

TREND

MAGAZIN FÜR SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT

185 48. JAHRGANG
186 Ausgaben 1/2 2026

Wieder nach vorne:

Mut zu Reformen

WIRTSCHAFTSTAG

4. und 5. Mai

2026

Livestream zum Wirtschaftstag:
Seien Sie dabei!

WT26.DE



Foto: Neil Killius



Astrid Hamker
Präsidentin des Wirtschaftsrates
der CDU e.V.

hebe Hygien und Frieden des Wirtschaftswes,

Nach einem turbulenten ersten Jahr steht die schwarz-rote Regierung vor schicksalhaften, wegweisenden Monaten. „Die Probleme dieses Landes sind aus eigener Kraft lösbar“, hatte Friedrich Merz bei unserem Wirtschaftstag 2025 gesagt, damals, als frisch gewählter Bundeskanzler. Wichtige Schritte in die richtige Richtung konnte die Koalition seitdem vollziehen, aber die so dringend benötigte Wirtschaftswende lässt weiter auf sich warten.

„Nach den Wahlen in Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz und vor den Landtagswahlen im Herbst in Ostdeutschland müssen die entscheidenden Maßnahmen beschlossen und angepackt werden.“

Das Zeitfenster, um für diese Wende endlich die richtigen Weichen zu stellen, ist knapp bemessen. Nach den Wahlen in Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz und vor den Landtagswahlen im Herbst in Ostdeutschland müssen die entscheidenden Maßnahmen beschlossen und angepackt werden. Das erfordert vor allem auch eines: Mut! Roland Koch schrieb in der F.A.Z. dazu passend: „Die Rettung der politischen Mitte ist eine Führungsfrage. Dafür sind die Spitzen der Parteien und der Regierung gewählt. Sie werden an der Fähigkeit gemessen, unbeliebte, schmerzhaft Kurskorrekturen in Krisenzeiten mehrheitsfähig zu machen.“

Dem können wir uns nur anschließen. Unter dem Motto „Wieder nach vorne: Mut zu Reformen“ steht deshalb nicht nur unser Wirtschaftstag 2026,

sondern es ist auch der Leitstern, der diese TREND-Ausgabe wie ein roter Faden durchzieht. Unternehmer, Wissenschaftler und politische Akteure teilen mit uns ihre Diagnosen zu den drängendsten Problemen und zeigen Perspektiven auf, wie der Umschwung gelingen kann.

Ein Beispiel und zugleich Fokusthema dieser Ausgabe: Das Gesundheitssystem. Hier treten wir ein für eine Versachlichung der Debatte und lassen deshalb zunächst – auf einer ganzen Doppelseite – Zahlen, Daten und Fakten sprechen. Dazu bilden wir unterschiedliche Sichtweisen ab, wie der Reformstau konkret aufgelöst werden könnte. Hierbei kommen Klinikvertreter ebenso zu Wort wie Akteure aus dem Pflegesektor und ein Robotik-Professor, der überzeugt ist: „Automatisierung und Robotik wirken als essenzieller Hebel für mehr Effizienz in der Versorgung.“

Ich freue mich über Ihre Anregungen und den Austausch mit Ihnen – vielleicht ja auf unserem Wirtschaftstag am 4. und 5. Mai in Berlin.

Bis dahin wünsche ich Ihnen viel Freude bei der Lektüre.

*Herselent
Jure Behrid Hamker*

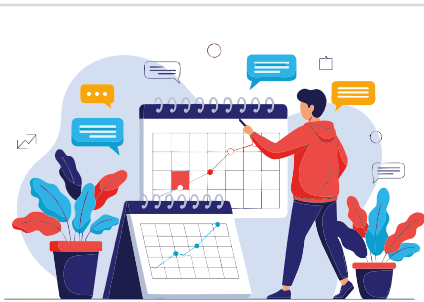


Foto: AdobeStock/ Samira

6 BRIEFING

Deutschland braucht eine Wachstumsagenda



Foto: AdobeStock/ aubriella

20 FOKUS: GESUNDHEITSSYSTEM

Mehr Roboter, weniger Rationierung



Foto: AdobeStock/ tippapatt

36 FINANZEN

Mittelstandsfinanzierung – wohin führt der Weg?

START

EDITORIAL

3 Astrid Hamker,
Präsidentin des Wirtschaftsrates

BRIEFING

6 Deutschland braucht eine Wachstumsagenda
Prof. Dr. Veronika Grimm

FOKUS: GESUNDHEITSSYSTEM

8 Zahlen, Daten, Fakten

10 Gesundheitssymposium des Wirtschaftsrates

14 So gelingt die Transformation der Kliniken
Joachim Gemmel

17 Die großen Herausforderungen in der Pflege kommen erst noch
Thomas Eisenreich

20 Mehr Roboter, weniger Rationierung
Prof. Dr. Steffen Hamm

AKTUELL

SICHERHEIT

22 Kritische Infrastruktur

ENERGIEPOLITIK

24 Warum eine ETS-Reform überfällig ist – und trotzdem nicht alle Probleme löst
Dr. Markus Kamieth

AFFORDABILITY

26 Die neue Preisangst – und die politische Leerstelle der Mitte

INFRASTRUKTUR

30 Schlafende Trassen

HANDEL

32 Entwicklungsland bleiben!
Christoph Werner

PRO & KONTRA

34 Olympia-Bewerbung: Wirtschaftsfaktor oder Millionengrab?

FINANZEN

36 Mittelstandsfinanzierung – wohin führt der Weg?
Ralf Brunkow/Dr. Christian Fahrholz

INTERVIEW

38 Birgit Breuel

WIRTSCHAFTSRAT

40 Unser Wissenschaftlicher Beirat

STANDPUNKT STEIGER

42 Die wirtschaftspolitische Kolumne
von Wolfgang Steiger

AUS DEN LÄNDERN

44 Highlights aus den Landesverbänden

FORUM

50 Im Spiegel der Medien

54 Zum Schluss gefragt

54 Impressum



Foto: AdobeStock / Garadenkoff

42 STANDPUNKT STEIGER

Warum Deutschland von den Nachbarn abgucken sollte!

Anzeige

6 PFADE 1 KREISLAUF

BAU. IMMOBILIEN. STAHL. UMWELT. FREIZEIT. BILDUNG.

Die Max Aicher Stiftung zählt zu den größten privaten Stiftungen Bayerns. 1924 als Bauunternehmen gegründet, entwickelte sich das Unternehmen zu einer vielseitigen Unternehmensgruppe mit Schwerpunkten in Industrie, Immobilien und Umwelt. Nachhaltigkeit und die Kreislaufwirtschaft sind zentrale Leitprinzipien des Handelns: So wird in Stahlschrott aus regionalen Quellen zu neuem Qualitätsstahl verarbeitet – ein Beispiel für gelebte Ressourceneffizienz und geschlossene Wertschöpfungskreisläufe. Durch das eigene Recyclingunternehmen werden Synergien geschaffen und Rohstoffe optimal genutzt. Der nachhaltig produzierte Stahl findet weltweit Anwendung – von den Fundamenten des One World Trade Centers bis hin zur Mobilität der Zukunft.

Auch künftig steht für die Max Aicher Stiftung das verantwortungsvolle Denken und Handeln im Sinne von Energieeffizienz, Umweltschutz und Zukunftsgestaltung im Mittelpunkt.

WWW.MAX-AICHER.DE



MAX AICHER

Deutschland braucht eine Wach

Tiefgreifende Strukturreformen sind notwendig, um Deutschland wieder auf Wachstumskurs zu bringen. Abbau von Regulierung und eine Dämpfung des Anstiegs der Sozialausgaben sind der Schlüssel zum Erfolg.

Von Prof. Dr. Veronika Grimm

Seit 2018 stagniert unsere Volkswirtschaft. Die deutsche Wirtschaft steckt in einer erheblichen Strukturkrise. Eine echte Trendwende ist ohne tiefgreifende Reformen nicht zu erwarten. Nun könnte aufgrund des Iran-Krieges sogar die konjunkturelle Belebung ausbleiben, die sich die Bundesregierung von den neuen Verschuldungsspielräumen versprochen hatte.

Statt grundlegender Strukturreformen setzt die Politik bislang vor allem auf konsumtive Ausgaben und kurzfristige Entlastungen. Zuletzt hat die Bundesregierung eine umfangreiche Auswei-

beits- und Wohnungsmarkt – nicht gelöst, sondern weiter verschärft.

Deutschland fällt daher im Vergleich zu fast allen entwickelten Volkswirtschaften – darunter auch direkte Nachbarn wie Dänemark, die Niederlande oder die Schweiz – seit längerem zurück.

Fest steht: Die derzeitigen Pläne der Bundesregierung reichen nicht aus, um das Wachstum des Produktionspotenzials (aktuell nur rund 0,3 Prozent, Tendenz fallend) deutlich zu erhöhen und Deutschland wieder auf einen nachhaltig höheren Wachstumspfad zu bringen. Langfristig hohes Wachstum entsteht in fortgeschrittenen Volkswirtschaften vor allem durch strukturellen Wandel und Innovation: Kapital und Arbeitskräfte verlagern sich hin zu hochproduktiven, schnell wachsenden Unternehmen.

Eine auf Resilienz ausgerichtete Wirtschaftspolitik muss diese Reallokation von Arbeit und Kapital zulassen. Derzeit gelingt dies nicht in ausreichendem Maße. Erfolgreiche Unternehmen entstehen und skalieren ihre Produktion zurzeit häufiger in anderen Staaten, während hohe Vermögen in Deutschland überwiegend geerbt statt erarbeitet werden. So hatten von den im Juli 2025 weltweit vorhande-

nen Einhörnern – Start-ups mit einer Bewertung von über einer Milliarde Dollar – nur 2,5 Prozent ihren Sitz in Deutschland. Das ist pro Kopf nicht nur deutlich weniger als in den USA, sondern auch als in Großbritannien, Frankreich oder Israel.

Um dynamisches Wachstum zu erreichen, reicht Bürokratieabbau – also eine bloß effizientere Verwaltung – nicht aus. Es gilt, wachstumshemmende Regulierungen systematisch abzubauen – in Deutschland wie auch auf EU-Ebene. Das betrifft viele Bereiche, insbesondere jedoch solche, wo eine Technologieführerschaft im Bereich moderner Schlüsseltechnologien möglich wäre.

Die Politik sollte hingegen nicht der Versuchung erliegen, etwa die Fusionskontrolle aufzuweichen oder mit „Buy European“-Regeln Protektionismus zu betreiben. Im Gegenteil: Der Wettbewerb ist zu stärken, denn er motiviert Unternehmen, mit neuen Technologien produktiver und profitabler zu werden. Staatliche Förderung sollte sich auf Grundlagenforschung und wissenschaftliche Exzellenz konzentrieren – nicht auf den Erhalt bestehender Strukturen.

Neben wachstumsfördernden Reformen gilt es, den Anstieg der Staatsaus-

„Um dynamisches Wachstum zu erreichen, reicht Bürokratieabbau – also eine bloß effizientere Verwaltung – nicht aus.“

zung der Leistungsansprüche in der gesetzlichen Rentenversicherung und Strompreissubventionen beschlossen, die Mietpreisbremse verlängert und sie diskutiert sogar eine Verschärfung der Mietenregulierung. Bisher werden die zentralen Herausforderungen – vom technologischen Rückstand über die demografische Belastung bis hin zu ineffizienten Strukturen am Ar-

stumsagenda

gaben strukturell zu begrenzen. Vor allem muss der Anstieg der Sozialausgaben wieder in ein angemessenes Verhältnis zum Wachstum der Wirtschaftsleistung gebracht werden. Dazu sind wirksame Reformen insbesondere der Rentenversicherung, aber auch der übrigen Sozialversicherungen unumgänglich. Denn hohe Abgaben schwächen die Wettbewerbsfähigkeit. Die neuen Verschuldungsspielräume sollten nur vorübergehend und gezielt für zusätzliche Infrastrukturinvestitionen, die Stärkung ökonomischer Resilienz und die Wiederherstellung der Verteidigungsfähigkeit fließen. Andernfalls drohen auf kurzfristig stimulierende Impulse langfristige fiskalische Belastungen zu folgen, die das Wachstum bremsen. Der Iran-Krieg ruft in Erinnerung: wir brauchen unsere Spielräume, da in den kommenden Jahren häufiger Krisen eintreten dürften.

Eine Agenda für neues Wachstum muss vier Schwerpunkte setzen:

1. Innovation und Reallokation müssen ermöglicht werden, indem Struk-

turwandel zugelassen, Wettbewerb gestärkt und Unternehmertum gesellschaftlich aufgewertet wird.

2. Staatliche Verschuldungsspielräume sollten maßvoll und gezielt für zusätzliche Investitionen eingesetzt werden – etwa um Rückstände bei Infrastruktur und Verteidigung aufzuholen und den Technologietransfer als Hebel zu nutzen.

3. Es braucht eine systematische Deregulierung, nicht nur effizientere Bürokratie. Wachstumshemmnisse Vorschriften müssen abgebaut und Datenschutz innovationsfreundlicher gestaltet werden, damit Unternehmen ihr Potenzial in Schlüsseltechnologien wie KI, Biotechnologie, Nukleartechnik oder Raumfahrt ausschöpfen können.

4. Die Sozialsysteme müssen zukunftsfest gemacht werden – unter anderem mit einem an die Lebenserwartung gekoppelten Renteneintrittsalter, einer Dämpfung des Anstiegs der Bestandsrenten sowie der Abschaffung der Rente ab 63.

Ohne einen klaren Kurswechsel wird Deutschland weiter zurückfallen – mit gravierenden Folgen für Wohlstand, Stabilität und die Rolle Europas in einer machtorientierten Welt. Nur wenn eine Wachstumsagenda konsequent auf die politische Tagesordnung gesetzt wird, lässt sich anhaltend hohes Wachstum erreichen, die internationale Wettbewerbsfähigkeit sichern und das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in die Handlungsfähigkeit der Wirtschaftspolitik zurückgewinnen.

Deutschland muss wieder zu einem Land werden, in dem Mut zum Risiko belohnt statt durch Vorschriften blockiert wird. ■

Link zur Website des Beraterkreises Wirtschaftspolitik am BMW



Studie des Beraterkreises („Eine Wachstumsagenda für Deutschland“)



Foto: Sachverständigenrat Wirtschaft

Veronika Grimm

ist seit 2020 Mitglied des Sachverständigenrates Wirtschaft und seit 2025 Mitglied im von Bundesministerin Katherina Reiche berufenen Wissenschaftlichen Beraterkreis Wirtschaftspolitik am BMW. Sie ist zudem Professorin an der Technischen Universität Nürnberg (UTN) und Leiterin des Energy Systems und Market Design Lab. Von 2008 bis 2024 war Veronika Grimm Professorin für Volkswirtschaftslehre und Inhaberin des Lehrstuhls für Volkswirtschaftslehre, insbesondere Wirtschaftstheorie an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg. Sie ist zudem Mitglied des Wissenschaftlichen Beirates des Wirtschaftsrates.

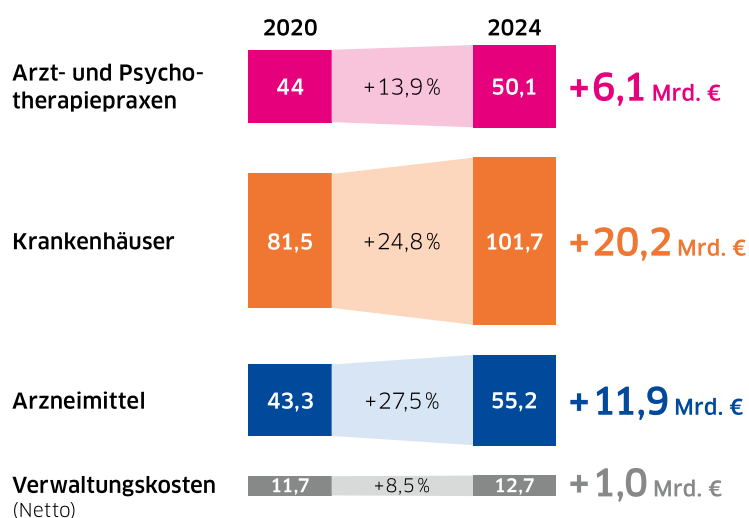
Zahlen, Daten, Fakten

Entwicklung der GKV-Ausgaben 2020 bis 2024

Die GKV-Ausgaben (inkl. aller Leistungen) sind von 2020 bis 2024 insgesamt um 24,4 Prozent auf 326,8 Milliarden Euro gestiegen.*

* in der unteren Aufgliederung nicht enthaltene Ausgaben entfallen beispielsweise auf zahnärztliche Behandlungen, Heilmittel/Physiotherapie, versicherungsfremde Leistungen

Quelle: In Anlehnung an Kassenärztliche Bundesvereinigung, 2025

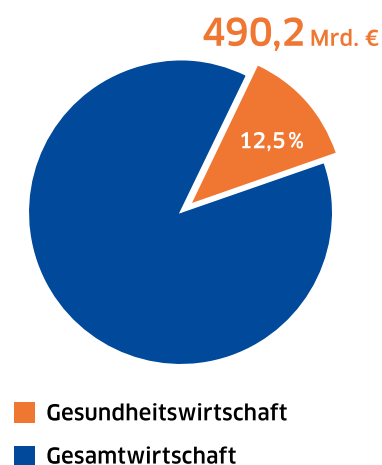


Bedeutung der Gesundheitswirtschaft

2024 lag die Bruttowertschöpfung der Gesundheitswirtschaft bei knapp 490,2 Milliarden Euro.

Dies entspricht rund 12,5 Prozent der Bruttowertschöpfung in der Gesamtwirtschaft.

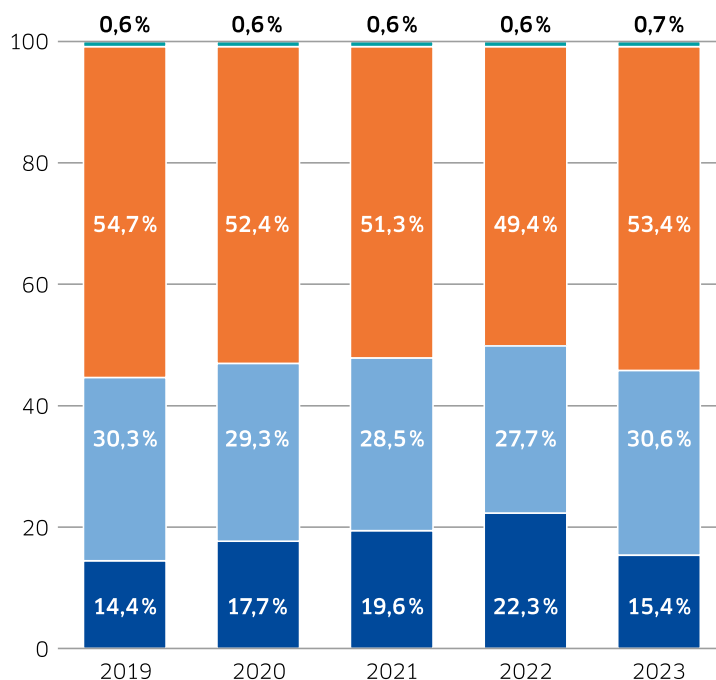
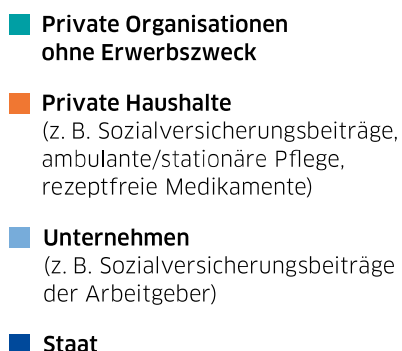
Quelle: Bundesministerium für Gesundheit, 2025



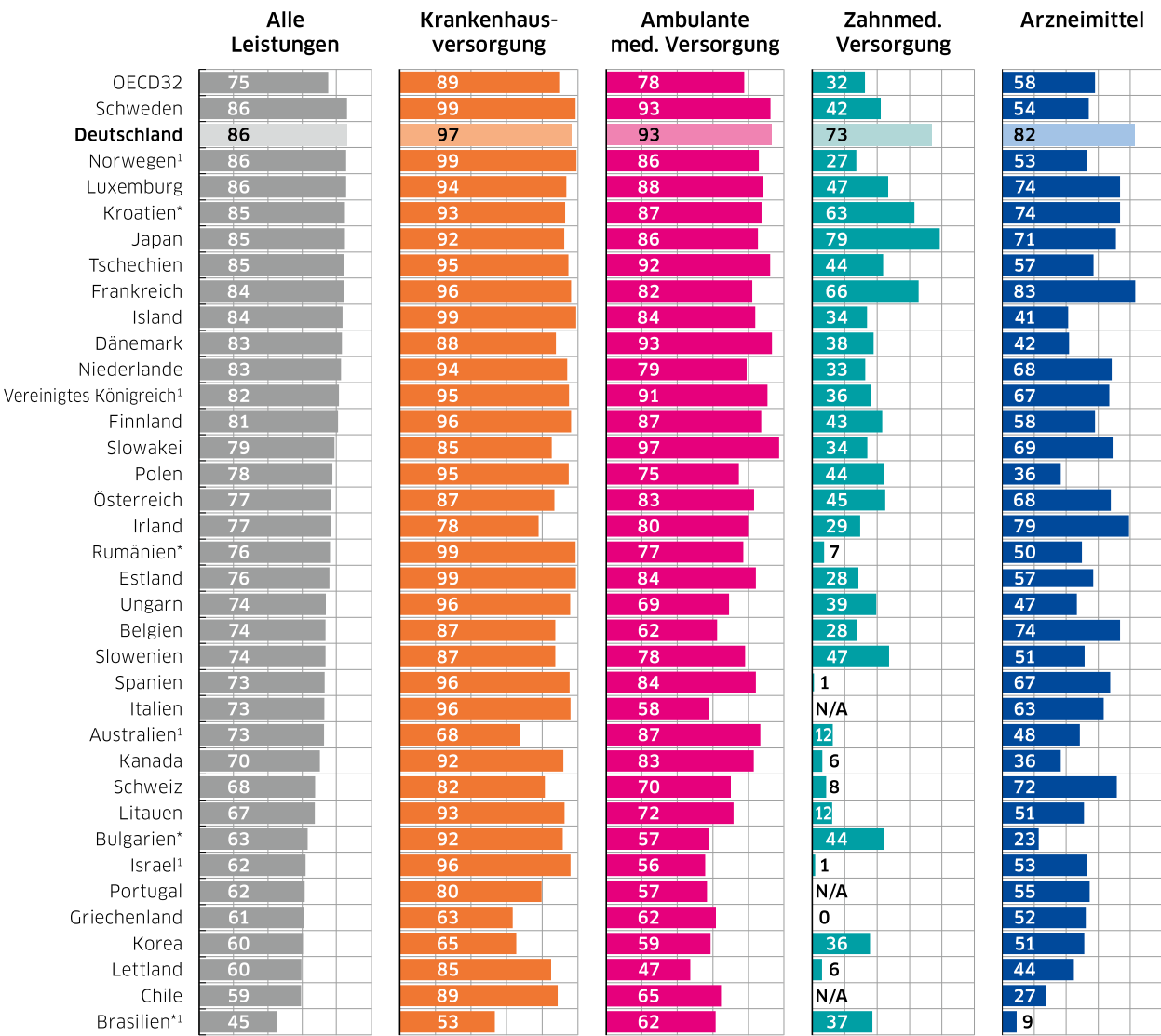
Finanzierung der Gesundheitsausgaben

Gesundheitsausgaben in Deutschland nach finanzierenden Akteuren (in Prozent)

Quelle: In Anlehnung an Statistisches Bundesamt, 2026



Anteil der Kostenübernahme durch Staat und Pflichtversicherung an den Gesundheitsausgaben nach Art der Versorgung (in Prozent), 2023 (bzw. aktuellstes verfügbares Jahr)



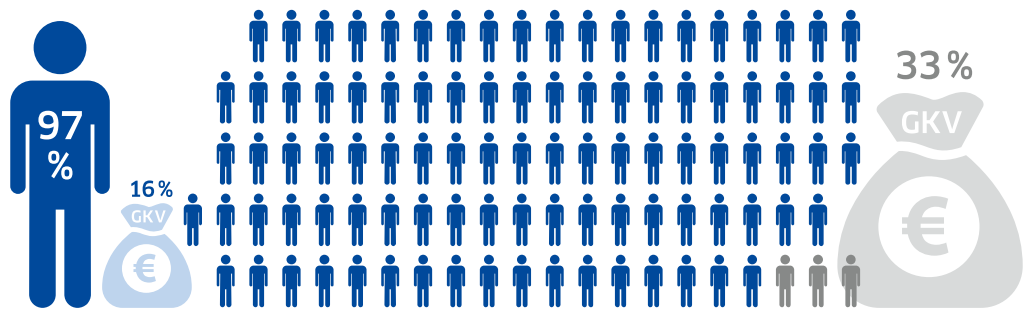
Anmerkung: Die Erfassung der Arzneimittelausgaben für Israel wurde anhand der Ausgaben für medizinische Güter (ohne Funktionsangabe) berechnet.* Beitritts- bzw. Partnerland. 1. Aktuellste verfügbare Daten aus dem Jahr 2022.

