

ZEIT KONFERENZ DEUTSCHES WIRTSCHAFTSFORUM



Dieter Zetsche von der Daimler AG sprach sich gegen ein gesetzliches Verbot des Brennstoffmotors aus. »Uns braucht niemand zum Jagen tragen. Wir werden die nächsten Jahre zehn Milliarden für Elektroautos investieren. Wir sind mit aller Kraft unterwegs und müssen das mit Verbrennungsmotoren finanzieren.«



Carsten Spohr, Vorstandsvorsitzender Deutsche Lufthansa, sprach über den Tarifkonflikt mit den Piloten und über den Wettbewerb in der Luftfahrtbranche. Er fordert einen Strukturwandel bei der Lufthansa hin zum Low-Cost-Bereich. »Wir haben uns entschieden, in diesem Markt mitzumischen.«



Carsten Kengeter, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Börse AG, sagte mit Blick auf den Brexit: »Seitdem Großbritannien der EU beigetreten ist, hat England davon profitiert. Aber es gelang nicht, die Wertschöpfung, die durch die EU in England erreicht wurde, zu transportieren.« Er plädierte für starke Wirtschaftsstimuli in der EU.

Die Zukunft braucht Mut: Top-Manager und Wissenschaftler stellen sich den Herausforderungen des kommenden Jahres

Das Jahr 2016 war nichts für schwache Nerven: Der Brexit und die Wahl Trumps haben viele ratlos zurückgelassen. Dann stellte sich noch die Frage nach guten Ansätzen zur Integration der Flüchtlinge. Und die Digitalisierung veränderte viele Arbeitsbereiche. Das 8. Deutsche Wirtschaftsforum zeigte aber, dass überall eine Chance verborgen liegt.

Jobs in fünf oder zehn Jahren noch existieren«, erklärte sie und forderte: »Man muss den Menschen jetzt entgegenkommen.« Ihre Forschungen belegen derweil, dass den Deutschen ihre Arbeit sehr wichtig ist. »60 bis 65 Prozent würden weiter arbeiten gehen, auch wenn sie das Geld nicht unbedingt bräuchten«, sagte sie. Die Menschen wollten im Berufsleben bleiben; es sei ein wichtiges soziales Umfeld. »Wir lernen viel von Menschen, die anders ticken. Und die trifft man auf der Arbeit.«

Schlüssel für Weiterbeschäftigung in anderen Bereichen sei die Bildung, so Allmendinger: »Und Bildung bedeutet nicht nur akademische Bildung.« Janina Kugel stimmte da zu. Sie ist Vorstandsmitglied der Siemens AG und dort für rund 341.000 Siemens-Arbeitnehmer wieder zum Lernen zu bringen«, sagte sie.

Mitarbeiter weltweit verantwortlich. »Wir wollen unser Personal mitnehmen«, sagte sie. Siemens bietet seiner Belegschaft viele Fortbildungsmöglichkeiten. »Die Herausforderung liegt darin, etablierte

Arbeitnehmer wieder zum Lernen zu bringen«, sagte sie. In dieser sich verändernden Welt erhält auch der physische Arbeitsplatz einen neuen Stellenwert. Darüber sprach Pütz, Geschäftsführer von vitra, und fragte: Wie kann das Büro neue Arbeitsformen wie mobiles Arbeiten unterstützen? Wie kann es Kreativität und Innovation fördern? Und wie kann es ein Unternehmen attraktiver machen?

Gute Beispiele, wie der Arbeitsplatz der Zukunft aussieht, liefern bereits die erfolgreichsten Unternehmen der Welt. Amazon, Apple, Google und Facebook bauen neue Headquarter wie einen Campus und legen dabei größten Wert auf ihre Arbeitsumgebung. Dazu muss der Arbeitsraum als Ganzes gedacht werden. Materialien, Farben, Formen und Licht sollen eine unwechselbare Identität des Ortes schaffen. Weg vom nüchternen Großraumbüro hin zu Bürowelten, in denen sich Mitarbeiter wohl fühlen und kreativ ausleben können.

