ist, der stets den richtigen Moment abpasst, um den Gegner unerwartet und auf dem falschen Fuß zu erwischen? Ein Politiker kann zurückweichen und auch mal einen Fehler zugestehen. Für einen Geheimdienstler aus dem KGB, so



Es diskutierten (v.li.): Alexander Graf Lambsdorff (FDP), Nina Chruschtschowa (Politikwissenschaftlerin), Rüdiger Freiherr von Fritsch (Botschafter a.D.) sowie Georg Graf Waldersee, Vorsitzender des Deutschen Komitees für UNICEF e.V. Aus London zugeschaltet war der ehemalige Oligarch Michail Chodorkowski.

FÜR EINEN GEHEIMDIENSTLER AUS DEM KGB, SO EINE STIMME AUS DEM FORUM, SEI EINE NIEDERLAGE KEINE OPTION. MAN MÜSSE IMMER GEWINNEN.

eine Stimme aus dem Forum, sei eine Niederlage keine Option. Man müsse immer gewinnen.

Die sich ergänzenden Spekulationen um das, was in Putins Kopf vorgehen mag, machten eines deutlich: Erst wenn der Westen die Psyche des Angreifers besser versteht, werde man bei den Versuchen, ihn zu stoppen, weniger Fehler begehen. Zu diesen begangenen Fehlern gehören möglicherweise große Teile der Sanktionspolitik. Insbesondere die Cancel-Russian-Culture-Politik könnte bei der russischen Bevölkerung bewirken, dass sie der Kreml-Propaganda glaubt, der Krieg sei eine notwendige Verteidigung gegen eine westliche Verschwörung gegen Russland.

Auch die Idee, man könne Druck auf den Kreml ausüben, indem man sogenannte Oligarchen bestrafe, gehe von falschen Voraussetzungen aus. Schon der Begriff Oligarch habe in einer Diktatur wenig Sinn. Das verdeutliche ein historischer Vergleich. War Krupp ein Oligarch unter Hitler? Hätte er die Macht gehabt, Hitler zu stoppen? An den entscheidenden Positionen im Machtgefüge saßen nicht die Oligarchen, sondern vielmehr Putins KGB-Freunde, von denen unter den jetzigen Umständen wohl kaum eine wirkungsvolle Opposition ausgehe.

Bleibt die Frage nach dem Militär. Denn dort regt sich Unmut. Vieles im Krieg läuft aus Sicht des russischen Militärs nicht, wie es hätte laufen können, wie die teilweise durch Spionage abgefangene Kommunikation unter Soldaten beweist. Manche Diskussionsteilnehmer schöpften hieraus eine gewisse Hoffnung: Sollte Putin vor den Militärs als Kriegsverlierer dastehen, würde ihn dies extrem unbeliebt machen. Mit der richtigen Propaganda könnte Putin dem Volk vielleicht erklären, man habe in der Ukraine den einen oder anderen Sieg errungen. Das Militär werde sich nach den enormen Verlusten nicht mit solchen Erklärungen zufrieden geben. Eine militärische Niederlage, so waren sich mehrere Diskussionsteilnehmer einig, würde den Präsidenten im eigenen Land enorm schwächen. Allerdings warnten andere davor, auf einen Militärputsch zu hoffen. Russland dürfe man sich nicht wie Lateinamerika vorstellen. Es gebe in der russischen Geschichte keine Tradition von Staatsstreichen.

Uneinigkeit bestand unter den Referenten auch in der Frage, was es genau bedeute, eine Niederlage Russlands herbeizuführen. Reicht es vielleicht aus, dass Putin die von ihm formulierten Ziele nicht erreicht? Dass die Ukraine weiterhin ein souveräner Staat bleibt, in der Russland keine Marionetten-Regierung einführen kann? Ist es dafür möglicherweise nicht so erheblich, ob wirklich das gesamte ukrainische Territorium in diesem souveränen Staat verbleibt? Oder müssen die russischen Truppen vollständig besiegt und aus ukrainischem Gebiet zurückgedrängt werden? Wenn dies nicht geschehe, so die Warnung eines Putin-Kenners aus dem Forum, könne es passieren, dass sich die Frontlinie immer weiter nach Westen verschiebe. Solange Putins Russland weiter vorrücken könne, werde es keinen Halt machen. Auch Deutschland, so die Warnung, könne sich dann nicht mehr sicher fühlen.



Nina Chruschtschowa reiste aus New York zum Wirtschaftsforum an.

„EIN DIKTATORISCHER AUTOKRAT“

Die Politologin und Kreml-Kennerin Nina Chruschtschowa über die Hintergründe von Putins Angriff auf die Ukraine

Aus New York zum Wirtschaftsforum Neu Denken reiste Nina Chruschtschowa an. Die russisch-amerikanische Politologin ist Expertin für jüngste russische Geschichte. Die Urenkelin des ehemaligen Ministerpräsidenten der Sowjetunion Nikita Chruschtschow – Stalins Nachfolger – wuchs in Moskau auf, studierte dort Russisch und promovierte später in Komparatistik an der Princeton University in New Jersey. Nun ist sie Professorin für Internationale Politik an der New School in New York.

Haben Sie am Tag der Abschlussfeier der Olympischen Winterspiele in Peking, am Sonntag den 20. Februar, damit gerechnet, dass Russland vier Tage

später in die Ukraine einmarschieren würde?

Ich habe nicht damit gerechnet, obwohl es Gerüchte gab, dass es am 22. Februar geschehen könnte – teils, weil entsprechende Informationen der US-Geheimdienste durchsickerten, und teils, weil es das Ende der Olympischen Spiele war und Putin wohl dazu neigt, Militäroperationen in solchen Momenten zu beginnen. Es gab auch ein paar Anhänger von Verschwörungstheorien, die meinten, der 22.02.2022 müsse eine Art Weltuntergangszahl sein. Aber das erschien mir alles so irrational, dass ich nicht glaubte, dass Putin, der zuvor ein wenig Pragmatismus gezeigt hatte, darauf hereinfallen würde. Außerdem schien dies den Interessen Russlands in jeder Hinsicht zu widersprechen. Nur ein

wahrer diktatorischer Autokrat würde so einen irrationalen Schritt tun. Aber ich denke, in den letzten zwei bis vier Jahren hat er sich in genau das verwandelt: in einen diktatorischen Autokraten.

Der Westen reagierte geschlossener als erwartet. Eine Überraschung für den Kreml?

Vielleicht. Aber Putin lebt ohnehin mit der Vorstellung, dass der Westen Russland gegenüber ungerecht ist und dass die Ukraine absichtlich zu einem Anti-Russland-Land gemacht wurde, um Russland noch mehr zu schwächen. Tatsächlich helfen die – meiner Meinung nach eher verantwortungslosen – Forderungen des Westens, Russland zu schwächen und zu zerschlagen, Putin nur dabei, die Menschen hinter sich zu scharen. Letztlich wird das Kreml-Argument, Russland sei eine „belagerte Festung“, bestätigt – besonders mit all den „Cancel Russia“-Initiativen und Kultur-Boykotten im Westen. Die Propaganda des Kremls nutzt das erfolgreich aus.

Was, wenn Trump gerade Präsident wäre?

Trump hat Selenskyj oder die Ukraine nicht unterstützt, und deshalb würde Selenskyj Trump wohl nicht so nachdrücklich darum bitten, dabei zu helfen, Russland zu besiegen oder die mögliche Rückeroberung von Gebieten zu unterstützen. In der Regierung Biden gibt es eine Menge Leute, die sich den Untergang Russlands wünschen.

Wie gut ist Putin über die Lage informiert?

Ich glaube, Putin war vor der „Operation“ falsch über die Lage vor Ort informiert, weil niemand glaubte, dass er sie durchführen würde. Auch sein Militär war ziemlich im Unklaren darüber, was genau diese „Spezialoperation“ beinhalten sollte. Ich glaube nicht, dass er nach Beginn der Operation falsch informiert war. Ich weiß mit Sicherheit, dass das russische Oberkommando die Truppen aufgefordert hat, die Kriegsregeln zu befolgen. Aber die Truppen rotieren, einige sind besser als andere, einige sind brutaler als andere.

War der Einmarsch seit Jahren vorbereitet?

Ich weiß nicht, ob Putin den Krieg geplant hat, aber er hat erwartet, dass er das Minsker Abkommen umsetzen könnte, was Russland die Kontrolle über die Ostukraine ermöglicht hätte. Aber vielleicht wollte er den Krieg schon seit einiger Zeit, denn er wollte ja Neurussland [die sogenannten Volksrepubliken Lugansk und Donezk, Anmerkung der Red.], das er jetzt fast hat.

Putin besteht darauf, dass dies alles eine Antwort auf die westliche Aggression ist. Propaganda oder realistische Angst?

Beides.

Sie sagten einmal in einem Interview, Russland neige dazu, die Dinge zu übertreiben. Gilt das auch für die Invasion in der Ukraine?

Sie ist das bislang krasseste Beispiel dafür. Er hätte den Krieg oder die Spezialoperation, wie sie es nennen, nicht beginnen müssen, um zu bekommen, was er wollte, weder in Bezug auf die Ostukraine noch in Bezug auf die NATO.

Westliche Medien sprechen oft von „Putins Krieg“.

ICH GLAUBE, PUTIN WAR VOR DER „OPERATION“ FALSCH ÜBER DIE LAGE VOR ORT INFORMIERT, WEIL NIEMAND GLAUBTE, DASS ER SIE DURCHFÜHREN WÜRD.

Ist das wirklich eine Privatsache?

Es ist Putins Krieg, niemand sonst von den Mächtigen hatte ein Interesse daran. Aber es ist Russlands Krieg, weil nur wenige den Widerspruch gewagt haben. Das wird man nun unmöglich trennen können.

Wenn jemand im Land in der Lage ist, Putin zu stoppen, wer wäre das?

Es gibt eine Opposition, aber die Zivilgesellschaft ist im vergangenen Jahrzehnt geschwächt worden. Es war ein großer Fehler des Westens, zu glauben, dass die Oligarchen etwas ausrichten könnten. Sie sind von den KGB-Leuten verdrängt worden, die Putin in den vergangenen 20 Jahren in Machtpositionen gebracht hat. Nawalny sitzt im Gefängnis, und was die jungen Leute angeht: Je mehr der Westen wahllos alle Russen für Putin bestraft, desto mehr müssten sie den Putinismus für sich selbst rechtfertigen. Sie müssen mit ihm leben. Massendemonstrationen sind unwahrscheinlich, weil Russland jetzt ein kompletter Polizeistaat ist. Nur Putins KGB-Freunde könnten ihn aufhalten, aber auch das ist unwahrscheinlich. Doch der Kreml ist unvorhersehbar. Die Macht in Russland scheint immer so lange unerschütterlich, bis sie plötzlich erschüttert wird.

Wo ist die russische Intelligenzija? Inwieweit gibt es trotz Zensur eine Debatte?

Viele Intellektuelle haben das Land verlassen. Viele weitere sind jedoch geblieben, und es gibt einige Youtube- und Telegram-Kanäle, die die Arbeit fortsetzen. Das gilt auch für Echo Moskwy, Russlands bekanntesten Radiosender, der im März geschlossen wurde.

Was ist in Ihren Augen das größte Missverständnis über Russland im Westen?

Dass Russland ein Dritte-Welt-Land ist, ein Feind per Definition. Die USA wollen, dass ihnen jeder gehorcht, aber Russland wird das nie tun. Es ist also ein Problem, für das es keine Lösung gibt. Russlands Beziehungen zu Europa hätten anders sein können, aber ein Großteil Europas lebt noch immer unter der Wolke des Marshall-Plans.

Während der kubanischen Raketenkrise fand Ihr Urgroßvater in direkten Gesprächen mit Kennedy eine friedliche Lösung. Würde Putin genauso reagieren wie Nikita Chruschtschow vor 60 Jahren?

Wladimir Putin hat schon jetzt nicht so reagiert wie Chruschtschow 1962.



Nicht immer einer Meinung: Wolfgang Ischinger (li.) und Rudolf Scharping diskutieren mit dem per Videokonferenz zugeschalteten Frank Sieren.

Dem Publikum wurde schnell klar, dass es im Ernstfall sehr viel schwieriger wäre, Sanktionen gegen China zu verhängen, als gegen Russland.

WIE WEITER MIT CHINA?

Die Zeit, in der Europa dem Fernen Osten vorschreiben konnte, was es zu tun habe, sind endgültig vorbei. Auch eine Entkoppelung ist unrealistisch. Um einzelne Interessen geltend zu machen, muss die EU mit einer Stimme sprechen und ihre Politik mit den USA koordinieren, ohne sich vereinnahmen zu lassen

Die Abhängigkeit von russischer Energie ist Europa und insbesondere auch Deutschland schwer auf die Füße gefallen. Umso wichtiger erscheint die Debatte darüber, wie stark man sich an den Markt eines wirtschaftlich gesehen viel mächtigeren Players binden möchte: China. Wie viel Handel darf man mit einem Land treiben, das möglicherweise nur auf den richtigen Moment wartet, um sich Taiwan einzuverleiben und dessen Menschenrechtsverbrechen zuletzt wieder durch die Aufdeckung der systematischen Verfolgung der Uiguren an die Öffentlichkeit gerieten? Ist es also erstens wünschenswert und zweitens machbar, sich von dem autokratisch geführten Wirtschaftsriesen wieder zu distanzieren? Welche Möglichkeiten hat der Westen im Allgemeinen und Europa im Besonderen, Druck auf China auszuüben, damit es Russland nicht im Krieg gegen die Ukraine unterstützt?

