



## Reif für den Markt?

Agrarökonomie zwischen Innovation und Subvention

Agrarsubventionen – Pro und Contra 08

Von Frau zu Frau: Digitale Geschäftsmodelle 26

Prämierung von Masterarbeiten: Juroren gesucht 34





WirtschaftsWoche Club Event



## Willkommen zu Inspiration, Begegnung und Innovation.

Als bdvb-Mitglied steht Ihnen die ganze Welt des WirtschaftsWoche Clubs zur Verfügung.

- Im **Netzwerk** sind Sie hautnah am Mittelstand, treffen die Redaktion und können sich mit anderen Leserinnen und Lesern vernetzen.
- Als **Neudenker** lassen Sie sich faszinieren von Themen und Ideen, die unsere Gegenwart bereichern und unsere Zukunft prägen werden.
- **Investment** und wie man mehr aus dem eigenen Vermögen macht: Profitieren Sie persönlich vom Finanzwissen unserer Experten.
- In unserer **Lounge** erleben Sie aktuelle Kunstausstellungen, unentdeckte Weinregionen und mit unserem Reiseservice gleich die ganze Welt. Mit Best-Price-Garantie.

Alles Weitere erfahren Sie unter [club.wiwo.de](http://club.wiwo.de)

**Einfach Mitglied werden:**  
[club.wiwo.de/anmeldung](http://club.wiwo.de/anmeldung)



**Dr. Wladimir Klitschko**  
Boxlegende und Initiator des  
Challenge Managements



**Beat Balzi**  
Chefredakteur WirtschaftsWoche



**SXSW 2017 in Austin, Texas**  
Konferenz und Festival

# Liebe Mitglieder und Freunde des bdvb,

**» Wir müssen uns neu aufstellen, stärker einmischen und für ökonomische Forderungen eintreten! «**

ob Twitter, Facebook, Instagram, Xing oder LinkedIn – überall sind der bdvb und seine Mitglieder aktiv. Insbesondere die Hochschulgruppen zeigen in den sozialen Medien Präsenz und bemerkenswerte Professionalität. Der neu gewählte Vorstand bringt sich aber auch aktiv im Präsidium und im Beirat ein. Vor allem unsere studierenden Mitglieder sind der Taktgeber für die notwendige Veränderung unseres Verbandes. Wir müssen uns neu aufstellen, stärker einmischen und für ökonomische Forderungen eintreten! Dies tun wir auch schon mit Erfolg: Lange schon haben wir uns für das Schulfach Wirtschaft eingesetzt, nun wird es in Nordrhein-Westfalen eingeführt! Aktiv treiben wir die Diskussion voran, um das Thema bundesweit zu positionieren. Wer sonst als der Bundesverband Deutscher Volks- und Betriebswirte könnte der wichtigste Ansprechpartner dafür sein?

Aber auch durch unser relativ junges Format „Berliner Podium zum SVR-Gutachten“, welches wir nun zum zweiten Mal durchführten, positionieren wir öffentlichkeitswirksam bundesweit ökonomische Themen. Die Fortsetzung dieses Jahr steht schon fest. Summa summarum sind wir also auf dem richtigen Weg. Vor allem bundesweit sind wir als Präsidium dafür in der Pflicht, lokal und regional sind Sie in den Bezirks- und Hochschulgruppen, aber auch als Einzelmitglied gefragt: Bringen Sie sich ein, engagieren Sie sich – und motivieren Sie Freunde, Bekannte und Kollegen mitzumachen! Wir freuen uns über jedes neue Mitglied, Sponsoren und Förderer.

Unsere Öffentlichkeitsarbeit setzt gründliche Sacharbeit voraus. In Fachgruppen bereiten wir aktuelle Themen sachkundig auf, um For-

derungen kompetent formulieren zu können. Digitalisierung und auch der Brexit waren nicht nur im letzten Jahr, sondern sind auch jetzt noch hochaktuell. So finden Sie auch in der aktuellen Ausgabe wieder einige Anwendungsbeispiele für die Digitalisierung. Das „Smart Farming“, oder auch Landwirtschaft 4.0, zeigt sehr schön die Chancen neuer technologischer Möglichkeiten. Kann damit das Problem steigender Nahrungsbedarfe der Weltbevölkerung gelöst werden? Kann der Einsatz von Düngemitteln tatsächlich signifikant reduziert werden? Diese Fragen sind genauso spannend wie die nach der Finanzierung der Landwirtschaft: Sind Agrarsubventionen gerechtfertigt? Ökonomen neigen natürlich sofort zur Verneinung dieser Frage, aber bei näherer Betrachtung könnten bestimmte Gelder durchaus sinnvoll sein. So fließen EU-Mittel auch in den Hochwasser- und Küstenschutz, die ländliche Entwicklung und den Naturschutz.

Ob Digitalisierung oder Agrarsubventionen: Nur das fundierte, ideologiefreie Analysieren von Sachzusammenhängen ermöglicht eine Bewertung. Im Vordergrund steht immer der gesamtgesellschaftliche Nutzen. Ich wünsche Ihnen eine erbauende Lektüre!

Ihr  
Malcolm Schauf



Präsident



## Editorial

3

## Aus Wirtschaft und Gesellschaft

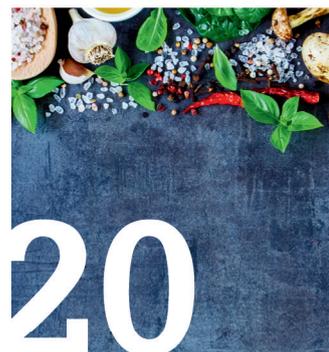
Datenflut auf dem Bauernhof	6
Täterin und Opfer: Die Rolle der Landwirtschaft beim Klimaschutz	16
Das Saatgut von morgen	18
Ende der Kreidezeit? Digitalisierung an deutschen Schulen und Universitäten	28
Digitalisierung – Der Nutzen muss im Mittelpunkt stehen	30



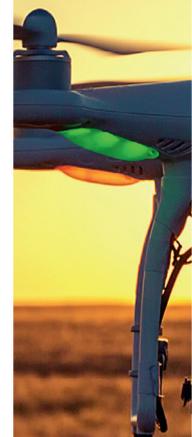
8



18



20



### Impressum

**bdvb aktuell**  
Ausgabe 143  
Januar bis März 2019  
ISSN 1611-678X

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

**Redaktionelle Mitarbeit in dieser Ausgabe**  
Dr. Matthias Meyer-Schwarzenberger (V.i.S.d.P.),  
Birgit Schoerke-Zitz, Florian Ries

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

Der Bezugspreis von 7,50 Euro ist im  
Mitgliedsbeitrag enthalten.  
Nachdruck – auch auszugsweise – nur in  
Absprache mit dem Herausgeber gestattet.