Nicht nur die Zukunft der Arbeit war Thema auf dem Wirtschaftsforum. 2016 war ein besonders turbulentes und ereignisreiches Jahr. Drei große Themen wurden dazu diskutiert: die Integration der Flüchtlinge in die Arbeitswelt, die

Entscheidung Großbritanniens die Europäische Union zu verlassen und die Wahl Donald Trumps zum Präsidenten der USA. Flüchtlinge in den Arbeitsmarkt zu integrieren ist eine der größten Herausforderungen in den kommenden Jahren und sie kann nur

Während die DAX-Unternehmen bisher wenige Flüchtlinge einstellen, geht es bei mittleren Unternehmen schneller.

mit der Hilfe von Unternehmen gelingen. Für Zuversicht sorgen bisher vor allem mittelständische Unternehmen. Bei einer Befragung des Instituts der deutschen Wirtschaft von 600 Mittelständlern gaben rund drei Viertel an, sich mit Spenden, Ausbildungs- und Arbeitsplatzangeboten für Flüchtlinge zu engagieren.

Diesen Eindruck bestätigte die Diskussionsrunde zu dem Thema »Wie kann die Integration der Flüchtlinge in Arbeit und Gesellschaft gelingen?« Raimund Becker, Vorstandsmittglied der Bundesagentur für Arbeit, sagte: »Es gibt viele Chancen.« Viele Flüchtlinge seien jung, sehr motiviert und bildungsambitioniert. Doch es gebe

etliche Hürden. »Wir sind zertifikationsverliebt in Deutschland«, frozte er. Es sei eine Herausforderung, die Kompetenzen von Flüchtlingen für den deutschen Arbeitsmarkt zu erfassen.

»Wir müssen in die Menschen und ihre Kompetenzen investieren. Das braucht Zeit«, sagte Becker und fand Zustimmung bei Thomas Kaeser: »Es ist schwer und aufwendig, doch das heißt nicht, dass man es lassen muss«, sagte er. Kaeser ist Vorstandsvorsitzender der Firma Kaeser Kompressoren in Coburg. Sie hatten sich in der Firma zum Ziel gesetzt, 20 Flüchtlingen eine Ausbildungsstelle anzubieten. 70 Flüchtlinge machten zunächst ein Praktikum in der Firma. »Da wurde in der Praxis festgestellt, ob das klappt und wer passt«, sagte er. Und es klappte. Zusätzlich zu den 80 Auszubildenden, die sie jedes Jahr einstellen, erhielten 20 Flüchtlinge einen Ausbildungsplatz.

Das größte Problem seien nicht die Menschen gewesen, sondern die Bürokratie. »Bis zum letzten Tag war bei einigen unklar, ob sie in Deutschland bleiben dürfen oder nicht.« Kaeser forderte eine einfachere Lösung: »Wer einen Ausbildungsplatz hat, sollte für diese Zeit eine sichere Bleibeberechtigung

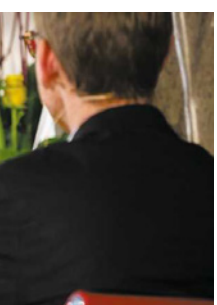
erhalten.« Im Alltag findet die Firma für jedes Problem eine konkrete Lösung. Es wurde eine Deutschlehrerin eingestellt und die Sicherheitsvorkehrungen werden nun in Piktogrammen und in verschiedenen Sprachen erklärt. »Wir sind sehr zufrieden«, resümierte er. »Die wesentliche Integration fängt beim Wohnen an«, sagte Rolf Buch, Vorstandsvorsitzender von Vonovia. Er hat damit reichlich Erfahrung in den vergangenen Jahren

»Wohnen muss gemischt sein. Wir müssen die Flüchtlinge in die Mannschaft reinkommen.«

gemacht. Schließlich ist Vonovia das größte Wohnungsunternehmen und der größte Vermieter in Deutschland. »Und alle Menschen wollen Wohnen.« Rolf Buch plädierte dafür, Flüchtlinge in den Städten und in eigenen Wohnungen unterzubringen. »Irgendwelche Siedlungen vor den Städten sind ein Fehler. Wir müssen die Flüchtlinge in die Mannschaft reinkommen«, sagte er.