Diesen Fragen stellten sich im Wirtschaftsforum mehrere ausgewiesene China-Experten. An der Debatte beteiligten sich insbesondere: Wolfgang Ischinger – Diplomat und langjähriger Leiter der Münchner Sicherheitskonferenz –, Rudolf Scharping

– ehemaliger Bundesverteidigungsminister und SPD-Vorsitzender, der inzwischen Unternehmen und Institutionen bei der Strategie- und Geschäftsentwicklung in China berät – sowie der China-Experte und Buchautor Frank Sieren, der live aus Peking zugeschaltet wurde, wo er seit 1994 wohnt.

Die wirtschaftliche Verknüpfung des früheren Export-Weltmeisters Deutschland mit dem inzwischen eindeutigen Weltranglisten-Ersten China ist von riesigem Ausmaß, wie an einer Vielzahl von Beispielen verdeutlicht wurde. Eine Entkoppelung vom Wirtschaftsriesen ist wohl nur theoretisch eine Option und wäre in der Praxis mit gravierenden Folgen verbunden – „wir müssten uns auf Inflationsraten von 30 oder 40 Prozent gefasst machen“, war eine Analyse und „dann würde bei den deutschen Autoherstellern ganz schnell das Licht ausgehen“, eine weitere.

In der Zukunft werde der asiatische Wirtschaftsraum im Allgemeinen und China im Besonderen außerdem noch weiter an Gewicht zunehmen. In den Mitgliedsländern des China-ASEAN-Freihandelsabkommens wohnt knapp ein Drittel der

Weltbevölkerung. Liefse sich also irgendeine der dringenden globalen Herausforderungen – vom Klimawandel über Armut bis zum Terrorismus – ohne die Kooperation oder sogar gegen die Interessen der Wirtschaftsmacht China lösen?

Der Alte Kontinent muss sich endgültig vom Glauben verabschieden, die Welt werde mehr oder weniger von Europa gesteuert. Dennoch müsse Europa selbstverständlich seine Interessen gegenüber China geltend machen. Man sollte auch daran arbeiten, Abhängigkeiten langsam zu entflechten. Das gehe aber nur mit Zeit und Perspektive.

Unbedingt notwendig sei es dabei, dass die Europäische Union mit einer einzigen Stimme spreche und Mitgliedsstaaten wie Deutschland, Frankreich, Italien oder Portugal nicht jeweils mit ganz unterschiedlichen Forderungen an Peking herantreten. Die EU wird als Akteur im asiatischen Raum kaum wahrgenommen. China müsse klargemacht werden, dass die EU mit ihren 450 Millionen Einwohnern ein geeintes Interesse daran hat, dass sich China im Ukraine-Krieg nicht hinter Russland stelle – weder mit Waffenlieferungen noch mit neuen Handelsbeziehungen, die die Sanktionen des Westens wirkungslos machen könnten.

Weiterhin müsse man sich darüber im Klaren sein, dass sich die EU in dieser Sache nicht allein auf die USA verlassen kann. Die Interessen von Europäern und Amerikanern decken sich hier nur zum Teil. Die China-Politik muss eng mit Washington abgestimmt werden, aber gleichzeitig die eigenen Positionen vertreten. Die transatlantische Abstimmung klappt zur Zeit – mit Präsident Biden – gut. Wünschenswert wäre, bestimmte Positionen abzustimmen, bevor Biden bei den Midterms im Herbst 2022 Macht einbüßt und möglicherweise nach den Präsidentschaftswahlen 2024 wieder ein ganz anderer Ton zwischen Europa und Amerika herrscht. Washington sei – auch unter Biden – viel stärker als beispielsweise Berlin darauf erpicht, dass China zum Nato-Thema werde. Wegen der unterschiedlichen Interessen dürfe die Koordination der China-Politik des Westens insofern keine Einbahnstraße sein.

Brüssel darf sich die Haltung zu Peking nicht aus Washington diktieren lassen.

Trotz der lautereren China-Konfrontation der USA, die teilweise auch von Biden fortgesetzt werde, suchen die USA dabei viel stärker als beispielsweise Europa den direkten Dialog mit China. Zu den Anzeichen für eine zunehmende Kooperation gehört etwa, dass Peking US-amerikanischen Konzernen die Finanzmärkte öffnet. Auch die Visa-Vergabe ist gelockert worden. Seit der Corona-Krise hat Europa kaum eine offizielle Delegation nach China geschickt, die US-Amerikaner schon.

Unterdessen sei die Wahrscheinlichkeit, dass die Muskelspiele Chinas gegenüber Taiwan in eine kriegerische Auseinandersetzung eskalieren können, nicht gewachsen, sondern durch den Krieg in der Ukraine eher gesunken. Die Provokationen könne man wohl als Teil eines amerikanisch-chinesischen Machtspiels begreifen, bei dem beide Seiten klarstellen, dass sie für ihre Interessen im äußersten Fall auch militärisch eintreten würden. China sei aber nicht zuletzt durch die Reaktion des Westens auf den russischen Einmarsch in die Ukraine stärker bewusst geworden, welche Folgen so ein Eingreifen haben könnte. Auch aus den USA sei kein Interesse an einer Eskalation zu erwarten. Biden habe klargestellt, die Zeiten der großen militärischen Interventionen seien Geschichte.

**KANN MAN
IRGEND EINE GLOBALE
HERAUSFORDERUNG
OHNE CHINA LÖSEN?**

HERAUSFORDERUNG LEBENSMITTEL

Auf dramatische Weise stellen Klimawandel und Krieg die Ernährung der Weltbevölkerung infrage. Arme und reiche Länder sind davon unterschiedlich stark betroffen. Der Verantwortung kann sich indes niemand entziehen.

Der weltweite Hunger wurde in den vergangenen Jahren durch mehrere Krisen aus der medialen Wahrnehmung verdrängt. Dabei hat sich die Lage verschlechtert. Wachsende Weltbevölkerung und durch Klimawandel bedingte Ernteausfälle und Migration vergrößern die Not. Etwa jeder zehnte Bewohner der Erde, so hieß es auf dem Forum, gehe abends hungrig zu Bett. 45 Millionen Menschen droht derzeit gar der Hungertod. Durch den Krieg in der Ukraine, so hatte zuvor der Vorsitzende des deutschen Unicef-Komitees Georg Graf Waldersee ausgeführt, werden zusätzlich Millionen Menschen vertrieben. Eine ganze Generation junger Menschen ist traumatisiert. Hunger lasse sich durch Lebensmittelhilfen stillen, die tiefen seelischen Wunden heilen wesentlich schwieriger.

In Bezug auf Lebensmittelsicherheit und Gesundheitsversorgung wird dieser Krieg aber noch viel größere Schockwellen verursachen, wurde bei einer weiteren Debatte auf dem Wirtschaftsforum deutlich. Ein riesiger Anteil der weltweit konsumierten Kalorien – auf dem Podium wurde die Zahl von zehn Prozent genannt – stammte unter normalen Bedingungen von der Produktion in der Ukraine. Der Krieg verwüste dort nicht nur Anbauflächen. Durch die russische Blockade der Schwarzmeer-Häfen und verminten Wasserwege werde ein großer Teil der ukrainischen Getreideproduktion nicht ausgeführt.

Der russische Ausfuhrstopp von Düngemitteln und die explodierenden Energiepreise feuern die Preissteigerung bei Grundnahrungsmitteln zusätzlich an. Es droht eine globale Hungerkatastrophe. Auch in Industrieländern, in denen die Verdoppelung von Mehlpreisen nicht zum Verhungern führt, kann die Inflation die Stabilität der Gesellschaft erschüttern. Der Konsum verlagere sich bereits weg von hochwertigen Produkten hin zum verstärkten Einkaufen von Sonderangeboten.

Angesichts dieser Problematik wurde die Gesprächsrunde über die globalen Auswirkungen des Krieges im Bereich Lebensmittelsicherheit und Gesundheitsversorgung mit großer Spannung erwartet. An der Diskussion maßgeblich beteiligt waren:

Werner Baumann (CEO Bayer AG), Marc-Aurel Boersch (Vorstandsvorsitzender Nestlé Deutschland), Stefan Engelke (Geschäftsführer Mühle Rüningen) und Gerrit Steen (CFO Helios Health). Digital zugeschaltet berichtete der CEO der Rewe Group, Lionel Souque, über die Auswirkungen auf die internationalen Lieferketten und die damit verbundenen Preissteigerungen in den Supermärkten.

Auch die Hersteller und Exporteure von Grundnahrungsmitteln, Babymilch oder Medikamenten stehen teilweise öffentlich unter Druck, sich am Handelsboykott gegen Russland zu beteiligen. In internationalen Konzernen fordern mitunter die ukrainischen Mitarbeiter, sämtliche Beziehungen zu Russland einzustellen. Ist es jedoch ethisch zu verantworten, kranken Menschen die Versorgung mit Medikamenten zu versagen, indem man die Exporte nach Russland aussetzt? Dieselbe Frage stellt sich für Saatgut und Pflanzenschutzmittel: Soll man die Katastrophe zusätzlich anheizen, indem man Samen zurückhält, die für den Anbau in Russland bestimmt sind? Die Diskussionen dazu verlaufen – auch innerhalb der Konzerne – sehr emotional, und nicht immer gebe es ein Richtig und ein Falsch. Wichtig sei es, zu einer auf Werte basierenden Entscheidung zu kommen, die sich klar kommunizieren lässt, selbst wenn sie nicht allen gefalle.

Die Export-Beschränkungen sind politischen Ursprungs und müssen politisch gelöst werden. Eine wichtige Rolle spiele dabei die Öffnung der Schwarzmeer-Häfen. Aus Sicht der Konzerne ist klar, dass sich der globale Hunger eher verstärkt, wenn die internationalen Handelsbeziehungen gestört werden. Es brauche mehr und nicht weniger globale Koordination. Die Welt könne es sich nicht leisten, Wertschöpfungspotenziale zu verschwenden oder aufgrund protektionistischer Entscheidungen doppelt aufzubauen. Desintegration sei keine Alternative.

Bei begrenzter Agrarfläche und wachsendem Bedarf müsse man den Ertrag pro Fläche erhöhen. Innovation spiele dabei eine große Rolle. So sei man womöglich in der Lage, Nutzpflanzen zu schaffen, die



Werner Baumann, CEO von Bayer, im Gespräch mit Sabine Christiansen



Gerrit Steen (Helios Health) und Stefan Engelke (Mühle Rüningen).

selbst in der Lage seien, Stickstoff anzureichern, und so weniger Düngemittel brauchen. Bio-Engineering biete somit Möglichkeiten, sich aus der Abhängigkeit von Düngemittelimporten aus autokratischen Staaten zu befreien. Allerdings müsste sich Brüssel dazu den innovativen Ansätzen auch öffnen. Großbritannien könnte auf diesem Gebiet – durch den Brexit befreit von den restriktiven Vorgaben der EU – vorpreschen.

Die aus dem Krieg erwachsenen dramatischen Folgen sind möglicherweise nur eine leichte Vorahnung auf das, was auf der Weltbevölkerung blühe, wenn sie den Klimawandel nicht in den Griff bekomme. Ein riesiger Anteil, rund ein Viertel, der Treibhausgase

entstünden bei der Produktion von Nahrung. Auch hier komme dem Thema Innovation eine entscheidende Bedeutung zu. Wie kann man Milch klimaneutral produzieren? Insgesamt ist die Produktion tierischer Eiweiße wesentlich aufwendiger als die Produktion von pflanzlichen Nahrungsmitteln. 50 Prozent der Agrarprodukte werden zu Tierfutter verarbeitet. Die Menschheit müsste rund 80 Prozent weniger Fleisch essen. Auf Pflanzenbasis hergestellte Burger seien dem konventionellen Rinderhack inzwischen zum Verwechseln ähnlich, bei 90 Prozent weniger CO₂-Ausstoß. Dasselbe gelte für pflanzlich hergestellten Thunfisch.

**DIE WELT ERLEBT
GERADE EINE
VORAHNUNG VON DEM,
WAS IHR BEVORSTEHT,
WENN SIE DEN
KLIMAWANDEL NICHT
IN DEN GRIFF
BEKOMMT.**



Es diskutierten (v. li.): Deepa Gautam Nigge (SAP), Miriam Wolfarth (Fintechs Ratepay), Conny Boersch (Mountain Partners, Conny & Co.).