Für den Inhalt der Artikel sind die jeweiligen  
Autoren verantwortlich.

**Bildnachweise**  
**Titel:** 123rf.com/Valentin Valkov  
**Inhalt:** Soweit nicht anders gekennzeichnet,  
alle Bilder/Grafiken © 123rf.com

## Pro & Contra

Der ewige Zankapfel: Agrarsubventionen 8

## Interview

Ohne ökonomische Kompetenz lässt sich ein Hof nicht führen 12

Wir übersetzen die Erwartungen  
des Verbrauchers in internationale Standards 14

Vegetarische und vegane Fleischalternativen sind mehr  
als nur ein kurzer Trend 20

Bildung ist keine Einbahnstraße, Erfolg auch nicht 22

Von Frau zu Frau: Jeanette Spanier und Claudia Rougoor  
über neue Geschäftsmodelle durch Digitalisierung 26

## Studium und Karriere

bdvb BEST Economic Thesis Award 2018 32

Gelesen und notiert 36

Wissenswerke 52

## Verbandsleben

Deutscher Wirtschaftsbuchpreis 37

Schulfach Wirtschaft 37

Berliner Podium 38

Europäische Währungsunion:  
Die Stabilitätsbedingungen festigen 40

Aus den Fachgruppen 42

Medica 2018 43

Aktiv-Stipendiatentag  
und Hochschulgruppenleiterkonferenz 44

Bezirks- und Hochschulgruppen 46

Veranstaltungshighlights 53

Wir gratulieren herzlich 54

**Das Mitglied hat das letzte Wort 58**



# Datenflut auf dem Bauernhof

Wie Smart Farming die Landwirtschaft revolutioniert



Die Landwirtschaft gehört zu den führenden Wirtschaftsbereichen im Hinblick auf Automatisierung und Digitalisierung. Der Landwirt von heute entwickelt sich immer mehr zum Hofmanager mit Smartphone.

## Erntedaten live abrufen

Irgendwo in Deutschland, es ist Erntezeit: Ein Landwirt sitzt in seinem Büro vor einem Computerbildschirm mit unzähligen Daten, die er während der Erntekampagne live abrufen kann. Die Informationen, die er von seinem Mähdrescher erhält, werden per Internet an einen Server gesendet. So kann der Landwirt – oder ein dazugeschalteter Servicepartner – alle wichtigen Parameter über den Ernteprozess und den Zustand der Maschine abrufen und auswerten. So meldet der Mähdrescher zum Beispiel, wie viele Tonnen er aktuell erntet, wann der Ernteprozess abgeschlossen ist oder ob ein Bauteil Verschleißerscheinungen zeigt. Der Landwirt kann die Abfuhrwagen oder bei Bedarf weitere Mähdrescher entsprechend koordinieren. Ein Farm-Management-System informiert den Landwirt zusätzlich über aktuelle lokale Wetterdaten. Zieht ein Regenband heran, kann er die Maschine anweisen, den Durchsatz pro Stunde zu Lasten der Körnerverluste zu erhöhen. Im Ergebnis kann möglichst viel Getreide geerntet und der Trocknungsaufwand eingespart werden.

## Disruption auf höherer Ebene

Science-Fiction? Mitnichten. Denn während die Automobilindustrie versucht, das autonom fahrende Auto in Serie auf die Straße zu bringen, erinnern die Fahrerkabinen von Mähdrescher und Traktor an das Cockpit eines Hochleistungsflugzeuges. Automatische, satellitengestützte Lenksysteme landwirtschaftlicher Fahrzeuge lassen die Navigationsgeräte der Autos ziemlich alt aussehen. Auf den Zentimeter genau halten die Ackerkolosse die Spur. Schon zu Beginn des Erntezyklus setzt der Landwirt auf moderne Technik. Saatgut, Dünger und Pflanzenschutz werden chirurgisch genau ausgebracht. Satelliten beliefen ihn mit Wetterprognosen und Luftbildern von den Feldern. Drohnen entdecken den Schädlingsbefall und analysieren das Pflanzenwachstum sowie den Zustand des Bodens. Während Bodensensoren die Bodenbeschaffenheit und den Pflanzenzustand ermitteln, messen Feuchtigkeitssensoren den Wasserbedarf. Und im Stall? Dort ist dank Smart Feeding eine optimale Fütterung die Basis für das Wohlergehen der Tiere, aber auch für einen qualitativ hohen Milch- und Fleischertrag. Die Beispiele

Smart Feeding ermöglicht eine optimale Fütterung. Das ist gut für das Tierwohl, außerdem lassen sich Kosten sparen und die Nährstoffbilanz verbessern.



zeigen: Die Digitalisierung als jüngste Revolution pflügt die Branche noch tiefer um als die Erfindung des Traktors. Die Informationstechnologie sorgt auf dem Hof für eine Disruption auf einer noch nie dagewesenen Ebene. Nicht von ungefähr ist die Rede von der Landwirtschaft 4.0, als Pendant zur Industrie 4.0, die in aller Munde ist.

**Precision Farming: Schluss mit dem Gießkannenprinzip**

In der Landwirtschaft begann diese Entwicklung in den 1990er Jahren unter dem Begriff „Precision Farming“. Heute sind die Handwerkszeuge des Landwirtes Portale, Algorithmen und Analyseprogramme. Hinzu kommen unzählige Betriebsdaten, aber auch Bilder aus der Datenbank des Copernicus-Satelliten zusammen. Dank intelligenter Vernetzung unterschiedlichster Daten gewinnt der Landwirt belastbare Informationen, auf deren Basis er fundierte Entscheidungen treffen kann. Indem er beispielsweise eine detaillierte Auswertung über die Bodenqualität erhält, kann er sein Saatgut gezielt auswählen. Precision Farming macht Schluss mit dem Gießkannenprinzip: Ausgebracht wird nach Bedarf und ohne Verluste.