Dann entzündete schon beim Wohnen ein Sinn für die Regeln einer Gesellschaft. Ein bekanntes Beispiel sei die Liebe der Deut-

schon zur Mülltrennung: »Vielleicht ist das Thema fremd, aber wenn einer nicht trennt und die Tonnen dann nicht geleert werden, leiden alle.« Also kommuniziert Vonovia mit den Bewohnern, erklärt Regeln und hat Hotlines in verschiedenen Sprachen eingerichtet. So wird Integration mehr denn je eine Kernaufgabe des Wohnungsunternehmens.



Ein besonderes Highlight war das Gespräch zwischen dem ehemaligen Tennisspieler Boris Becker und dem ZEITmagazin-Chefredakteur Christoph Amend. Becker wunderte sich mit der Aussage: »Es ist das erste Mal, dass ich in Deutschland eingeladen wurde, öffentlich zu sprechen. Man kann sich wohl nicht vorstellen, dass der Herr Becker mehr als drei Sätze sagen kann.« Über den Brexit sagte der in London lebende Ex-Profi: »Wir wissen bis heute nicht, was das bedeutet.«

schlussfolgerung nur zustimmt, weil sie angenehm ist, aber den rationalen Weg nicht geht, macht man einen Fehler«, sagte er.

Kengeter analysierte einige Gründe für den Bruch in der EU. Er sieht beispielsweise den Generationenvertrag in Gefahr. »Der ist kurz vor dem Absturz und das ist eine gefährliche Kulisse«, sagte er. Es brauche wieder Werte und Projekte, hinter denen sich verschiedene Generationen und Nationalitäten in der EU vereinen könnten. »Wir haben den Wohlstand nicht richtig verteilt«, kritisierte er.

Der gelernte Betriebswirt machte auch einen Vorschlag, wie man die Europäer wieder vereinen könnte: Er plädierte für einen Stimulus innerhalb Europas, ähnlich dem Marshall-Plan: Investitionen der öffentlichen Hand, die für Wachstum, Bildung und Arbeit sorgen.

Wie sich das Leben in London seit dem Brexit anfühlt, konnte der ehemalige Tennis-Profi Boris Becker aus erster Hand berichten, der seit etlichen Jahren mit seiner Frau Lilly Becker in der Hauptstadt lebt.

Während innenpolitisch mitunter das Thema Flüchtlinge die Unternehmen bewegte, sorgten auch außenpolitische Ereignisse für Versunsicherung. Der geplante Aufstieg Großbritanniens aus der EU

raum zu schaffen sei jetzt die größte Herausforderung. Dazu braucht es die Hilfe der öffentlichen Hand. »Es muss mehr Geld ins System«, forderte sie.

Die größte Runde auf dem Wirtschaftsforum sprach über ein bewegendes Thema: »Wie kann die Integration der Flüchtlinge in Arbeit und Gesellschaft gelingen?« Besonders wichtig für eine gelungene Integration sei Sprache und Wohnen, Qualifikation und Arbeit. Vor allem die Politik forderte die Runde auf, bürokratische Wege zu vereinfachen.



Rudolf Pütz, CEO von Vitra, hat die Unternehmer dazu animiert über die Gestaltung ihrer Arbeitsplätze nachzudenken. Dieser muss sich an neue Formen wie mobiles Arbeiten anpassen.

machte vielen Sorgen. Carsten Kengeter, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Börse, sprach mit dem Leiter des Hauptstadtbüros der ZEIT, Marc Brost, über die Frage, wie nach den aktuellen Ereignissen die wirtschaftliche und politische Integration innerhalb Europas noch gelingen kann.

Es war keine einfache Frage. Kengeter warnte vor den aktuellen Entwicklungen. Der Brexit sei ein großer Schaden für das Verhältnis zwischen der Staaten in Europa. Viele Bürger würden ihre politischen Entscheidungen nicht mehr richtig abwägen. »Wenn man einer



Die größte Runde auf dem Wirtschaftsforum sprach über ein bewegendes Thema: »Wie kann die Integration der Flüchtlinge in Arbeit und Gesellschaft gelingen?« Besonders wichtig für eine gelungene Integration sei Sprache und Wohnen, Qualifikation und Arbeit. Vor allem die Politik forderte die Runde auf, bürokratische Wege zu vereinfachen.