AUFHOLJAGD IN DER START-UP-SZENE

Hat Deutschland die Zukunft schon verpasst oder müssen wir einfach richtig Gas geben? Woran Innovation bislang scheitert und wie sie besser gelingen kann

Schuhe im Internet kaufen? Online bezahlen? Dinge, die heute selbstverständlich sind, waren noch vor Kurzem innovativ, und viele dieser Geschäftsideen gehen auf Start-ups zurück. Dass Deutschland allerdings zu den Schlusslichtern in Sachen Unternehmensgründungen gehört, war das gemeinsame Fazit einer Diskussion zum Thema Innovation. Initiativen wie die UnternehmerTUM, Europas größtes Start-up-Zentrum in München (S. 24–25), erscheinen als Ausnahme in einem Land, in dem es nach wie vor zu viele Hemmnisse für die Umsetzung neuer Ideen gibt. Diesen Eindruck vermittelten der Start-up-Investor Conny Boersch, Deepa Gautam Nigge, Innovationsexpertin beim Softwarekonzern SAP, Miriam Wolfarth, Gründerin des Zahlungsanbieters Fintechs Ratepay, sowie Daniel Metzler, CEO der Isar Aerospace Technologies GmbH, im

Gespräch mit Moderatorin Sabine Christiansen. Die Rednerinnen und Redner zeigten aber nicht nur die Missstände auf, sondern auch Strategien für mehr Innovation.

Die Rahmenbedingungen: eine sich schneller als je zuvor wandelnde Wirtschaft. Veränderte Kundenerwartungen, neue Geschäfts- oder Preismodelle, der Einsatz von künstlicher Intelligenz – um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen sich Unternehmen ständig weiterentwickeln. Dass andere das mitunter besser können, zeige der Umstand, dass Deutschland kaum mehr vertreten sei auf den vorderen Plätzen der heute weltweit wichtigsten Unternehmen, so ein Fazit: Allein die Tech-Konzerne Apple, Microsoft und Alphabet haben 2021 ihren Börsenwert um 2,2 Billionen Euro erhöht – das ist mehr, als alle DAX-Konzerne zusammen wert sind.

Woran scheitert Innovation in Deutschland? Nicht zuletzt an Mentalitätsproblemen, beklagten die Referentinnen und Referenten. Investitionen sollen nach Meinung vieler Deutscher sicher sein und sich schnell lohnen. Investitionen in Start-ups aber sind von Natur aus unsicher und bringen nur auf lange Zeit Rendite. Aber die Zeiten, in denen alles sicher ist, seien nun einmal vorbei. Und wer nicht über seinen Tellerrand hinausschaut und keine Wetten eingeht – so wie in Deutschland in den vergangenen 20 Jahren zu beobachten – verpasse auf lange Sicht die Zukunft. Es fehle am Unternehmergeist, auch deshalb, weil Schule und Universität ihn nicht ausreichend weckten und Talente nicht genügend förderten.

Und auch auf Seiten der Finanzierung fehle es oft an Mut, mitunter aber auch an Kapital, um in größere Projekte zu investieren. In Europa vermisste man Milliarden, die solche Programme aus eigener Tasche zahlten, so die Einschätzung der Rednerinnen und Redner – oder beispielsweise auch reiche Erben von Mittelständlern, die das Risiko nicht scheuten.

Die Referentinnen und Referenten diagnostizierten zudem eine Lücke zwischen der Grundlagenforschung einerseits und der marktwirtschaftlichen Entwicklung andererseits. In Deutschland werde „Unfassbares“ produziert, doch meist lande es in „Schränken oder Schubladen“ von Professoren. Das Problem sei nicht, dass mehr Grundlagenforschung betrieben werden müsse, sondern dass das, was sich innovative Talente ausdenken, auch an den Markt gebracht und erprobt werde.

Hinzu komme, dass es in der Politik trotz der Sonntagsreden zum Thema Innovation an echtem Interesse für die Start-ups fehle. Das zeige sich etwa schon daran, dass bei Delegationsreisen in der Regel gar kein Start-up-Unternehmer dabei sei – womöglich deshalb, weil man sich mit einem solchen mangels Bekanntheit nicht schmücken könne. Darüber hinaus fehle es der Gründerszene aber

IN DEUTSCHLAND WERDE „UNFASSBARES“ PRODUZIERT, DOCH DAS MEISTE DAVON LANDE IN „SCHRÄNKEN ODER SCHUBLADEN“ VON PROFESSOREN.

auch an Fürsprechern, die sich im Politikbetrieb gegen die übermächtige Lobby der alteingesessenen Konzerne durchsetzen könnten.

Hat Deutschland die Zukunft also schon verpasst? Oder müssen wir jetzt einfach mal richtig Gas geben? Auch wenn bei dieser Frage keine Einigkeit bei den Referentinnen und Referenten herrschte, gingen ihre Vorschläge für mehr Innovation in dieselbe Richtung.

Da ist zum einen die Haltung der Start-up-Gründer selbst. Sie sollten durchaus ein bisschen naiv sein, träumen können und keine Angst vor Fehlern haben. Innovation sei nun mal ein beständiger Prozess, bei dem man immer wieder dazu lerne. Deswegen dürfe man auch keine Scheu haben, Projekte zu präsentieren, die noch nicht wirklich fertig seien. Wichtig sei vielmehr, beständig an der Verbesserung zu arbeiten.

In diesem Prozess müssten junge Talente an die Hand genommen werden. Schon die Schule müsse den Boden für eine Kultur des Unternehmertums bereiten, während die Universität die Talente auf einem Teil ihres Weges begleiten sowie auch die Vernetzung untereinander und mit der Wirtschaft erleichtern müsse. Das sollte besonders in den Bereichen geschehen, in denen Deutschland Stärken hat, auf denen sich aufbauen lässt, wie etwa bei der Nachhaltigkeit. Noch nicht abgefahren sei der Zug etwa auch im Bereich Business-to-Business – gerade im Mittelstand gebe es für innovative Ideen von Start-ups gute Aussichten.

Und dann sei natürlich die Politik gefragt, sie müsse für eine „risikoorientierte Regulierung“ sorgen. Es müsse zum Beispiel möglich sein, Mitarbeiter leichter am Gewinn zu beteiligen. Und nötig seien auch mehr Förderprogramme als bislang. Es sei schließlich ein langer Weg, bis ein Produkt entwickelt sei und sich am Markt behaupte. Gleichzeitig müsse Raum für Experimente bleiben: Auch wenn das ursprünglich angestrebte Ziel nicht erreicht werde, zeige die Erfahrung, dass sich Innovationen quasi als Nebenprodukt ergeben, frei nach dem Motto: „Irgendetwas, was wir starten, wird schon fliegen!“

Der Umstand, dass gerade Frauen in der Start-up-Szene noch unterrepräsentiert seien, bereite Firmengründerinnen im Übrigen ein günstiges Umfeld: Für sie seien derzeit durchaus interessante Förderprogramme abrufbar.

„ES IST EINE SUPERZEIT FÜR GRÜNDER“

Wie sind die Chancen für Start-ups auf der Insel und in Europa allgemein? Antworten von „Gründer-Papst“ Helmut Schönenberger

Helmut Schönenberger, Honorarprofessor an der Technischen Universität München (TUM), hat vor 20 Jahren gemeinsam mit der BMW-Erbin Susanne Klatten die UnternehmerTUM GmbH ins Leben gerufen, inzwischen europaweit das größte Gründer- und Innovationszentrum. Mit dessen Hilfe hat der 49-Jährige bereits über 1.000 Start-ups bei ihrer Gründung begleitet. Schönenberger sprach beim Wirtschaftsforum Neu Denken auf Mallorca zum Thema Forschung und Innovationen als Voraussetzungen für wirtschaftlichen Wohlstand.

Wie steht es aus Ihrer Sicht um den Gründerstandort Europa?

Er befindet sich deutlich im Aufwind. In den vergangenen zehn Jahren wurden sehr viele interessante, wachstumsstarke Unternehmen gegründet, und es haben sich immer mehr Gründungshubs etabliert. In Spanien ist das beispielsweise Barcelona, in Frankreich Paris und in Deutschland Berlin oder München. Es ist eine Superzeit für Gründer.

Spanien steht bei der Zahl der Start-ups an vierter Stelle europaweit. Wie gut ist das?

Es gibt in Spanien eine sehr lebendige Gründerszene, vor allem in den Zentren Madrid und Barcelona. Spaniens Start-up-Szene hat meines Erachtens enormes Potenzial.

Und was ist mit Mallorca?

Um Universitäten herum entstehen üblicherweise Gründerzentren. Die Balearen-Universität hat einzelne Kurse für angehende Unternehmer im Angebot, aber ist noch kein sichtbares europäisches Gründer-Hub. Auch auf der Insel gibt es aber viele junge Menschen, die den unternehmerischen Weg wählen.

Was könnte für Mallorca sprechen auf dem Weg, ein Gründerzentrum zu werden?

Wichtig sind vor allem die Menschen vor Ort. Auf der einen Seite die Studierenden, aber auf der anderen Seite auch die bestehenden Strukturen, die Unternehmer, die Geschäftsleute. Und da hat Mallorca beachtliche Unternehmen, wie etwa Camper, um die herum auch neue Ideen entstehen können.

Oder auch die großen Hotelketten wie Riu, Meliá, Iberostar ...

Der Tourismus ist natürlich die Stärke von Mallorca. Um ihn herum gibt es ja schon laufend neue Innovationen. Daran anschließend gibt es viele weitere Felder, wie die Logistikbranche oder die Ernährungsbranche. Ein großes Thema für die ganze Welt ist der ganze Nachhaltigkeitsbereich mit erneuerbaren Energien oder dezentraler Stromversorgung oder Elektromobilität, wo Mallorca auch eine wichtige Rolle spielen kann.

Welche Grundvoraussetzungen braucht denn ein Standort für einen Gründer-Hub?

Es müssen die richtigen Menschen mit den Investoren zusammenkommen. Das technologische Know-how muss da sein. Zudem muss es ein förderliches Branchenumfeld geben, wie etwa der Tourismus oder die Agrarbranche.

Die Balearen haben EU-Hilfen aus dem NextGeneration-Fonds in großem Umfang beantragt. Wie können die bei der Förderung von Start-up-Unternehmen wichtig werden?

Die staatlichen Förderungen sind oft der Schlüssel dafür, dass Neues entsteht und dass junge Teams die Möglichkeit haben, eine erste Finanzierung zu bekommen. Damit haben sie dann etwas Luft, das Produkt und das Geschäftsmodell zu entwickeln, erste Kunden anzusprechen und erste Aufträge zu gewinnen.

Wie überstehen die jungen Unternehmen diesen ersten kritischen Moment?

Hier sind die Universitäten elementar, um Studierenden diesen Freiraum zu geben, sich auszuprobieren, zu lernen und zu experimentieren. Wenn es dann nicht klappt, ist es nicht so schlimm, denn sie haben einen Lernerfolg gehabt. Und wenn es funktioniert, haben sie ihr eigenes Unternehmen gegründet.

Mal ganz grundsätzlich: Was muss man für eine Unternehmensgründung mitbringen?

Wichtig ist, dass man eine große Leidenschaft für seine unternehmerischen Themen hat und Freude hat, mit Kunden und Mitarbeitenden zu agieren, und innovativ Produkte vorantreibt.



Helmut Schönenberger bei seinem Vortrag auf dem Wirtschaftsforum 2022.

Gleichzeitig braucht man ein Verständnis für den Markt und sollte betriebswirtschaftliche Kenntnisse haben.

Sie haben bereits über 1.000 Start-ups bei ihrer Gründung unterstützt. Sehen Sie mit dieser Erfahrung inzwischen auf den ersten Blick, wer Erfolg haben wird und wer nicht?

Es ist immer aufs Neue eine Abenteuerreise. Wir versuchen, in unserem universitären Umfeld den Menschen den Freiraum zu geben und herauszufinden, ob das die richtige Reise für diese Person ist. Die Entwicklung einer Firma ist ein Prozess. Es kommt ja nicht einer mit einer Idee, und dann ist es schon die ideale, ausgereifte Geschäftsidee. Die Menschen kommen zu uns, sie lernen, wie man ein Geschäftsmodell entwickelt, sie lernen andere Mitgründer kennen, schließen sich zu Teams zusammen und fangen gemeinsam an, an der Idee zu arbeiten. Und die wandelt sich ständig und wird weiter optimiert. Wenn die Menschen in der Lage sind, auf diesen gemeinsamen Lernpfad zu gehen, sind die meisten erfolgreich.

Wie weit bringen Sie sich persönlich in der Gründungsphase der Start-ups ein?

Wir helfen ihnen zunächst einmal dabei, staatliches Fördergeld zu bekommen. Dann geht es darum, dass die Start-ups Investoren ansprechen. Darauf bereiten wir sie auch vor. Wir haben im Jahr weit über 50 Start-ups, die von externen Investoren Geld bekommen. Vergangenes Jahr haben unsere Start-ups über 3,5 Milliarden US-Dollar eingesammelt.