**Automatische Dokumentation für mehr Transparenz**

Die Digitalisierung hilft also, Betriebsprozesse zu optimieren, die Landwirtschaft kosteneffizienter zu

machen und damit wettbewerbsfähiger aufzustellen. Und sie ist ein wichtiger Treiber in Richtung Nachhaltigkeit, Umweltschutz und Transparenz, insbesondere was Dokumentationen angeht. Ein Vorteil, den von der Bürokratie geplagte Landwirte besonders schätzen. Denn immer strengere Gesetze lassen den Dokumentationsaufwand ins Unermessliche steigen. Farm-Management-Systeme unterstützen den Landwirt dabei, diese Anforderungen sicher und mit wenig Zeitaufwand zu erfüllen. Mit Hilfe von passenden Apps kann der Landwirt Daten automatisiert erfassen, auch offline. Gleichzeitig erhöht die lückenlose Dokumentation die Transparenz, was ganz im Sinne der kritischen Verbraucher ist.

**Mit smarten Lösungen den kompletten Betrieb managen**

365FarmNet ist ein Beispiel dafür, dass die Branche bereits in der mobilen Zukunft angekommen ist. Denn immer mehr Landwirte managen mit Tablet, Smartphone und App direkt im Stall oder auf dem Feld ihren kompletten Betrieb, also dort, wo die Arbeit anfällt. 365FarmNet startete im November 2013 in Berlin. Als digitale Plattform zur Vernetzung der landwirtschaftlichen Wertschöpfungskette und für das Management des gesamten landwirtschaftlichen Betriebes wurde die gleichnamige Software von Anfang an herstellernunabhängig und betriebszweigübergreifend entwickelt. Dank dieser Ausrichtung kennt der Landwirt nicht nur alle Details seines Hofes. Er hat auch jederzeit Maschinen unterschiedlichster Hersteller im Blick.

**Potenziale erkennen und nutzen**

Lösungen wie 365FarmNet tragen den Anforderungen einer spezialisierten, vernetzten Landwirtschaft Rechnung. Mit ihnen verfügt der Landwirt über ein Werkzeug, mit dessen Hilfe er seine landwirtschaftlichen Prozesse mit nur einer einzigen Software planen, steuern, überwachen, dokumentieren und analysieren kann. Denn sie vernetzen Wissen, Informationen und Ressourcen. So kann der Landwirt auf einen Blick Potenziale erkennen, die sich auf Basis tragfähiger Handlungsempfehlungen steigern lassen. Als offene Systemlösung zur Einbindung aller in der Wertschöpfungskette involvierten Hersteller, Lieferanten und Marktteilnehmer setzt insbesondere 365FarmNet auf Partner, die als Maschinenhersteller, Pflanzenschutz- und Düngereproduzenten, Zuchtunternehmen, Futtermittellieferanten, Technikhersteller aus der Tier- und Milchproduktion für Unterstützung sorgen. Bereits über 30 Unternehmen sind mit Services und Content integriert.

**Hightech gegen Hunger**

Moderner, effizienter, nachhaltiger: Diese Ziele verbinden sich mit der digitalisierten Landwirtschaft. Quasi als Überbau leitet sich daraus ein weiteres, höheres Ziel ab: Die Landwirte müssen 2050 zehn Milliarden Menschen ernähren – und das bei schwindenden Ressourcen wie Wasser und Anbauflächen. Damit wird Landwirtschaft zur globalen Herausforderung: Hightech, um den Hunger in der Welt zu bekämpfen. «



AUTOR

**Klaus-Herbert Rolf**, Jahrgang 1959, wuchs auf dem elterlichen Bauernhof in Ostwestfalen-Lippe auf. Nach dem Fachhochschulstudium der Agrarwirtschaft stieg er 1986 als Agraringenieur bei Klöpffer & Wiege ein, einem der damals wegweisenden Hersteller für Agrarsoftware. Durch Übernahme des Unternehmens durch die CLAAS KGaA kam er 1998 zur heutigen CLAAS E-Systems, zuständig für Marketing und Kommunikation. 2014 wechselte er zu 365FarmNet und war zuständig für Leitung Marketing und Vertrieb. Heute arbeitet er bei 365FarmNet als Sales and Governmental Affairs Manager.

# *Der ewige Zankapfel:* **Agrarsubven**

2018 war eines der trockensten Jahre seit Beginn der Wetteraufzeichnung – jedenfalls in Deutschland. Die Folgen bekamen insbesondere Landwirte zu spüren: vertrocknete oder zu klein ausgefallene Ernten, geringere Erträge, sinkende Erlöse. Wie kann oder muss der Staat helfen?

# tionen

Agrarsubventionen stehen regelmäßig in der Kritik. Im vergangenen Jahr erhielt das Thema jedoch neuen Zündstoff. Die anhaltende Dürre führte zu einer Diskussion um Milliardenhilfen für Landwirte – und damit zwangsläufig zum öffentlichen Schlagabtausch. Nicht zuletzt, weil vor dem Hintergrund des Klimawandels immer deutlicher zu Tage tritt: Es wird vermutlich nicht bei dieser einen Jahrhundertdürre bleiben. Wettextreme nehmen zu.

Das Problem: Die Extreme betreffen viele. Warum soll man Landwirten finanziell unter die Arme greifen? Muss man dann nicht auch die Tankstellenbetreiber entlang des Rheins unterstützen, die aufgrund des niedrigen Pegelstands buchstäblich „auf dem Trockenen sitzen“ und Zapfsäulen stilllegen müssen? Oder die Kraftwerksbetreiber, die aufgrund der Hitze die Kapazitäten ihrer Werke drosseln?

Ist der landwirtschaftliche Sektor in Zeiten globaler Wirtschaftsströme noch so versorgungsrelevant wie ehemals? Belohnt man mit Subventionen und Nothilfen falsches, wenig nachhaltiges und vorausschauendes Wirtschaften?

bdvb aktuell hat die Diskussion zum Anlass genommen, zwei Autoren um eine Stellungnahme zu bitten: Udo Hemmerling, stellvertretender Generalsekretär des Deutschen Bauernverbandes, fordert auf den folgenden Seiten eine steuerliche Risikoausgleichsrücklage für Landwirte. Christian Ramthun, Agrarexperte im Berliner Redaktionsbüro der WirtschaftsWoche, verlangt dagegen, Bauern nicht mehr besserzustellen, als andere Hilfsbedürftige. Eines steht in jedem Fall fest: Gute Argumente gibt es auf beiden Seiten.