dicke Nachteile: Einen Verlust der Privatsphäre wünsche ich keinem Menschen.«

Ein anderes brennendes Thema war die Wahl Donald Trumps zum nächsten Präsidenten der USA. Eine neue Ära der transatlantischen Beziehungen beginnt und viele fragen sich, wie diese Ära aussehen wird. Ein paar Antworten lieferte Friedrich Merz, Vorstandsvorsitzender der Atlantik-Brücke. Er sagte, zentraler »müssen wir mit der Heulerei aufhören. Donald Trump ist gewählt, ob es uns gefällt oder nicht.«

Die größte Runde auf dem Wirtschaftsforum sprach über ein bewegendes Thema: »Wie kann die Integration der Flüchtlinge in Arbeit und Gesellschaft gelingen?« Besonders wichtig für eine gelungene Integration sei Sprache und Wohnen, Qualifikation und Arbeit. Vor allem die Politik forderte die Runde auf, bürokratische Wege zu vereinfachen.

Die Luftfahrt sei eine Branche mit zu vielen Mitarbeitern, geringen Margen und hohem Investitionsdruck. Auf Dauer könne die Luft-



Der stellvertretende Chefredakteur der ZEIT, Moritz Müller-Wirth, im Gespräch mit Jutta Allmendinger, Präsidentin des Wissenschaftszentrum Berlin, und Janina Kugel, Personalchefin von Siemens, über die Zukunft der Arbeit. Allmendinger: »Viele sind unsicher, ob ihre Jobs in fünf oder zehn Jahren noch existieren. Man muss den Menschen jetzt entgegenkommen.«

Becker sei total überrascht gewesen vom Brexit. Über die Gefühlslage in der Stadt sagte er: »Wir wissen bis heute noch nicht, was es bedeutet.« Sollte sich die Möglichkeit ergeben, kann Becker sich vorstellen, beide Pässe, den deutschen und den britischen, zu haben. Seinen deutschen Pass abzugeben, käme für Becker jedoch nicht in Frage.

Becker sprach auch über die Schattenseiten seiner Prominenz. Er sei froh, dass die neuen Medien zu seiner Zeit im Rampenlicht noch keine Rolle spielten. »Beehrt zu sein hat auch knüppel-

mit Schutzrechten und Patenten aussehe. »Ich sehe keine bessere Wertegemeinschaft als die zwischen den Europäern und den Amerikanern«, sagte Merz.

Brexit, Trump und Integration, alle drei Themen warfen eine weitere Frage auf: Wie schnell können sich deutsche Unternehmen an politische Entwicklungen, neue Technologien und Veränderungen des Konsumentenverhaltens anpassen?

Darüber sprach Carsten Spohr, Vorstandsvorsitzender der Deutschen Lufthansa, mit Giovanni di Lorenzo, Chefredakteur der ZEIT. Seit April 2014 gab es bereits 29 Streiktage in den aktuellen Tarifverhandlungen mit den Piloten der Lufthansa. Spohr entschuldigte sich zunächst bei allen Anwendern für die vielen Verspätungen während der Streiktage. »Aber eine schnelle Lösung, die die Luft-

hansa nicht zukunftsfähig macht, bringt nichts.«

Friedrich Merz stellte dann eine Frage in Richtung Europa: »Sind wir auf diese Präsidentschaft hinreichend vorbereitet? Die Antwort lieferte er gleich mit: »Nein, sind

hansa im Wettbewerb nur mithalten, wenn die Strukturen angepasst würden: »Lieber ein paar Tage ohne die Deutsche Lufthansa, als irgendwann ganz ohne Deutsche Lufthansa«, sagte Spohr. Insbesondere im sogenannten Low-Cost-Segment müsse das Unternehmen einen Platz finden. »Wir haben jetzt eine klare Zweiteilung in Premium und Low-Cost«, sagte er.

Doch Spohr zeigte sich optimistisch: »Ich gehe davon aus, dass wir dieses Jahr noch in die Schlichtung kommen mit der Vereinigung Cockpit.« Das hieß dann zuverlässiges Reisen und ein Ende der Streiks.



Maverick Shih, CEO von Acer Cloud Technology, prognostizierte, dass Hardware in Zukunft wesentlich länger halten und nur noch durch Updates aktualisiert wird.