Quelle: In Anlehnung an OECD Health Statistics 2025, Health at a Glance 2025

GKV-Leistungsausgaben 2024 nach ambulanten und stationären Behandlungsfällen

97 % aller Behandlungsfälle werden ambulant durch 16 % der GKV-Leistungsausgaben versorgt. 3 % der Behandlungsfälle werden durch Krankenhäuser versorgt – durch 33 % der GKV-Leistungsausgaben.

Quelle: Kassenärztliche Bundesvereinigung, 2025



Gesundheitssymposium des Wirtschaftsrates

„Einen guten und gemeinsamen Weg finden“

Ende vergangenen Jahres versammelte der Wirtschaftsrat 200 führende Gesundheitsexperten aus Politik, Wissenschaft und Wirtschaft in Berlin-Mitte zum Gesundheitssymposium 2025. Der Leitgedanke der Veranstaltung: „Aufbruch für ein stabiles und zukunftsfähiges Gesundheitssystem“. Ziel: Die offene Diskussion darüber, wie sich der Sektor weiterentwickeln kann und wie sich gesundheitspoliti-

sche Herausforderungen bewältigen lassen. Mit dabei war auch Bundesgesundheitsministerin Nina Warken.

Zunächst machte Astrid Hamker, Präsidentin des Wirtschaftsrates, in ihrer Eröffnung klar, wie wichtig die Gesundheitswirtschaft für unser Land ist – 12,5 Prozent der Wertschöpfung mache der Sektor aus. Umso wichtiger: „Reformen dürfen nicht länger aufgeschoben werden.“ Entscheidend sei, dass die Bundesregierung nun einen „guten und gemeinsamen Weg“ finde.

Das System sei „in die Jahre gekommen“, stellte die Bundesministerin fest und viele der bisherigen Leistungen finanziell eigentlich nicht mehr tragbar. Sie appellierte: „Reformen heißt, dass sich in allen Bereichen etwas ändern muss und kein Bereich sich ausnehmen kann, sondern dass es gemeinsame Kraftanstrengung braucht.“ Ein besonders vielversprechender Hebel, um die Kosten run-

terzubringen: Der Abbau unnötiger Bürokratie. Kurz zuvor hatte Astrid Hamker der Ministerin zwei Positionspapiere übergeben, in denen die für Kliniken und Pflege zuständigen Bundesarbeitsgruppen des Wirtschaftsrates sehr konkrete Vorschläge unterbreiten, wie das ganz praktisch funktionieren kann.

Alexandra Bishop, Geschäftsführerin von AstraZeneca Deutschland, sprach sich in ihrer Impuls-Rede für mehr „Prävention“ aus. Prävention bedeute nicht nur Sport und gesunde Ernährung, sondern auch die frühzeitige Erkennung und Behandlung von Krankheiten. Innovative Arzneimittel könnten hierbei einen wesentlichen Beitrag leisten.

Im Panel „Gesundheitswesen am Limit: Wie wir die Versorgung von morgen sichern“ wurden unter der Moderation von Dr. Michael Müller, Geschäftsführer von Labor 28 und Vorstandsvorsitzender der Akkreditierten Labore in der Medizin e.V., konkrete Reformoptionen diskutiert. Ralf Hermes, Vorstand der IKK – Innovationskasse, plädierte für einen Paradigmenwechsel bei den Beitragsätzen in der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV). Statt sich nur auf Beitragssatzsteigerungen zu konzentrieren, solle die Diskussion auch um Wahltarife innerhalb der GKV erwei-



Fotos: Jens Schicke

Astrid Hamker (links) und Bundesgesundheitsministerin Nina Warken



(v. l. n. r.):
Thomas Knieling,
Daniel Klein,
Dr. Martin Schölkopf,
Sascha van Beek,
Ulrich Bramkamp,
Thomas Flotow und
Esther Freitag

tert werden. Prof. Dr. Hendrick Streck MdB betonte die Notwendigkeit, die Eigenbeteiligung der Bürger weiter zu fördern, etwa durch Zuzahlungen bei Krankenhausaufenthalten und Medikamenten. Diese Eigenbeteiligung müsse jedoch auch auf andere Bereiche ausgeweitet werden, um die finanzielle Belastung des Systems zu verringern. Michael Dieckmann, Vorsitzender der Bundesarbeitsgruppe Krankenhaus des Wirtschaftsrates, verwies auf die schwierige finanzielle Lage der Krankenhäuser und die unzureichende Finanzierung.

Rainer Berthan, CEO der Bauerfeind AG, sprach in seiner Keynote über die zunehmende internationale Konkurrenz im Bereich Medizintechnik. Deutschland müsse seine Anstrengungen verstärken, um nicht im globalen Wettbewerb zurückzufallen. Derzeit konzentriere sich die Branche vor allem auf die Existenzsicherung, doch für die Zukunft seien Bürokratieabbau, Investitionen in Innovation und Digitalisierung entscheidend.

Sebastian Zirfas von Pfizer zielte in dieselbe Richtung: Das Max-Planck-Institut sei inzwischen auf Platz 11 der weltweiten Forschungsrankings abgerutscht, während China und die USA die Spitzenpositionen einnehmen. Mit dem Medizinforschungs-gesetz sei zwar ein erster Schritt gemacht worden, doch es müsse mehr getan werden, um die Innovationslücke zu schließen. Notwendig seien unter anderem Bürokratieabbau und eine innovationsfreundlichere Gestaltung des AMNOG.

Im „Pflegereform im Fokus: Finanzierung sichern, Bürokratie abbauen“ diskutierten Vertreter aus Politik, Verwaltung und Wirtschaft sehr konkret über die bevorstehende Pflegereform.

Sascha van Beek MdB zeigte sich zuversichtlich und meinte, dass die zu lösenden Probleme im Vergleich zu Renten- und GKV-Reformen weniger komplex seien. Dr. Martin Schölkopf, Leiter der Abteilung Pflegeversicherung und -stärkung im Bundesministerium für Gesundheit, wies darauf hin, dass seine Abteilung lediglich eine Skizze für die Reform liefern werde, während die finale Ausgestaltung nach der politischen Abstimmung festgelegt wird. Daniel Klein, CEO von DEUTSCHEFACHPFLEGE, und Esther Freitag, Geschäftsführende Gesellschafterin von DZP Deutsches Zentrum für Pflege, betonten die Notwendigkeit eines Bürokratieabbaus und einer rechtzeitigen Refinanzierung. Ein Lösungsansatz sei es, das



(v. l. n. r.):
Dr. Frank Wartenberg,
Mark Böhm,
Dr. Ina Katharina Lucas,
Dr. Florian Hartge,
Matthias Mieves MdB
und Olaf Heinrich

„Das Zusammenspiel von Eigenvorsorge und sozialer Verantwortung für die Schwächsten berücksichtigen.“

Problem der Tariftreue anzugehen, da dies ein wesentlicher Kostentreiber in der Pflege sei.

Joachim Gemmel, CEO der Asklepios Kliniken GmbH Co. KGaA, mahnte die Defizite im Krankenhausbereich an und warnte vor den Folgen für die Versorgung. Sein Appell an die Politik: Die Vorhaltefinanzierung müsse abgeschafft werden, ebenso wie der Fixkostendegressionsabschlag. Stattdessen sollten neue sektorenübergreifende Budgetmodelle entwickelt und die Digitalisierung vorangetrieben werden.

Im Panel „Digital gesund: E-Health als Schlüssel für ein modernes Gesundheitswesen“ stand die Rolle der Digitalisierung für ein zukunftssicheres Gesundheitswesen im Mittelpunkt. Einigkeit herrschte darüber, dass die beste Versorgung eine hybride Form sei – eine Mischung aus digitalen Lösungen und der traditionellen Versorgung vor Ort. Dr. Florian Hartge, Geschäftsführer von gematik GmbH, betonte, dass die Einführung der elektronischen Patientenakte (ePA) und des E-Rezepts vorrangig umgesetzt werden müsse. „Das perfekte Modell gibt es nicht“, sagte Hartge, aber der Fortschritt in der Digitalisierung müsse dennoch weiter vorangetrieben werden.

In seiner abschließenden Keynote betonte Dr. Florian Reuther, Verbandsdirektor des PKV-Verbandes, die Bedeutung der Kapitaldeckung für die

Gesundheitsversorgung – insbesondere vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung. Zusätzliche Ausgaben der privaten Krankenversicherung (PKV) in Höhe von 14 Milliarden Euro würden eine bessere Versorgung und mehr Innovation für alle Patienten ermöglichen.

Im Schlusswort warnte Michael Dieckmann, CDO und Vorstandsmitglied der AMEOS Gruppe, noch einmal eindringlich: Besonders die demografische Krise werde schon bald spürbare Auswirkungen auf die Branche haben. „Die Geschwindigkeit, mit der uns diese Krise erreicht, lässt keinen Aufschub zu“, sagte Dieckmann und forderte eine Beschleunigung der Reformanstrengungen. Dabei gelte es, das Zusammenspiel von Eigenvorsorge und sozialer Verantwortung für die Schwächsten zu berücksichtigen. ■

Anzeige



Wir konzentrieren uns auf das Leben.

Unsere Antwort auf die Zukunft ist Forschung.

Den Herausforderungen von morgen stellen wir uns schon heute – mit unerschütterlichem Optimismus. Unsere Antworten finden wir mit interdisziplinärer Forschung, die wir seit gut 140 Jahren familiengeführt antreiben. Wir arbeiten an Lösungen für eine gesündere Welt, denn wir glauben daran, dass wir das Leben von Generationen verändern.

Mehr Antworten auf

[boehringer-ingelheim.de](https://www.boehringer-ingelheim.de)

So stützen Privatpatienten unser Gesundheitssystem

Mehr als 15 Milliarden Euro – so viel stehen dem Gesundheitssystem jährlich durch die Behandlung von Privatpatienten zusätzlich zur Verfügung. Finanzmittel, die Investitionen in moderne Medizin und innovative Technik fördern.

Ein Advertorial des PKV-Verbands

Für die Behandlung von Privatpatienten existieren weniger Beschränkungen und Budgetgrenzen als für Kassenpatienten. Häufig erhalten Ärztinnen und Ärzte für dieselben Leistungen auch höhere Honorare. Auf diese Weise finanzieren Privatversicherte das Gesundheitssystem überproportional mit. Die zusätzlichen Einnahmen erlauben zugleich Investitionen in mehr Personal und moderne Behandlungsmethoden. Das kommt auch gesetzlich Versicherten zugute.

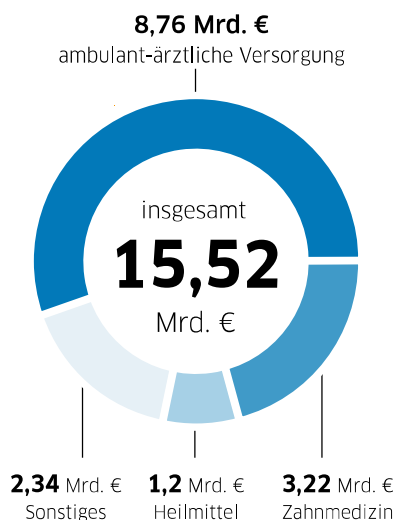
Das duale Prinzip des Gesundheitswesens in Deutschland basiert auf den zwei Säulen der Gesetzlichen und Privaten Krankenversicherung. Diese sich ergänzenden Finanzsysteme tragen das Versorgungssystem für alle – sei es in der Arztpraxis oder im Krankenhaus. Und diese beiden Versicherungsarten garantieren eine fortschrittliche wie stabile medizinische Versorgung. Davon profitieren alle Patientinnen und Patienten, gleich ob privat oder gesetzlich versichert.

10 Prozent Versicherte sorgen für fast 22 Prozent Umsatz

Mit der Berechnung des sogenannten Mehrumsatzes hat das Wissenschaftliche Institut der PKV (WIP) eine Methodik entwickelt, mit der sich die Bedeutung der Privaten Krankenversicherung für das Gesundheitssystem quantifizieren lässt. Er liegt nun bei 15,52 Milliarden Euro. Der größte Teil des Mehrumsatzes (8,76 Milliarden

PKV stärkt das gesamte Gesundheitssystem

Mehreinnahmen durch Privatversicherte (je Sektor) 2024



Quelle: Wissenschaftliches Institut der PKV (WIP) 2026

Euro) kommt der ambulanten Versorgung zugute: Jede Arztpraxis hat dadurch durchschnittlich mehr als 80.000 Euro Mehreinnahmen pro Jahr. Das entspricht zum Beispiel dem Einkommen von durchschnittlich 1,75 medizinischen Fachangestellten, die eine Praxis zusätzlich beschäftigen könnte. Daran zeigt sich auch die Bedeutung der Privatversicherten für das Gesundheitssystem: Mit einem Versichertenanteil von 10,5 Prozent trägt die Private Krankenversicherung 21,8 Prozent der Gesamteinnahmen der Arztpraxen bei.

So ist der Mehrumsatz für viele niedergelassene Ärztinnen und Ärzte eine entscheidende Größe, um ihre Praxis zu betreiben und fortzuführen. Für 70 Prozent von ihnen spielt dieser zusätzliche Erlös dabei eine wichtige Rolle. Das ist das Ergebnis einer Befragung, des WIP zusammen mit dem Institut für empirische Gesundheitsökonomie (IFEG) im Jahr 2025.

Arztpraxen auf dem Land profitieren besonders

Der PKV-Mehrumsatz hat einen weiteren Vorteil: Die zusätzlichen Einnahmen kommen vor allem Arztpraxen auf dem Lande zugute. Privatversicherte in ländlichen Regionen sind meist älter und begeben sich häufiger in Behandlung. Zudem sind Mieten, Gehälter und andere Kosten in größeren Städten für die einzelnen Arztpraxen höher. Diesen Effekt weist der PKV-Verband mit konkreten Regionaldaten für viele Bundesländer nach. Allein in Baden-Württemberg erzielen Arztpraxen und ambulante Versorgungszentren 23,8 Prozent ihrer Einnahmen aus der Behandlung von Privatpatienten – obwohl nur 11,7 Prozent der Bevölkerung im Südwesten privat versichert sind. Das entspricht im Schnitt einem zusätzlichen Umsatz von gut 84.000 Euro pro Jahr und niedergelassenem Arzt.

Die Zahlen belegen: Privatversicherte stärken die medizinische Versorgung dort, wo sie besonders benötigt wird. Mehr unter www.pkv.de

So gelingt die Transformation der Kliniken



Von Joachim Gemmel

Wie dramatisch die ökonomische Situation im deutschen Gesundheitssystem insgesamt ist, zeigten die Erhöhungen der Zusatzbeiträge durch die gesetzlichen Krankenkassen zum Jahresbeginn. Ganz besonders gilt das für Krankenhäuser: Laut dem Krankenhausbarometer, dem jährlich

Entwicklung ist es entscheidend, Mitarbeitende auszubilden, zu gewinnen und zu binden. Dazu zählen ein attraktives Arbeitsumfeld ebenso wie die Zuwanderung. Denn nur wer das qualifizierte Personal hat, wird die medizinischen Leistungen verlässlich erbringen können.

Entwicklung ist es entscheidend, Mitarbeitende auszubilden, zu gewinnen und zu binden. Dazu zählen ein attraktives Arbeitsumfeld ebenso wie die Zuwanderung. Denn nur wer das qualifizierte Personal hat, wird die medizinischen Leistungen verlässlich erbringen können.

Maximale Digitalisierung ist mehr als ein Wettbewerbsvorteil

Essenziell ist die Digitalisierung. Sie hilft, den Administrationsaufwand zu senken und die Qualität zu steigern, durch interoperable Klinikinformationssysteme, KI-gestützte Entscheidungsfindung, Telemedizin, Auto-

Sektorenübergreifende Versorgungskonzepte

In Deutschland werden viele Behandlungen noch stationär durchgeführt, die in anderen Ländern längst ambulant erfolgen. Der Grund sind die überkommenen Sektorengrenzen. Weil sowohl der ökonomische Druck

„Bei der Behandlung müssen die Patientenwege einfach, schnell und digital sein.“

vom Deutschen Krankenhaus Institut herausgegebenen Bericht über die Umfrageergebnisse deutscher Kliniken, machen zwei Drittel aller Einrichtungen Defizite. Jedes Jahr gehen 20 bis 30 Häuser in die Insolvenz.

Was ist also zu tun?

Was können Krankenhäuser selbst tun, um sich zukunftssicher aufzustellen? Hier spielt das Personal eine Schlüsselrolle: Im doppelten Tsunami von Fachkräftemangel und erhöhtem Bedarf durch die demografische



Foto: Asklepios

Joachim Gemmel

Chief Executive Officer
Asklepios Kliniken GmbH

Vorsitzender
der Bundesfachkommission
Gesundheitswirtschaft
des Wirtschaftsrates



Foto: AdobeStock/ spotmatikphoto

für die Krankenkassen wie auch der medizinische Fortschritt weitergehen, nimmt auch die Notwendigkeit zu, mehr Behandlungen ambulant vorzunehmen. Die deutschen Krankenhäuser müssen sich darauf einstellen und sektorenübergreifende Versorgungskonzepte anbieten – auch deshalb, weil die ambulanten Leistungserbringer in vielen Orten ihre Versorgungsaufgabe nicht mehr erfüllen.

Über Jahrzehnte herrschte in der deutschen Gesundheitsversorgung ein ausgeprägtes Silodenken. Das muss der Vergangenheit angehören. Die Versorgung sollte nicht nur über die Sektoren hinausgehen, auch die Trägerschaft darf kein Hindernis sein, sie muss insgesamt vernetzter werden. Das gilt selbstverständlich auch für die Digitalisierung: Kompatible Programme und einfache Schnittstellen sind eine Voraussetzung für die Versorgung der Zukunft.

Notwendige Leitplanken aus der Politik

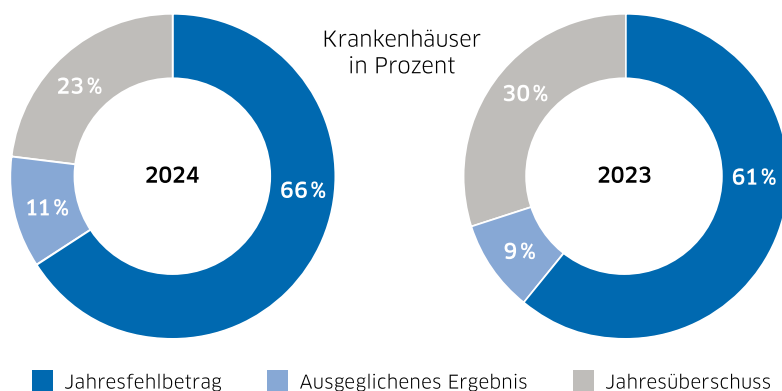
Der bevorstehende, schwere Prozess der Transformation der deutschen Krankenhäuser kann nur gelingen,

wenn er von der Politik unterstützt wird. Sie muss die notwendigen Leitplanken dafür schaffen. Dazu bedarf es aus meiner Sicht

- Nachhaltige Finanzierung
- Bürokratieabbau
- Mehr Freiraum bei klarer Zielvorgabe schaffen
- Bereitschaft neue Versorgungsmodelle zu erproben

Eigentlich sollte eine nachhaltige Finanzierung selbstverständlich sein. Leider ist dem nicht so. Investitionskosten müssen komplett und nicht, wie aktuell, nur anteilig übernommen werden. Wenn sich die Bundesländer dafür außerstande sehen, sollte man alternative Regelungen prüfen, wie beispielsweise eine Übernahme durch den Bund. Im Gegenzug gehören versteckte Subventionen und Defizitausgleiche

Jahresergebnisse der Krankenhäuser 2023 und 2024



für Kliniken in öffentlicher Trägerschaft zurückgefahren, die geschätzt vier bis fünf Milliarden Euro pro Jahr betragen. Gerade die Digitalisierung

„Die gesamte Gesundheitswirtschaft leidet an einer überbordenden Bürokratie.“

muss längerfristig ökonomisch gesichert sein und darf sich nicht in befristeten Förderprogrammen erschöpfen, die irgendwann auslaufen.