Kommen die meisten Investoren immer noch aus den USA oder gibt es inzwischen auch in Europa

mehr und mehr risikofreudige Geldgeber?

Es sind bereits viele europäische Investoren am Start. In den späteren Finanzierungsrunden, in denen es um sehr viel Geld geht, sind viele Investoren aus den USA und Asien dabei.

Deutschland wird oft nachgesagt, Weltmeister im Überoptimieren sein. Nichts wird dem Zufall überlassen. Könnte die etwas größere Spontaneität der Spanier dem Land bei den Gründungen helfen?

Dieses Mutige und Pragmatische ist extrem wichtig. Davon abgesehen ist es eine tolle Vision, auch europäische Teams aufzubauen mit den besten Leuten aus allen Ländern. Das ist unser europäischer Gedanke, ganz Europa mit tollen Ideen versorgen.

Im Vergleich zu den USA hat Europa nur weiterhin den Nachteil, in jedem Land unterschiedliche Voraussetzungen oder Steuersysteme zu haben.

Gleichzeitig kommen wir ja zusammen, da ist Mallorca ein tolles Beispiel. Ganz Europa trifft sich auf der Insel. Das ist eine Stärke, die Mallorca nutzen kann als ein wirklich europäischer Standort.

Krisen wie derzeit in der Ukraine könnten auch Chancen für die Zukunft bergen. Wo sehen Sie Möglichkeiten für Start-ups?

Eines der zentralen Themen ist sicher der Energiebereich. Sprich: Wie können wir neue Lösungen schaffen, Energie einsparen oder neue Energiequellen aufbauen, wie etwa bei der Solarenergie? Wir sind in einer Zeit des Wandels, und es sind oft junge Unternehmen, die hier mit großen neuen Ideen kommen.



Thomas Reiter arbeitete mehrere Monate auf der Internationalen Raumstation (ISS). Foto: ESA

DAS ALL ALS MILLIARDENMARKT

Von Satelliten bis Mondbasen: Ex-Raumfahrer Thomas Reiter, bis 2021 ESA-Koordinator sowie Berater des ESA-Generaldirektors, über das wissenschaftliche und wirtschaftliche Potenzial der Raumfahrt

Mit dem Smartphone nach Son Claret navigieren – auch bei der Anfahrt zum Tagungsort benutzten viele Teilnehmer Raumfahrttechnologie. Ist den Menschen bewusst, welche Bedeutung diese für ihr tägliches Leben hat?

Das Bewusstsein wächst, aber wir sind gefordert, es noch weiter in die Öffentlichkeit zu tragen. Die Funktionsfähigkeit moderner

Volkswirtschaften hängt sehr stark von Diensten ab, die aus dem Weltraum kommen. Dazu gehören die Satellitennavigation, die Erdbeobachtung oder die Telekommunikation, die in weiten Bereichen über satellitengestützte Kommunikationssysteme läuft. Von dieser Entwicklung dürfte übrigens gerade auch ein Kontinent wie Afrika profitieren.

Inwiefern?

In vielen, weitläufigen Regionen ist der Ausbau von Breitband ein Problem. Und da ist Satelliteninternet die beste Lösung. So bekommt auch ein einfaches Dorf dank Satellitenantenne ein 5-G-Netz. Auch etwa der Bereich Landwirtschaft ist für Afrika entscheidend. Die Erdbeobachtung hilft, die Effizienz der Erträge zu verbessern. Außerdem ist es ein Ziel der Forschung, Nutzpflanzen resistenter gegen Trockenheit zu machen. Ich war an einem Projekt auf der internationalen Raumstation beteiligt, wo es darum ging, die biochemischen Prozesse beim Pflanzenwachstum besser zu verstehen. Die Schwerkraft hat einen enormen Einfluss darauf. Durch eine Modifikation soll erreicht werden, dass Nutzpflanzen schneller und tiefer ihre Wurzeln in den Boden treiben.

Hier wissenschaftliche, dort kommerzielle Raumfahrt – wie ist das Verhältnis heute?

Die Raumfahrt ist im vergangenen Jahrzehnt mit 5,1 Prozent mehr als doppelt so stark gewachsen wie die Weltwirtschaft insgesamt, deren Durchschnitt bei 2,1 Prozent lag. Die gesamte Raumfahrtökonomie umfasste 2021 etwa 370 Milliarden Euro weltweit, wobei ein Viertel davon staatliche Investitionen waren. Bis 2030 soll sich der Bereich laut Prognosen verdoppeln.

Welche Chancen und welches Potenzial haben da Start-ups?

Wer Raumfahrt betreiben will, muss natürlich in der Lage sein, Satelliten nach oben zu bringen. Und genau an dieser Stelle setzt ja auch Daniel Metzler mit Isar Aerospace an, den wir im Wirtschaftsforum gehört haben. Ein anderer wichtiger Trend ist die Miniaturisierung, die wir auch aus anderen Bereichen kennen. Wir haben in Deutschland Start-ups, die in der Lage sind, kleine Satelliten mit faszinierenden Fähigkeiten zu bauen. Wir brauchen in Zukunft also nicht nur schwere Trägerraketen, auch wenn es diese weiterhin geben wird. Ein drittes Beispiel ist die Verwertung der Daten. Die derzeit sieben Satelliten des Kopernikus-Programms der EU liefern heute pro Tag ungefähr 17 Terabyte an Rohdaten. Dieser Schatz steht Start-ups bereit, um sich bei der Veredelung dieser Daten neue Anwendungen auszudenken. Ich bin sehr gespannt, welche Anwendungen da in Zukunft kommen werden.

Inwieweit können solche Daten auch beim Umweltschutz helfen?

Die erhobenen Daten spielen nicht nur eine wichtige Rolle beim Verstehen des Klimawandels, sondern auch bei der Frage, ob die politischen Entscheidungen zum Klimaschutz auch die gewünschten Erfolge bringen. Und man kann letztendlich auch Umweltsünder finden: Wir entdeckten 2020 mithilfe eines Satelliten, dass in Sibirien ein riesiger Dieseltank leckgeschlagen war. Rund 2.000 Tonnen Diesel gelangten in einen Fluss. Dafür haben Algorithmen diesen Datenstrom prozessiert. Das Verrückte war: Das erfuhr die russische Zentralregierung über europäische Medien.

Stichwort Russland: Inwieweit bleibt die internationale Raumstation außen vor im Ukraine-Konflikt?

Im Moment ist sie noch außen vor, und ich klopfe auf Holz, dass das so bleibt. Der Chef der russischen Raumfahrtagentur, Dmitrij Rogosin, hat seit Ausbruch des Krieges mehrfach deutliche Drohungen ausgestoßen. Aber er trifft auch mal gerne

ICH BIN FEST DAVON ÜBERZEUGT, DASS WIR IN DIESEM JAHRZEHT DIE RÜCKKEHR VON MENSCHEN AUF DIE MONDOBERFLÄCHE ERLEBEN WERDEN. ZIEL IST ES NICHT, EINE FLAGGE ZU PLATZIEREN UND EIN PAAR STEINE MITZUBRINGEN, SONDERN DORT ZU BLEIBEN.

solche Aussagen. Dazu muss man wissen, dass das russische Segment eine zentrale Funktion bei der Orientierung der Station hat. Die ISS ist seit Ende der 1990er Jahre ein exzellentes Beispiel für internationale Kooperation, jenseits aller Konflikte auf der Erde. Inzwischen sind mehr als hundert Länder an der Forschung an Bord beteiligt. Das ist ein Leuchtturm, wie Zusammenarbeit funktionieren sollte, um die wirklich großen Probleme unserer Tage anzugehen.

Der Weltraum als Ort der Kooperation, aber auch als eine Art Wilder Westen, oder?

Es ist tatsächlich so, dass es da oben immer dichter wird. Der Aufbau von Kommunikationskonstellationen geht einher mit einer unglaublichen Zahl von Satelliten, und da ist ohnehin schon viel Müll in der Höhe von 400 bis 1.200 Kilometern. Die zunehmende Gefahr erkennt man auch daran, dass wir pro Tag für die 22 von der ESA kontrollierten Satelliten mehr als tausend Kollisionswarnungen bekommen. Steigt die Kollisionswahrscheinlichkeit über einen bestimmten Grenzwert, müssen wir mit unseren Satelliten ausweichen.

Welche Mond- und Mars-Missionen halten Sie bis Ende des Jahrzehnts für realistisch?

Ich bin fest davon überzeugt, dass wir in diesem Jahrzehnt die Rückkehr von Menschen auf die Mondoberfläche erleben werden. Die ESA hat bereits drei Fluggelegenheiten für europäische Astronautinnen und Astronauten zu einer Station vereinbart, die den Mond umkreisen wird. In diesem Programm tragen wir ein ganz zentrales Element bei, das Antriebsmodul für die US-Orion-Kapsel. Ziel ist es nicht, eine Flagge zu platzieren und ein paar Steine mitzubringen, sondern dort zu bleiben, sich etwa am Südpol einzurichten, von dem wir wissen, dass es dort Wasser gibt. Das ist auch wichtig für die Sauerstoff- und Treibstoffproduktion. Dann kann man erkunden, ob es Bodenschätze, z.B. seltene Erden gibt. Die erdabgewandte Seite ist für die Astrophysik von großem Interesse, weil man dort frei von atmosphärischen Störungen in die Tiefen des Universums schauen kann. Auf dem Mars interessiert uns vor allem, ob es dort Leben gab oder noch gibt. Wir wollen die Entwicklung dieses öden Planeten verstehen, auf dem es früher eine Atmosphäre und einen Ozean gab, und wissen, ob der Erde auch einmal ein solches Schicksal bevorstehen könnte.

VOM FAX ZUR CLOUD

Digitale Wirtschaft und digitale Verwaltung: Was bislang in Deutschland vorangeht – und was noch passieren muss

Behörden, die hier und da noch per Fax kommunizieren, ein Internet, das langsamer ist als in den meisten anderen Ländern Europas, Unternehmen im Visier von Hackern – Deutschland hat nicht gerade den Ruf eines digitalen Pioniers. Wie Wirtschaft und Behörden aufholen können, war deshalb ein zentrales Thema auf dem Wirtschaftsforum.

Statements zur Debatte steuerten per Video Christian Klein bei, Vorstandsvorsitzender des Softwarekonzerns SAP, sowie auch Philipp Justus, Vice President Central Europe Google. Wie sehr so mancher Unternehmer digital noch dazulernen kann, zeigte auch der Vortrag von IT-Sicherheits-Experte Linus Neumann, der sich mit dem Schreckgespenst Cyberkrieg und der unterschätzten Gefahr der Wirtschaftskriminalität im IT-Bereich beschäftigte. Aber auch die Debatte von Start-up- und Mittelstandsunternehmern sowie der Vertreter der politischen Parteien vervollständigten das Bild von der Lage bei der Digitalisierung.

Den Ist-Zustand beschrieben die Rednerinnen und Redner als tiefgreifende Umwälzung in den Unternehmen und als enorme Herausforderung für die Behörden. So mühsam die Digitalisierung am Anfang erschien, so exponentiell sei die Entwicklung, die sie in Gang gesetzt hat. Beispiel Handy: Das Smartphone mit seiner schier unendlichen Zahl von Apps leistet inzwischen sehr viele Funktionen, für die früher unterschiedliche Geräte notwendig waren. Vom Schreibtisch vieler Unternehmer und Mitarbeiter verschwinden Telefon, Fax und Aktenordner – die „entmaterialisierende Wirkung“ der Digitalisierung ist in vollem Gange.

Andererseits hakt es gerade im Umgang mit den Behörden. Da muss ein Unternehmer seine Bauanträge überwiegend in Papierform stellen und zig Aktenordner damit füllen, obwohl das in anderen Ländern wie beispielsweise Litauen längst digital gehe. Außerdem seien die Anträge bei Behörden auch mehrfach einzureichen, da diese die Unterlagen untereinander nicht übermitteln – aus Datenschutzgründen, also eigentlich um die Daten des Antragstellers zu schützen. Ähnliche Erfahrungen wurden von einem Winzer berichtet, der seine Erntemeldung persönlich bei Kreisverwaltung einerseits und Landesbehörde andererseits vorbeibringen muss, statt sie einfach online zu senden. Und Start-up-Gründer können es nicht glauben,



Linus Neumann, Experte für IT-Sicherheit, sieht noch Lernbedarf bei vielen Unternehmen.

dass sie mit der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht per Fax kommunizieren sollen.

Die Erwartungen an die öffentliche Hand sind inzwischen hoch: Der Umgang mit den Stellen solle genauso einfach funktionieren wie in einer Banking-App, lautet die Forderung. Diesen Erwartungen werde Deutschland aber in vielen Bereichen nicht gerecht: Es herrsche ein Innovationsmangel durch die allgemeine Trägheit und gleichzeitig ein Qualitätsmangel durch die enorme Komplexität, die früher mal ein Markenzeichen für „Made in Germany“ war. Und gerade, wenn Unvorhergesehenes passiert wie Corona oder der Krieg in der Ukraine, brauche es allerorten zuverlässige und flexible IT-Lösungen. Traditionelle Geschäftsmodelle und Prozesse müssten sich ändern – auch wenn sie in der Vergangenheit sehr erfolgreich waren.