Cloud, Maverick Shih. »Wir brauchen eine zukunftssichere Hardware«, sagte er und meinte eine Technologie, die sich durch Updates ständig weiterentwickelt. Der Kunde werde in Zukunft nicht mehr alle zwei Jahre neue Hardware kaufen müssen. Das spare materielle Ressourcen und Geld für den Kunden. Für Unternehmen werde es damit entscheidender, innovative Software für ihre Hardware zu entwickeln. Ob Auto oder Computer: Aus Sicht der Kunden spreche diese Zukunft leichteren Zugang zu innovativen Produkten.

Siemens beschäftigt derzeit etwa 351.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wie divers wird die Belegschaft in Zukunft sein? Da wir in mehr als 200 Ländern tätig sind, ist Siemens schon heute sehr vielfältig. Allein in Deutschland arbeiten Menschen mit über 120 Nationalitäten. Aber bei uns entscheidet nicht die Herkunft über den beruflichen Erfolg, sondern Wissen, Talent, Einsatz und vor allem die Ergebnisse. Diese sind in diversen Teams besser – deshalb fördern und fordern wir Vielfalt im Unternehmen aktiv.

Und Spohr findet trotz des Streiks nur Lob für seine Piloten. Weltweit gebe es durchschnittlich einen Unfall auf drei Millionen Flüge. »Wir machen eine Million Flüge pro Jahr. Wären wir nur so gut wie der Durchschnitt, müsste ich alle drei Jahre eine Tragödie kommunizieren.«

Ein anderer Big Player der deutschen Wirtschaft ist die Autoindustrie. Dort stehen durch die Digitalisierung disruptive Zeiten an. Dieter Zetsche, Vorstandsvorsitzender von Daimler, gab Einblicke, wie sich der Premiumhersteller aus Stuttgart für die Zukunft wappnet. »Wir müssen offen sein für Input von allen Seiten«, sagte er.

Das Wichtigste sei eine Kulturrevolution im Unternehmen. »Wir brauchen viel Mut zur Innovation, die Bereitschaft, kalkulierte Risiken einzugehen und trotzdem müssen wir als Unternehmer agieren«, sagte Zetsche. Konkret bedeutet dies, dass Daimler in den nächsten Jahren zehn Milliarden Euro in die Entwicklung von Elektrofahrzeugen investieren will. Der Autohersteller will so sicherstellen, dass er beim Thema Elektrofahrzeuge ganz vorne dabei ist.

Zetsche skizzierte, wie das Fahrzeug der Zukunft aussehen könnte. »Es wird einen Hardware-Kern haben, der sehr leistungsstark ist.«

Die Hardware der Zukunft hält länger und wird mit Updates stetig aktualisiert.

Durch Updates werde das Fahrzeug dann immer neue Funktionen erhalten. »Das neueste Modell wird der Kunde im alten Geleitz fahren können«, sagte er.

Ähnlich sieht die Zukunft der Chef von Acer Build Your Own



»Siemens trägt Verantwortung«

Janina Kugel, 46, Vorstandsmittglied Siemens, Leiterin Personalwesen

Frau Kugel, wie wird sich der Arbeitsalltag bei Siemens in Zukunft verändern? Unser Arbeitsalltag hat sich in den letzten Jahren schon stark verändert. So können wir unsere Arbeit dank digitaler Hilfsmittel heute deutlich flexibler und selbstbestimmter gestalten als früher – und zwar im Büro genauso wie auf unterwegs oder zu Hause aus. Ähnliches gilt übrigens für unsere Kollegen in den Werken: Auch hier erleichtert die Digitalisierung viele Arbeitsabläufe.

Zur Zukunft der Arbeit in Deutschland gehört auch die Integration von Flüchtlingen. Wie will Siemens dazu beitragen? Siemens trägt seit jeher eine soziale und gesellschaftliche Verantwortung. Dazu zählt auch, Menschen zu unterstützen, die Schutz und Zuflucht suchen. So haben wir etwa im Zuge der ersten großen Flüchtlingswelle an 15 großen Standorten Gebäude zur Unterbringung bereitgestellt. Allein in München fanden dadurch innerhalb kürzester Zeit 800 Flüchtlinge ein Dach über dem Kopf. Für eine erfolgreiche Integration in unsere Gesellschaft reicht das natürlich nicht. Ein nächster Schritt muss der Einstieg in den Arbeitsmarkt sein – den wir in unserem Hause mit diversen Programmen erleichtern wollen.