# Pro!

## Zwischen Gemeinwohlleistungen und Markt



AUTOR

**Udo Hemmerling**, geboren 1971, ist seit November 2011 stellvertretender Generalsekretär des Deutschen Bauernverbandes. Er schloss sein Studium als Diplom-Volkswirt an der Universität Marburg im Jahr 1996 ab. Seit 1998 ist Hemmerling beim Deutschen Bauernverband tätig. Er war zunächst Referent, später Referatsleiter für Wirtschafts- und Regionalpolitik. Seit 2009 ist er Referatsleiter für Energiepolitik. Hemmerling ist seit 2015 Mitglied im Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss EWWSA. Jährliche Veröffentlichung des DBV-Situationsberichtes.

Die Landwirtschaft wie die EU-Agrarförderung haben sich in den vergangenen Jahrzehnten grundlegend gewandelt. Landwirte agieren mehr denn je unternehmerisch. Die sogenannte Gemeinsame Agrarpolitik (GAP) ist heute auf Marktorientierung, auf hohe europäische Standards und auf Gemeinwohlleistungen angelegt. Statt 28 nationaler Förderpolitiken gibt es eine einzige GAP, so werden Marktverzerrungen im EU-Binnenmarkt weitgehend vermieden. Die GAP flankiert auch den Prozess der Weltmarktorientierung. Die EU hat sich zum Nettoagrarexporteur entwickelt, vor allem bei verarbeiteten Nahrungsmitteln mit höherer Wertschöpfung.

Die EU-Fördergelder sind heute von der Produktion entkoppelt, aber neben der Fläche zugleich an einen Umweltkatalog von über 100 Seiten gebunden. Daneben gibt es vielfältige, regional angepasste Maßnahmen für Investitionen und Umweltleistungen. Dieses Fördersystem kann und muss einfacher und effektiver werden. Aber vor allem müssen die Märkte funktionsfähig bleiben. Ein Zurück zu staatlichen Preis- und Mengenregulierungen darf es keinesfalls geben.

Die landwirtschaftlichen Unternehmen sehen sich heute äußerst divergierenden Erwartungen zwischen Gemeinwohlleistungen und Markt gegenüber. Einkauf zu Discountpreisen und der Wunsch nach mehr Ökologie und Tierwohl sind für viele Verbraucher kein Widerspruch, bedeuten für die Landwirte aber einen äußerst scharfen Wettbewerbsdruck. Als neue Herausforderung kommt die Anpassung an den Klimawandel bzw. die Emissionsminderung hinzu. Die GAP-Förderung wird weiter benötigt, damit die Landwirte diese schwierigen Anpassungsprozesse erfolgreich bestehen können und der EU-Binnenmarkt funktionsfähig bleibt. Eine Renationalisierung der Agrarförderpolitiken wäre ein großer Rückschlag für Europa.

Die Landwirtschaft hat besondere Herausforderungen im Risikomanagement. So hat die Dürre 2018 einen Schaden von 3 bis 4 Mrd. Euro allein in der deutschen Landwirtschaft angerichtet. Einzelbetrieblich kann es sich um Erlösminderungen von 50 und mehr Prozent handeln. Gehäufte Extremwetterereignisse führen zu der Frage, ob der Staat helfen

sollte und ob es Alternativen zu staatlichen Nothilfen gibt. Oberste Priorität ist es, die Eigenvorsorge der Landwirte zu stärken. Deshalb fordert der Deutsche Bauernverband eine steuerliche Risikoausgleichsrücklage – und damit eine gewisse Abweichung vom Jährlichkeitsprinzip der Einkommensteuer. Die Betriebe sollen in „guten Jahren“ in ihrer Bilanz Reserven aus Gewinnen bilden, die in „schlechten Jahren“ aufgelöst werden können. Bei den Preisrisiken setzen wir vor allem auf Vorkontrakte und Terminmärkte. Diese sind im Ackerbau gut eingeführt und etablieren sich derzeit verstärkt am Milchmarkt.

Bei Naturgefahren wie Hagel, Sturm, Starkregen und Frost bestehen marktgängige Versicherungen. Vorn ist die Hagelversicherung, die 72 % der Ackerfläche mit einer Versicherungssumme von knapp 20 Mrd. Euro abdeckt. Auch in der Tierhaltung sind Betriebsunterbrechungsversicherungen bei Tierseuchen recht verbreitet. Diese Absicherung wird in Deutschland ohne staatliche Finanzhilfen erreicht.

Die größte Lücke im Versicherungsangebot klapft aber bei der Dürre. Das liegt am Kumulrisiko, an der schwierigen Schadenfeststellung und an der Versicherungsteuer. Es geht daher nicht darum, hier staatliche Zuschüsse zu fordern. Vordringlicher ist die Ermäßigung der Versicherungsteuer auch für das Dürreerisiko. Die Versicherungsbranche muss im engen Dialog mit der Landwirtschaft smarte Lösungen entwickeln, um die genannten Probleme in den Griff zu bekommen. Dabei kann die Digitalisierung einen entscheidenden Schritt weiterhelfen.

# Contra!

## Gestern Überschwemmung, heute Dürre

Als ich in den achtziger Jahren an der Landwirtschaftlichen Fakultät in Bonn gegenüber vom einstigen Kurfürstlichen Sommerschloss studierte, gab es noch ungefähr eine Million Höfe und zwei Millionen Beschäftigte in der (west-)deutschen Landwirtschaft. Heute sind es etwa 270.000 Betriebe mit weniger als 500.000 Vollarbeitskräften in ganz Deutschland. In der Zwischenzeit hatten die europäischen und deutschen Agrarminister alle möglichen marktwirtschaftlichen Mechanismen außer Kraft gesetzt, sie gaben hunderte Milliarden Euro Subventionen aus und provozierten gigantische Überschüsse an Rindfleisch, Getreide oder Milchpulver, die dann zu Schrottpreisen in Entwicklungsländer verschifft wurden und dort einen Großteil der bäuerlichen Landwirtschaft zerstörten.