Dass ein digitaler Ruck bei den Behörden durchaus möglich sein könnte, dafür taugte auch das Beispiel des jetzigen LNG-Beschleunigungsgesetzes: Innerhalb weniger Wochen würden Projekte geplant, genehmigt und durchgeführt – so ein Herangehen brauche es auch in der angestrebten Digitalverwaltung: Man müsse aus dem „Tiefschlaf“ erwachen. Ohnehin wurde Deutschland ein enormes digitales Innovationspotenzial quer durch alle Branchen bescheinigt. Die Referentinnen und Referenten führten eine ganze Reihe großer wie kleiner Beispiele für unternehmerische Initiativen

in der Digitalwirtschaft an. Da wäre das Engagement des Software-Konzerns SAP, der sich angesichts der Beschleunigung von Innovationszyklen gegenüber Start-ups und Wettbewerbern öffnet, um gemeinsam Lösungen zu finden. Oder etwa die Gründung von Banxware: Der Anbieter ermöglicht mit einer einfachen Integration in der Plattform der Kunden eine umsatzbasierte Finanzierung für Online-Händler – Kreditprüfung dank Echtzeit-Daten und künstlicher Intelligenz.

Beispiel Google: Das weltweit erste Entwicklungszentrum für Datenschutz und -sicherheit des Internetgiganten steht seit 2019 in München. Und zusammen mit T-Systems entwickelt Google seit vergangenem Jahr Lösungen für eine „soveräne Cloud“, die die sogenannten Gaia-X-Vorgaben erfüllt, also die nötige Funktionalität mit den umfangreichen europäischen und deutschen Normen vereinbaren soll. Einem offenen und geschützten Cyberraum komme gerade in Zeiten geopolitischer Spannung eine Schlüsselrolle zu, hieß es.

Auch wenn durch den Ukraine-Krieg das Bewusstsein für IT-Sicherheit zunehme, säßen viele Firmen einem Missverständnis auf: Die Bedrohung durch kriminelle Hacker sei schon vor dem Krieg ein massives Problem gewesen und eine viel ernstere Gefahr als mutmaßliche Sabotage-Angriffe. Das Risiko, durch diesen „Privatsektor“ erpresst zu werden, werde auf breiter Front unterschätzt. Um diese Gefahr

GERADE, WENN UNVORHERGESEHENES PASSIERT WIE CORONA ODER DER KRIEG IN DER UKRAINE, BRAUCHE ES ALLERORTEN ZUVERLÄSSIGE UND FLEXIBLE IT-LÖSUNGEN.

abzuwehren, gehe es weniger darum, Angriffe von vornherein auszuschließen – totale Sicherheit gibt es nicht –, als im Fall solcher Angriffe ein Backup zu haben, um die Daten wiederherstellen zu können und nicht den Erpressern ausgeliefert zu sein – eine Resilienz, damit der Ernstfall nicht zur Katastrophe werde. Oder anders formuliert: IT und IT-Sicherheit müssten immer zusammen gedacht werden.

3+ FÜR DEN WIRTSCHAFTSSTANDORT DEUTSCHLAND

Über kein anderes Thema wurde auf dem Forum mit so viel Leidenschaft diskutiert wie über das Verhältnis zwischen Politik und Mittelstand. Am Ende der Diskussion wurden sogar Schulnoten verteilt

Was kann, soll und muss die Politik tun – oder tunlichst unterlassen –, um den Wirtschaftsstandort Deutschland zu sichern? In einer hitzigen Diskussion zwischen Politikern und Vertretern des Mittelstands schloss diese Debatte das Wirtschaftsforum Neu Denken auf Mallorca ab. Stellvertretend für viele weitere Anwesende ergriffen folgende Personen auf der Bühne das Wort: der ehemalige Schatzmeister der FDP Harald Christ, die wirtschaftspolitische Sprecherin der CDU/CSU-Bundestagsfraktion Julia Klöckner, der Geschäftsführer der dm-Drogeriemärkte Christoph Werner, die Vorsitzende der Jungen Unternehmer Deutschlands und Business Angel Sarna Röser sowie der Präsident des Family Business Networks (FBN) Deutschland Patrick Adenauer.

Der deutsche Mittelstand bildet unbestritten das Rückgrat der deutschen Wirtschaft. 99 Prozent aller Unternehmen gehören dazu. 58 Prozent der sozialversicherungspflichtigen Arbeitnehmer sind bei Kleinen und Mittleren Unternehmen (KMU) beschäftigt. 81,7 Prozent der deutschen Aus- und Weiterbildung findet in mittelständischen Betrieben statt.

Das ist eine eindeutige Stärke: Die Krisen der vergangenen Jahrzehnte – einschließlich die durch die Corona-Pandemie und die durch den Einmarsch in die Ukraine ausgelösten jüngsten Schockwellen – haben gezeigt, dass es dem Wirtschaftsstandort Deutschland durch die starke Stellung des Mittelstands besser gelungen ist, diese Herausforderungen zu meistern, als das in anderen Wirtschaftsregionen der Fall war.

Manche Unternehmer betonten diesbezüglich die guten Bedingungen in Deutschland: eine liberale Demokratie, ein guter Bildungsstand, ein extrem hoher Arbeitsethos und eine relativ zukunfts offene Gesellschaft. Diese Stärken sollte die Politik bewahren und sofern möglich weiter ausbauen.

Auf ein hohes Arbeitsethos ließen auch einige der Aussagen der Referenten schließen: Sorgen und Schwierigkeiten gehörten zum Job. Wenn Lieferketten nicht funktionieren oder die Inflation steige, müsse man sich

eben darauf einstellen. Unternehmertum heiße ja nicht, als Schönwetterkapitän unterwegs zu sein.

Die Politik habe jedoch die Rahmenbedingungen zu schaffen, unter denen dieser dynamische Sektor gedeihen könne. Viele Unternehmen freuen sich zwar über volle Auftragsbücher, ringen jedoch mit fehlenden Arbeitskräften und Rohstoffen sowie nicht funktionierenden Lieferketten. Obendrein lähme die Bürokratie viele Initiativen – statt in Ingenieure müssten die Betriebe in Buchhalter investieren. Für viele Probleme gebe es bereits Lösungsvorschläge – wie zum Beispiel der Single Point of Contact mit den Behörden zum Abbau der Bürokratie – es hapere jedoch an der Umsetzung, sodass viele der Themen jedes Mal wieder diskutiert werden, obwohl die Maßnahmen längst bekannt waren. Und schließlich: Der drohenden Stagflation müsse man mit Senkung der Abgaben entgegensteuern.

Das Problem der Politiker sei, dass sie viel zu kurzfristig denken und handeln müssen. Schlagworte und Aktionismus kommen in den Medien gut an. Ein Kanzler oder Minister, dem das Mikrofon live vorgehalten wird, muss sofort etwas vermeintlich Schlaues sagen, was dann umgehend über die Social-Media-Kanäle ausgespielt werde. Auch deswegen werde viel zu oft Politik mit Schlagworten geführt – in diese Kategorie gehören nach Meinung einiger Podiumsteilnehmer Themen wie Tankrabbatt, Neun-Euro-Ticket, Sonderbesteuerung für Krisengewinne und Mehrwertsteuersenkung um drei Prozent. Viel zu selten würden dabei größere Linien entworfen und Themen vom Ende her gedacht. Möglicherweise hätte man die nun viel zu hohe Inflation verhindern können, wenn Politiker in der Finanzkrise langfristiger gedacht und konsequenter – möglicherweise unbeliebter – gehandelt hätten.

Womöglich haben Politik und Wirtschaft aber auch ein Austauschproblem. Es wäre wichtig, dass sich Politiker sich nicht nur mit Verbandssprechern verständigen. Häufig fehle der Kontakt mit den Unternehmern selbst. Man



Im Streitgespräch darf auch mal gelacht werden: Patrick Adenauer (li.), Harald Christ und Julia Klöckner.



Sarna Röser (li.) und Christoph Werner vertraten unterschiedliche Positionen zum Thema Mittelstand.

POLITIK WIRD VIEL ZU OFT MIT AUFFLACKERNDEN SCHLAGWORTEN GEFÜHRT, OHNE DIE LANGEN LINIEN ZU SPIELEN.

müsse Foren schaffen, auf denen tiefer gehende Debatten geführt werden können. Erst wenn dieser direkte Informations- und Ideenaustausch funktioniert, könnten gute Vorschläge auch umgesetzt werden.

Aus Politikersicht wäre es dafür umgekehrt wünschenswert, dass mehr Unternehmer ihre Meinung auch offen kundtun und ihrem Ärger Luft machen – zum Beispiel mit Namen und Foto per Leserbrief in der Zeitung. Unternehmer dürften sich nicht hinter ihren Verbänden verstecken, sondern müssten auch mal eine Position öffentlich diskutieren und verteidigen. Auch Unternehmer hätten viel zu oft Angst, aufgrund einer geäußerten unbequemen Wahrheit zum Ziel von Attacken in Social Media zu werden, die immer häufiger in persönliche Beleidigungen münden, statt sachliche Argumente zu bringen. Ein weiteres Problem der Politik sei es mitunter, dass Wahlkampf

vor allem für die ältere Generation gemacht werde. Ein Renteneintrittsalter von 63 ziehe fitte, gut ausgebildete und zudem erfahrene Menschen aus dem ohnehin knappen Arbeitsmarkt ab. Das Land habe lange im Wohlstand gelebt, weil der Mittelstand floriert hat. Dieses Geld wurde auch in den Staat gepumpt, der es mit vollen Händen ausgegeben habe. Jetzt müsse man den Bleistift spitzen und schauen, wo man Dinge streichen müsse. Dies seien Probleme, die es schon vor Corona und dem Krieg in der Ukraine gegeben habe, die sich jetzt nur potenzieren.

Zum Abschluss der sehr leidenschaftlich geführten Debatte bat Moderator Ulrich Reitz alle Podiumsteilnehmer – also die Vertreter aus Politik und Mittelstand –, den Wirtschaftsstandort Deutschland mit einer Schulnote zwischen eins und sechs zu bewerten. Als Notendurchschnitt gab es eine 3+.

Gestaltungsberatung



PRIVATE CLIENTS MALLORCA & IBIZA

Die modernen Lebens- und Vermögensverhältnisse sind von einer hohen internationalen Mobilität geprägt. Unsere Aufgabe besteht darin, die privaten, familiären und geschäftlichen Belange zu analysieren, professionell zum Schutz und zur Weitergabe des Privat- und Betriebsvermögens zu strukturieren sowie praxis- und zukunftsorientiert umzusetzen. Um stets die innovativsten Lösungen

anzubieten, arbeiten wir mit den profiliertesten Experten und Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft zusammen. Da für viele etwas stärker individualisierte Menschen die Insel Mallorca ein Landeplatz für Träume ist, wird unsere Expertise häufig nachgefragt. Bei der Gestaltung von Immobilien-transaktionen verfolgen wir einen ganzheitlichen Ansatz und beachten und strukturieren den gesamten Lebenszyklus einer Immobilie: von Erwerb und Nutzung über etwaige Baumaßnahmen bis hin zu Verkauf und Vererben/Schenken.

Eigentümerportal für Ihre Immobilie



WOHN- & FERIE- IMMOBILIEN STEUERN & RECHT

Sie besitzen eine Immobilie auf Mallorca und/oder Ibiza, nutzen diese zu eigenen, fremden oder touristischen Wohnzwecken und suchen einen fach- und sachkundigen Berater, der Sie in Ihrer Muttersprache und mit Kenntnissen über das spanische Steuersystem und das Ihres Heimatlandes betreut? Eine Vielzahl von Eigentümern nutzen das vorhandene Netzwerk, unsere Kenntnisse,

Erfahrungen und Reputation. In der Abteilung „Wohn- und Ferienvermietung“ betreuen wir einen Immobilienbestand von derzeit vier Milliarden Euro und übernehmen unter anderem alle Aufgaben, damit die Vielzahl der steuerlichen Vorschriften in Spanien erfüllt werden. Die Eigentümer und deren Berater haben rund um die Uhr über ein Eigentümerportal Zugriff auf alle Daten und Belege. Wir liefern umfangreiche Transparenz ohne Sprach- und Übersetzungsprobleme.