Die gesamte Gesundheitswirtschaft leidet an einer überbordenden Bürokratie. Sie versucht, jedes Detail mikroskopisch kleinteilig zu regeln und zu kontrollieren, und gibt dabei vor, mehr Gerechtigkeit und Sicherheit zu schaffen. Tatsächlich dient sie nur den Kon-

trollierenden, die sich damit absichern. Gleichzeitig ignorieren sie den Schaden, den diese Bürokratie durch den Aufwand verursacht. Zur Illustration: Allein in der Asklepios Klinik Altona, einem Maximalversorger mit rund 1.700 Beschäftigten, bedarf es umgerechnet der Arbeitszeit von 89 vollzeitbeschäftigten Ärztinnen und Ärzten und 140 Pflegekräften nur für die Dokumentation. Im Zeitalter des Fachkräftemangels dürfen wir es uns als Gesellschaft nicht leisten, medizinisches Personal unnötig zu vergraulen.

In der Patientenbehandlung sind das Behandlungsergebnis und die Zufriedenheit der Betroffenen entscheidend. Das, also die Ergebnisqualität, sollte als Ziel vorgegeben und überprüft werden. Je mehr Freiraum es bei der Umsetzung gibt, desto mehr fördern wir Innovationen, Verbesserungen und Wettbewerb.

Wir brauchen ein klares Zielbild 2040 – und Mut für die Umsetzung

Trotz zahlreicher Reformen und Gesetze ist unsere Gesundheitsversorgung im internationalen Vergleich sehr kostenaufwändig, aber qualitativ nur mittelmäßig. Statt weiterer Detailregelungen ist es daher an der Zeit, neue Versorgungskonzepte zu erproben und einzuführen. Beispiele hierfür sind sogenannte Regionalbudgets oder Capitation-Modelle. Denn jetzt werden die Weichen für die Versorgung in 15 Jahren gestellt.

Wir brauchen ein Zielbild für die Gesundheitsversorgung 2040. Ein Konzept, das sich auf die Gesundheit statt auf eine „Reparaturmedizin“ fokussiert, ist zukunftsgerichtet, damit ein erstrebenswertes Zielbild. All diese Punkte erfordern von der Politik viel Mut – aber dieser Mut lohnt sich! ■

Anzeige



Energiewende Made in Germany

Deutschlands Strombedarf wächst.

Mit der zunehmenden Elektrifizierung von Industrie, Mobilität und Wärme wird der Ausbau unserer Stromnetze zu einer zentralen Aufgabe der kommenden Jahrzehnte. Entscheidungen darüber, wie Strom künftig transportiert wird, prägen Landschaften, Gemeinden und die Sicherheit unserer Infrastruktur über Generationen



hinweg. Deshalb kommt es auf die richtige Technologie an.

nkt.de

Erdkabel stoßen auf breite gesellschaftliche Akzeptanz und ermöglichen damit einen schnelleren Netzausbau. Sie sind besser vor Sabotage geschützt und deutlich weniger wetter- und wartungsanfällig als Freileitungen. NKT entwickelt und fertigt diese Schlüsseltechnologie in Deutschland und Europa. Mit unseren hochmodernen Kabelsystemen leisten wir einen konkreten Beitrag zum Ausbau der Energieinfrastruktur.

Unsere Produktion vor Ort stärkt die industrielle Wertschöpfung, sichert Arbeitsplätze und sorgt für verlässliche europäische Lieferketten. So entsteht die Grundlage für ein Stromnetz, das den wachsenden Anforderungen unserer Energieversorgung gerecht wird und gleichzeitig wirtschaftliche Stärke sowie gesellschaftliche Stabilität gewährleistet.

NKT



Foto: AdobeStock / SKW

Die großen Herausforderungen in der Pflege kommen erst noch

Von Thomas Eisenreich

Die deutsche Pflege steht vor einer historischen Belastungsprobe. Die Zahl der Pflegebedürftigen wächst rasant, während die Soziale Pflegeversicherung (SPV) finanziell und strukturell zunehmend unter Druck gerät. Kleine Korrekturen wie höhere Beitragssätze reichen nicht mehr aus. Notwendig ist eine grundlegen-

de Reform, die den Menschen in den Mittelpunkt stellt, Sektorengrenzen überwindet und flexible, bedarfsge- rechte Angebote ermöglicht.

Starker Anstieg der Pflegebedürftigkeit

2013 waren rund 2,6 Millionen Menschen als pflegebedürftig anerkannt, Ende 2023 bereits etwa 5,7 Millionen.

Dieser Zuwachs von mehr als 100 Prozent ist teils demografisch begründet, vor allem jedoch auf den neuen Pflegebedürftigkeitsbegriff seit 2017 zurückzuführen. Geringe Einschränkungen reichen heute für eine Einstufung in die Pflegegrade 1 und 2 aus. In diesen beiden Pflegegraden werden oft Leistungen der reinen übernehmenden Hauswirtschaft finanziert,



„Der Trend geht stark
zum Pflegegeld statt zu
professionellen Leistungen.“

die ursprünglich nicht im Fokus der SPV lagen. Sehr vereinfachend: Die SPV finanziert die Putzkraft statt die Betreuungs- oder Pflegekraft.

86 Prozent der Pflegebedürftigen werden zu Hause versorgt. Der Trend geht stark zum Pflegegeld statt zu professionellen Leistungen. Häufig dient das Pflegegeld als Einkommensersatz, da es nicht auf Grundsicherung oder Wohngeld angerechnet wird. In der stationären Pflege bleibt die Zahl der Leistungsempfänger ungefähr konstant, doch die Verweildauern sinken. Viele Einrichtungen werden zunehmend nur für die letzten Lebenswochen genutzt, während die Regularien eine umfassende Versorgung voraussetzen. Die Belastung durch den laufenden Bewohnerwechsel ist für das Personal sehr hoch. Hinzu kommt, dass die regulatorischen Personalstrukturvorgaben dies nicht abbilden.

Die SPV rutscht derweil immer tiefer ins Defizit. 2016 standen 32 Milliar-

den Euro Einnahmen rund 28 Milliarden Euro Ausgaben gegenüber. 2025 werden voraussichtlich 72 Milliarden Euro Einnahmen durch fast 74 Mil-



liarden Euro Ausgaben übertroffen – ein strukturelles Minus. Die Probleme sind dabei noch gar nicht primär demografisch, denn jene Effekte kommen erst in 10 bis 15 Jahren verstärkt zum Tragen. Derzeit belas-

Anzeige

CWS

WORKWEAR



Einfach anziehen. Wir machen den Rest.

**CWS Workwear bietet robuste
Arbeitskleidung: mit einem Service,
der mitdenkt.**

- Bequeme Arbeitskleidung
- Hygienische Reinigung
- Zuverlässige Lieferung
- Flexible Verträge
- Einheitlicher Team-Look mit Logo-Service



Erfahren Sie mehr unter:
cws.com/workwear

ten vor allem die politisch gewollten Leistungsausweitungen und sinkende Beitragseinnahmen. Eine Pflegevollversicherung oder der sogenannte Sockel-Spitzen-Tausch würde das Defizit weiter vergrößern.

Kostensteigerungen durch Tariftreue

Seit September 2022 müssen Pflegeeinrichtungen ihr Personal nach Tarif bezahlen. Die politisch gewollten, teils 40-prozentigen Lohnsteigerungen treffen auf eine Branche, deren Kosten zu bis zu 80 Prozent aus Personalkosten bestehen (Gehälter, Sozialversicherungsbeiträge etc.). Die Folge sind stark steigende Preise in ambulanter und stationärer Versorgung. Das war schon vor der Einführung der Tariftreuregelungen klar. Von einem überraschenden Effekt kann daher nicht die Rede sein.



Gleichzeitig blieb das Sachleistungsbudget jahrelang nahezu unverändert. Erst 2024 und 2025 wurde es um insgesamt 9,5 Prozent erhöht – eine Teilkompensation der vorangegangenen realen Entwertung.



Foto: Home Instead GmbH

Die Eigenanteile der Pflegebedürftigen steigen seit Jahren – im stationären Bereich sichtbar, in der ambulanten Versorgung häufig verdeckt. Viele verzichten deshalb auf professionelle Hilfe und nutzen stattdessen das Pflegegeld, oft verbunden mit einem Rückzug aus dem Arbeitsmarkt. Das verschärft den Fachkräftemangel und erhöht das Risiko unzureichender Versorgung.

Um weitere Finanzierungslücken zu verhindern, müssten die durch Tariftreue gestiegenen regionalen Entgelte vollständig in die Anpassung der Sachleistungsbudgets übernommen werden.

Reformansatz der „AG Diskussionsvorschlag zur Reform der Pflegeversicherung“

Eine Initiative aus 16 Pflegeunternehmen und Experten, die „AG Diskussionsvorschlag zur Reform der Pflegeversicherung“ schlägt ein grundlegendes Reformmodell vor. Kernelement ist ein verständliches, transparentes Zeitbudget anstelle eines Euro-Budgets. Wohnen und Pflege würden getrennt, was neue und innovative Versorgungsformen ermöglicht. Anstelle weiterer Modellprojekte soll das Wunsch- und Wahlrecht der Pflegebedürftigen echte Angebotsvielfalt fördern. Das Konzept liefert damit eine Grundlage für eine wirkungsorientierte, personenzentrierte Weiterentwicklung des Leistungsrechts. Damit lassen sich die zukünftigen Effekte der demografischen Entwicklung besser gestalten.

Thomas Eisenreich
Geschäftsführer
Home Instead GmbH



„Die Kosten steigen schneller als Leistungen, und das strukturelle Defizit wächst.“

Fazit

Das bisherige System der Pflegeversicherung erreicht seine Grenzen. Die Kosten steigen schneller als Leistungen, und das strukturelle Defizit wächst. Der Reformvorschlag der 16 Expertenunternehmen zeigt einen Weg aus der Krise: eine Pflegeversicherung, die finanziell tragfähig ist,



den demografischen Wandel bewältigt und eine Versorgung ermöglicht, die dem Menschen gerecht wird. Jetzt ist der Moment, die Pflegeversicherung grundlegend zu erneuern. ■

Den Diskussionsvorschlag zur Reform der Pflegeversicherung finden Sie hier:



Von Prof. Dr. Steffen Hamm

Am bundesdeutschen Gesundheitswesen wurde bereits so häufig Multimorbidität diagnostiziert, dass weiteres Lamento überflüssig ist. Alle kennen die verschiedenen chronischen Erkrankungen, allen ist bewusst, dass die Therapie komplex ausfallen muss, niemand negiert die Notwendigkeit zu handeln. Und dabei geht es nicht um die Frage, ob die eine oder andere Maßnahme an dieser oder jenen Stelle etwas verbessert. Wie bei der militärischen Zeitenwende gilt es, nicht den aktuellen, oft antiquierten Bestand zu heben, sondern auf eine neue organisatorische und technische Entwicklungsstufe zu gelangen.

Die gute Nachricht ist: Die geeigneten Mittel und Methoden stehen uns bereits zur Verfügung. Theoretiker und Praktiker haben längst über neue Rollen der Systemteilnehmer, neue Partnerschaften und, im Ergebnis, über



Foto: AdobeStock/ aubriella

„Verstehen wir das Gesundheitswesen als einen Wachstums- und Chancenmarkt und handeln wir dementsprechend!“

neue Versorgungs- und Geschäftsmodelle nachgedacht. Auch das Leitbild, das positive Selbstverständnis, die richtigen Werte, eine erreichbare Vision sowie die klare Mission, liegt mit der P4-Medizin vor – personalisiert, präventiv, partizipativ, prädiktiv. Verstehen wir daher das Gesundheitswesen als einen Wachstums- und Chancenmarkt und handeln wir dementsprechend!

Automatisierung und Robotik

Die zentrale Rolle für die „Gesundheit von morgen“ spielen Technologien. Diese sind heute immer leichter verfügbar und zunehmend komplementär. Die historische Analogie kann beim Verständnis helfen: Die Dampfmaschine war eine Revolution der

Produktion. Als man sie auf Räder setzte, veränderte sich die Welt. Heute wird in Ansätzen sichtbar, welche Potenziale kombinierte Technologien besitzen: Verknüpft man Automatisierung und Robotik mit KI, wird die medizinische Versorgung grundlegend effizienter. Das ohnehin knappe Pflegepersonal wird entlastet und kann sich der eigentlichen Aufgabe, der Arbeit am Menschen, widmen.

Mit dem Umbau der Produktion hin zur Smart Factory liefert die Industrie eine Blaupause beispielsweise für die Intralogistik von Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen. Heute bindet der Transport von Speisen, Wäsche oder Laborproben enorme Kapazitäten des Pflegepersonals. Selbstfahrende Systeme und KI-gestützte Logiken werden heute bereits vielfach erprobt. Mit Greifarmen ausgestattet werden autonome Roboter Türen öffnen und ganze Zimmer effektiver reinigen als das heute der Fall ist.

In der Alten- und Remote Pflege helfen digitale Tools zur Dokumentation und verbessern die Kommunikation. Dank neuer Übertragungstechnologien und Mobilstandards kann beste ärztliche Expertise aus den Krankenhäusern aufs Land hinauswirken. Drohnen transportieren medizinische Proben und Güter schnell und autonom. Krankenwagen kommunizieren automatisiert mit den Zielkliniken, sodass beispielsweise eine OP bestmöglich vorbereitet wird. KI wird die Automatisierung von Prozessen, das Erfassen von Daten und die (medizinisch notwendige wie bürokratisch geforderte) Dokumentation von Informationen und Tätigkeiten erheblich verbessern.

Fazit: Automatisierung und Robotik wirken als essenzieller Hebel für mehr Effizienz in der Versorgung. Rationalisierungspotenziale können in einer Art und Weise gehoben werden, dass Rationierungsdebatten künftig hof-

Mehr Roboter, weniger Rationierung

fentlich der Vergangenheit angehören. Mehr Technik in der Medizin kann die menschliche Komponente stärken, Pflegekräfte können sich auf ihre eigentliche Arbeit konzentrieren.

Mit Vertrauen in technische Lösungen können wir zudem vermeiden, dass ein neues Gesundheitswesen indoktrinär übergriffig wird. Der individuell gesunde Mensch

soll eben nicht Staatsziel werden, welches mit normativ verordneter Selbstoptimierung, knallharter Sozialdisziplinierung und lückenloser Überwachung realisiert werden will. Wenn Menschen Technik verstehen, wenden sie diese souverän an. Die Aufgabe des Staates ist es, die Bürgerinnen und Bürger in Grundlagen und Anwendung im nötigen Umfang auszubilden.

Was ist zu tun?

Es ist schwierig, ein System zu verändern, dessen Stakeholder ihre Rollen grundlegend ändern sollen und ihren materiellen wie immateriellen Profit bedroht sehen. Überblickt man die aktuellen Vorhaben und Experimente, findet man neben dem Beschwören von Potenzialen vor allem Ernüchterung und Enttäuschung. Die meisten

„Wenn Menschen Technik verstehen, wenden sie diese souverän an.“

Projekte scheitern am Change Management. Zu sehr konzentriert man sich auf das rein technisch Machbare, prozessuale und organisationale Rahmenbedingungen bleiben außen vor. Ängsten, Sorgen und Widerständen wird nicht adäquat begegnet und die eigentliche Zielsetzung damit von vornherein ein aussichtsloses Unterfangen.

Change Management heißt auch die Herausforderung an die Politik: Diese muss vor allem begreifen, dass sie ihr eigenes Herangehen ändern muss. Automatisierung bringt keine Entlastung, wenn Pflegepersonaluntergrenzen starr bleiben. KI bleibt wirkungslos, dürfen Daten nicht zusammengeführt werden. Eine moderne Gesundheitsinfrastruktur bleibt bloßer Plan ohne zuverlässige und auskömmliche Finanzierung. Es ist an der Zeit für die Zeitenwende in der Gesundheitspolitik! ■



Prof. Dr. Steffen Hamm

lehrt Digital Healthcare Management an der Ostbayerischen Technischen Hochschule (OTH) Amberg-Weiden. Zu seinen Forschungsschwerpunkten zählen Robotik und Automatisierung im Gesundheitswesen. Bereits in der Vergangenheit lag hier in beruflichen Stationen in Unternehmensberatungen im Krankenhausmarkt und im Clustermanagement des Medical Valley in Erlangen sein Fokus.

Angriffe auf die Kritische Infrastruktur:

Keine abstrakte Gefahr, sondern längst Realität



Foto: AdobeStock / Andreas Grünh

Von Birte Christophers

Der Brandanschlag auf das Berliner Stromnetz zu Beginn dieses Jahres hat gezeigt, wie verwundbar die kritische Infrastruktur Deutschlands wirklich ist. Sabotage, Cyberangriffe und Desinformationen stellen eine reale Gefahr für Staat, Wirtschaft und Gesellschaft dar.

„Das Beispiel des Berliner Blackouts macht Resilienzlücken in der deutschen Infrastruktur deutlich.“

Zur kritischen Infrastruktur zählen Einrichtungen oder Organisationen, die für das Funktionieren einer Gesellschaft unerlässlich sind. Dazu gehören die Strom- und Wasserversorgung sowie Kommunikationsnetze und Gesundheitseinrichtungen. Störungen oder Beeinträchtigungen in diesen Bereichen können massive Auswirkungen auf das öffentliche Leben haben. Deshalb sind der Schutz und die Resilienz dieser Strukturen von zentraler Bedeutung.

Berliner Stromausfall als mahnendes Beispiel

Rund 45.000 Haushalte und circa 2.200 Unternehmen im Südwesten

Berlins mussten zu Jahresbeginn tagelang ohne Licht und Heizung auskommen, nachdem eine Kabelbrücke Ziel eines Anschlags geworden war. Ohne Strom, Wärmeversorgung, Internet und Mobilfunk blieben Geschäfte geschlossen, Unternehmen konnten nicht produzieren, Liefer- und Versorgungsketten waren unterbrochen. Auch die Jüngsten waren betroffen: Unterricht fand nicht statt und Kitas blieben geschlossen, sodass die Betreuung anderweitig organisiert werden musste und viele Berufstätige nicht arbeiten konnten. Der volkswirtschaftliche Schaden könnte sich nach Schätzungen auf einen dreistelligen Millionenbetrag summieren. Hinzu kommen die Kosten für die Reparatur der Leitungen selbst.

Das Beispiel des Berliner Blackouts macht die Resilienzlücken in der deutschen Infrastruktur deutlich. Die bundesgesetzliche Vorgabe der Versorgungssicherheit verlangt in allen Stromnetzen die Befolgung des sogenannten ‚(n-1)-Prinzips‘, das sicherstellt, dass das Netz auch im Falle des Ausfalls einer einzelnen Komponente durch redundante Pfade stabil bleibt und die Versorgung ohne Überlastung der verbleibenden Elemente aufrechterhalten wird. Die offensichtliche Lücke

im Berliner Netz ist laut Expertenschätzung kein Einzelfall.

Die (n-1)-Regelung für Übertragungs- und Verteilnetze muss umgehend explizit im Energiewirtschaftsgesetz verankert werden. Darüber hinaus sind weitere vorhandene Lücken in der Resilienz der Energieinfrastruktur zu identifizieren und zu schließen. Insbesondere bedarf es dringend einer Lösung für die zunehmende Bedrohung von Infrastruktureinrichtungen durch Drohnenüberflüge, die für die Planung künftiger Anschläge genutzt werden könnten.

Fokus auf Versorgungssicherheit legen

Der Stromausfall Anfang Januar macht außerdem deutlich, dass Versorgungssicherheit und Resilienz wieder stärker in den Mittelpunkt der Energiepolitik rücken müssen. Blackouts drohen nämlich nicht nur durch Sabotage, sondern auch durch strukturelle Schwächen im System. Lange war die Energiepolitik nahezu ausschließlich auf den Ausbau erneuerbarer Energien fokussiert, während Fragen der Netzstabilität und gesicherter Leistung in den Hintergrund gerückt sind. Wind- und Solarenergie allein aber können die Stromversor-

gung nicht über das ganze Jahr sicherstellen. Ein wochenlanger Ausfall der Stromversorgung aufgrund von Dunkelflauten droht.

Um solche Phasen zu überbrücken, wird ein kompletter Kraftwerkspark als Back-up benötigt. Eine 100-prozentige Versorgung mit erneuerbaren Energien wäre damit jedoch nicht bezahlbar. Hinzu kommen Photovoltaik-Anlagen mit 100 Gigawatt, von denen ein Teil davon nicht steuerbar ist und die europäische Netzstabilität gefährden. Ein leistungsfähiges und stabiles Stromsystem braucht steuerbare Erzeugung, Netze, Speicher und ausreichende Redundanzen.

Stromausfälle, Kommunikationsstörungen oder der Ausfall öffentlicher Dienste betreffen nicht nur einzelne Regionen, sondern gefährden unmittelbar die Sicherheit, die wirtschaftli-

che Stabilität und das Vertrauen in die Handlungsfähigkeit des Staates. Der Schutz dieser Strukturen muss daher als zentrale sicherheitspolitische Aufgabe verstanden werden. Die Reaktionsfähigkeit des Staates auf komplexe, groß angelegte Cyber- und Hybridangriffe ist nach wie vor fragmentiert. Die Zuständigkeiten zwischen Bund, Ländern, Kommunen und Sicherheitsbehörden sind unklar und behindern im Ernstfall schnelles Handeln. Entscheidend sind Prävention und Vorbereitung statt Reaktion und Konsequenzen – wenn sich bereits ein Vorfall ereignet hat.

Notwendig ist ein strategischer Kurswechsel: weg von fragmentierten Zuständigkeiten, hin zu einem integrierten, handlungsfähigen Schutzsystem für kritische Infrastrukturen. Investitionen in Prävention, Redundanzen, Notfallkonzepte und Schulungen sind

wirtschaftlich sinnvoller als reines Krisenmanagement im Schadensfall. Unternehmen und Betreiber kritischer Infrastrukturen müssen stärker in nationale Sicherheitskonzepte eingebunden werden – als Partner und

„Investitionen in Prävention, Redundanzen, Notfallkonzepte und Schulungen sind wirtschaftlich sinnvoller als reines Krisenmanagement im Schadensfall.“

nicht nur als Adressaten von Regulierung. Cybersicherheit und hybrider Schutz sind Standortpolitik und müssen dementsprechend priorisiert und finanziert werden. Das sollte es uns wert sein – wirtschaftlich, gesellschaftlich und sicherheitspolitisch. ■

Anzeige

STARK 

SPEED.
SCALE.
SOVEREIGNTY.