Ist es da ein Wunder, dass ich Agrarsubventionen kritisch sehe? Wenn die Kaskade dirigistischer Eingriffe allein in der Kuhhaltung von hohen Garantiepreisen über Milchquoten bis zu Abschichtprämien für Kälber führt – die sogenannte Herodes-Prämie –, ist es sicherlich erlaubt, schon in jungen Jahren zu einem Freund der Marktwirtschaft zu werden.

Heute haben die Agrarpolitiker ihr plumpes System von Marktordnungen (sic!) abgebaut. An die Stelle ist eine gestaffelte Flächenförderung getreten. Offiziell will die Politik damit Nachteile einer umweltverträglichen Landbewirtschaftung gegenüber der ausländischen Konkurrenz ausgleichen. Aber muss das so weit gehen, dass einzelne Betriebe mit mehreren Hunderttausend Euro gefördert werden? Bauernpräsident Joachim Rukwied zum Beispiel erhält immerhin gut 80.000 Euro Staatsgeld im Jahr. Wie will man solche Subventionen in Zeiten erklären, in denen der Staat Arbeitslose mit knapper Unterstützung in neue Jobs bugsieren möchte. Mit Erfolg übrigens.

Wir haben ein staatliches Zwei-Klassen-Fördersystem in unserer Gesellschaft etabliert. Bauern bekommen mehr Unterstützung als andere Hilfsbedürftige. Natürlich ist es schmerzhaft, wenn ein Bauernhof nach 200 oder 300 Jahren in Familienbesitz aufgeben muss. Die Milliardensubventionen verlängern aber bei den einen nur das Siechtum,

und die anderen sollten aus Gründen der Gerechtigkeit keine Subventionen erhalten.

In Zeiten von massivem Arbeitskräftemangel in der deutschen Wirtschaft halte ich es für sinnlos, ja für volkswirtschaftlichen Frevel, viele Tausend zupackende, qualifizierte und eigenverantwortlich denkende Fachleute mit Steuermilliarden im Agrarsektor einzusperren. Hinzu kommt: Der Wunsch von Millionen Verbrauchern nach hochwertigen Nahrungsmitteln aus regionaler Tierhaltung schafft neuen Spielraum für ein marktgerechtes Verhalten der Landwirte.

Gleichwohl scheint der Subventionsgedanke unter Agrarministern und -beamten fest verhaftet. Heute muss sogar der Heimatgedanke wieder zur Rechtfertigung herhalten. Womöglich haben wir es mit einem Systemproblem zu tun. „Wenn du einen Sumpf trockenlegen willst, darfst du nicht die Frösche fragen“, sagte einmal der CDU-Politiker Friedrich Merz. Eine Empfehlung wäre daher: Integriert das Landwirtschaftsministerium nach 100 Jahren wieder ins Wirtschaftsressort.



AUTOR

**Dr. Christian Ramthun** ist seit 1997 bei der WirtschaftsWoche und arbeitet als Redakteur im Hauptstadtbüro. Aktuelle Schwerpunkte sind Finanzpolitik, CSR, Verbände, Verbraucher- und Agrarpolitik. Zuvor arbeitete er beim Pressedienst Agra-Europe und bei der Wochenzeitung Rheinischer Merkur. Er wurde mit dem Friedrich und Isabel Vogel-Preis zur Weiterentwicklung der sozialen Marktwirtschaft und dem Ludwig-Erhard-Förderpreis ausgezeichnet.



Im Gespräch  
mit

## Ansgar Schomakers

„Ohne **ökonomische Kompetenz** lässt sich ein Hof nicht führen.“

Über Landwirtschaft wird viel gesprochen. Mit Landwirten viel weniger. Deshalb fragte bdvb aktuell an der Basis nach und unterhielt sich mit Agrar-Betriebswirt Ansgar Schomakers über seine Ausbildung zum und seinen Alltag als Landwirt.

**bdvb aktuell: Herr Schomakers, wie sind Sie Landwirt geworden? Wurde Ihnen das in die Wiege gelegt?**

**Ansgar Schomakers:** In gewisser Weise schon – unser Betrieb ist ein Familienbetrieb, in den ich 2007 eingestiegen bin. Vorher habe ich eine sechsjährige Ausbildung abgeschlossen: Nach der mittleren Reife habe ich die dreijährige landwirtschaftliche Ausbildung durchlaufen. Anschließend habe ich zunächst die einjährige und dann die zweijährige Fachschule für Agrarwirtschaft besucht und den Titel eines Staatlich geprüften Agrar-Betriebswirts erworben.

**Sechs Jahre sind lang. Genügt die Ausbildung zum Landwirt nicht?**

Das kommt darauf an, was man machen will. In der Ausbildung zum Landwirt lernen Sie in erster Linie die Betriebstechnik und das Basishandwerk. Betriebswirtschaftliche Kenntnisse kommen auch vor, qualifizieren aber nicht für die Führung eines Betriebs. Die Fachschule dagegen legt großes Gewicht auf Betriebsführung und Ökonomie.

**Wie sieht Ihr Alltag aus? Stehen Sie mit dem ersten Hahnenschrei auf?**

So schlimm ist es nicht – aber frühes Aufstehen gehört natürlich dazu. Um halb sieben kontrolliere ich die Ställe und unsere Biogasanlage. Dann wird gefrühstückt, anschließend stehen Büroarbeit und Tagesplanung an. Ab etwa 10 Uhr ist Zeit für Acker- und sonstige Stallarbeiten, für die Befüllung der Biogasanlage, für Reparaturen, Planungen – was so anfällt.

**Das klingt nach einem großen Hof. Welche Fläche bewirtschaften Sie?**

Wir bewirtschaften rund 200 Hektar, arbeiten mit Photovoltaik und einer 500-kW-Biogasanlage. Unser

Kerngeschäft ist die Schweine- und Hähnchenmast. Die Ställe umfassen derzeit 120.000 Hähnchenmastplätze und 500 Schweinemastplätze.