Deklarationsberatung



EUROPEAN ACCOUNTING CENTER OF COMPETENCE

In diesem Kompetenzzentrum erfüllen wir nationale und internationale Compliance-Vorgaben. Als Premiumpartner für Spanien nutzen wir als einzige spanische Kanzlei die weltweite Lösung mit DATEV. Durch die Erfüllung spanischer und deutscher Compliance-Vorschriften werden die Haftungsrisiken für die Geschäftsführer und Unternehmer signifikant reduziert. Unsere Experten unterstützen bei der Erfüllung sämtlicher steuerlicher und

handelsrechtlicher Pflichten – bei Erklärungs-, Aufzeichnungs- und Einbehaltungsvorschriften wie auch bei Aufbewahrungs- und Dokumentationspflichten. Erfahrene Teams des Center of Competence übernehmen Bereiche wie die Erstellung der Lohn- und Finanzbuchhaltung, Jahresabschlüsse und Steuererklärungen. Der Aufbau eines zuverlässigen und aussagefähigen Berichtswesen – auch im internationalen Kontext – wird strukturiert und koordiniert. Diese Dienstleistungen bieten wir für inländische Unternehmen als auch ausländische Tochtergesellschaften und/oder Betriebsstätten an.

Wissensdatenbank



WILLI PEDIA STEUERN & RECHT

Als einzige Kanzlei in Spanien bieten wir mit weit über 800 Beiträgen einen deutschsprachigen virtuellen Wissens- und Themenmarktplatz für spanische Steuer- und Rechtsthemen. Zum Angebot gehören unter anderem: Besonderheiten des spanischen Steuersystems; Erwerb, Nutzung und Übertragung von Wohn-, Ferien- und Gewerbeimmobilien unter Berücksichtigung der Erwerbsnebenkosten,

Einkommen- und/oder Körperschaftsteuer, Erbschaft-, Schenkung- und Vermögensteuer sowie die sorgfältige Prüfung (Due Diligence) bei Erwerb und Verkauf. Informationen finden sich auch über steueroptimierte und länderübergreifende Strukturen für Bauträgerprojekte; Sonderregimes der spanischen Einkommensteuer und Körperschaftsteuer; steuerliche Ansässigkeit, grenzübergreifende Steuerthemen und Doppelbesteuerungsabkommen und vieles mehr.



Breit aufgestellt: das Team der PlattesGroup.

PLATTES GROUP

Wir sind eine international tätige Wirtschafts-, Steuerberatungs- und Rechtsanwaltskanzlei mit einem Team von über 80 Mitarbeitern, davon 13 Steuerberater:innen und 7 Rechtsanwälte:innen

Bei der Beratung von vermögenden Privatpersonen und Familienunternehmen untermauern wir Jahr für Jahr unsere Marktführerschaft auf den Balearen. Die grenzüberschreitende Strukturierung – auch beim Immobilienkauf – und Zuzugsberatung gehören zu unseren Kernkompetenzen wie auch die Lösung komplexer steuerlicher und zivilrechtlicher Probleme in Nachfolgesituationen. Den daraus erwachsenden Herausforderungen stellen wir uns, indem wir unsere Dienstleistungen in Kompetenzzentren bündeln. So bieten wir innovative und noch effizientere Dienstleistungen, unterwerfen diese einem Monitoring und entwickeln sie ständig weiter. Alle Aspekte, von dem Verständnis der privaten, familiären und unternehmerischen Probleme über die Empathie bis hin zur Strukturempfehlung und Umsetzung, sind gemeinsam mit den Mitarbeiter:innen in einem ganzheitlichen Konzept konsistent und stimmig organisiert. Damit stärken wir unsere Angebote mit eigenem Stil und Charakter, zum Wohle der Mandantschaft.



Wir alle sind steigendem Katastrophensstress ausgesetzt und von einer regelbasierten Weltordnung in eine machtbasierte geschlittert. Der Ausnahmezustand ist zur neuen Normalität geworden. Da wir uns nicht nur verantwortlich fühlen für das was wir tun, sondern auch für das, was wir nicht tun, sehen wir unsere Aufgabe auch darin, die Lebensverhältnisse unserer Mandantschaft unter diesem Licht zu analysieren und, soweit wie möglich, krisenresistente Lösungen anzubieten. Dabei ist es unabdingbar, auch das große Lagebild miteinzubeziehen. Um das leisten zu können, organisieren wir mit unserem Wirtschaftsforum Neu Denken einen vertrauensvollen und familiären Meinungsaustausch von Spitzenpersönlichkeiten aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Gemeinsam mit unseren Partnern Sabine Christiansen, Prof. Dr. Jens Schönfeld, Partner bei Flick Gocke Schaumburg, und Reinhard Leitner, Partner bei LeitnerLeitner, diskutieren wir über die Veränderungen unserer Welt und wie man auf sie reagieren kann.



Prof. Dr. Jens Schönfeld ist Partner bei Flick Gocke Schaumburg.

FLICK GOCKE SCHAUMBURG

Herausragende Expertise im Steuerrecht mit exzellentem Know-how im Wirtschaftsrecht mit Standorten in Bonn, Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, München und Stuttgart

Flick Gocke Schaumburg ist eine unabhängige Partnerschaft mbB von Rechtsanwälten, Wirtschaftsprüfern und Steuerberatern mit Standorten in Bonn, Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, München und Stuttgart. Wir verbinden herausragende Expertise im Steuerrecht mit exzellentem Know-how im Wirtschaftsrecht. Diese Steuerzentrierte Rechtsberatung macht uns zu einer der führenden Wirtschaftssozialitäten in Deutschland. So bieten wir unseren Mandanten seit 50 Jahren eine umfassende Beratung auf fachlich höchstem Niveau. Seit der Gründung im Jahr 1972 ist Flick Gocke Schaumburg kontinuierlich aus eigener Kraft gewachsen und zählt heute 85 Partnerinnen und Partner i.S.d. PartGG und 79 Assoziierte Partnerinnen und Partner sowie über 390 fachliche Mitarbeitende.

UNSERE BERATUNGSLEISTUNGEN

Steuern:

Unternehmens- und Konzernsteuerrecht | Internationales Steuerrecht, Verrechnungspreise | Besteuerung von Privatpersonen, Erbschaft- und Schenkungsteuer | Besteuerung von Körperschaften des öffentlichen Rechts und NPO | Steuerstrafrecht | Indirekte Steuern | Tax Compliance | Tax Technology

Recht:

Gesellschaftsrecht | Mergers & Acquisitions | Private Equity | Venture Capital | Immobilienwirtschaftsrecht | Arbeitsrecht und Sozialversicherungsrecht | Kartellrecht | Energiewirtschaftsrecht | Kapitalmarkt und Finanzaufsicht | Prozessführung und Schiedsgerichtsbarkeit | Wirtschaftsstrafrecht | Notariat

Prüfung und Bewertung:

Corporate Finance | Unternehmensbewertung | Jahres- und Konzernabschlussprüfungen national und international | Transaction Services | Sanierung und Restrukturierung | Nationale und internationale Rechnungslegung | Sonstige Prüfungs- und Beratungsleistungen

INTERDISZIPLINÄRER BERATUNGSANSATZ

Der Vielschichtigkeit unternehmerischer Aufgaben begegnen wir mit einem konsequent interdisziplinären Ansatz: Rechtsanwälte, Steuerberater und Wirtschaftsprüfer arbeiten bei uns eng zusammen.

Unser Selbstverständnis als Partnerschaft spiegelt sich in einem persönlichen und fachlich unabhängigen Beratungsstil wider. Wir denken und handeln unternehmerisch und bringen dies in unsere Zusammenarbeit mit führenden Industrie- und Dienstleistungsunternehmen ein. Zugleich greifen wir auf weitreichende Erfahrungen mit Ministerien, Behörden und Gerichten zurück und unterhalten enge Verbindungen zu Verbänden und Wissenschaft; nahezu die Hälfte unserer Partnerinnen und Partner engagiert sich neben der Mandatstätigkeit in der Lehre.

MANDANTEN UND BRANCHEN

Wir beraten global aufgestellte Konzerne, die Mehrheit der DAX-Werte, national und international tätige Familienunternehmen und mittelständische Unternehmen, vermögende Privatpersonen sowie gemeinnützige und öffentliche Institutionen.

In zahlreichen Schlüsselbranchen haben wir über die Jahrzehnte umfangreiche Erfahrungen gesammelt. Vertiefte Branchenkenntnisse bieten wir unseren Mandanten u.a. in den Bereichen: Energie, Telekommunikation, Automotive, Maschinenbau, Chemie, Pharma und Biotech, Immobilien und Baugewerbe, Handel, Nahrungsmittel, Banken und Versicherungen, Logistik und Verkehr, Elektrotechnik, Medizintechnik, Medien und IT.

INTERNATIONALE PRÄSENZ

Bewusst haben wir uns bei Flick Gocke Schaumburg für eine starke eigene Präsenz im deutschsprachigen Raum entschieden,

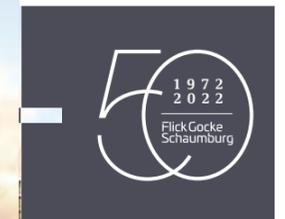
die wir in internationalen Beratungsmandaten durch die enge, in gemeinsamen Projekten bewährte Zusammenarbeit mit führenden Partnergesellschaften im Ausland ergänzen. So können wir auch in komplexen grenzüberschreitenden Mandaten zügig und effizient beraten.

Zudem sind wir exklusives deutsches Mitglied von Taxand, dem größten Zusammenschluss unabhängiger Steuerberatungsgesellschaften weltweit in rund 50 Ländern, sowie Mitglied von Praxity, der weltweit größten Allianz unabhängiger Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Damit haben wir Zugriff auf das Know-how und die Erfahrung von mehr als 50 renommierten Prüfungs- und Beratungsgesellschaften in 120 Ländern mit 780 Standorten.

Nicht zuletzt profitieren Private Clients in hohem Maße von unserer internationalen Vernetzung und Erfahrung: Wir unterstützen sie beim Wegzug ins Ausland, bei der grenzüberschreitenden Vermögensplanung ebenso wie in internationalen Nachlassangelegenheiten.

EXZELLENZANSPRUCH IN ALLEN DISZIPLINEN

Der Exzellenzanspruch unserer Gesellschaft ist die Basis unserer seit Jahrzehnten marktführenden Position im Steuerrecht, die ihre Bestätigung regelmäßig auch in einschlägigen nationalen und internationalen Branchenpublikationen findet (u.a. Juve-Award „Kanzlei des Jahres 2022 für Konzernsteuerrecht“; JUVE Handbuch Steuern 2021: Höchste Bewertung mit fünf Sternen (Tier 1) in vier Kategorien; The Legal 500 Deutschland 2022: Top-Tier Kanzlei in vier Praxisbereichen; ITR EMEA Tax Awards 2021: Germany Tax Firm of the Year, Germany Tax Disputes Firm of the Year; Best Lawyers in Germany 2018: Law Firm of the Year – Tax Law). Höchste Ansprüche an die Qualifikation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Qualität unserer Beratungsleistungen stellen wir gleichermaßen in der steuer- und wirtschaftsrechtlichen Beratung wie auch der Wirtschaftsprüfung und Unternehmensbewertung. Unsere besondere Reputation gründet auf der nachhaltigen fachlichen Leidenschaft unserer Beraterinnen und Berater, die sich regelmäßig am wissenschaftlichen und öffentlichen Dialog über aktuelle Rechtsentwicklungen beteiligen.



Flick Gocke
Schaumburg



Beraten Sie gerne: Gerald Gahleitner, Michaela Wolfsteiner, Babette Prechtl-Aigner und Reinhard Leitner, ©LeitnerLeitner

LEITNER LEITNER

Steuerliche und rechtliche Herausforderungen über Grenzen hinweg meistern – und dabei stets den Menschen im Fokus zu behalten: Das ist das Angebot, das unsere Kanzlei Ihnen unterbreitet

LeitnerLeitner gehört zu den führenden Kanzleien im Bereich Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung und Financial Advisory Services in Zentral- und Süd-Osteuropa. Seit über 60 Jahren begleiten und beraten wir mit Leidenschaft grenzübergreifend Unternehmen, Familienunternehmen, Privatpersonen, Körperschaften öffentlichen Rechts sowie andere NPOs, Konzerne, Stiftungen und Freiberufler.

KNOW-HOW OHNE GRENZEN

Wir verstehen Zentral- und Süd-Osteuropa als unseren Heimatmarkt und kennen die lokalen steuerlichen Besonderheiten genau. Grenzüberschreitende und fachübergreifende Zusammenarbeit mit unseren Büros in CEE/SEE wird bei uns täglich gelebt.

VERTRAUTER UND KOMPETENTER PARTNER FÜR PRIVATE CLIENTS

Vor dem Hintergrund, dass die Familienmitglieder örtlich oft über den gesamten Globus verteilt sind, stehen Privatpersonen, Stiftungen oder Family Offices oft vor ganz besonderen steuerlichen Herausforderungen. Neben der Erstellung der Steuererklärungen und der Erledigung von laufenden Steuerangelegenheiten sind insbesondere auch die optimale Strukturierung von persönlichen Kapital- und Immobilieninvestments und die Vermögensnachfolge zu regeln. Dabei sollen alle steuerlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen nicht nur optimal, sondern auch Ihren persönlichen Wünschen und Erwartungen entsprechend erfüllt werden.