Foto: BASF SE, Verteezy

Preisschild CO₂

Warum eine ETS-Reform überfällig ist – und trotzdem nicht alle Probleme löst

von Dr. Markus Kamieth

In der Debatte um die Wettbewerbsfähigkeit der Industrie wird oft eine einfache Gleichung aufgemacht: Sinkt der Strompreis, wird alles gut. So wünschenswert das wäre – die Realität sieht anders aus. Verstehen Sie mich nicht falsch: Der Industriestrompreis und die von der Bundesregierung auf den Weg gebrachten Entlastungen sind wichtig und richtig. Doch die unbequeme Wahrheit lautet, ein niedrigerer Strompreis allein löst das Kostenproblem nicht.

Denn in Europa kommt ein zweites Preisschild hinzu – eines, das es anderswo in dieser Größenordnung nicht gibt: die CO₂-Kosten. Sie kommen „on top“ und addieren sich mit strukturell höheren Energiepreisen zu einem doppelten Wettbewerbsnachteil. Mehr noch, die CO₂-Kosten werden in den nächsten Jahren politisch gewollt deutlich steigen. Der Grund ist die beschlossene Verschärfung des Europäischen Emissionshandels (ETS).

ETS & CBAM: auf dem Papier überzeugend ...

Der ETS ist das zentrale Klimaschutzinstrument der EU. Er funktioniert nach dem Prinzip „Cap and Trade“: Die EU setzt eine Obergrenze für Emissionen (Cap). Für jede ausgestoßene Tonne CO₂ müssen Unternehmen ein Emissionszertifikat nachweisen. Die Menge der zur Verfügung stehenden Zertifikate sinkt kontinuierlich entlang der EU-Klimaziele. Dadurch steigt der Zertifikatspreis

(Trade). Das soll bei Unternehmen Investitionen in klimafreundliche Technologien anreizen.

Emissionsintensive Unternehmen erhalten bislang einen Teil der Zertifikate kostenlos. Das soll sie im globalen Wettbewerb schützen und verhindern, dass Emissionen ins Ausland abwandern (Carbon Leakage). Diese kosten-

„Wertschöpfungsketten werden nur unzureichend abgebildet.“

lose Zuteilung wird ab 2026 schrittweise durch den CO₂-Grenzausgleich (CBAM) ersetzt – ein Klimazoll. Er fällt an, wenn CO₂-intensive Produkte wie Eisen, Zement oder Düngemittel aus Ländern ohne vergleichbaren CO₂-Preis in die EU importiert werden.

... in der Praxis mit Konstruktionsfehlern

Hier liegt das erste Problem: Denn CBAM hat eklatante Schwächen. Für weiterverarbeitete Produkte gibt es zahlreiche Schlupflöcher. Wertschöpfungsketten werden nur unzureichend abgebildet. Für Exporte aus der EU – die mit steigenden CO₂-Preisen im globalen Wettbewerb immer teurer werden – fehlt zudem eine tragfähige Lösung.

Zusätzlich verschärft die EU den ETS. Das ist das zweite Problem: Die Anzahl der Zertifikate sinkt immer schneller – während der Ausbau von erneuerbaren Energien, der Aufbau von Infrastruktur und die Ent-

wicklung von klimaneutralen Technologien nicht Schritt halten. Das Ergebnis ist ein klassisches „Worst-of-both-worlds“-Szenario: steigende CO₂-Kosten in Europa – bei unvollständigem Schutz vor Wettbewerbern aus Regionen mit deutlich niedrigeren oder gar keinen CO₂-Preisen.

Eine ETS-Reform ist notwendig ...

Der ETS ist in Schieflage geraten. Ihn abzuschaffen, wäre dennoch falsch: Er bleibt ein wirksames Instrument – wenn er schnell, pragmatisch und realitätsnah an die neuen geopolitischen Herausforderungen angepasst wird. Nur dann kann er leisten, wofür er einst geschaffen wurde: industrielle Wertschöpfung und Klimaschutz in Europa miteinander zu verbinden. Damit dies wieder gelingt, sind aus meiner Sicht drei Stellschrauben entscheidend.

1. ETS pragmatisch nachjustieren:

Ein System, das schneller verteuert, als Alternativen skalieren, verfehlt seine Wirkung. Deshalb muss der Reduktionspfad realistischer getaktet werden. Dazu gehört: die kostenlose Zuteilung von Zertifikaten auf dem heutigen Niveau stabilisieren, statt sie auslaufen zu lassen.

2. Künstliche Verknappung beenden:

Über die sogenannte Marktstabilitätsreserve (MSR) werden dem System zusätzlich Zertifikate entzogen – und oberhalb bestimmter Schwellenwerte sogar ungültig. Ein Stopp dieser Praxis entlastet unmittelbar und richtet die Preisbildung wieder stärker an realen Transformationsbedingungen aus.

3. CBAM auf den Prüfstand:

Der CO₂-Grenzausgleich geht von einem zu einfachen Weltbild aus: „in der EU grün, anderswo grau“. Fakt ist aber: Auch außerhalb Europas wird klimafreundlicher produziert – teils zu deutlich niedrigeren Kosten. Und so leistet der CO₂-Grenzausgleich in seiner jetzigen Form einen doppelten Bärendienst an der Wettbewerbsfähigkeit: Er bietet keinen adäquaten Schutz und treibt zugleich den CO₂-Preis in die Höhe.

... ist aber nur Teil eines Gesamtpakets

Von Kritikern höre ich häufig, diese Reformvorschläge seien eine Abkehr vom Klimaschutz. Das Gegenteil ist richtig: Die grüne Transformation gelingt nur, wenn sie wirtschaftlich tragfähig und gesellschaftlich akzeptiert ist. Genau deshalb müssen wir Prioritäten und Wege immer wieder neu ausrichten – und zwar an der Realität, nicht an Wunschbildern.

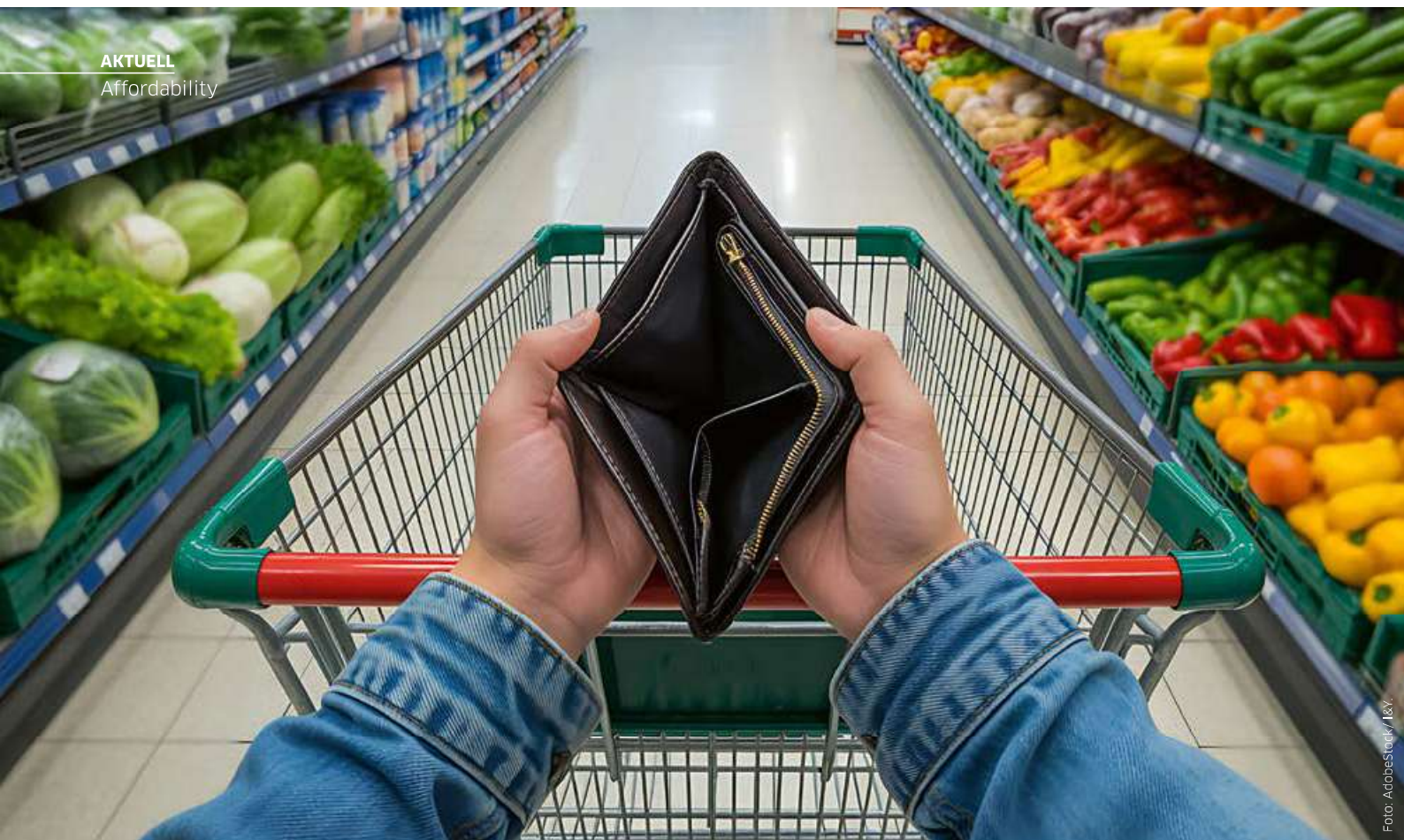
Die Zeiten für die europäische Industrie haben sich dramatisch geändert. Die politischen Antworten kommen aber viel zu langsam und unentschlossen – damit fehlt den Unternehmen die Perspektive.

„Die politischen Antworten kommen viel zu langsam und unentschlossen.“

Niedrigere Energie- und CO₂-Kosten sind dabei enorm wichtig – als Einzelmaßnahme bleiben sie aber nur ein Baustein auf brüchigem Fundament. Deutschland und Europa brauchen eine mutige Agenda für mehr Wachstum und mehr Wettbewerbsfähigkeit: von robusten Handelsbeziehungen über einen vollendeten EU-Binnenmarkt mit schlanker Regulierung bis hin zu klugen Marktanreizen für grüne Produkte und europäische Wertschöpfung. Gefragt sind strukturelle Reformen, keine Kosmetik. Dann kann es wirklich gut werden. ■



Dr. Markus Kamieth
Vorsitzender des Vorstands
der BASF SE



Die neue Preisangst – und die politische Leerstelle der Mitte

Überall im Westen wächst die Angst, sich das Alltägliche nicht mehr leisten zu können.

Linke Parteien versprechen „Affordability“ durch staatliche Preisregime.

Doch internationale Erfahrungen zeigen: Bezahlbarkeit lässt sich auch anders zurückgewinnen – durch mehr Angebot, mehr Wettbewerb und mutige Reformen.

Von Johannes Gunst

Wer heute durch einen Supermarkt geht oder die Mieterhöhung im Briefkasten findet, erlebt ein Gefühl, das sich quer durch die wohlhabenden Demokratien zieht: Es wird eng. Lebensmittel, Mieten, Energie, Mobilität – alles scheint schneller teurer zu werden als das eigene Einkommen wächst. Diese Affordability-Krise ist nicht nur ein statistischer Befund, sondern vor allem auch eine politische Realität. Sie entscheidet Wahlen.

Linke Parteien haben darauf eine klare, emotional eingängige Antwort gefunden: Preise deckeln, Mieten einfrieren, Leistungen umsonst anbieten, Kosten sozialisieren. Zohran Mamdani gewann damit die Bürgermeis-

terwahl in New York, Die Linke liegt in Berlin in Umfragen auf dem zweiten Platz. Bürgerliche Parteien hingegen wirken häufig ratlos. Sie warnen vor den Nebenwirkungen staatlicher Eingriffe – aber Warnungen allein gewinnen keine Wahlen. Wenn die bürgerliche Mitte eine Chance haben will, braucht sie eine konkrete, spürbare und glaubwürdige Alternative.

Eine marktwirtschaftliche Antwort ist möglich – aber nur, wenn sie radikaler denkt als bloßes „Weiter so“. Sie muss Preise senken, indem sie Knappheiten auflöst, Produktivität hebt und Einkommen stärkt. Und sie muss mit Hilfe konkreter Beispiele untermauern, dass ihr das gelingt.

Affordability: Preisproblem oder Knappheitsproblem?

Ein zentraler Denkfehler im linken politischen Mainstream besteht darin, hohe Preise mit „Gier“ zu erklären. Ökonomisch sind Preise jedoch vor allem Signale für Knappheit. Wo Wohnungen fehlen, steigen Mieten. Wo Energie knapp ist, steigen Strompreise. Wo Dienstleistungen kaum produktiver werden, steigen ihre Kosten relativ zu Gütern.

Ein Blick auf die Daten unterstreicht diese Diagnose. In Deutschland sind die Preise für Lebensmittel seit 2019 um mehr als 40 Prozent gestiegen, während die Reallöhne im gleichen Zeitraum nur zeitverzögert aufgeholt haben. In Metropolen wie Berlin, München oder Hamburg fehlen jeweils zehntausende Wohnungen.

Gleichzeitig dauern Genehmigungsverfahren im Wohnungsbau im Schnitt deutlich länger als ein Jahr. Hohe Preise sind hier kein Marktversagen – sondern das Ergebnis politisch erzeugter Angebotsverknappung. Eine marktwirtschaftliche Strategie muss daher dort ansetzen, wo Knappheit entsteht.

1. Wohnen: Bauen, bauen, bauen – aber anders

Keine Ausgabenkategorie treibt das Affordability-Gefühl stärker als die Miete. Linke Rezepte setzen auf Mieten-deckel oder Quoten für „bezahlbaren Wohnraum“. Die Erfahrung zeigt jedoch: Preisbremsen lindern Symptome kurzfristig, verschärfen das Grundproblem aber langfristig, weil Investitionen ausbleiben.

Ein marktwirtschaftlicher Gegenentwurf beginnt mit einem simplen Ziel: mehr Angebot. Doch „mehr bauen“ darf nicht bloß Schlagwort sein, dieses Ziel muss mit einer konkreten Reformagenda unterlegt sein.

Baurecht vereinfachen: In Deutschland treiben Bauvorschriften die Kosten massiv. Studien beziffern den Anteil regulatorisch bedingter Kosten auf bis zu 30 Prozent der Baukosten. Würden Standards stärker flexibilisiert – etwa durch eine rechtssichere Öffnung für einfachere Gebäudeklassen –, könnten Angebotsmieten im Neubau spürbar sinken.

Anzeige

REN
CAPITAL AG

Ihr ganzheitlicher Partner für

**FÖRDERMITTEL &
FINANZIERUNG**

360°-Analyse & Umsetzung

Nachhaltigkeit & Transformation

Innovation & Forschung

Immobilien

Investitions- & Unternehmensfinanzierung

Klimaschutz auf Wirtschaftlichkeit trimmen: Der bisherige Fokus auf die Energieeffizienz hat kaum zur CO₂-Reduktion beigetragen, aber die Kosten massiv in die Höhe getrieben. Zielführender wäre es, den faktischen CO₂-Ausstoß eines Gebäudes in den Blick zu nehmen, also besser auf grüne Wärme statt auf Dämmung zu setzen. Kein Neubaustandard sollte insofern schärfer sein als EH55. Vor allem ist das teure und ineffiziente „Heizungsgesetz“ durch ein technologieoffenes schlankes Wärmegesetz zu ersetzen. Es ist richtig, von fossilen Energieträgern wegzukommen, aber nicht durch starre und technologieverengende Vorgaben wie die 65-Prozent-Erneuerbaren-Quote.

Bauland mobilisieren: Ein Ausweisungsgebot für Kommunen, Nachverdichtung in bestehenden Strukturen, die Umnutzung ehemals industrieller Flächen und großflächiges Bauen auf der grünen Wiese schafft die Potenziale, die es braucht, um das Wohnungsangebot nachhaltig zu erhöhen.

Prozesse beschleunigen: Ein klar definierter Fristrahmen von drei Monaten für die Genehmigung von Bauvorhaben sorgt für schnelle Entscheidungen und Planungssicherheit. Zudem braucht es endlich die digitale Bauakte – für mehr Zeit- und Kostenersparnis sowie höhere Effizienz im behördlichen Personaleinsatz.

Fazit: Das Versprechen sollte nicht lauten: „Wir frieren Mieten ein“, sondern: „Wir sorgen dafür, dass Wohnraum kein knappes Gut mehr ist.“

2. Dienstleistungen: Die stille Kostenexplosion bremsen

Während Güter dank Globalisierung und Automatisierung günstiger wurden, sind die Preise für Dienstleistungen vielerorts explodiert: Kinderbetreuung, Pflege, Handwerk, Mobilität. Hier liegt ein weiterer zentraler Treiber der Affordability-Krise.

Wie lässt sich dagegen angehen?

Berufsregulierung lockern: In vielen Ländern – auch in Deutschland – sind zahlreiche Berufe stark reguliert. Weniger Zugang bedeutet weniger Angebot und höhere Preise. Studien zeigen, dass Deregulierung in einzelnen Dienstleistungsmärkten Preise um zweistellige Prozentsätze senken kann. Ein klassisches Beispiel: Eine empirische Analyse von Steven A. Morrison und Clifford Winston hat die Auswirkungen des Airline Deregulation Act von 1978 untersucht. Staatliche Regulierungen über Flugpreise, Routen und Markteintritt wurden damals in den USA weitgehend aufgehoben. Ergebnis: Inflationsbereinigt sind Ticketpreise von Ende der 1970er Jahre bis 1993 um etwa 30 Prozent gefallen.

Produktivität heben: Digitalisierung in Verwaltung, Gesundheit und Bildung ist kein Selbstzweck. Sie entscheidet darüber, ob Dienstleistungen bezahlbar bleiben. Jeder Prozentpunkt Produktivitätsgewinn wirkt wie eine dauerhafte Preissenkung.

Kostenlose staatliche Angebote klingen attraktiv, verschieben die Rechnung aber nur. Effizientere Märkte senken sie real.

3. Einkommen stärken: Affordability ist auch eine Lohnfrage

Der Ökonom Mohamed El-Erian weist zu Recht darauf hin: Affordability hängt nicht nur von Preisen, sondern vor allem von Einkommen ab. Eine bürgerliche Antwort muss daher Wachstum ins Zentrum rücken.

Arbeitsanreize erhöhen: Hohe Grenzbelastungen im unteren und mittleren Einkommensbereich bremsen Nettoeinkommen. Eine Entlastung hier wirkt direkter als jede Subvention.

Investitionen ermöglichen: Produktivitätszuwächse sind die einzige nachhaltige Quelle steigender Reallöhne. Ein investitionsfreundliches Steuer- und Regulierungsumfeld ist damit Sozialpolitik im besten Sinne.

Wer nur an Preisen dreht, aber Wachstum schwächt, verschärft die Krise.

Die politische Konsequenz: Ein neues Wohlstandsversprechen

Linke Affordability-Politik lebt von der Suggestion, der Staat könne Knappheit wegeregulieren. Marktwirtschaftliche Politik muss ein anderes Narrativ bieten: Wohlstand durch Überfluss, nicht durch Rationierung.

Das ist kommunikativ anspruchsvoller und geht auch nicht auf Knopfdruck – ist aber ökonomisch ehrlicher. Die soziale Marktwirtschaft hat historisch genau das geleistet: Preise gesenkt, indem sie Produktivität freigesetzt hat. Dieses Versprechen muss erneuert werden.

Nicht mit abstrakten Markttappellen, sondern mit konkreten Zusagen: mehr Wohnungen, günstigere Energie, effizientere Dienstleistungen und steigende Nettoeinkommen. Affordability ist kein linkes Monopol. Aber sie verlangt von der politischen Mitte mehr Mut zur Reform, als sie ihn lange gezeigt hat. ■

Kann Deutschland wieder wachsen? Aber sicher!

Ich schreibe diesen Text aus zwei Perspektiven. Als jemand, der einst als Ministerpräsident Haushalte verwaltet hat, die irgendwie nie reichten – aber trotzdem war das Land stark. Und als Geschäftsführer eines Unternehmens, das gerade dabei ist, sich selbst neu zu erfinden. Aus beiden Rollen erkenne ich dasselbe Muster: Deutschland zweifelt. An sich selbst. An seinen Möglichkeiten. An seiner Zukunft. Und zwar laut, anhaltend, und man könnte fast sagen: mit einer gewissen Selbstgefälligkeit.

Das muss aufhören.

Ja, die Lage ist ernst. Wir wachsen zu langsam, investieren zu wenig, verlieren Talente ins Ausland. Aber ich kenne auch die andere Seite: Unser Mittelstand ist unverändert stark. Unsere Ingenieure gehören zu den besten der Welt. Unsere Infrastruktur funktioniert – trotz allen Schwächen – gerade im globalen Vergleich. Was fehlt, ist kein Können. Was fehlt, ist Mut. Und einige wichtige strukturelle Weichenstellungen.

Drei Dinge brauchen wir, um wieder in Fahrt zu kommen.

Erstens: Smarte Regulierung statt Regulierungsdichte.

Es mag überraschen: doch wir brauchen gar nicht weniger Regeln – nur bessere. Ein einfaches Prinzip: Je höher das Risiko eines Produkts oder einer Technologie, desto strenger die Aufsicht. Je geringer das Risiko, desto mehr Spielraum für Unternehmen

und Menschen. Das klingt simpel. Ist es auch. Aber wir machen konsequent das Gegenteil: Wir regulieren gleichförmig, ohne Unterschied, ohne Vertrauen in die Urteilsfähigkeit der Bürgerinnen und Bürger. Das lähmt. Und es kostet uns Innovationskraft, die wir bitter nötig haben.

Zweitens: Echtes Vertrauen zwischen Staat und Wirtschaft.

Beide reden viel übereinander – aber selten miteinander. Das muss sich ändern. Unternehmen wollen investieren. Aber nicht in einem Land, dessen Verwaltung Monate für einfache Genehmigungen braucht. Der Staat muss verlässlicher werden. Schneller. Digitaler. Klarer in seinen Prioritäten. Und die Wirtschaft muss ihren Teil tun: investieren, ausbilden, Verantwortung übernehmen, statt täglich das Hohelied des Niedergangs zu singen. Es muss aufhören, dass Politik zwischen den guten und den nicht so guten Investitionen unterscheiden

möchte. Jede Investition, die Wachstum und Wohlstand schafft, ist gut. Vertrauen ist keine romantische Idee. Es ist eine wirtschaftliche Ressource. Ohne sie passiert gar nichts.