**Wie hat sich Ihr Geschäft seit Ihrem Einstieg verändert?**

Kurz nachdem ich das Ruder übernommen hatte, haben wir die Hähnchenmast weiter ausgebaut. Dazu muss man wissen: Der Schweinemarkt ist seit Jahren schlecht, der Preisdruck immens. Ein Ferkel, das man einmal hat, muss man auch großziehen, man kann auf ein Überangebot im Markt kaum reagieren. In der Hühnermast

ist das anders. Zum einen ist es den Verbrauchern hier wichtiger, dass alles in Deutschland stattfindet – vom Ausbrüten über das Schlüpfen bis zur Aufzucht. Aber vor allem muss man ein Ei ja nicht zwingend ausbrüten und kann seinen Bestand zur Not eine Zeit lang reduzieren.

**Das sind knallharte ökonomische Überlegungen ...**

Ja, aber genau das prägt heute die Landwirtschaft. Bei allem, was wir machen, fragen wir uns vorher, ob es sich ökonomisch trägt. Ein Beispiel: In der Hähnchenmast ist der Ankauf von Wärme sehr teuer. Küken brauchen aber eine Umgebungstemperatur von 35°C. Deshalb haben wir nach Alternativen gesucht und sind bei der Biogasanlage fündig geworden. Wir betreiben sie mit unserer eigenen Gülle, nehmen unserem Nachbarbetrieb zusätzliche Gülle ab und bauen Mais als Biomasse an. Der Strom wird komplett verkauft. Die Abwärme der Anlage nutzen wir zum Beheizen unserer Hähnchenmast.

**Das klingt nach einer professionellen Investitionplanung ...**

Ja, wir haben genau durchgerechnet, ob sich die Biogasanlage bezahlt macht. Überhaupt muss man heute als Landwirt vom Handwerklichen über Technisches bis hin zum Ökonomischen alles draufhaben und sich immer wieder neue Fähigkeiten oder neues Wissen aneignen. Ich bin quasi Landwirt, Tierarzt, Einkäufer, Vertriebsmitarbeiter, Buchhalter, Maschineneinrichter und Bürokräft in einer Person.

**Es gibt das QS-Label, und das Tierwohl-Zertifikat. Wie wichtig sind solche Zertifizierungen?**

Sie sind wichtig, ohne Frage. Aber sie sorgen natürlich auch für Aufwand. Beim Tierwohl muss man die Standards penibel einhalten und Prüfer kommen vorbei, um sich alles genau anzuschauen. Beim QS-Label („Qualität und Sicherheit“, d. Red.) gibt es Kontrollen

**» Ich bin quasi Landwirt, Tierarzt, Einkäufer, Vertriebsmitarbeiter, Buchhalter, Maschineneinrichter und Bürokräft in einer Person. «**

und unangekündigte Spot-Audits, gerne am Morgen, dann muss man die komplette Tagesplanung umstellen. Für uns bedeutet das, dass alle Akten und Dokumente jederzeit auf dem neuesten Stand sein müssen, rund um die Uhr.

**Das heißt, Sie müssen dokumentieren?**

Der Dokumentationsaufwand wächst stetig. Nehmen Sie allein die Düngemittelverordnung. In der Anwendung der Verordnung hat sich für uns nicht viel geändert. Was sich aber verändert hat, ist die erhöhte Dokumentationspflicht. Wir müssen etwa melden, wenn wir Nährstoffe abgeben oder anderen Betrieben Nährstoffe abnehmen. Für uns bedeutet das einen erheblichen Aufwand. Weil unser Hof und unsere Biogasanlage getrennte Betriebe darstellen, muss genau dokumentiert werden, wenn ich Gülle vom Hof für die Biogasanlage nutze – und ich muss es online melden. Es gibt sogar Datenbanken, in denen Tiere gemeldet werden – da muss ich jedes Ferkel eintragen, das mir neu geliefert wird.

**Stimmt es, dass es immer weniger landwirtschaftliche Betriebe gibt, diese aber immer größer werden?**

Das beobachte ich auch. Die Gründe sind vielfältig. Ganz oft gibt es keinen Hofnachfolger und der Hof wird aufgegeben. Oder ein Landwirt entscheidet sich, das Land an einen anderen Betrieb zu verpachten, statt es selbst zu bewirtschaften. Ein anderes Problem ist: Wer heute neu anfängt und einen Hof aufbauen will, muss eine Fläche finden und das Ganze finanzieren können. Der Aufbau eines neuen Hofes ist aufgrund der Bauvorschriften sehr teuer. Vor zehn Jahren beispielsweise musste man

beim Bau eines Stalls ein Gülle-Lager für sechs Monate anlegen. Heute sind neun Monate vorgeschrieben. Auch der Brandschutz ist strenger geworden.

**Wie sieht es mit der globalen Konkurrenz aus?**

Das ist natürlich ein Thema. Heute wird viel importiert, was früher selbst erzeugt wurde. Die Waren kommen teils aus sehr weit entfernten Ländern, in denen es weniger Auflagen gibt. Ich denke, Fleisch aus Deutschland kann nur konkurrenzfähig bleiben, wenn wir uns auf Qualität konzentrieren. Das Ausland kann in Menge und günstig produzieren. Wir haben hohe Standards und müssen auf Qualität setzen.

**Wenn Sie sich etwas wünschen könnten, wie müsste der Markt sich entwickeln, damit Sie Ihren Job auch in Zukunft gerne machen?**

Ich wünsche mir, dass dieser kontinuierliche Druck abnimmt und dass die „Wachsen-oder-weichen-Mentalität“ verschwindet. Und natürlich, dass den Landwirten von den Verbrauchern eine höhere Wertschätzung entgegengebracht wird. Wenn in den Medien über Landwirtschaft geredet wird, geht es doch meist um Skandale – und weil die Verbraucher keinen eigenen Bezug mehr zu einem Landwirt vor Ort haben, fehlt hier ein Korrektiv. Dabei arbeiten viele Landwirte rund um die Uhr, wenn es sein muss. Wenn meine Fütterungsanlage um drei Uhr nachts Alarm schlägt, weil etwas nicht funktioniert, muss ich das Problem beheben. Wenn bei einem Milchbauern in der Nacht ein Kalb geboren wird, kann der auch nicht im Bett bleiben. Landwirte geben sich viel Mühe, alles richtig zu machen. Ich kenne keinen, der nicht alles dafür tut, dass es seinen Tieren gut geht.