Unsere erfahrenen Teams kümmern sich gemäß Ihren aktuellen und künftigen Bedürfnissen um Sie und Ihre Familie, mit dem Ziel, eine für Sie passende und nachhaltige Lösung für Ihre steuerlichen Fragen zu finden. Wir richten dabei den Fokus auf die Menschen, die dahinterstehen. Bei jeder steuer- und vermögensrelevanten Entscheidung können Sie auf unsere langjährige Erfahrung, unser fachliches Fingerpitzengefühl und auf unser sorgfältig ausgewähltes internationales Netzwerk vertrauen.

Dafür arbeiten wir interdisziplinär Hand in Hand daran, für Sie eine maßgeschneiderte Lösung mit Perspektive für Ihre aktuelle Lebenssituation zu finden, um Ihnen das Leben als Ganzes einfacher zu machen.

UMFASSENDE BERATUNG INTERNATIONALER UNTERNEHMERFAMILIEN UND INTERNATIONALER FAMILIENUNTERNEHMEN

Als eigentümergeführtes Unternehmen kennen wir die Herausforderungen, denen sich ein Familienunternehmen und eine Unternehmerfamilie von der Gründung bis zur Nachfolge stellen muss. Eigentümer, Unternehmen und Familie sind komplexe Systeme, die zahlreiche Chancen, aber auch erhebliches Konfliktpotenzial mit sich bringen.

Mit Fachkompetenz und dem Blick fürs Wesentliche helfen Ihnen unsere Expert:innen, rechtzeitig die richtigen Weichen zu stellen und valide Grundlagen für Ihre unternehmerischen Entscheidungen zu schaffen.

Unsere Zusammenarbeit ist auf eine langfristige Partnerschaft mit Ihnen als Unternehmer:in und

Eigentümer:in ausgelegt. Ehrliche und kompetente Beratung, stets auf nachhaltige, steuerlich und wirtschaftlich effiziente Lösungen ausgerichtet, steht für uns bei der Umsetzung Ihrer Interessen an erster Stelle.

Wir haben großen Respekt vor Ihrem Lebenswerk. Unser Fokus im Rahmen der Unternehmensnachfolge ist die Entwicklung von klaren Handlungsempfehlungen in enger Zusammenarbeit mit LeitnerLaw Rechtsanwälte (Edhtaler Leitner-Bommer Schmieder & Partner Rechtsanwälte GmbH). So fließen neben steuerlichen, bilanziellen und wirtschaftlichen Aspekten auch erb- und familienrechtliche sowie gesellschaftsrechtliche Elemente in unsere maßgeschneiderte Lösung für Sie als Unternehmerfamilie ein.

WIR VERSTEHEN ZENTRAL- UND SÜDOSTEUROPA ALS UNSEREN HEIMATMARKT UND KENNEN DIE LOKALEN STEUERLICHEN BESONDERHEITEN GENAU. GRENZÜBERSCHREITENDE UND FACHÜBERGREIFENDE ZUSAMMENARBEIT MIT UNSEREN BÜROS IN CEE/SEE WIRD BEI UNS TÄGLICH GELEBT.

LeitnerLeitner

Wirtschaftsprüfer
Steuerberater

WIR ÜBERWINDEN GRENZEN

Mit ausländischen Niederlassungen können Compliance-Defizite zur Existenzfrage werden. Die Lösung ist ein neues weltweites Ökosystem mit vollständiger Integration in die DATEV-Welt

Als Exportweltmeister erwirtschaftet der deutsche Mittelstand über 50 Prozent seiner Wertschöpfung im Ausland. Für die Rechnungslegung der ausländischen Tochtergesellschaften und Betriebsstätten hat jedes Land eine eigene Software- und Systemlandschaft. Das Ergebnis ist ein Flickenteppich, der Compliance und betriebswirtschaftliche Kontrolle beträchtlich erschwert, was zu existenziellen Risiken für die Unternehmen führen kann. Dafür gibt es nun erstmals eine globale Lösung: Die gemeinsam mit DATEV neu entwickelte ITCP (International Tax Compliance Platform) befähigt den deutschen Mittelstand, ausländische Niederlassungen ohne Reibungsverluste administrativ einzubinden und Compliance-Risiken signifikant zu mindern.

GLOBALES ZUSAMMENSPIEL MIT DATEV

Das grenzübergreifende Zusammenspiel mit DATEV beinhaltet alle Vorgänge und Inhalte, die für die Leitung eines Unternehmens relevant sind. Eine revisions- und betriebsprüfungssichere Rechnungslegung im Ausland ist ein zentraler Bestandteil der weltweit einheitlichen Systemarchitektur. Genutzt wird ausschließlich zertifizierte Software, die mit einem compliance-konformen DMS verknüpft ist.

Journalbuchungen, Debitoren, Kreditoren und die dazugehörigen Belege werden über eine eigens entwickelte Schnittstelle namens TAX2DATEV nach Deutschland übertragen. Durch ein Mapping werden dabei abweichende Regularien des jeweiligen Staates in die deutschen Kontenpläne SKR 03 oder 04 fiskalisch und buchhalterisch „übersetzt“. Die gesamten Informationen der ausländischen Niederlassungen stehen nun dem Unternehmer und seinem deutschen Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer in der gewohnten DATEV-Welt zur Verfügung. Die heute vorhandene zeitaufwendige Bearbeitung durch „Excel-Yoga“ sowie die hohen Kommunikations- und

Beratungskosten gehören der Vergangenheit an. Ebenso wird die Zahl der möglichen Fehlerquellen signifikant reduziert.

Ebenfalls ohne weiteren Aufwand verfügbar ist die gesetzlich vorgeschriebene und GoBD-konforme Dokumentation, die bei einer Betriebsprüfung vorliegen muss.

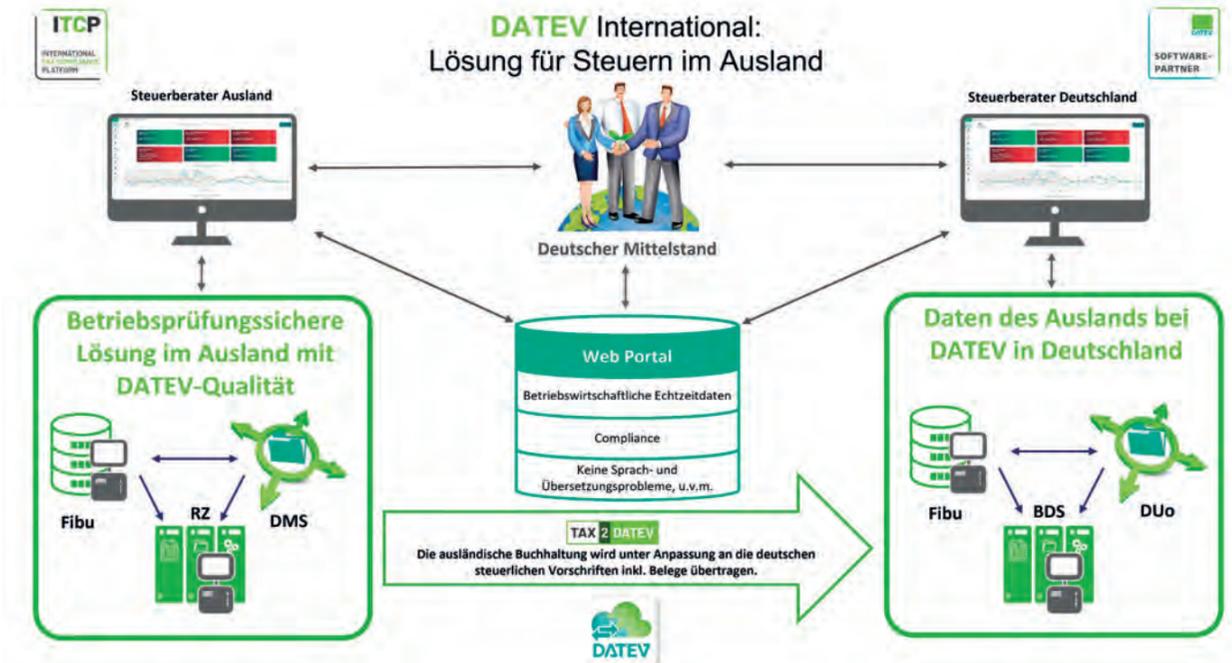
ECHTZEITDATEN FÜR DIE ENTSCHEIDUNGSTRÄGER

Die heute üblichen Anwendungen zwingen über weite Strecken zum unternehmerischen Blindflug. Auch hier bietet die neue Lösung einen entscheidenden Vorteil: Über ein „Unternehmens-Cockpit“ stehen betriebswirtschaftliche Daten der ausländischen Niederlassungen in deutscher Sprache zur Verfügung. Das ermöglicht umgehendes Reagieren nicht nur auf administrativer und fiskalischer, sondern auch auf unternehmerischer Ebene. Die Entscheidungsträger können mit Echtzeitdaten schnell auf Änderungen von Zuständen und Bedingungen reagieren – das ist in einer Welt dauerhafter Veränderungen von kaum zu überschätzender Bedeutung.

FEUER MIT PAPIERTÜTEN TRANSPORTIEREN?

OECD, EU und der deutsche Gesetzgeber haben seit der Finanzkrise eine Lawine von Compliance-Regeln losgetreten, die in ihrer Komplexität und Vielfalt kaum noch beherrschbar sind. Deutschland war besonders fleißig. Die zahlreichen zivil-, straf- und steuerrechtlichen Bedrohungsszenarien stärken die Position nicht nur der deutschen Finanzverwaltung sondern auch der Steuerbehörden im Ausland.

Bei Verfehlungen können gegen die Unternehmen, aber auch gegen die verantwortlichen natürlichen Personen pro Ereignisfall Strafen bis zu einem Umfang von 10 Millionen Euro verhängt werden. Unser Fazit: Ohne



ein effizientes Tax-Compliance-System transportiert man Feuer in Papiertüten.

MEHRWERT FÜR KANZLEIEN MIT AUSLANDSBEZUG

DATEV bietet damit jenen Kanzleien, die Firmen mit Niederlassungen im Ausland betreuen, einen beträchtlichen Mehrwert. Probleme mit Sprachbarrieren sowie mit den technischen, rechtlichen, fiskalischen und buchhalterischen Systemunterschieden gehören der Vergangenheit an.

Bestandteil der Lösung ist ein weltweites Internes Kontrollsystem (IKS), das von den neuen GoBD seit 2020 zwingend vorgeschrieben ist. Im Flickenteppich-Modus hingegen wird das IKS zu einem fehleranfälligen und vom Aufwand her unzumutbaren Administrationsmonster. In der Folge droht die Verwerfung der Buchhaltung mit anschließender Schätzung. Das führt zu einer effektiven Doppelbesteuerung.

DEUTSCHSPRACHIGE LÖSUNG MIT DATEV FÜR 55 LÄNDER

Heute steht die Lösung in 16 Ländern zur Verfügung. Über ein neu gegründetes weltweites „Qualitätscluster mit DATEV“ kümmern sich derzeit insgesamt 87 Partnerbüros um die Mandantschaft. Bis Anfang 2023 sollen 55 Länder dabei sein. Damit wird die Plattform in allen wichtigen Zielländern des deutschen Mittelstandes präsent sein.

Die Systemarchitektur ist in einer Weise konzipiert, dass neue Funktionen integriert werden können. So wird bis Ende 2022 eine Lösung für Verrechnungspreise (z.B. Cost Plus Methode) und für die Administration der weltweiten Regelungen zur Mindestbesteuerung angeboten, die von der OECD bereits beschlossen ist.

www.tax2compliance.com

DATEV BIETET JENEN KANZLEIEN, DIE FIRMEN MIT NIEDERLASSUNGEN IM AUSLAND BETREUEN, EINEN BETRÄCHTLICHEN MEHRWERT. PROBLEME MIT SPRACHBARRIEREN SOWIE MIT DEN TECHNISCHEN, RECHTLICHEN, FISKALISCHEN UND BUCHHALTERISCHEN SYSTEMUNTERSCHIEDEN GEHÖREN SOMIT DER VERGANGENHEIT AN.

CASTELL SON CLARET

Ein idealer Rückzugsort am Fuße der Serra de Tramuntana

Am Fuße des UNESCO-geschützten Tramuntana-Gebirges, inmitten unberührter Natur, und gerade eine halbstündige Fahrt von Palma entfernt, befindet sich das Castell Son Claret. Das Anwesen am Ende des Dorfes Es Capdellà in der Gemeinde Calvià stammt aus dem 15. Jahrhundert und wurde nach dem Erwerb durch den Hamburger Logistik-Unternehmer Klaus-Michael Kühne und seiner Frau Christine aufwendig und mit viel Liebe zum Detail instand gesetzt und 2013 als Castell Son Claret eröffnet. Allein seine Lage inmitten unberührter Natur umgeben von rund 132 Hektar Land lassen Gäste in den insgesamt 43 individuellen Zimmer und Suiten – davon fünf mit eigenem Pool – sofort in den „Slow Travel“-Modus fallen.