Drittens: Verantwortungsbewusstsein auf beiden Seiten.

Politiker dürfen keine Angst mehr vor Entscheidungen haben. Populismus ist keine Führung. Und Unternehmen, die Milliardengewinne einfahren, aber keine Lehrstellen besetzen wollen, haben das Recht auf Klagen längst verwirkt. Wer investiert, wer ausbildet, wer Zukunft mitgestaltet, der darf Forderungen stellen. Alle anderen sollten sich zurückhalten.

Deutschland war immer dann stark, wenn es etwas wollte. Wirtschaftswunder. Wiedervereinigung. Energiewende. Alles begann mit einem kollektiven Willen. Dieser Wille ist nicht verschwunden. Er schläft nur. Es ist höchste Zeit, ihn zu wecken. ■



Torsten Albig
Geschäftsführer
der Philip Morris GmbH
Ministerpräsident a.D.

Schlafende Trassen

Wenn Milliarden in die Schiene fließen, sollte auch geprüft werden, ob vorhandene Trassen konsequent genutzt werden. Reaktivierung ist kein Ersatz für Modernisierung. Sie kann aber eine sehr effiziente Ergänzung sein.

Von Carolin Kallenbach

Wer über die Zukunft der Deutschen Bahn spricht, landet schnell bei Großprojekten, Milliardenbeträgen und immer neuen Reformvorhaben. Bahn-Agenda, Generalsanierung, Sondervermögen: Die Pläne sind groß, die Summen gewaltig. Und doch stellt sich eine naheliegende Frage viel zu selten: Warum konzentriert sich die Debatte fast ausschließlich auf Neubau und Sanierung, während andernorts vorhandene Infrastruktur ungenutzt bleibt?

Die Bundesregierung hat sich ambitionierte Ziele gesetzt. Der Anteil des Schienengüterverkehrs am gesamten Güterverkehr soll bis 2030 auf mindestens 25 Prozent wachsen, und die Verkehrsleistung im Personenverkehr soll sich gegenüber dem Niveau von

dafür unbestritten notwendig. Die Komplettspernung der Strecke Berlin-Hamburg zeigt jedoch, wie aufwendig dieser Weg ist. Über Monate wird modernisiert, Zeitpläne geraten unter Druck, Ersatzverkehre belasten Fahrgäste und Unternehmen. Am Ende steht ein technisch ertüchtigter Abschnitt – aber kein einziger zusätzlicher Kilometer Gleis.

Um das Netz zu vergrößern, lohnt ein Blick auf schlafende Trassen. In Deutschland liegen tausende Kilometer Bahntrassen brach. Nach Berechnungen des Verbands Deutscher Verkehrsunternehmen und der Allianz pro Schiene (Stand 2024) könnten 325 Strecken mit einer Gesamtlänge von 5.426 Kilometern reaktiviert werden. 379 Städte und Gemeinden würden dadurch wieder einen Bahnanschluss erhalten, rund 3,8 Millionen Einwohner bekämen Zugang zum Netz. Für über 1.300 Kilometer liegen bereits positive Machbarkeitsstudien vor. Tatsächlich reaktiviert wurden zwischen 2015 und 2024 im Schnitt jedoch lediglich 24 Kilometer pro Jahr. Anhand dieser Zahlen wird deutlich: Um das Potenzial bis 2030 auszuschöpfen, sind die aktuellen Reaktivierungsbemühungen viel zu wenig.

Dabei bieten diese Strecken ein großes Potenzial. Fachverbände verweisen darauf, dass zahlreiche dieser Strecken verkehrlich sinnvoll und technisch realisierbar wären. Häufig sind die Trassen noch gesichert, sodass kein kompletter Neubau nötig wäre. Das macht Reaktivierungen in vielen Fällen deutlich weniger aufwendig, als es der Begriff vermuten lässt.

Auch für den Güterverkehr eröffnet sich hier eine Perspektive. Industrie- und Logistikstandorte abseits der großen Korridore könnten wieder an die Schiene angebunden werden. In Zeiten überlasteter Autobahnen und angespannter Lieferketten ist das mehr als eine verkehrspolitische Randnotiz. Ein einzelner Güterzug ersetzt bis zu 52 Lkw. Voraussetzung ist allerdings, dass Industrie- und Gewerbestandorte über leistungsfähige Gleisanschlüsse und moderne Terminals wieder zuverlässig an das Netz angebunden werden.

Die Diskussion über Reaktivierungen ist deshalb mehr als Nostalgie. Sie berührt die Frage, wie leistungsfähig und resilient das Gesamtsystem Schiene sein soll. Ein dichtes Netz erhöht die Stabilität. Es schafft Alternativrouten bei Störungen, entlastet hochfrequentierte Korridore und macht das System robuster gegen Ausfälle. Angesichts geopolitischer Spannungen und wachsender sicherheitspolitischer Anforderungen gewinnt dieser Aspekt zusätzlich an Gewicht. Eine leistungsfähige Infrastruktur wirkt sich nicht nur auf die Pünktlichkeit aus, sondern ist auch Teil strategischer Vorsorge.

Warum kommt die Reaktivierung dennoch nur schleppend voran? Ein Grund liegt in langwierigen Planungs- und Finanzierungsverfahren. Zwar wurden Förderinstrumente wie das Gemeindeverkehrsfinanzierungsgesetz ausgeweitet, das Volumen wurde auf rund zwei Milliarden Euro jährlich erhöht. Doch zwischen positiver Machbarkeitsstudie und tatsächlichem Baubeginn liegen oft Jahre. Besonders

„Wer die Schiene stärken will, sollte nicht nur nach vorne bauen, sondern auch zurückblicken.“

2010 verdoppeln. Diese weiterhin gültigen Zielmarken sind politisch gewollt und klimapolitisch begründet. Doch sie setzen eine Infrastruktur voraus, die Kapazität bietet. Wer mehr Verkehr auf die Schiene bringen will, braucht nicht nur moderne Leit- und Sicherungstechnik auf hochbelasteten Korridoren, sondern auch zusätzliche Strecken, Ausweichmöglichkeiten und neue Anbindungen in der Fläche.

Großprojekte wie die Generalsanierung stark belasteter Korridore sind



Foto: AdobeStock / littiewolf1989

dann, wenn Strecken offiziell vom Bahnbetrieb abgemeldet wurden. Eine Reaktivierung wird dann rechtlich wie ein Neubau behandelt, mit entsprechend aufwendigen Planungs- und Genehmigungsverfahren. Ein weiterer Bremsfaktor ist der erhebliche Finanzierungsbedarf. Angesichts begrenzter öffentlicher Mittel wird zunehmend die Frage gestellt, ob und wie privates Kapital stärker in die Erhaltung der Schieneninfrastruktur

eingebunden werden kann, sowohl bei der Reaktivierung von Strecken als auch bei der Generalsanierung der großen Korridore.

Zudem werden Infrastrukturentscheidungen in einem komplexen Geflecht aus Bund, Ländern, Aufgabenträgern und dem bundeseigenen Konzern getroffen. Hier schließt sich die Debatte um die Struktur der Bahn an. Solange Netz und Betrieb unter dem Dach eines integrierten Konzerns organisiert sind, bleibt die Frage, welche Investitionen priorisiert werden und ob Infrastrukturentscheidungen tatsächlich ausschließlich im Interesse des Gesamtsystems getroffen werden. Kritiker dieses Modells argumentieren seit Jahren, dass die Schieneninfrastruktur nicht in der Hand eines Unternehmens liegen sollte, das zugleich selbst als Marktakteur im Personen- und Güterverkehr auftritt. Ein unabhän-

giger Infrastrukturbetreiber, der nicht gewinnorientiert agiert, hätte ein eigenes Interesse an der optimalen Auslastung und Weiterentwicklung des Netzes. Reaktivierungen würden dann nicht als Randthema neben dem operativen Geschäft stehen, sondern als Teil einer langfristigen Netzstrategie. Befürworter einer solchen Trennung versprechen sich davon mehr Wettbewerb auf der Schiene und damit bessere Angebote für Fahrgäste und Logistik.

Die Verkehrswende wird sich am Ende nicht allein auf generalsanierten Prestigestrecken entscheiden. Sie entscheidet sich auch auf jenen Abschnitten, die seit Jahren im Dornröschenschlaf liegen. Wer die Schiene stärken will, sollte daher nicht nur nach vorne bauen, sondern auch zurückblicken. Manchmal liegt die Zukunft bereits im Gleisbett. ■

Anzeige



e VITARA eAxle Comfort+ (61 kWh-Batterie) Verbrauchswerte: kombinierter Energieverbrauch 15,1 kWh/100 km; CO₂-Emissionen kombiniert: 0 g/km; CO₂-Klasse: A.

50 Jahre Suzuki Deutschland – qualitativ hochwertige und zuverlässige Lösungen für die individuelle Mobilität

Mit der Eintragung ins Handelsregister Anfang 1976 legte die damalige SUZUKI-MOTOR GmbH Deutschland den Grundstein für die Aktivitäten der japanischen Marke auf dem deutschen Markt. Seit 2003 sind die drei Geschäftsbereiche Automobil, Motorrad und Marine am Standort Bensheim unter dem Dach der Suzuki Deutschland GmbH gebündelt. Von hier aus steuern aktuell rund 150 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die bundesweiten Aktivitäten. Während sich das Unternehmen zunächst auf den Vertrieb von Motorrädern und Außenbordmotoren konzentrierte, folgte 1980 der Startschuss für die Automobilsparte. Der LJ80 stellte dabei früh die besondere Kompetenz von Suzuki für Offroader und kompakte Fahrzeuge unter Beweis.

Auch im Motorradmarkt etablierte sich Suzuki schnell und setzte bereits in den 1980er Jahren mit der GSX-R Baureihe Maßstäbe im Segment

der Supersportler. Schon das erste Modell – die Suzuki GSX-R 750 – überzeugte durch konsequente Leichtbauweise in Kombination mit einem Vierzylinder-Reihenmotor.

Stetige Weiterentwicklung in allen drei Produktbereichen

In der Automobilsparte feierte kürzlich das erste vollelektrische Modell – der e VITARA – seinen Marktstart in Deutschland und überführt die Suzuki Kernkompetenzen im Bereich kompakter Fahrzeuge mit Allradantrieb ins Zeitalter der Elektromobilität.

Im Motorradbereich bietet Suzuki aktuell einen breiten Modellmix in den Segmenten Street, Adventure, Supersport und Scooter an. Das Portfolio wird in diesem Jahr durch den Supersportler GSX-R1000R in der „40th Anniversary Edition“, den Mittelklasse-Crossover SV-7GX und den ersten vollelektrischen Suzuki Scooter e-Address erweitert.

Bei den Suzuki Außenbordmotoren, die seit jeher für Leistung, Effizienz und Langlebigkeit stehen, rückt das Thema Nachhaltigkeit ebenfalls sukzessive in den Fokus. Seit Mitte 2022 verfügen einige Modelle serienmäßig über ein Mikroplastik-Sammelgerät, das beim Betrieb der Motoren automatisch verschiedene Substanzen aus dem Wasser filtert.



Ein zuversichtliches Plädoyer

Entwicklungsland bleiben!

Von Christoph Werner

Liegen die besten Jahre bereits hinter uns? Es hängt davon ab, ob wir das gewordene Deutschland als End- oder Durchgangspunkt einer Entwicklung verstehen, die wir selbst in der Hand haben.

Die Beschäftigung mit solchen Fragen ist mir vertraut, denn als Einzelhändler werde ich oft gefragt, wie es bei dm weitergehen wird. Wie wird dm in 15 Jahren aussehen? Wie wichtig wird E-Commerce sein? Welche Zukunft hat das stationäre Einzelhandelsgeschäft? Welches Bild werden Innenstädte abgeben und wird dm dort noch zu finden sein? Werden chinesische oder amerikanische Onlineplattformen deutsche Händler aus dem Markt drängen? Und werden Menschen selbst überhaupt noch Kaufentscheidungen treffen oder übernehmen das dann autonome KI-Agenten für uns?

Meine ehrliche Antwort ist, dass auch ich die Zukunft natürlich nicht voraussagen kann und im Detail nicht weiß, wie die konkrete Ausprägung des Marktauftrittes von dm sein wird. Ich traue mir aber durchaus eine Aussage darüber zu, welche Kernleistungen in der Vergangenheit den Lauf der Zeit stabil überdauert haben und insofern auch in Zukunft erfolgreiche Einzelhändler ausmachen dürften: ein gutes Preis-Leistungsverhältnis, eine angemessene Produktauswahl und eine schnelle Produktverfügbarkeit. Heterogen wie diese wesentlichen Leistungen nun mal sind, lassen sie sich nicht gleichzeitig maximieren.

Denn je größer die Auswahl und je unmittelbarer die Produktverfügbarkeit, desto höher die Betriebskosten und damit die Verkaufspreise.

Je nach Lebenssituation werden Kunden mal der einen Leistung, mal der anderen den Vorzug geben. Langfristig erfolgreiche Einzelhändler innovieren daher diese Leistungen permanent durch Nutzung aktuell verfügbarer Technologien. Um relevant zu bleiben, beobachten sie daher sehr genau ihre Kundschaft, antizipieren deren Bedürfnisse und sind technologieoffen.

Diese Erkenntnisse haben weitreichende Konsequenzen für die Ausgestaltung eines Unternehmens. Denn wenn sich Kundenerwartungen und Technologien beständig verändern, müssen sich auch Unternehmensprozesse und die Tätigkeiten der Menschen im Unternehmen stetig anpassen. Andernfalls entsteht kein sich kontinuierlich erneuernder und relevanter Kundennutzen. Hochdynamische Veränderungen lassen sich nicht

zentral nach dem Prinzip von Befehl und Gehorsam steuern, sondern werden begünstigt durch eine subsidiäre Organisationsstruktur, klare Visionen sowie eine wertengeprägte Zusammenarbeit, die Kundinnen und Kunden stets im Blick behält und auf die Initiative der Menschen im Unternehmen setzt. Ob die Antwort auf die Bedürfnisse dann mehr stationäre Präsenz, mehr Onlinepräsenz oder die nahtlose Verbindung von beidem ist, wird davon abhängen, was sich am Ende betriebswirtschaftlich rechnet. Klar ist jedoch, dass die Ausprägung eines Unternehmens immer nur ein Durchgangsstadium und nie endgültig sein kann.

Für mich sind diese Erkenntnisse hilfreich bei der Beurteilung der Regulierung, die wir in Deutschland in den letzten Jahren erfahren haben und die trotz gegenteiliger Beteuerungen weiter zunimmt.

Denn wenn sich das Veränderungstempo der Marktanforderungen in einer vernetzten und hochdynamischen



Foto: dm-drogerie markt

Christoph Werner

Vorsitzender der Geschäftsführung
dm-drogerie markt GmbH + Co. KG

Vorsitzender der Bundesfachkommission
Handel und Konsumgüter
beim Wirtschaftsrat

Welt erhöht, müssen die Rahmenbedingungen so ausgestaltet werden, dass Unternehmen ihre Anpassungsgeschwindigkeit ebenfalls erhöhen können. Eine Gesetzgebung, die vieles bis ins Detail regelt, verhindert das. Sie schafft eine Illusion der Beständigkeit, die sich nur vorübergehend und zum Preis von mittel- bis langfristigen Wohlstandverlusten erkaufen lässt. Wenn Kunden nach dem für sie relevantesten Waren- und Dienstleistungsangebot greifen, verdrängen die anpassungsfähigen Unternehmen die behäbigen. Denn am Ende verdrängen nicht die Großen die Kleinen, sondern die Schnellen die Langsamen.

In der von mir geleiteten Bundesfachkommission „Handel und Konsumgüter“ des Wirtschaftsrates haben wir in den vergangenen Monaten intensiv beraten und Empfehlungen sowie auch harte Forderungen an die Ent-

scheidungsträger in Legislative und Exekutive adressiert. Ja, wir brauchen faire Wettbewerbsbedingungen und es darf nicht toleriert werden, wenn chinesische Plattformen unter Missachtung bestehender Sicherheitsanforderungen den deutschen Markt mit Waren fluten. Ausschlaggebend ist dabei die Frage, ob ein innovatives Geschäftsmodell vorliegt oder ob Gesetze missachtet und Kunden objektiv getäuscht werden. Ersteres gilt es zuzulassen, letzteres zu unterbinden.

Wenn der Wind des Wandels weht, bauen manche Mauern, andere Windräder. Im Zeitalter des E-Commerce lässt sich der Einzelhandel nicht mehr durch eine restriktive stationäre Genehmigungspolitik steuern. Und wenn die Kosten des bestehenden Gesundheitssystems davonlaufen, lassen sich effizientere Angebote auf Dauer auch nicht durch höhere

Vergütungen für bestehende Strukturen und Akteure verhindern. Dieser Grundsatz gilt auch für Deutschland als Ganzes: Wenn wir weiterhin ein

„Am Ende verdrängen nicht die Großen die Kleinen, sondern die Schnellen die Langsamen.“

Land sein wollen, in dem Menschen ihr Leben in Freiheit gestalten, müssen wir durch mutige Reformen die Rahmenbedingungen so weiterentwickeln, dass die Zukunft wieder mehr von der Initiative der Menschen und Unternehmungen getragen wird. So wird „Wohlstand für alle“ auch weiterhin gelingen. Und so werden wir ein „Entwicklungsland“ im positiven Sinne bleiben, statt als Relikt im Museum zu enden. ■

Anzeige

70 JAHRE

INTERSPORT DEUTSCHLAND:

#DasSindWir

Sport verbindet – über Generationen, Grenzen und Herkunft hinweg.

Seit 70 Jahren steht INTERSPORT Deutschland für Kompetenz, Kundennähe und die Leidenschaft für Sport. Mit mittlerweile rund 1.400 Standorten und etwa 700 Händlern im INTERSPORT-Verbund – davon allein 420 unter der Marke INTERSPORT – ist INTERSPORT in Deutschland der erste Anlaufpunkt für Sportlerinnen und Sportler.

Zum diesjährigen Geburtstag rückt INTERSPORT Deutschland 2026 mit der Jubiläumskampagne „#DasSindWir“ genau diese Kraft in den Mittelpunkt: echte Menschen, echte Emotionen und Geschichten, die bleiben.

Im Verein, auf dem Platz oder beim gemeinsamen Training: Sport schafft Nähe und Gemeinschaft – und genau dieses Wir-Gefühl hat INTERSPORT Deutschland seit sieben Jahrzehnten geprägt. 2026 wird

das Jubiläum daher nicht nur gefeiert, sondern kanalübergreifend über TV, Radio und digitale Formate sowie direkt am Point of Sale erlebbar gemacht. Kern der Kampagne sind 70 emotionale Geschichten aus 70 Jahren INTERSPORT: von großen sportlichen Highlights bis zu persönlichen Erlebnissen im lokalen Fachhandel – erzählt von Profis, Vereinsmenschen und HobbyathletInnen. So entsteht ein Jubiläum, das Vergangenheit würdigt und gleichzeitig Lust auf die Zukunft des Sports macht.

70 Jahre INTERSPORT Deutschland stehen für Zusammenhalt, Verantwortung und Leidenschaft für den Sport. Mit der Jubiläumskampagne „#DasSindWir“ knüpft INTERSPORT Deutschland an diese Werte an und unterstreicht seinen Anspruch, die Zukunft des Sportfachhandels aktiv mitzugestalten.

Mehr erfahren: Entdecken Sie INTERSPORT und werden auch Sie Teil von #DasSindWir: <https://www.intersport.de/>

INTERSPORT

ANZEIGE



Olympia-Bewerbung:

Wirtschaftsfaktor oder Millionengrab?

Von Birte Christophers

Der Deutsche Olympische Sportbund (DOSB) strebt eine Bewerbung für die Sommerspiele in den Jahren 2036, 2040 und 2044 an. Wo die Spiele stattfinden sollen, ist noch nicht entschieden. Vier Kandidaten buhlen darum, offiziell ins Rennen zu gehen: Berlin, Hamburg und München sowie die Metropolregion Rhein-Ruhr. Eine Bewerbung vor der eigentlichen Bewerbung also. Aber wären die Olympischen Spiele denn tatsächlich ein Gewinn für unser Land? Der TREND hat die Vor- und Nachteile einer deutschen Olympia-Austragung betrachtet. Lohnt sich die Bewerbung?

Pro

- + Die deutsche Wirtschaft könnte durch die Austragung der Olympischen Sommerspiele einen Aufschwung erleben. Der Tourismus würde zulegen, Gastronomie und Hotellerie würden boomen, private Marktakteure bekämen neue Investitionsanreize. Infolgedessen würden in vielen gesellschaftlichen Bereichen neue Arbeitsplätze entstehen, beispielsweise im Bau- und Gastgewerbe. Das Österreichische Institut für Wirtschaftsforschung fand durch eine 2021 veröffentlichte Studie heraus, dass Olympische Sommerspiele – zumindest kurzzeitig – positive Effekte auf die Gastgeberregion haben. So wurde im Jahr des Events sowie im Vorjahr im Schnitt eine Steigerung des Bruttoinlandsprodukts um drei bis vier Prozentpunkte gegenüber dem BIP pro Kopf des jeweiligen Landes festgestellt.
- + Das Sommermärchen 2006 hat es gezeigt: Deutschland ist ein lebenswertes, gastfreundliches und lebenswertes Land. Schon vor 20 Jahren war die Welt zu Gast bei Freunden. Die Art und Weise, wie die Welt auf unser Land blickt, hat sich dadurch verändert. Was wäre das für ein starkes Zeichen, wenn wir gemeinsam (erneut) beweisen würden, wozu unser Land fähig ist!
- + In den vergangenen Jahren lief es für deutsche Mannschaften bei Olympia eher mau. Die Medaillenausbeute war überschaubar. Spiele im eigenen Land könnten für zusätzlichen Ansporn sorgen. Die italienische Olym-



Foto: AdobeStock/ Jelechka

piamannschaft hat es gerade erst vorgemacht, sie hat im Medaillenspiegel im eigenen Land deutlich besser abgeschnitten als in der Vergangenheit.