Siemens bietet bereits Praktika an. Werden Sie auch Flüchtlinge in Ausbildung nehmen? Das haben wir bereits. Aus den rund 110 Praktika in diesem Jahr ergaben sich Übernahmen in unsere Ausbildungen, Werkstudententätigkeiten sowie befristete Einstellungen. Und auch unsere 6-monatigen Förderklassen, die gezielt auf die Ausbildung vorbereiten sollen, waren erfolgreich. Denn die meisten der 64 Teilnehmer konnten wir tatsächlich unterbringen – sei es in Ausbildungen bei Siemens, Partnerfirmen oder anderen Unternehmen. Diesen Erfolg wollen wir im nächsten Jahr ausbauen und Förderklassen für rund 100 Flüchtlinge anbieten.

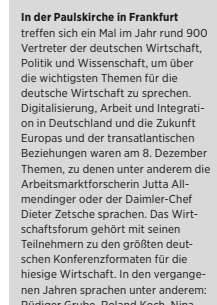
Siemens beschäftigt derzeit etwa 351.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wie divers wird die Belegschaft in Zukunft sein? Da wir in mehr als 200 Ländern tätig sind, ist Siemens schon heute sehr vielfältig. Allein in Deutschland arbeiten Menschen mit über 120 Nationalitäten. Aber bei uns entscheidet nicht die Herkunft über den beruflichen Erfolg, sondern Wissen, Talent, Einsatz und vor allem die Ergebnisse. Diese sind in diversen Teams besser – deshalb fördern und fordern wir Vielfalt im Unternehmen aktiv.



Friedrich Merz (l.), ehemaliger CDU-Politiker, Manager und Vorstandsvorsitzender der Atlantik-Brücke, kritisierte im Gespräch mit Mark Schieritz den fehlenden europäischen Zusammenhalt und sagte, dass Europa seine eigenen Interessen gegenüber Amerika stärker vertreten müsse. Dazu brauche es gemeinsame starke Positionen und gemeinsame politische Ansätze: »Wir sind noch nicht einmal in der Lage, unsere eigenen Soldaten aus den Krisengebieten herauszuholen. Das ist beschämend.«



Ein besonderes Highlight war das Gespräch zwischen dem ehemaligen Tennisspieler Boris Becker und dem ZEITmagazin-Chefredakteur Christoph Amend. Becker wunderte sich mit der Aussage: »Es ist das erste Mal, dass ich in Deutschland eingeladen wurde, öffentlich zu sprechen. Man kann sich wohl nicht vorstellen, dass der Herr Becker mehr als drei Sätze sagen kann.« Über den Brexit sagte der in London lebende Ex-Profi: »Wir wissen bis heute nicht, was das bedeutet.«



In der Paulskirche in Frankfurt treffen sich ein Mal im Jahr rund 900 Vertreter der deutschen Wirtschaft, Politik und Wissenschaft, um über die wichtigsten Themen für die deutsche Wirtschaft zu sprechen: Digitalisierung, Arbeit und Integration in Deutschland und die Zukunft Europas und der transatlantischen Beziehungen waren am 8. Dezember Themen, zu denen unter anderem die Arbeitsmarktforscherin Jutta Allmendinger oder der Daimler-Chef Dieter Zetsche sprachen. Das Wirtschaftsforum gehört mit seinen Teilnehmern zu den größten deutschen Konferenzformaten für die hiesige Wirtschaft. In den vergangenen Jahren sprachen unter anderem: Rüdiger Grube, Roland Koch, Nina Ruge, Wolfgang Schäuble, Gerhard Schröder, Martin Schulz, Erich Sixt, Katrin Suder und Jens Weidmann.



»Die Wiege der Demokratie« wird die Frankfurter Paulskirche auch genannt. An diesem historischen Ort trafen sich 1848 die Delegierten der ersten frei gewählten Volksvertretung der deutschen Länder und verhandelten über eine Verfassung. Einmal im Jahr treffen sich hier jetzt die wichtigsten Vertreter der deutschen Wirtschaftselite. Nach dem Wirtschaftsforum konnten die Gäste noch den traditionellen Frankfurter Weihnachtsmarkt besuchen, der jährlich rund um die Paulskirche stattfindet.