Das Hotel, welches zu den „Leading Hotels of the World“ gehört, bietet zudem einen Panorama-Pool, einen Spa mit Indoor-Pool, Hammam und Sauna sowie ein voll ausgestattetes Gym und einen eigenen Tennisplatz. Die Castell-Bar befindet sich im historischen Kutschenhaus des Castells, ein großer angelegter maurischer Garten umgibt das Haupthaus und lädt zum Verweilen und Träumen ein.

Auch in der Kulinarik ist das Castell Son Claret seinem Standort innig verbunden: Im Olivera entstehen Gerichte unter der Ägide von Küchenchef Pep Forteza und seinem Team in Anlehnung an die kulinarische und kulturelle Vergangenheit der Insel. Im historischen Innenhof des Herrenhauses befindet sich das Gourmet-Restaurant Sa Clastra, ein Ort mit mallorquinischer Tradition, die nicht stillsteht, sondern gelebt und in die Zukunft weitergeführt wird. Im Rahmen der Castell Classics bringt das Hotel außerdem jedes Jahr

herausragende Künstler europäischer Opernhäuser auf die Insel. Dazu schließen sich die Teams der beiden Restaurants zusammen, um mit hervorragender Kulinarik aufzuwarten. In diesem Jahr finden die Open-Air Konzerte noch am 14. Juli und 11. August statt. Mehr Informationen unter: Castell Classics Opera 2022 | Castell Son Claret



Das sagen Teilnehmer



DANIEL METZLER
CEO Isar Aerospace

„Genau darum geht es: Verschiedene neue Ansichten kennenzulernen und auch wirklich zu verstehen. Dann kommt man nicht daran vorbei, auch selbst neu zu denken“



CORNELIUS "CONNY" BOERSCH
CEO Mountain Partners

„Viel besser geht eine Veranstaltung nicht“!



JULIA KLÖCKNER
Wirtschaftspolitische Sprecherin der CDU

„Das Gute ist, dass man sich Zeit nimmt und nicht mal kurz reinspringt und wieder draußen ist. Es ist wirklich ein Dialog“



DEEPA GAUTAM-NIGGE
Corporate Development SAP

„Wir müssen jeden Tag „neu denken“, um unser Land weiter nach vorne zu bringen, und das hier ist das perfekte Set-up, die perfekte Umgebung dafür“



DR. BABETTE PRECHTL-AIGNER
Leitner Law Rechtsanwälte

„Visionäre als Redner und extrem tolle Vorträge ...“



FLORIAN BECKMANN
Geschäftsführer billbox AG

„Wir haben hier Gelegenheit, etwas intimere Einschätzungen zu bekommen – die teilweise sehr schonungslos sind“



1



2



3



4



5



6



7

OHNE ORGANISATION KEIN GENUSS

Damit eine dreitägige Veranstaltung wie das Wirtschaftsforum gelingt, bedarf es nicht zuletzt des richtigen Ambientes, einer guten Verpflegung und einer herausragenden Organisation. Für das herrschaftliche Ambiente sorgte die Kulisse des Hotels Castell Son Claret, für das leckere Essen dessen Restaurants Olivera und Sa Clastra, und für den reibungslosen Ablauf Frank Lohmüller und seine Mitarbeiter der Veranstaltungsagentur Insider Events. Und da war noch wer, stets hilfsbereit und geradezu allgegenwärtig: Mit ihrem unermüdlichen Einsatz haben die zahlreichen Mitglieder der Familie Plattes nicht wenig zum Erfolg des Wirtschaftsforums 2022 beigetragen – und natürlich zu dessen familiärer Stimmung.

- 1 Das Eventteam der PlattesGroup: Ramona Cordes, Alexandra Jensen, Yvonne Plattes, Annika Plattes sowie Arlette Ohl von Insider Events.
- 2 Empfang im Grünen.
- 3 Björn Spaude (Hoteldirektor Castell Son Claret), Willi Plattes, Christoph von Ende (Hartz Regehr GmbH).
- 4 Lunch auf der Terrasse des Hotels.
- 5 Dr. Kristina Hammer (Präsidentin der Salzburger Festspiele).
- 6 Einer der ausgezeichneten gereichten Weine von Mallorca.
- 7 Der Mann für alle Fälle: Christian Plattes.
- 8 Rund um den Grill.
- 9 Exquisit: Carpaccio vom Rind mit gebratenen Steinpilzen, Parmesankäse, Senf und Brunnenkresse-Sprossen.



8



9

DIE EXPERTEN FÜR ALLE DETAILS

„Herzlich willkommen auf Mallorca und beim Wirtschaftsforum Neu Denken.“ Esther Rein begrüßte die Anreisenden am Flughafen mit einem strahlenden Lächeln. Die junge Frau aus Rheinland-Pfalz ist Teil von Insider Events. Die Agentur unterstützte die PlattesGroup bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des Treffens. „Ohne Frank Lohmüller und sein Team wäre das Wirtschaftsforum nicht zu so einem Erfolg geworden“, sagt Willi Plattes, CEO der PlattesGroup.

Dezent im Hintergrund und dennoch immer präsent: Als Veranstaltungsagentur mit über 25 Jahren Erfahrung – insbesondere in den Bereichen Meetings und Incentives – wissen Frank Lohmüller und seine Mitarbeiterinnen ganz genau, wie sie Menschengruppen inspirieren, Veränderungen bewirken sowie Beziehungen zwischen Organisationen, Verbrauchern und Marken stärken. Begeisterung ist unser Anspruch!

Unter der Leitung von Frank Lohmüller arbeitet das eingespielte Team von Insider Events seit Jahren zusammen. Lohmüller hatte beim Wirtschaftsforum das große Ganze im Blick, ohne die Details zu vergessen. Beim ihm liefen die Fäden zusammen. Er führte schon Monate im Voraus Gespräche mit den Initiatoren, den Technikern von iTecs und dem Hotel Castell Son Claret. Der Eventprofi verpflichtete unter anderen den Fotografen Torsten Zimmermann, buchte die musikalische Untermalung durch DJ Bono sowie den Saxofonisten Norbert Fimpel und suchte die Weine zum Abendessen mit aus.

Ihm zur Seite stand ein weibliches Power-Trio. Heike Zimmermann war meist die erste Ansprechpartnerin, wenn es an die Planung der Reise nach Mallorca ging. Sie buchte Hotelzimmer und Flüge für Teilnehmer sowie Referenten und sorgte auch an den Veranstaltungstagen dafür, dass jedem geholfen wurde.

Esther Rein kümmerte sich im Vorfeld um die Drucksachen – von Schlüsselbändern bis hin zu Aufklebern. Auf Mallorca organisierte sie die Transfers vom Flughafen zum Hotel und auch zum Veranstaltungsort – insgesamt an die 170 Fahrten. Arlette Ohl half als freie Mitarbeiterin beim Event vor Ort. Mit ihrem französischen Charme hieß sie die Teilnehmer am Registrierungsdesk willkommen.

Die erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsforum soll im kommenden Jahr fortgesetzt werden! Insider Events führt Büros in Bingen am Rhein sowie in München. Die Agentur organisiert sowohl national als auch international Firmenveranstaltungen, Kongresse sowie Incentive-Reisen. Auf den Balearen und im Ausland kann die Agentur auf zahlreiche Kontakte unterschiedlicher Dienstleister zurückgreifen, damit die Veranstaltung ein voller Erfolg wird – unabhängig davon, wo sie stattfindet.

insider-events.de,
Kontakt Frank Lohmüller: fl@insider-events.de



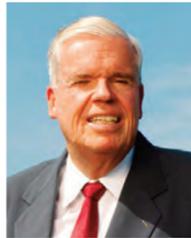
Referenten des Wirtschaftsforums im Jahr 2022



Sabine Christiansen
Redaktion und Leitung der
Konferenz, TV21 GmbH



Christian Lindner
Bundesminister der Finanzen,
Bundesvorsitzender der FDP



Prof. Dr. h.c. Klaus Michael Kühne
Unternehmer Kühne Holding AG



Rosario Sánchez Grau
Ministerin für Finanzen und
Auswärtiges der Balearen-
Regierung



Dr. Markus Krebber
CEO RWE AG



Alexander Birken
CEO Otto Group Holding



Lars Klingbeil
MdB, Bundesvorsitzender
der SPD



Christian Dürr
MdB, Vorsitzender der
Freien Demokraten im
Deutschen Bundestag



Julia Klöckner
wirtschaftspolitische
Sprecherin der CDU/CSU-
Bundestagsfraktion



Dr. Karsten Wildberger
CEO Ceconomy AG



Roland Harings
CEO Aurubis AG



Karl Gernandt
Executive Chairman Kühne
Holding AG



Nina Chruschtschowa
Professor of International
Affairs, The New School
University New York



**Botschafter a.D. Rüdiger
Freiherr v. Fritsch**
bis 2019 deutscher Bot-
schafter in Moskau



Dr. Martin Lück
Leiter Kapitalmarktstrategie
BlackRock



**Alexander Graf Lambs-
dorff**
MdB, Stv. Fraktionsvorsitzen-
der der FDP Bundestagsfrak-
tion mit Zuständigkeit für
Außen-, Sicherheits-, Europa
und Entwicklungspolitik



**Botschafter a.D.
Wolfgang Ischinger**
Präsident des Stiftungsrats
der Stiftung Münchner
Sicherheitskonferenz



Harald Christ
Chairman Christ & Company
Consulting GmbH



Linus Neumann
Hacker, Experte für
IT-Sicherheit, Berater für
IT-Sicherheit, Psychologe,
IT-Security Consultant



Dr. Thomas Reiter
ehemaliger Raumfahrer,
bis 2021 ESA-Koordinator
sowie Berater des ESA-Ge-
neraldirektors



Prof. Marcel Fratzscher
Ph.D., Präsident des
Deutschen Instituts für
Wirtschaftsforschung



**Prof. Dr. Helmut Schö-
nenberger**
Geschäftsführer, Chief Exe-
cutive Officer TUM GmbH



Christoph Werner
Geschäftsführer dm-droge-
rie markt GmbH + Co. KG



Sarna Röser
Vorsitzende der Jungen
Unternehmer Deutschlands,
Höhle der Löwen, Investorin



Georg Graf Waldersee
Vorsitzender des Deutschen
Komitees für UNICEF e.V.



Christian Klein
CEO und Mitglied des Vor-
stands der SAP SE



**Michail Borissowitsch
Chodorkowski**
Unternehmer



Philipp Justus
Vice President Central
Europe at Google



Werner Baumann
CEO Bayer AG



Miriam Wohlfarth
Gründerin Fintechs Ratepay,
Banware



Marc-Aurel Boersch
Vorstandsvorsitzender Nestlé
Deutschland AG



Rudolf Scharping
Vorstand und Gründer
RSBK AG



Deepa Gautam-Nigge
Corporate Development -
M&A SAP SE



Patrick Adenauer
Unternehmer, Präsident des
Family Business Network
(FBN) Deutschland e.V.



Lionel Souque
CEO Rewe Group



Dr. Cornelius Boersch
Unternehmer, Gründer &
Startup-Investor, Mountain
Partners AG, Conny & Co. AG



Frank Sieren
Bestseller-Autor und einer
der führenden China-Spe-
zialisten



Dr. Kristina Hammer
Präsidentin der Salzburger
Festspiele



Daniel Metzler
CEO Isar Aerospace Techno-
logies GmbH



Stefan Engelke
Geschäftsführer Mühle
Rüningen Stefan Engelke
GmbH



Gerrit Steen
CFO Helios Health



Ulrich Reitz
Moderation, Wirtschafts-
chef ntv



**Prof. Dr. Jens
Schönfeld**
Partner bei FGS



Mag. Reinhard Leitner
Partner bei LeitnerLeitner



Willi Plattes
CEO PlattesGroup

Wir können den Wind nicht ändern, aber die Segel anders setzen

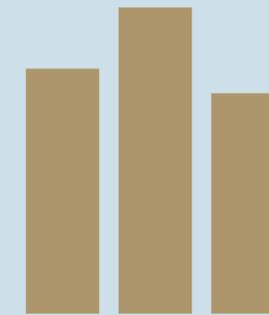
Die Welt dreht sich zu schnell, um ein Jahr auf Antworten und Meinungen zu warten. Deshalb veranstalten wir auch exklusive Treffen mit hochqualifizierten Referenten.

Am **Freitag, den 30. September** diskutieren wir ab 14 Uhr im T-Golf-Club:

**Zeitenwende im Zinsumfeld
Die Assetklassen der Zukunft
Sicherung der internationalen Mobilität
von Unternehmerfamilien**

Die bekannte Medien-Unternehmerin Sabine Christiansen (TV 21 aus Berlin) übernimmt die Gesprächsleitung und diskutiert u.a. mit Dr. Manfred Knof (CEO Commerzbank) und Dr. Martin Lück (Leiter Kapitalmarktstrategie BlackRock).

Anmeldungen per E-Mail an: direccion@plattesgroup.net



NEU DENKEN



PLATTESGROUP

Flick Gocke
Schaumburg

LeitnerLeitner

Wirtschaftsprüfer
Steuerberater

TV
21