**Herr Schomakers, vielen Dank für dieses Interview!**



DER INTERVIEWPARTNER

**Ansgar Schomakers ist staatlich geprüfter Agrar-Betriebswirt und leitet den familieneigenen Hof in Werpeloh im niedersächsischen Emsland. Er ist verheiratet und hat zwei Kinder. Der 33-Jährige engagiert sich zudem politisch in der CDU und ist Mitglied im Gemeinderat Werpeloh.**

# Im Gespräch mit Kristian Möller

„Wir übersetzen die Erwartungen des Verbrauchers in internationale Standards.“

Der Handel mit landwirtschaftlichen Gütern wird globaler. Doch wie gewährleistet man, dass Produkte aus Übersee den in der EU geltenden Vorgaben entsprechen? Die Antwort liegt in Zertifikaten auf Basis international vereinbarter Produktstandards. Standards, wie sie etwa die GLOBALG.A.P. in Köln festlegt. *bdvb* aktuell sprach mit Geschäftsführer Dr. Kristian Möller.

**bdvb aktuell: Herr Möller, von Zertifikaten hat jeder schon einmal gehört. Seit wann gibt es Zertifikate in der Landwirtschaft?**

Kristian Möller: Das ist von Land zu Land unterschiedlich und lässt sich nur schwer beantworten. Grundsätzlich hat es schon lange Zertifikate von Lebensmittellaboren, EU-Herkunftszertifikate oder prämierte Produkte der Deutschen Landwirtschafts-Gesellschaft gegeben. Aber Zertifizierung im Sinne einer überwachten Qualitätssicherung, die einen Standard für den kompletten Produktionsprozess garantiert, hat meines Wissens erst mit den Bio-Siegeln angefangen.

**Und die Standards schreibt der Gesetzgeber vor?**

Ja, so hat alles begonnen. In den 80er-Jahren gab es in England den „Food Act“. Dieses Gesetz hat die Verantwortung für die Qualität von Lebensmitteln auf die Einzelhändler verlagert. Sie mussten nun eine Due Diligence durchführen, bevor sie einem Lieferanten Lebensmittel abnahmen. Außerdem mussten sie nachweisen, dass sie alles getan hatten, um fehlerhafte Lebensmittel aus dem Verkehr zu ziehen. In den 1990ern hat das Thema dann richtig Fahrt aufgenommen und schließlich zur Gründung unseres Unternehmens geführt.

**Wie das?**

1997 riefen britische Einzelhändler unsere Vorgängerorganisation EUREPG.A.P. ins Leben, um ein unabhängiges Zertifizierungsverfahren für die „Gute Agrarpraxis“, kurz „G.A.P.“, einzuführen, mit dem sie den kritischen Verbrauchern in Europa begegnen konnten. Die EUREPG.A.P.-Standards halfen Erzeugern, europaweite Qualitätskriterien einzuhalten. Durch die einheitliche Zertifizierung sparten sie außerdem Kosten ein, da sie sich nicht mehr jedes Jahr verschiedenen Audits zu verschiedenen Kriterien unterziehen mussten. Mit der fortschreitenden Globalisierung schlossen sich immer mehr Händler weltweit an und aus EUREPG.A.P. wurde GLOBALG.A.P., ein weltweit führender Standard für die landwirtschaftliche Unternehmensführung.

**Was genau verbirgt sich hinter der Guten Agrarpraxis?**

Die Gute Agrarpraxis ist gesetzlich festgeschrieben und regelt beispielsweise, dass man nicht zu viel Dünger benutzt, was man zu dokumentieren hat, ob und wie häufig Pflanzenschutzmittel erlaubt sind, wie man mit Wasser umgeht oder mit Grünflächen. Auch Hygiene ist ein großes Thema. Wir haben diese Regeln mit 250 Fragen umschrieben, die jeder nach unseren Standards zertifizierte Landwirt beachten muss. Dann gibt es natürlich Themen wie Arbeitsschutz und ein Zusatzmodul für soziale Belange. Da wird dann geprüft, ob die Löhne gezahlt werden, ob Überstunden entlohnt werden, ob es eine Arbeitnehmervertretung gibt und Ähnliches.



**Sie legen auf Basis europäischer Standards also Regeln fest, die weltweit einhalten muss, wer ein entsprechendes Zertifikat erlangen möchte?**

Genau das ist unsere Aufgabe. Wir legen die Standards für die Produktzertifizierung fest. Allerdings kontrollieren wir die Betriebe nicht selbst. Um unser Zertifikat zu erhalten, muss sich jeder Erzeuger von einem unabhängigen Kontrollinstitut einmal im Jahr überprüfen lassen. Diese Institute sind genau wie wir privatwirtschaftlich organisiert, müssen allerdings bei der jeweiligen staatlichen Akkreditierungsstelle registriert und von ihr zugelassen sein.

**Wie genau entstehen die Standards?**

Grundsätzlich ist es so, dass die gesetzlichen Vorgaben für uns schon einmal den Mindeststandard definieren. Unsere Mitglieder – rund 400 Erzeuger und Einzelhändler aus der ganzen Welt – treffen sich dann in einem eigenen Gremium, um ganz demokratisch zu entscheiden, an welchen Stellen wir den Standard zum Wohl des Verbrauchers höher ansetzen können oder ob uns noch wichtige Elemente in der Standardsetzung fehlen. Die neuen Regeln gelten dann für knapp 200.000 Erzeuger in über 120 Ländern, die unter einer GLOBALG.A.P. Zertifizierung wirtschaften.

**Die Produzenten und Einzelhändler entscheiden also eigentlich in eigener Sache? Besteht da nicht die Gefahr, dass Standards besonders niedrig angesetzt werden?**

Nein, das ist nicht der Fall. Zunächst, weil die gesetzlichen Vorgaben ja den Mindeststandard festlegen. Darüber hinaus aber weiß der Einzelhändler am besten, worauf der Verbraucher Wert legt. Und weil der Einzelhändler im Wettbewerb mit anderen steht, wird sich niemand durchsetzen, der einen Standard möglichst niedrig ansetzen möchte. Andererseits wird na-

türlich auch kein Standard herauskommen, der so hoch ist, dass er von den meisten nicht eingehalten werden kann. Unsere Struktur hat außerdem einen weiteren Vorteil: Wenn heute ein neuer Schadstoff entdeckt wird, könnten wir innerhalb von 14 Tagen unsere Standards anheben. Eine staatliche Institution bräuhete für eine solche Reaktion vermutlich Monate. Wichtig ist noch: Unser Ziel ist, dass wir diese Standards dann weltweit umsetzen und dass jährliche Prüfungen stattfinden, selbst wenn die Staaten für solche Audits nur wenig Ressourcen zur Verfügung haben.