- + Die Investitionen in die Sportinfrastruktur würden zur Förderung und Motivation der Aktiven beitragen und für mehr Sportbegeisterung auch beim Nachwuchs sorgen. Profitieren würden Spitzen- wie Breitensport gleichermaßen.
- + Angenehmer Nebeneffekt, wenn mehr Menschen regelmäßig Sport treiben: Eine Stärkung des Gesundheitsbewusstseins – ein positiver Effekt auch für die Solidargemeinschaft der Versicherten.
- + Olympische Sommerspiele sind stets auch von kultureller Vielfalt geprägt. Deutschland hat hierbei die Chance, sich nicht nur weltoffen zu zeigen, sondern auch seine eigene Kultur zu präsentieren. Der Ausblick auf die Austragung Olympischer Spiele könnte auch das Gemeinschaftsgefühl in unserem Land wieder stärken – eine wertvolle Perspektive in Zeiten politischer wie gesellschaftlicher Grabenkämpfe.

Kontra

- Die Austragung wäre mit immensen Kosten verbunden, von denen ein Großteil die ohnehin stark angespannten öffentlichen Haushalte weiter strapazieren würde. Der Bau neuer Sportstätten, der Ausbau der Verkehrswege dorthin oder die Aufhübschung des Stadtbildes – das alles kostet Geld, das dann anderswo fehlen würde. Dass die Ausgaben oft weitaus größere Dimensionen annehmen, als die Planungen es vorausgesagt haben, zeigen vergangene Veranstaltungen: Laut Untersuchungen der Oxford-University übersteigen die Kosten bei Olympischen Spielen regelmäßig das Budget. Für die Spiele in Paris 2024 beispielsweise hat der französische Rechnungshof öffentliche Kosten in Höhe von 6,6 Milliarden Euro angegeben – dies liegt um mehr als 4 Milliarden Euro über den ursprünglich veranschlagten Ausgaben.

- Hinzu kommt, dass bereits jetzt Millionengelder in die Bewerbungsphase der vier deutschen Kandidaten fließen. Drei davon haben mindestens das Nachsehen – wenn es schlecht läuft, sogar alle vier.
- Ein Blick in die Vergangenheit zeigt, dass die eigens erbauten Arenen, Schwimmhallen und Leichtathletikstadionen häufig keinen nachhaltigen Nutzen gebracht haben. In Rio de Janeiro, Athen oder auch Atlanta beispielsweise wuchert heute Unkraut, wo einst Sportler um Medaillen kämpften. Statt neuer Begegnungsorten könnten Olympia-Austragungsorte langfristig zu deprimierenden „Lost Places“ werden.
- Ein Großteil der Bevölkerung könnte den Olympischen Spielen skeptisch gegenüberstehen. Man erinnere beispielsweise an das Referendum 2015 in Hamburg, bei dem die Hansestadt am Votum ihrer Bewohner scheiterte und die Bewerbung für die Spiele 2024 abhaken konnte. Auch in Berlin gibt es Olympia-Gegner, die ein Volksbegehren planen. In weiteren Regionen könnten ebenfalls Forderungen laut werden, dass andere Bereiche der Gesellschaft wichtiger seien und Investitionen benötigten, beispielsweise Bildung. Außerdem könnte

es zu sozialen Spannungen kommen, wenn potenzielle neue Wohnraumflächen für den Bau von Stadien, Arenen oder anderer olympiabedingter Infrastruktur verplant werden.

- In Zeiten geopolitischer Krisen und Gefahrenlagen würde der Sicherheitsaspekt noch mehr Ressourcen erfordern als ohnehin bei Großveranstaltungen üblich.
- Eine erneut nicht erfolgreiche Bewerbung könnte dem Ruf Deutschlands schaden. Nachdem Deutschland zuletzt bei den Ausschreibungen für die Winterspiele 2022 und die Sommerspiele 2024 gescheitert ist, könnte es nun erneut leer ausgehen. Der Ruf, sich am Ende nicht durchzusetzen, könnte sich so verfestigen.

Wie geht es weiter?

Bis Herbst 2026 will der DOSB seine Entscheidung für die deutsche Bewerberregion treffen, die ins Rennen um die Austragung der Olympischen Sommerspiele geht. In der nächsten Runde kommt es dann zum internationalen Vergleich und zur Vergabe durch das Internationale Olympische Komitee – wann genau diese Entscheidung ansteht, ist derzeit noch offen. ■

Anzeige

Nippon Sanso – Ihr strategischer Partner für Industriegase

Vormals Nippon Gases jetzt unter einheitlicher globaler Marke.

Nippon Sanso ist einer der weltweit führenden Anbieter für Industriegase und medizinische Gase. Nippon Sanso blickt auf eine über 115-jährige Geschichte zurück und verbindet Tradition, Zielsetzung und Zukunftsvisionen. Weltweit vertrauen Unternehmen auf Nippon Sanso als zuverlässigen Partner für innovative und nachhaltige Gasetechnologien.

Wir gestalten die Zukunft mit innovativen Gaselösungen, stärken damit Industrien und Gemeinden und verbessern den Alltag:

Using the invisible to improve the visible, as one.



Mehr erfahren:
eu.nipponsanso.com



Mittelstandsfinanzierung



Foto: AdobeStock/ tipapatt

Wohin führt der Weg?

Von Ralf Brunkow und Dr. Christian Fahrholz

Jede Therapie beginnt mit einer Anamnese. Übertragen auf die Realwirtschaft zeigt sich schnell: Die Mittelstandsfinanzierung steht vor großen Herausforderungen.

Alltagsunternehmen: Wer hat diese eigentlich noch im Blick?

Die Diskussion um die Auswirkungen vom „Basel IV“ beziehungsweise CRR II/CRD VI auf die Mittelstandsfinanzierung sowie die politische Hoffnung auf Startups und Spitzentechnologie verliert die „Alltagsunternehmen“¹ zunehmend aus den Augen. Diese Alltagsunternehmen sind der „Mittelstand“ – das Rückgrat der deutschen Wirtschaft und in dieser

Bedeutung EU-weit kaum vergleichbar aufzufinden.

Es handelt sich dabei um relativ überschaubare Organisationen, die sich jedoch mit ihrem Innovations- und Anpassungspotenzial in der Vergangenheit als essenziell für unsere internationale Wettbewerbsfähigkeit erwiesen haben.

Wer ist der Mittelstand?

Grob überschlagen generieren Gewerbetreibende und Betriebe mit Umsätzen unter 50 Millionen Euro (zusammen „KMU“) ein Drittel der deutschen Wertschöpfung; ein weiteres Drittel kommt von Unternehmen bis 250 Millionen Euro Umsatz – zusammen der „Mittelstand“. Beim Angebot an Arbeitsplätzen ist dieser klassische Mittelstand mit circa 55 Prozent und wachsender Tendenz ebenfalls klar führend². Die häufig „gehobener Mittelstand“ genannten

Großunternehmen mit über 250 Millionen Euro Umsatz sind bei angemessenen Governance-Strukturen sowie professioneller Transparenz prinzipiell kapitalmarktfähig. Zusammen mit den circa 550 Multi-Nationals über 1 Milliarde Euro trägt diese Gruppe das restliche Drittel zur Wertschöpfung bei.

Trotz Herausforderungen aus struktureller Transformation, Covid und Rezession ist es für weite Teile des nicht-kapitalmarktfähigen Mittelstand bisher meist noch „joot jejange“. Bei allem Optimismus ist dies angesichts der jüngsten Insolvenzentwicklungen in der deutschen Wirtschaft allerdings keine Gewissheit mehr.

Bonitätsverschlechterungen und regulatorische Hürden

Was bei aktueller Diskussion zu Regulatorik, Europäischer Kapitalmarktunion (neu: Savings- und Investmentunion) sowie beim politischen

„Die Mittelstandsfinanzierung steht vor großen Herausforderungen.“

Diskurs zur Kapitalmarktfähigkeit des Mittelstands häufig ausgeblendet wird, sind:

- a) fehlende strukturelle und prozessuale Voraussetzungen im Mittelstand sowie
- b) die negative Bonitätsentwicklung im Portfolio der Alltagsunternehmen seit 2020.

Konsens ist mittlerweile, dass Mittelständler kaum Investment-Grade Niveaus oder Vorgaben standardisierter Ratings erreichen können, als Anlageklasse aus Sicht von Kapitalmarkt zu klein sind sowie dessen Anforderungen an Controlling, Reporting, Transparenz (Stichwort „Governance“) kaum erfüllen³. Folglich bleibt der Mittelstand beim Funding stark auf Banken limitiert.

„Höhere Eigenkapitalvorgaben und verschärfte Risikobewertung machen Kredite unwirtschaftlicher.“

Die Krisen der vergangenen Jahre haben die Mittelstands-Bilanzen zudem wahrnehmbar belastet und Bonitätsrückgänge mit steigenden Ausfallraten ausgelöst. Wegen der neuen Basel-Anforderungen für risikoadäquate Eigenmittelunterlegung optimieren Banken daher bereits heute ihre Aktivseiten – mit Folgen für die Kreditvergabepaxis: Neukredite und auch Kreditlinienausweitungen an Mittelstand werden zusehends schwieriger⁴.

Volkswirtschaftliches Dilemma

Die deutsche Wirtschaft soll wachsen, doch gerade im Aufschwung benötigen Unternehmen zusätzliches Kapital für Produktionsausweitung, Lageraufbau und Lieferketten. Höhere Eigenkapitalvorgaben und verschärfte Risikobewertung machen Kredite jedoch unwirtschaftlicher. Selbst öffentliche Fördermittel und Verbriefungen sind so betroffen, da sie vorab in der Regel an positive Bankentscheidungen geknüpft sind. Alternativen wie Leasing oder Liquidisierung von Aktivvermögen helfen da nur begrenzt – sie setzen stabile Cashflows voraus, die viele Mittelständler aktuell nicht haben. So entwickelt sich Potenzial für weitere Bonitätsverschlechterungen mit kumulativ negativen Folgen für die Kreditfähigkeit – eine unschöne Iteration.

Aufsichtsrechtliche Anpassungen, insbesondere eine risikoadäquate Reduzierung der Kapitalgewichte und Berücksichtigung spezifischer Mittelstands Rating-Herausforderungen könnten Erleichterungen für die Eigenkapitalsituation der Banken schaffen. So ließe sich möglicherweise die Kreditvergabe an den Mittelstand in bisheriger Höhe aufrechterhalten.

Schadet ein bisschen Darwinismus dem deutschen Mittelstand?

Mittelständler, die vor Covid stabile Margen erzielten und damit Eigenkapitalquoten steigerten, können aktuelle Herausforderungen bei der Finanzierung eher bewältigen. Wer

hingegen über die Supply Chain schon durch Anpassungskosten belastet war (und damit Wettbewerbsfähigkeit der OEMs mitbezahlt) konnte meist keine Rücklagen bilden. Auch das ist aus unserer Sicht eine wesentliche Ursache sowohl für steigende Raten stiller Unternehmensaufgaben⁵ als auch für

„Die aktuelle Situation erfordert eine offene Debatte über die Zukunft der Mittelstandsfinanzierung.“

die wachsende Zahl an Übernahmen durch ausländische Wettbewerber oder Private Equity. Die Folgen hieraus für das Innovations- und Anpassungspotenzial unserer Wirtschaft, ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit und die Beschäftigung sind derweil noch nicht klar absehbar.

Diagnose und Therapie gefragt

Die aktuelle Situation erfordert eine offene Debatte über die Zukunft der Mittelstandsfinanzierung. Ein klares Bild der Gegenwart können wir zwar zeichnen, aber nur eine hierauf beginnende Debatte in der Öffentlichkeit kann zu einer angemessenen Diagnose und Therapie beitragen. ■

¹ <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/friederike-welter-die-unterschaetzten-alltags-unternehmer-110810448.html>

² Die zukünftige Vernetzung bankbasierter Unternehmensfinanzierung in Deutschland mit den internationalen Kapitalmärkten

³ Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen 2019/14 Die Zukunft der bankbasierten Mittelstandsfinanzierung

⁴ www.ecb.europa.eu: Bank Lending Survey

⁵ www.datev.de Presseinformationen-2026/ mittelstand-verliert-an-wirtschaftlichem-gewicht



Foto: Privat

Ralf Brunkow

Vorstand, Stiftung
Unternehmensfinanzierung
und Kapitalmärkte für den
Finanzstandort
Deutschland,
KfW Bankengruppe



Foto: TSI

Dr. Christian Fahrholz

Direktor,
True Sale International

Birgit Breuel war Wirtschafts- und Finanzministerin von Niedersachsen und hat zwei Tage vor der Wiedervereinigung 1990 ihre Arbeit bei der Treuhandanstalt in Berlin aufgenommen. Im April 1991 wurde sie zu deren Präsidentin gewählt. Breuel war Generalkommissarin der Weltausstellung Expo 2000 in Hannover. Danach zog sie sich ins Privatleben zurück, kümmerte sich jedoch um die Philip Breuel Stiftung, die es Kindern aus sozial schwachen Familien ermöglicht, sich kreativ und künstlerisch zu betätigen. Die heute 88-Jährige lebt mit ihrem Mann in Hamburg. Sie ist Ehrenmitglied im Wirtschaftsrat und Trägerin der Ludwig Erhard Gedenkmünze in Silber.

Mit dem TREND sprach sie über ihren Blick auf die Herausforderungen im Hier und Jetzt.



Foto: Peter Heck Photography

„Der Kompromiss gehört

— Liebe Frau Breuel, Sie blicken auf viele Jahrzehnte politischer Umbrüche und haben in Ihrem Leben so einige Mammutprojekte gestemmt. Die Leitung der Treuhandanstalt sticht da besonders heraus. Gibt es Parallelen, die Sie zur heutigen Zeit sehen?

Auch heute kommt es zu einem Strukturwandel, der uns alle erfasst. In Deutschland bleibt Wachstum seit Jahren aus. Wir müssen das Potential der Sozialen Marktwirtschaft erneut freisetzen, aktivieren, was nach dem Zweiten Weltkrieg das Wirtschaftswunder möglich gemacht hat und nach der Wiedervereinigung die Transformationsleistung der Ostdeutschen: Leistungsbereitschaft, Eigeninitiative und solidarisches Miteinander.

„Auch heute kommt es zu einem Strukturwandel, der uns alle erfasst. In Deutschland bleibt Wachstum seit Jahren aus.“

— Sie gelten als unerschrocken. Ihrem aktuellen Buch „Wandel. Wege. Werte. Mein Blick auf Deutschland“ kann man entnehmen, dass dies nicht nur für Sie als Politikerin gilt. Frisch verheiratet, wanderten Sie in die USA aus. Was bedeutet „Mut“ für Sie ganz persönlich?

Wir sind 1961 nach New York gezogen, weil wir unser Leben eigenständig und unabhängig aufbauen wollten. Mein Mann fuhr mit einem Frachter vor, fand, nachdem er schon aufgeben wollte, doch noch Job und Wohnung, so konnte ich mit unserem ersten Sohn nachkommen. Vom jungen Präsidenten John F. Kennedy waren wir fasziniert. „Frage nicht, was dein Land für dich tun kann, sondern was du für dein Land tun kannst“ – der Satz hat uns wirklich begeistert. Kennedy wollte Amerika und dessen freiheitlichen Werten dienen und er konnte vermitteln, dass dies die gemeinsame Sache aller Amerikaner sein musste. Das Kennedy Buch „Profiles in courage“ handelt vom Mut in der Politik. Sich treu zu bleiben, gemäß den eigenen Überzeugungen zu handeln, eigene Werte auch im Konflikt zu vertreten, ist für uns alle immer wieder eine Herausforderung.

— Sie sind eine große Verfechterin der Sozialen Marktwirtschaft. Ihr Buch vermittelt die Gründe dafür in einer persönlichen Beschreibung der Nachkriegs- und Wirtschaftswunderjahre. Bundeskanzler Friedrich Merz sagte im letzten Jahr: „Der Sozialstaat, wie wir ihn heute haben, ist mit dem, was wir volkswirtschaftlich leisten, nicht mehr finanzierbar.“ Teilen Sie diese Diagnose?

Ja. Aber wo bleiben die Konsequenzen? Wichtige Reformen verdanken wir selten Parteiprogrammen, sondern vielmehr einzelnen, tatkräftigen Politikern. Ich behaupte: Wer den Mut besitzt, die Marktwirtschaft Ludwig Erhards wieder zum Leben zu erwecken, der wird Kräfte freisetzen, die uns wieder an die Spitze von technologischem Fortschritt und Veränderung bringen. Unser Land hat großartige Unternehmen. Sie verdienen die richtigen Rahmenbedingungen, um aus eigener Kraft erfolgreich zu sein.

— Was kann die Politik tun, um Bürgerinnen und Bürger davon zu überzeugen, dass es grundlegende Reformen braucht, um die Erfolgsgeschichte der Sozialen Marktwirtschaft fortzuschreiben?

„Unser Land hat großartige Unternehmen. Sie verdienen die richtigen Rahmenbedingungen, um aus eigener Kraft erfolgreich zu sein.“

geachteten Spielregeln getragen wird, ist essentiell für unsere Fähigkeit zu Konsens und Kompromiss. Harte Auseinandersetzungen sind in Ordnung, der Kompromiss gehört an das Ende der Debatte, nicht bereits an deren Anfang. Auch der Glaube an ein Recht auf die eigene, vollständige Deutungshoheit fördert Debatten nicht.

— Ihr Buch verbindet Familiengeschichte, deutsche Geschichte und politische Analyse. Sie arbeiten heraus, dass uns immer wieder gemeinsame Stärken durch schwierige Zeiten getragen haben. Gibt es auch heute eine Beobachtung, die Ihnen Hoffnung bereitet?

Die jüngere Generation bricht von selbst mit vielen systemischen Verkrustungen, die wir Älteren nicht loslassen

ans Ende der Debatte“

Wohlstand muss immer wieder erarbeitet werden. Ich denke, die Menschen haben längst verstanden, dass der Staat Wohlstand nicht durch Umverteilung und Schulden garantieren kann. Aber für eine wirkliche Aufbruchstimmung braucht es ein Zukunftskonzept mit Strahlkraft, das alle einbindet und allen Chancen eröffnet. Dazu gehört mehr Vertrauen in die Entscheidungen der Menschen. Wer dieses Vertrauen spürt, ist bereit zur selbstbewussten Übernahme von Verantwortung für sich und die Gemeinschaft. Das war der Kern von Erhards Erfolgsrezept.

— Sie schreiben, dass sich mehr bemüht werden müsse, Fragestellungen in ihrem jeweiligen Kontext zu beantworten – und unterschiedliche Ergebnisse zuzulassen. Machen Sie sich Sorgen um unsere politische Debattenkultur?

Vertrauen in die Demokratie braucht Vertrauen in die Prozesse der Meinungsbildung. Eine Debattenkultur, die von Respekt vor der Meinung des anderen und von allen

wollen. Sie sind viel mutiger und zielstrebig als wir das oft wahrnehmen. Die Jungen werden sich auf unsere gemeinsamen Stärken besinnen und sie in die neue Welt auf eigene Weise einbringen. Die junge Generation wird uns positiv überraschen.

— Zu guter Letzt würde uns interessieren: Gibt es eine Botschaft, die Sie insbesondere jungen Menschen, die aktuell pessimistisch in die Zukunft blicken, mit auf den Weg geben möchten?

Macht die Zukunft Eures Landes zu Eurer eigenen Sache. Erschließt Euch das Potential unserer Gesellschaftsordnung, nutzt Chancen, die sich aus Wandel und Fortschritt ergeben. Macht Vorschläge, wie es vorangehen kann. Verlangt Rechenschaft für Schulden, die ihr eines Tages zurückzahlen müsst. Bringt Eure Welt in die Politik ein, erlebt Miteinander auch ohne Bildschirm dazwischen. Gemeinschaft lohnt und schafft Zuversicht. ■

Wissenschaftlicher Beirat

Fachkompetenz für die Soziale Marktwirtschaft

Gerade in der aktuellen Situation, die von komplexen Reformdebatten geprägt ist, gewinnen wissenschaftliche Expertise und wissenschaftlich fundierte Beratung immer weiter an Bedeutung. Der Wirtschaftsrat hat seinen Wissenschaftlichen Beirat neu strukturiert und erweitert. Künftig tagt er in fester

Besetzung und in regelmäßigen Abständen. Der Beirat und dessen Mitglieder unterstützen die Fachgremien des Wirtschaftsrates gezielt mit Daten, Analysen und Empfehlungen. Der Beirat vereint renommierte Vertreterinnen und Vertreter ausführenden Forschungs- und Wissenschaftsinstitutionen in Deutschland und Europa.



Vorsitzender:

Prof. Dr. Dr. h.c. Lars P. Feld
Direktor,
Walter Eucken Institut e.V.,
Freiburg



Prof. Dr. Christian Andres
Dekan,
WHU – Otto Beisheim School
of Management,
Düsseldorf



Prof. Dr. Holger Bonin
Direktor,
Institut für Höhere Studien,
Wien



Prof. Axel Börsch-Supan
Direktor,
Emeritus Institut,
Max-Planck-Institut
für Sozialrecht und Sozialpolitik,
München



Prof. Dr. Tanja Börzel
Leiterin,
Otto Suhr Institute
for Political Science,
Center for European Integration,
Freie Universität Berlin



Prof. Dr. Alexander Eisenkopf
Lehrstuhl für Wirtschafts-
und Verkehrspolitik,
Zeppelin Universität
gemeinnützige GmbH,
Friedrichshafen



Prof. Dr. Clemens Fuest
Präsident,
ifo Institut – Leibniz-Institut
für Wirtschaftsforschung,
München



Prof. Dr. Wolfgang Greiner
Lehrstuhl für
Gesundheitsökonomie und
Gesundheitsmanagement,
Universität Bielefeld



Prof. Dr. Veronika Grimm
Leiterin,
Energy Systems und
Market Design Lab,
Technische Universität Nürnberg



Prof. Dr. Andreas Hackethal
Leiter,
Institute for
Financial Research SAFE,
Frankfurt am Main



Prof. Dr. Siegfried Handschuh

Lehrstuhl Data Science,
Universität St. Gallen,
Institute of Information
Management



Prof. Dr.-Ing. Holger Hanselka

Präsident,
Fraunhofer-Gesellschaft,
München



Prof. Dr. Justus Haucap

Direktor,
Düsseldorf Institute
for Competition Economics



Prof. Dr. Johanna Hey

Leiterin,
Institut für Steuerrecht,
Universität zu Köln



Prof. Dr. Friedrich Heinemann

Leiter,
Unternehmensbesteuerung und
Öffentliche Finanzwirtschaft,
ZEW, Mannheim



Prof. Dr. Oliver Holtemöller

Stellv. Präsident,
Leibniz-Institut für
Wirtschaftsforschung Halle (IWH),
Halle (Saale)



Prof. Dr. Stefan Kolev

Wissenschaftlicher Leiter,
Ludwig-Erhard-Forum
für Wirtschaft und Gesellschaft,
Berlin



Prof. Dr. Kai Konrad

Direktor,
Max-Planck-Institut
für Steuerrecht und
Öffentliche Finanzen,
München



Prof. Dr. Stefan Kooths

Direktor,
Forschungszentrum
Konjunktur und Wachstum,
Institut für Weltwirtschaft,
Kiel



Prof. Dr. Jan Pieter Krahen

Gründungsdirektor a.D.,
SAFE Institut,
Universität Frankfurt



Prof. Dr. iur. Jürgen Kühling

Lehrstuhl für Öffentliches Recht,
Immobilienrecht, Infrastruktur-
recht und Informationsrecht,
Universität Regensburg



Prof. Dr. Sarah Necker

Leiterin,
Ludwig Erhard ifo Zentrum
für Soziale Marktwirtschaft,
Fürth



Prof. Dr. Jörg Rocholl, PhD

Präsident,
ESMT Berlin



Prof. Dr. Jens Strüker

Professur für Wirtschafts-
informatik und Digitales
Energiemanagement,
Universität Bayreuth



Prof. Dr. Volker Tolkmitt

Rektor,
Hochschule Mittweida



Prof. Dr. Volker Ulrich

Lehrstuhlinhaber
Finanzwissenschaft,
Universität Bayreuth

STANDPUNKT STEIGER

**In der Schule verboten,
hier ausdrücklich erwünscht:**

Warum Deutschland von den Nachbarn abgucken sollte!

Von Wolfgang Steiger

Deutschlands Bildungssystem verliert im internationalen Vergleich an Leistungsfähigkeit. Die PISA-Ergebnisse von 2022 zeigen einen deutlichen Leistungseinbruch. In allen getesteten Bereichen verschlechterten sich die Ergebnisse gegenüber früheren Erhebungen deutlich und zählen zu den schwächsten seit Beginn der Studien im Jahr 2000. Während andere Länder ihre Systeme konsequent modernisieren, bleibt Deutschland hinter seinen Möglichkeiten zurück – strukturell, technologisch und kulturell.

*„Bildung ist kein Randthema, sondern
Voraussetzung für Wettbewerbsfähigkeit.“*

Für eine Volkswirtschaft, die bereits unter Fachkräftemangel und schwachem Wachstum leidet, ist das alarmierend. Bildung ist kein Randthema, sondern Voraussetzung für Wettbewerbsfähigkeit. Die Lösungsansätze liegen näher, als man denkt. Denn was im Klassenzimmer verboten ist,

kann politisch sinnvoll sein: bei den Besten abschauen. Es geht nicht um Abschreiben, sondern um kluge Adaption erfolgreicher Modelle.

Andere Staaten zeigen, wie es gehen kann. Estland etwa hat sein Bildungssystem in den vergangenen zwei Jahrzehnten konsequent digitalisiert. Früh wurden alle Schulen ans Netz angeschlossen, heute arbeitet nahezu jede Schule mit digitalen Lernplattformen. Lehrkräfte werden systematisch fortgebildet, digitale Kompetenzen sind fester Bestandteil des Curriculums. Das Ergebnis: Estland gehört in Europa regelmäßig zur Spitzengruppe bei PISA, insbesondere in Mathematik und Naturwissenschaften. Während der Pandemie funktionierte der Wechsel ins Homeschooling weitgehend reibungslos – ein deutlicher Kontrast zu Deutschland, wo fehlende Infrastruktur und unklare Zuständigkeiten den Unterricht oft ausbremsten.

Auch die Schweiz liefert ein überzeugendes Beispiel, vor allem bei der Struktur. Rund zwei Drittel eines Jahrgangs entscheiden sich dort für die duale Ausbildung. Diese

**„Bildung ist der Schlüssel – und gleichzeitig
die größte Baustelle.“**

verbindet praktische Arbeit im Betrieb mit schulischer Bildung und sorgt für einen nahtlosen Übergang in den Arbeitsmarkt. Die Jugendarbeitslosigkeit liegt entsprechend niedrig, meist um die drei Prozent. Gleichzeitig ist das System durchlässig: Über die Berufsmaturität können Absolventen später ein Studium aufnehmen. Diese Kombination aus Praxisnähe, Leistungsorientierung und Aufstiegschancen macht das Modell so erfolgreich – und gesellschaftlich akzeptiert.

Ein weiteres Beispiel ist Singapur, seit Jahren der globale Spitzenreiter bei PISA. Dort wird früh in Bildung investiert und Lehrkräfte gehören nicht nur zu den besonders gut ausgebildeten Berufsgruppen, sondern kassieren auch Top-Gehälter. Schüler werden gezielt gefördert, Leistungsanreize sind fester Bestandteil des Systems. Gleichzeitig setzt Singapur auf klare Standards und Vergleichbarkeit. Die Folge: konstant hohe Leistungen und eine starke Orientierung an Exzellenz.

Hierzulande werden die nachlassenden Leistungen häufig in einer vermeintlichen Faulheit oder Unmotiviertheit gesucht. Eine Untersuchung der Europäischen Kommission aus den Jahren 2022/2023 hat jedoch ergeben, dass deutsche Schüler europaweit mit etwa 75 die wenigsten Tage schulfrei haben. Nein, es ist nicht die Faulheit, die die Herausforderungen verursacht, aber was ist es dann?

Wenn an Berliner Gymnasien Klassiker von Goethe oder Schiller in leichter Sprache behandelt werden, mag das gut gemeint sein – es senkt jedoch das Anspruchsniveau. Bildung lebt von Herausforderung. Wer jungen Menschen systematisch Schwierigkeiten abnimmt, nimmt ihnen auch

die Chance, daran zu wachsen. Leistung und Anstrengung sind keine Relikte, sondern Voraussetzungen für individuelle Entwicklung und gesellschaftlichen Fortschritt.

Die Defizite im Bildungssystem wirken längst in andere Bereiche hinein: Fachkräftemangel, schwaches Wachstum, Innovationsprobleme. Bildung ist der Schlüssel – und gleichzeitig die größte Baustelle. Umso erstaunlicher ist die geringe Priorität in der politischen Debatte. Treffend formulierte es kürzlich der Chefredakteur des Handelsblattes: „Der Zustand des deutschen Schulsystems ist keine Bildungsdebatte. Es ist eine wirtschaftspolitische Zeitbombe.“

Natürlich ist Bildungspolitik komplex, und der Föderalismus erschwert einheitliche Reformen. Doch gerade deshalb braucht es mehr Mut zur Veränderung. Andere Länder zeigen, dass klare Ziele, Wettbewerb zwischen Institutionen und konsequente Qualitätsorientierung wirken.

Auch bei den Investitionen hat Deutschland im internationalen Vergleich Aufholbedarf. Bei dem Anteil der Bildungsausgaben am Bruttoinlandsprodukt bewegen wir uns bloß im Mittelfeld. Bildungsinvestitionen, darauf wies Lars Feld, Ökonomie-Professor und Vorsitzender des Wissenschaftlichen Beirates des Wirtschaftsrates, kürzlich gegenüber dem SPIEGEL hin, erzielten eine Rendite von gut fünf Prozent. Das sei deutlich mehr als von Investitionen in Beton, Schienen oder Maschinen zu erwarten sei, die bislang vor allem unter den Investitionsbegriff der Bundeshaushaltsordnung fallen.

Hochklassige Bildung sind wir also nicht bloß unseren Kindern schuldig – sie ist auch unter den Maßgaben einer mathematisch-rationalen Betrachtung eine überaus sinnvolle Investition. Oder, um es mit John F. Kennedy zu sagen: „Es gibt nur eins, was auf Dauer teurer ist als Bildung: keine Bildung.“ ■



Foto: Jens Schicke

Wolfgang Steiger
Generalsekretär
des Wirtschaftsrates der CDU

RÜCKBLICK | EINBLICK | AUSBLICK

BADEN-WÜRTTEMBERG

Beschäftigung, Innovationskraft und regionale Wertschöpfung

Die Jahresauftaktveranstaltung der Sektion Balingen/Sigmaringen bot einen fundierten Rahmen für den wirtschaftspolitischen Austausch. Nach der Begrüßung durch Michael Klas, Sprecher der Sektion, betonte Dr. Nicole Hoffmeister-Kraut MdL, Ministerin für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus des Landes Baden-Württemberg, die Bedeutung leistungsfähiger Infrastruktur für regionale und überregionale Wirtschaftsentwicklung. Angesichts globaler Unsicherheiten und verschärften Wettbewerbs sei es essenziell, verlässliche Rahmenbedingungen für Unternehmen zu schaffen. Sie machte deutlich: Wirtschaftspolitik in Baden-Württemberg ist vor allem Mittelstandspolitik – sie entscheidet über Beschäftigung, Innovationskraft und regionale Wertschöpfung.

In seinem anschließenden Impuls analysierte Steffen Bilger MdB, Erster Parlamentarischer Geschäftsführer der CDU/CSU-Bundestagsfraktion, die zentralen Herausforderungen der begonnenen Legislaturperiode. Er stellte klar, dass nationale Interessen klar vertreten und politische Prioritäten konsequent umgesetzt werden müssen. Im Fokus stünden der gezielte Einsatz öffentlicher Mittel, strukturelle Reformen sowie der Abbau bürokratischer Hemmnisse.

Mit Blick auf die Energiepolitik plädierte Bilger für pragmatische Lösungen. So gelte es, Versorgungssicherheit, Wettbewerbsfähigkeit und Klimaschutz miteinander in Einklang bringen.



Foto: Wirtschaftsrat

(v. l. n. r.): Joachim Link, Geschäftsführender Gesellschafter der Interstuhl Büromöbel GmbH & Co. KG; Thomas Bareiß MdB, Steffen Bilger MdB, Erster Parlamentarischer Geschäftsführer der CDU/CSU-Bundestagsfraktion; Dr. Nicole Hoffmeister-Kraut MdL, Ministerin für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus des Landes Baden-Württemberg; Michael Klas, Sprecher der Sektion Balingen/Sigmaringen; Frank Schroft, Bürgermeister der Stadt Meßstetten.

Ein wiederkehrendes Motiv der Veranstaltung: Die Betonung der hohen Bedeutung des Jahres 2026 als Wegmarke für wirtschaftliche Erholung und neues Wachstum. Politik müsse Vertrauen durch klare Entscheidungen, Reformbereitschaft und eine stabile wirtschaftspolitische Linie zurückgewinnen. Den inhaltlichen Abschluss bildete das Grußwort von Gastgeber Joachim Link,

Geschäftsführender Gesellschafter der Interstuhl Büromöbel GmbH & Co. KG.

Die Veranstaltung machte deutlich: Offener Dialog zwischen Politik und Unternehmen ist entscheidend, um realistische Lösungsansätze für aktuelle Herausforderungen zu entwickeln.

NIEDERSACHSEN

„Frieden erwächst aus Stärke“

Roter Faden des Neujahrsempfangs des Wirtschaftsrates in Niedersachsen war die Frage nach der Resilienz – sowohl politisch-gesellschaftlich als auch unternehmerisch. Zahlreiche Vertreter aus Politik und Wirtschaft waren der Einladung von Marius-Quintus Jäger gefolgt. Henning Otte, Wehrbeauftragter des Deutschen Bundestages, wies in seinem Vortrag darauf hin, dass jede Krise auch immer eine Chance sei. Entscheidend in herausfordernden Zeiten wie diesen sei es, dass Menschen und Wirtschaft zusammenstehen.

So ein Schulterschluss sei auch wichtig für die Bundeswehr. Frieden erwachse aus Stärke und dafür brauche es sowohl diplomatische als auch militärische Stärke. Es führe deshalb kein Weg daran vorbei, deutlich mehr zu tun als bislang – ohne die Bundeswehr dabei zu über-

fordern. Zwar setze man weiterhin auf die Vereinigten Staaten von Amerika als Partner, gleichzeitig aber müsse Deutschland zeigen, dass es bereit sei, Verantwortung zu übernehmen.

Christian Haferkamp, Vertriebsverantwortlicher bei der enercity AG, legte in seinem Vortrag den Fokus auf das Thema Widerstandsfähigkeit in der Energieversorgung. Eine dezentralere Stromversorgung sei zugleich auch resilienter. Er merkte jedoch an, dass nie alles zu 100 Prozent geschützt sein könne. Vorfälle wie in Berlin Anfang des Jahres dürften sich dennoch nicht wiederholen. Hier müsse man aus den Versäumnissen lernen. Das System müsse auch im Fall von Sabotage stabil bleiben. Die Digitalisierung könne dafür ein Schlüssel sein.



Foto: Oliver Voss/hage

Mitglieder des Landesvorstandes mit Henning Otte, Wehrbeauftragter des Deutschen Bundestages (Mitte), und Christian Haferkamp, CSO, enercity AG.

NORDRHEIN-WESTFALEN

Eine funktionierende Wirtschaft, ein funktionierender Sozialstaat

Bis auf den letzten Platz waren die Reihen besetzt, als die Sektion Düsseldorf des Wirtschaftsrates zum traditionellen Jahresauftakt einlud. 220 Gäste begrüßte Sektionssprecher Lars Fiele im Düsseldorfer Industrieclub. Der Fokus der Rede von Prof. Dr. Günter Krings, stellvertretender Fraktionsvorsitzender der CDU/CSU-Bundestagsfraktion und Vorsitzender der CDU-Landesgruppe NRW: „Worauf wir stolz sein können — was wir ändern müssen!“

Und was ist es, was uns positiv stimmen kann? Zum Beispiel sei die neue Bundesregierung besser als ihr Ruf – wenngleich sie ihre Erfolge besser kommunizieren müsse. Ebenfalls mutmachend: Deutschland sei noch immer die drittstärkste Exportnation der Welt, stehe laut Frings für „Qualität und Innovation“. Aktuell gelte es jedoch, dringend überzeugende Antworten auf den „verstummten Dreiklang aus billiger Energie aus Russland, billigen

Absatzmärkten in China und kostenloser Sicherheit aus den USA“ zu finden. Diese Antworten könnten aber gewiss nicht in einem weiteren Zuwachs an Bürokratie liegen. Was es jetzt stattdessen dringend brauche: Mehr Vertrauen in die Unternehmen dieses Landes. Es gelte, die Geschäftsfelder der Zukunft zu besetzen. Krings nannte BioTech, Pharma, KI und autonomes Fahren.

Die funktionierende Wirtschaft sei die Basis für den Sozialstaat. „Den darf man nicht kleinreden, der geht schon nicht kaputt.“ Aber: Immer wieder neue Leistungen zu fordern („draufsatteln“) sei definitiv der falsche Weg. Mit dem Umbau des Bürgergeldes zur Grundsicherung habe die Bundesregierung den richtigen Weg eingeschlagen. Zugleich müsse man über die Verlängerung der Wochen- und Lebensarbeitszeit nachdenken. „Damit halten wir Wirtschaft und Sozialstaat stabil.“



Foto: Ulrich Gunka

Von links: Paul Bauwens-Adenauer, Landesvorsitzender; Prof. Dr. Günter Krings MdB, Lars Fiele, Sektionssprecher Düsseldorf.

BERLIN-BRANDENBURG

Bürokratie abbauen, bestehende Strukturen effizienter nutzen

Ein Abend mit klaren Worten und neuen Impulsen: Zum Jahresempfang 2026 des Landesverbandes Berlin-Brandenburg kamen 65 Mitglieder im historischen Kaminzimmer des Restaurants „Zum Fliegenden Holländer“ zusammen. Ehrengast war Brandenburgs Innenminister René Wilke (SPD).

Unter der Leitung von Dr. Lars Weber, Sektionssprecher Potsdam, und Dr. Dietmar Reinfeld, Mitglied des Landesvorstandes, stand ein offener und zugleich sachorien-

tierter wirtschaftspolitischer Austausch im Mittelpunkt der Veranstaltung.

Minister Wilke sprach über die laufenden Koalitionsverhandlungen, die Staatsquote und die innere Sicherheit. Er beschrieb die Zusammenarbeit mit dem Bündnis Sahra Wagenknecht als schwierig, zeigte sich aber zuversichtlich, mit der CDU zu tragfähigen Ergebnissen zu kommen. Entscheidend sei die inhaltliche Nähe zwischen SPD und CDU bei zentralen Fragen der Sicherheit

und Ordnung – Unterschiede lägen weniger in den Zielen als in der Formulierung.

Besonders aufmerksam verfolgten die Mitglieder seine Einschätzungen zur hybriden Bedrohungslage. Wilke machte deutlich, dass viele Drohnenflüge über militärischen Sperrgebieten offenbar staatlich gelenkt seien – handelsübliche Modelle könnten solche Zonen nicht überwinden. Ebenso warnte er vor gezielten Versuchen, Vertrauen in Demokratie und Institutionen zu untergraben. Eine Entwicklung, die er als wachsend und systematisch bezeichnete. Das Land Brandenburg wolle hier entschlossener gegensteuern.

Konkret kündigte der Minister Maßnahmen zum Bürokratieab-

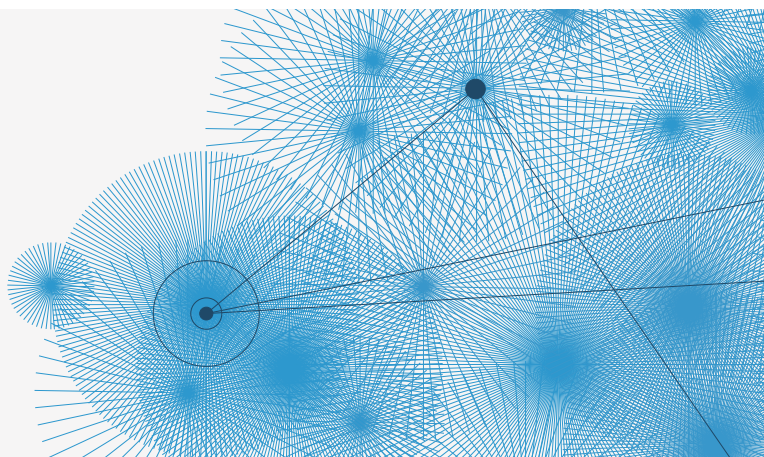


Foto: Wirtschaftsrat

Dr. Lars Weber, Sprecher der Sektion „Potsdam“ des Landesverbandes Berlin-Brandenburg; Geschäftsführer Reha-Zentrum Teltow GmbH (links) mit René Wilke, Minister des Innern und für Kommunales des Landes Brandenburg.

Anzeige

DUKAP 
Financial Advisory



Wir beschaffen Kapital und sichern Finanzierungen.

Unsere Partner verfügen über umfassende Erfahrung bei der Strukturierung von Beteiligungs- und Fremdkapital für den Mittelstand – sowohl in Sondersituationen als auch in Phasen dynamischen Unternehmenswachstums.

DUKAP Deutsche Unternehmenskapital GmbH

www.dukap.de

Markgrafenstraße 36, 10117 Berlin

Berlin – Düsseldorf – Stuttgart – Barcelona

bau im Baurecht an. Genehmigungsverfahren müssten schneller, digitaler und einfacher werden. Zugleich betonte er die Verantwortung privater Akteure beim Schutz kritischer Infrastrukturen. Es brauche nicht immer neue Gesetze, sondern eine effizientere Nutzung bestehender

Strukturen und eine engere Zusammenarbeit von Staat und Wirtschaft. Der Abend bot praxisnahe Impulse und unterstrich die Bedeutung des vertraulichen Austauschs zwischen Politik und Wirtschaft – besonders in Zeiten wachsender Unsicherheit.

SAARLAND

„Schafft das Saarland sich selbst ab?“

Der Wirtschaftsrat Saarland lud zum Leader's Lunch unter dem Titel „Schafft das Saarland sich selbst ab?“ nach Saarbrücken ein.

Im Mittelpunkt stand ein Impuls von Stephan Toscani MdL, Landesvorsitzender der CDU Saar. Er machte deutlich: Die wirtschaftliche Situation des Saarlandes ist prekär – und es erfordert mutige, neue Schritte, um im Ländervergleich die rote Laterne als Schlusslicht wieder abzugeben.

Toscani benannte Themen, bei denen ein grundsätzliches Umsteuern seiner Ansicht nach unabdingbar ist:

- Das Unternehmerbild in Deutschland und im Saarland muss sich grundsätzlich ändern – Unternehmer dür-

fen kein Feindbild sein, sondern es muss ein positives Leitbild geschaffen werden.

- Eine Renaissance des Leistungsbegriffs muss her – der Leistungswille muss gestärkt und ausgebaut werden.
- Der industrielle Mittelstand ist das Herzstück der deutschen und saarländischen Wirtschaft und muss als solches besser gefördert und unterstützt werden.
- Das Bildungswesen bedarf einer grundsätzlichen Transformation.

In der anschließenden Diskussion nutzten die Gäste die Gelegenheit, mit kritischen Fragen, unter anderen zu Bürokratisierung, Digitalisierung und Steuerentlastungen, direkt in den Dialog mit dem Politiker zu treten. Das gemeinsame Fazit aller Anwesenden: „Wir müssen dort anpacken, wo es Sinn macht anzupacken!“



Foto: Wirtschaftsrat

Stephan Toscani MdL, Landesvorsitzender der CDU Saar.



Foto: Christian Scholz

Astrid Hamker, Präsidentin des Wirtschaftsrates der CDU e.V., beim Neujahrsempfang des Landesverbandes Sachsen.

SACHSEN

Weniger staatliche Eingriffe, mehr Vertrauen

Unter dem Titel „Zuversicht oder German Angst – notwendige Reformen für ein wiedererstarkendes Industrieland“ stand der diesjährige Neujahrsempfang des Landesverbandes Sachsen.

Ausgehend vom Begriff der „German Angst“ begab sich Landesgeschäftsführer Dr. Dino Uhle in seiner Eröffnungsrede auf die Suche nach dem Gegenpol zu diesem negativen Grundgefühl. Letztlich stellte er ihr den Mut entgegen. Er rief dazu auf, innere deutsche Ängste zu überwinden und in allen Bereichen der Gesellschaft wieder stärker zur Leistungsmentalität zurückzufinden. Genau das könne ein Schlüssel sein, um auch wieder zu mehr Zuversicht zu gelangen.

Der Landesvorsitzende Dr. Dirk Schröter stellte in seiner Rede anhand der Beispiele Sachsens und Europas den zunehmenden Bedeutungsverlust des Westens dar. An die Stelle von Innovation, Wettbewerb und dem Streben nach wirtschaftlichem Wachstum seien Überregulierung, mangelnde Innovationskraft und politische Selbstbeschäftigung getreten. Die Europäische Union verfehle zunehmend ihre ursprünglichen Ziele und schade mit ideologisch geprägten Entscheidungen der Wettbewerbsfähigkeit, insbesondere der deutschen Wirtschaft.

Konzepte, wie Degrowth, führten zwangsläufig zu einer „Gesellschaft des Weniger“. Schröter plädierte für ein sächsisches „Wirtschaftsentfesselungsgesetz“, das Bürokratieabbau, schnellere Genehmigungsverfahren und politische Klarheit in den Mittelpunkt stellt. Der Appell lautete, nicht weiter zu zögern, sondern zu handeln – ganz im Sinne von Erich Kästners Satz: „Es gibt nichts Gutes, außer man tut es.“

Als Ehrengast an diesem Abend begrüßte der Landesverband die Präsidentin des Wirtschaftsrates, Astrid Hamker. Sie verwies auf die kurz zuvor vom Wirtschaftsrat vorgestellte „Agenda für Arbeitnehmer“. Diese Sorge unter dem Strich für eine Entlastung der Arbeitnehmer. Ein klares Bekenntnis legte die Präsidentin auch zur Schuldenbremse ab. Entgegen der Kritik vieler politischer Akteure zwingt sie die Politik dazu, Prioritäten zu setzen.

Zum Abschluss ging Hamker auf die aktuelle Bau- und Wohnungspolitik ein. Ziel müsse es sein, Wohnen wieder bezahlbar zu machen. Dies erfordere weniger staatliche Eingriffe und mehr Vertrauen in marktwirtschaftliche Lösungen. Nur durch ausreichendes Bauen in größerem Maßstab ließen sich langfristig die Mietpreise senken. ■



Foto: AdobeStock/ mitrja

Im Spiegel der Medien

Der Wirtschaftsrat meldet sich zu Wort – in den Leitmedien dieses Landes

WirtschaftsWoche zu unserem Gesundheitssymposium | 03.12.2025

„Die Stabilisierung der Beitragssätze in der gesetzlichen Krankenversicherung ist von zentraler Bedeutung, um die Wettbewerbsfähigkeit unseres Wirtschaftsstandortes zu sichern.“ Würden die Beiträge steigen, belaste das die Menschen wie die Unternehmen, sagt Steiger. „Ein konsequenter Bürokratieabbau in der Pflege und in Krankenhäusern bietet einen entscheidenden Hebel, um Kosten nachhaltig zu reduzieren, Ressourcen gezielter einzusetzen und die Leistungsfähigkeit unseres Gesundheitswesens insgesamt zu stärken.“

Reuters zu einem notwendigen Kurswechsel bei der Bahn-Strategie | 11.12.2025

„Sie [die Pläne der Bahn] werden für sich genommen aber nicht die entscheidende Wende einleiten“, sagte Generalsekretär Wolfgang Steiger der Nachrichtenagentur Reuters. „Hier ist die Politik mit einer grundlegenden Strukturreform gefragt.“ Es brauche eine echte Trennung von Netz und Betrieb, nur so sei fairer Wettbewerb auf der Schiene möglich.

Passauer Neue Presse zur Arbeitsmarktintegration von ukrainischen Geflüchteten | 31.12.2025

„Es hat seine Gründe, weshalb die Beschäftigungsquote ukrainischer Flüchtlinge in Deutschland so viel niedriger ist als in unseren Nachbarstaaten“, sagte Wolfgang Steiger, Generalsekretär des CDU-Wirtschaftsrats. „Die Politik muss unverzüglich handeln. Mehr Fördern – durch den

direkten Weg in den Arbeitsmarkt – und mehr Fordern – durch die rasche Umsetzung der geplanten Absenkung der Transferzahlungen auf das Niveau der Asylbewerberleistungen – sind hierfür die entscheidenden Schlüssel.“

Berliner Morgenpost zum Stromausfall in der Hauptstadt | 06.01.2026

Wolfgang Steiger, Generalsekretär des Wirtschaftsrates der CDU, hebt hervor, dass geschlossene Schulen und Kitas im Berliner Südwesten auch darüber hinaus Auswirkungen haben, weil Eltern, die zur Betreuung einspringen müssen, in dieser Zeit nicht arbeiten können. Insgesamt, fürchtet er, könne sich der direkte und indirekte volkswirtschaftliche Schaden dieses Stromausfalls auf einen „dreistelligen Millionenbetrag“ summieren. „Wir bekommen gerade schmerzhaft vor Augen geführt, wie verwundbar unser Wirtschafts- und Alltagsleben inzwischen ist.“ Die aktuelle Situation zeige die Resilienzlücken der Infrastruktur in Deutschland, sagt er.

F.A.Z. zum Drängen des Wirtschaftsrates auf wirtschaftspolitische Reformen | 10.01.2026

Unter Verweis auf eine Umfrage des Vereins sagte Generalsekretär Wolfgang Steiger, in zentralen Politikfeldern sei zu wenig passiert. „Es ist 5 vor 12. Die SPD sollte endlich aufhören zu bremsen und sich weniger an ihren eigenen Funktionären orientieren, sondern an dem, was der verbleibende, arbeitende Teil ihrer Wählerschaft will: Gut bezahlte, sichere Jobs und ein intaktes Aufstiegsversprechen.“

Neue Züricher Zeitung zu den Erbschaftssteuer-Reformplänen der SPD | 14.01.2026

Wolfgang Steiger ist Generalsekretär des Wirtschaftsrates der CDU, eines christlichdemokratischen Berufsverbands, der formell aber unabhängig von der Partei ist. Er sagt, dass die CDU den Sozialdemokraten mit dem Rentenpaket und dem Sondervermögen schon genug Zugeständnisse gemacht habe: „Jetzt auch noch den SPD-Rufen nach einer höheren Erbschaftssteuer nachzugeben und damit die Wirtschaftskraft des Standorts weiter zu schwächen, würde der Mittelstand dieser CDU nicht verzeihen.“

Börsen-Zeitung zur Mercosur-Abstimmung im Europäischen Parlament | 22.01.2026

„Geoökonomisch schwächt Europa damit nicht nur sich selbst, sondern stellt auch künftige Handelsabkommen, etwa mit Indien, in Frage“, so Wolfgang Steiger, Generalsekretär des Wirtschaftsrates der CDU.

Augsburger Allgemeine zu unserer Kommentierung des Berichtes der Sozialstaatskommission | 28.01.2026

„Tatsächlich müssen die zahlreichen Transferleistungen besser aufeinander abgestimmt werden“, sagte der Generalsekretär des CDU-Wirtschaftsrates, Wolfgang Steiger, unserer Redaktion. Er plädiert aber dafür, die Bezieher von Sozialleistungen stärker zu fordern. Wer Bürgergeld bekommt, soll unentgeltlich gemeinnützige Arbeiten verrichten – „mit vollständiger Streichung der Transferleistungen bei Arbeitsverweigerung“, wie Steiger sagt.

Handelsblatt zum Jahreswirtschaftsbericht der Bundesregierung | 30.01.2026

Schulden als kleinster gemeinsamer Nenner reichten aber nicht aus, um Deutschland auf einen tragfähigen Wachstumspfad zurückzuführen. Steiger verwies auf hohe Energiekosten und Steuern. „Der Staat muss seine Aufgaben

Anzeige

Fachkräftesicherung ist Chefsache

Dr. Rafal Mroziowski

Steigende Aufträge, beschlossene Investitionen – und dennoch stockt die Produktion. Gespräche mit Vorständen und Personalverantwortlichen zeigen: Nicht Nachfrage oder Kapital bremsen vielerorts das Wachstum, sondern fehlende Fachkräfte.

Wer Fachkräftesicherung noch immer als reines HR-Thema betrachtet, unterschätzt ihre strategische Bedeutung. Personalmanagement ist ein zentraler Hebel für Resilienz, Skalierbarkeit und Innovationskraft – und damit Chefsache.

Ich bin Rafal Mroziowski, Gründer und Vorstand der deutsch-polnischen Personalagentur MONDI. Seit über 30 Jahren begleite ich Industrieunternehmen aus Automobilwirtschaft, Maschinenbau, Chemie und Rüstungs-

industrie dabei, Personalengpässe nachhaltig zu lösen.

Allzu oft reagieren Unternehmen erst, wenn die Folgen sichtbar sind: sinkende Margen, gefährdete Lieferketten, verzögerte Entwicklungszyklen. Dabei entscheidet vorausschauende Fachkräftesicherung heute über Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit.

„Fachkräftemangel ist kein HR-Thema – sondern Führungsverantwortung.“

Polen bietet einen großen Pool qualifizierter Industriefachkräfte. Kulturelle Nähe, industrielle Erfahrung und die Arbeitnehmerfreizügigkeit innerhalb der EU schaffen ideale Voraussetzungen – entscheidend ist, dieses Potenzial gezielt zu nutzen.

Mit unserer Kombination aus Branchen-Know-how und KI-gestützter Datenanalyse gelingt genau der passende Match zwischen Qualifikation und Projektanforderung. Die Resultate sprechen für sich: Kunden-Empfehlungsquote 95 %, durchschnittliche Einsatzdauer über 11 Monate (branchenüblich rund drei), unterdurchschnittlicher Krankenstand.

Strukturelle Probleme erfordern strategische Lösungen. Lassen Sie uns darüber sprechen, wie Ihr Unternehmen personell resilient und zukunftsfähig wird.



Dr. Rafal Mroziowski
Gründer und Vorstand
der deutsch-polnischen
Personalagentur MONDI

www.mondi.de

und Ausgaben kritisch hinterfragen, damit die Belastungen aus Steuern und Abgaben sowie Bürokratie und Regulierung endlich gesenkt werden. Nur dann werden auch die privaten Investitionen wieder anspringen.“

MediaPioneer zu unserer „Agenda für Arbeitnehmer“ | 03.02.2026

„Wir freuen uns, dass wir uns mit dem Generalsekretär der CDU einig sind, dass es eine Zukunftsagenda braucht. Und Carsten Linnemann hat auch vollkommen recht in seinem Ruf nach einem Gesamtkonzept.“ Genau deshalb habe der Wirtschaftsrat „den Punkt mit der zahnmedizinischen Behandlung nie isoliert erhoben“. Steiger betont, dass eine Steuerreform die Voraussetzung für mehr Eigenverantwortung in der Gesundheitspolitik sei. Das Kalkül: Wenn Menschen steuerlich entlastet werden, können sie auch besser selbst vorsorgen.

DER SPIEGEL zu unserem Appell, die Schuldenbremse zu schärfen | 19.02.2026

Der Ökonom Lars Feld hat für den Wirtschaftsrat der CDU ein zehnteitiges Gutachten geschrieben, das dem SPIEGEL vorliegt. (...) Feld ist Vorsitzender des Wissenschaftlichen Beirats des Wirtschaftsrats, eines der CDU nahestehenden Unternehmensverbände. (...) Felds Fazit: „Das Ziel sollte eine Schärfung der Schuldenbremse sein, um die Glaubwürdigkeit gegenüber den Marktteilnehmern zu stärken und die fiskalische Tragfähigkeit langfristig zu sichern.“ (...)

Generalsekretär Wolfgang Steiger hält eine schärfere Schuldenbremse für unumgänglich. Diese verhindere keine Investitionen, sondern zwingt „zu disziplinierter Haushaltsführung mit klarer Priorisierung.“ Eine Aufweichung „wäre ein fatales Signal“, meint Steiger, „gerade auch im Hinblick auf die Finanzmärkte, die sich in ihrem Rating für die Eurozone stark am Rating Deutschlands orientieren.“

WirtschaftsWoche zur Europäischen Wettbewerbsfähigkeit | 26.02.2026

„Europa muss digitale Souveränität als Wachstumsmotor verstehen“, mahnt Hamker. Bestehen könne man nur in einem innovationsfreundlichen und technologieoffenen Umfeld, das Start-ups und KI-Anwendungen konsequent stärke. Dazu gehört für sie auch ein verbindliches Regime für ein einheitliches EU-Gründungsrecht. „Digitale Souveränität ist kein Synonym für Protektionismus“, sagt Hamker. „Sie sollte als Autonomie in Schlüsseltechnologien bei gleichzeitiger Offenheit für fairen Wettbewerb und Investitionen verstanden werden.“

Rheinische Post zur Nachbesetzung im Sachverständigenrat | 03.03.2026

„Der Außenhandel bildet das Fundament des Wohlstands in Deutschland. Diese Bedeutung muss sich auch in der Zusammensetzung der Wirtschaftsweisen wiederfinden. Mit der Ernennung von Gabriel Felbermayr würde die Bundesregierung insofern ein richtiges Zeichen setzen“, sagte der Generalsekretär des CDU-Wirtschaftsrates, Wolfgang Steiger. Damit wäre zugleich die Hoffnung verbunden, „dass der Sachverständigenrat wieder stärker zur evidenzbasierten Analyse zurückfindet, hier von hatte sich das Gremium in den letzten Jahren entfernt und häufiger politische Ziele in den Blick genommen.“

Tagesspiegel Background mit einem Gastbeitrag von Wolfgang Steiger zur vereinbarten Neufassung des Gebäude- energiegesetzes | 06.03.2026

Die Debatte um das Gebäudeenergiegesetz hat die deutsche Energiepolitik über Monate geprägt. Kaum ein anderes Vorhaben der vergangenen Jahre hat eine vergleichbare Verunsicherung bei Eigentümern, Mietern und in der Wohnungswirtschaft ausgelöst. Umso wichtiger ist es, dass die Koalition nun einen neuen Anlauf unternimmt und die Wärmewende im Gebäudesektor auf eine breitere, wirtschaftlich tragfähige Grundlage stellt.

Mit der Rücknahme der 65-Prozent-EE-Quote herrscht im Heizungssektor wieder echte Technologieoffenheit. Das ist richtig! Die Einigung gibt endlich klare Orientierung und beendet bestehende Unsicherheiten. Dafür gebührt den Verhandlungspartnern ausdrücklich Anerkennung. Die Einigung ist vor allem ein wichtiges Signal an die Millionen Eigenheimbesitzer, deren Häuser nur unter hohem Investitionsaufwand fit für eine derart hohe EE-Quote gemacht werden können. Die Koalition hat damit auch einen klaren Beitrag zum Schutz des Eigentums geleistet.

Passauer Neue Presse zu unserer Forderung einer neuen Föderalismuskommission | 06.03.2026

Der Wirtschaftsrat der CDU hat vor dem Hintergrund gravierender Finanzprobleme der Kommunen, die gestern auch Thema der Ministerpräsidentenkonferenz in Berlin waren, eine neue Föderalismuskommission gefordert. „Die Zuständigkeiten von Bund, Ländern und Kommunen müssen eindeutiger getrennt werden, sodass jede föderale Ebene klare Aufgaben und Finanzspielräume hat. Insgesamt braucht es dringend eine Aufgabenkritik des Staates. Nicht jede Aufgabe muss staatlich erfüllt oder staatlich finanziert werden.“

**Frankfurter Neue Presse zur
laufenden Steuerdebatte | 10.03.2026**

„Rund drei Viertel der Betriebe in Deutschland sind Einzelunternehmer oder Personengesellschaften und unterliegen damit dem Einkommenssteuertarif. Eine Erhöhung träfe damit vor allem den unternehmerischen Mittelstand“, so der Generalsekretär Wolfgang Steiger.

**BILD zur beschlossenen Freigabe
von Ölreserven | 11.03.2026**

„Die koordinierte Freigabe strategischer Ölreserven ist in der aktuellen Krisensituation, auch in dieser Größenordnung, ein vertretbares Instrument.“ Laut Steiger Sorge das „kurzfristig für zusätzliches Angebot auf den Weltmärkten“. Anders als staatliche Tankrabatte greife dieses Instrument nicht direkt in die Preisbildung ein. „Der Marktmechanismus bleibt weitgehend intakt, während gleichzeitig für eine Entlastung aufseiten der Verbraucher gesorgt wird.“

**F.A.Z. zur Übergabe eines Forderungskatalogs
an Bundeswirtschaftsministerin
Katherina Reiche | 19.03.2026**

Der Grenzausgleichsmechanismus, auf Englisch CBAM abgekürzt, sei „im Sinne der Wettbewerbsfähigkeit der weiterverarbeitenden Industrie als auch für die Sicherung der europäischen Resilienz und Verteidigungsfähigkeit anzupassen“, heißt es in einem Forderungskatalog, den der Wirtschaftsrat am Donnerstagvormittag in Berlin an Bundeswirtschaftsministerin Katherina Reiche (CDU) übergeben hat.

**Augsburger Allgemeine zu unserer Erinnerung
an Reformversprechen | 24.03.2026**

„Nach der Rheinland-Pfalz-Wahl muss die Bundesregierung nun unmittelbar auf einen konsequenten Reformkurs einschwenken. Jedes weitere Aufschieben können wir uns nicht mehr leisten“, sagte der Generalsekretär des CDU-Wirtschaftsrates. ■

Anzeige

Offshore wind, run like infrastructure.

We focus on proven technologies.
Mature markets. Disciplined execution.
To make wind power a reliable and
commercially viable pillar of a
decarbonised future.

From plan to power.
Owned and delivered.

 **skyborn**

Zum Schluss gefragt...

Drei Fragen an Steffen Lenke



Foto: Wirtschaftsrat

Was hat Sie beruflich am meisten geprägt?

Meine 14 Jahre in Wien waren eine Zeit, die mich noch heute sehr nachhaltig beeinflusst. Trotz gleicher Sprache war es ein Leben im Ausland, das einem den Blick von außen auf das eigene Land lehrt. Und meine dortige Tätigkeit bei der Außenhandelskammer – zu Beginn als Praktikant und zum Schluss als Abteilungsleiter – hat meinen Blick geschärft für die Details. Davon profitiere ich auch in meiner Arbeit beim Wirtschaftsrat.

Was sind die drängendsten Themen aus Sicht der schleswig-holsteinischen Mitglieder des Wirtschaftsrates?

Wie nahezu alle Unternehmer treibt auch die Mitglieder in Schleswig-Holstein ganz besonders ein Dreiklang aus hohen Energiekosten, Arbeitskräftemangel und hohem

Bürokratieaufwand um. In der HanseBelt-Region blickt man sehnsüchtig auf die Fertigstellung der festen Fehmarnbelt-Querung. Auch die Ausweisung von ausreichend Gewerbeflächen entlang der neuen Verbindung zwischen Hamburg und Kopenhagen ist ein wichtiges Thema. Mitglieder in den nördlichen Sektionen Nordfriesland und Schleswig/Flensburg drängen zudem auf einen engeren Austausch mit Dänemark und fordern ein neues Verständnis des Grenzgebietes als Brückenregion.

Wie schalten Sie am besten ab?

Im „Echten Norden“ und dem „Land zwischen den Meeren“ fällt das Abschalten mit einem guten Buch (unbedingt mit historischem Bezug) und einem Tag in einer Therme nicht sehr schwer.

Der Landesverband:

Der Landesverband Schleswig-Holstein steht im ständigen Dialog mit Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, um die Wettbewerbsfähigkeit des nördlichsten Bundeslandes auf nationaler und internationaler Ebene zu erhalten und zu stärken. Über 500 Mitglieder engagieren sich in 13 Sektionen. In neun Landesfachkommissionen bringen sich Unternehmer ein und entwickeln Positionen zu aktuellen politischen Themen.

Die Person:

Steffen Lenke ist Landesgeschäftsführer des Landesverbandes Schleswig-Holstein. Er hat nach einer Bankausbildung Politikwissenschaft und Geschichte in Kiel studiert. 14 Jahre lang war er danach für die Deutsche Handelskammer in Österreich in den Bereichen Marktbetreuung, Kommunikation und Mitglieder tätig, bevor er 2020 zum Wirtschaftsrat stieß, zunächst in Bremen und seit 2023 in Kiel.

Impressum

Herausgeber:

Astrid Hamker,
Präsidentin,
für den Wirtschaftsrat der CDU e.V.

Redaktion:

Birte Christophers
Johannes Gunst (v.i.S.d.P.)

Wissenschaftliche Beratung:

Simon Steinbrück

Gemeinsame Postanschrift:

Redaktion Trend
Luisenstraße 44, 10117 Berlin
Telefon 030/24087-300/301
Telefax 030/24087-305
Internet: www.trend-zeitschrift.de
E-Mail: pressestelle@wirtschaftsrat.de

Projektleitung:

Information für die Wirtschaft GmbH

Geschäftsführung:

Anne Schaaf, Johannes Gunst
Luisenstraße 44
10117 Berlin
Telefon 030/24087-401
Telefax 030/24087-405

Bankverbindung:

Deutsche Bank AG/Bonn,
3105590 (BLZ 380 700 59)
IBAN: DE84 3807 0059 0310 5590 00
BIC: DEUTDE330

Verlag:

Information für die Wirtschaft GmbH

Anzeigenkontakt:

Telefon 030/24087-310

Gesamtherstellung:

Meinders & Elstermann GmbH & Co. KG
Weberstraße 7, 49191 Belm
Telefon 05406/808-0

Erscheinungsweise:

quartalsweise

Anzeigenpreise:

Zurzeit gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 17

Bestellungen:

Beim Verlag

Bezugsbedingungen:

Einzelpreis 7,50 Euro (einschl. MwSt.) Jahresabonnement 25,- Euro (einschl. MwSt.), zzgl. Versandkosten. Abonnements (vier Ausgaben) werden für ein Jahr berechnet. Kündigungen müssen sechs Wochen vor Ablauf des Abonnements schriftlich vorliegen, andernfalls verlängert es sich für ein weiteres Jahr.

Standpunkt Steiger: Im Abo auch für Nicht-Mitglieder

Die wirtschaftspolitische Kolumne unseres Generalsekretärs

Scharfzüngig, zum Nachdenken anregend, gewürzt mit einer Prise Philosophie und ganz viel ordnungspolitischer Einordnung.

Mitglieder bekommen die Kolumne jeden Donnerstag per Mail.
Auch Nicht-Mitglieder können die Kolumne jetzt (kostenlos) abonnieren.

Dazu reichen 3 einfache Schritte:



1. **QR-Code scannen**
(oder URL eingeben:
<https://wirtschaftsrat.de/de/presse/standpunkt-steiger-übersicht>)



2. **Beliebige Standpunkt-Ausgabe anklicken**



3. **Formular am Ende der Seite ausfüllen
und Link in Bestätigungs-Mail anklicken**