**Stellt Sie die Globalisierung vor Herausforderungen?**

Das Gegenteil trifft zu: Globale Label wie wir profitieren davon, dass der Handel internationaler wird, somit über die Grenzen nationaler Standards und Prüfungen hinausgeht. Wenn die EU ihre Anforderungen verschärft, ist es unsere Aufgabe, diese neuen Vorgaben in unsere Standards zu übernehmen, quasi für Erzeuger in anderen Ländern zu übersetzen, damit sie ihre Produkte hier verkaufen können. Wenn Sie heute Obst und Gemüse von Übersee aus in die EU exportieren möchten, kommen Sie an einer GLOBALG.A.P.-Zertifizierung kaum vorbei. Denn ein Importeur, der nicht zertifizierte Waren anbietet, wird diese nur schwer an einen Einzelhändler verkaufen können.

**Wie unterscheidet sich eine Zertifizierung von einem Gütesiegel, wie es viele Produkte tragen?**

Es gibt viele Labels, Herkunfts- und Nachhaltigkeitszeichen. Es dürften weit mehr als 450 sein und ihre Zahl nimmt meiner Beobachtung nach zu. Das ist – zumindest im B2C-Geschäft – ein klarer Trend, an dem jeder partizipieren will. Manche Unternehmen haben eine so starke Marke, dass sie kein zusätzliches Label auf dem Etikett wollen. Andere bieten zwar niedrige Preise, aber trotzdem eine hohe

Qualität – und die finden es wichtig, sich das von Experten attestieren zu lassen. Ob diese Labels alle seriös sind oder von den Kunden überhaupt wahrgenommen werden, das steht auf einem anderen Blatt, das will ich auch nicht bewerten. Fakt ist: Solche Labels sollten nie mit akkreditierten Zertifizierungen wie der unseren oder beispielsweise dem Bio-Siegel verwechselt werden. Hinter beiden steht eine staatlich überwachte Zulassung und ein transparentes, neutrales Kontrollsystem.

**Eine abschließende Frage: Wirkt Zertifizierung?**

Lassen Sie mich so antworten: Noch zu Beginn des Jahrhunderts gab es immer wieder Lebensmittelskandale aufgrund von Pflanzenschutzmittel-Rückstandsüberschreitungen, vor einigen Jahren etwa bei Weintrauben. Aber in den vergangenen Jahren verzeichnen wir in diesem Sektor einen Rückgang der negativen Berichte, weil die Überwachung und damit auch die Produktionsverfahren besser geworden sind. Vor allem, weil die Prozesse auf Erzeugerseite weltweit besser überprüft werden. Die Standards sind streng. Einmal im Jahr kommt der Prüfer und jeder zehnte Erzeuger erhält unangekündigten Besuch vom Auditor. Das zeigt Wirkung.

**Herr Möller, vielen Dank für dieses Interview!**



DER INTERVIEWPARTNER

**Dr. Kristian Möller studierte Agrarökonomie an der Universität GH Paderborn, der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel und der Purdue University, Indiana, USA. Seine Dissertation untersuchte Investitionsrisiken in der Lebensmittelindustrie Zentral- und Osteuropas. Einem einjährigen landwirtschaftlichen Lehrjahr in landwirtschaftlichen Betrieben in Deutschland und Großbritannien folgte die Anstellung als Manager European Projects und Senior Consultant Quality Assurance beim EHI-EuroHandelsinstitut e.V., Köln. Im Jahr 1997 begann Möller mit der Initiative EUREPG.A.P und wurde 2001 zum Geschäftsführer der neu gegründeten FoodPLUS GmbH berufen, welche die Markenrechte an GLOBALG.A.P. hält. Darüber hinaus ist Möller Gründungspräsident der US-Niederlassung von GLOBALG.A.P. in Maryland.**

# Täterin und Opfer

## Die Rolle der Landwirtschaft beim Klimaschutz

Die Landwirtschaft steht vor großen Herausforderungen. Sie muss sich an sich ändernde Klimabedingungen anpassen und gleichzeitig selbst Treibhausgase reduzieren.

Erst ein extrem nasser Sommer 2017, dann Hitze und Trockenheit in diesem Jahr. Die letzten beiden Sommer haben gezeigt, dass extreme Wetterbedingungen der Landwirtschaft schwer zu schaffen machen. Der Klimawandel wird Extremereignisse künftig häufiger werden lassen. Und die Landwirtschaft wird sich an diese veränderten Bedingungen anpassen müssen. Gleichzeitig muss sie selbst einen Beitrag zur Minderung der Emissionen klimawirksamer Gase leisten. In 2016 war die Landwirtschaft für die Emission von 65,2 Millionen Tonnen (Mio. t) Kohlendioxid (CO<sub>2</sub>)-Äquivalenten verantwortlich. Das sind 7,2% der gesamten Treibhausgas-Emissionen Deutschlands in 2016. Damit ist die Landwirtschaft nach dem Energiesektor, welcher 84,9% erzeugt, die zweitgrößte Verursacherin von Treibhausgasen in Deutschland. 7,2% mögen auf den ersten Blick nicht viel erscheinen, was unter anderem daran liegt, dass die Grenzen der Zuordnung eng gesetzt sind. Bezieht man auch die Treibhausgas-Emissionen ein, die zwar nicht unmittelbar im Agrarsektor entstehen, mit diesem aber ursächlich in Verbindung stehen (Energieverbrauch bei der Mineraldüngerproduktion, Emissionen durch Landnutzungsänderung von Grünland zu Acker) verdoppelt sich lt. Ulrich Dämmgen (UBA-TEXTE 39/2013) der Anteil der Landwirtschaft an den Gesamtemissionen auf etwa 15%.

### Woher stammen die Emissionen?

Klimagase entstehen in der gesamten Prozesskette landwirtschaftlicher Produktion. Von besonderer Bedeutung sind die Lachgas- und Methanemissionen. Lachgas entsteht bei der Nutzung landwirt-

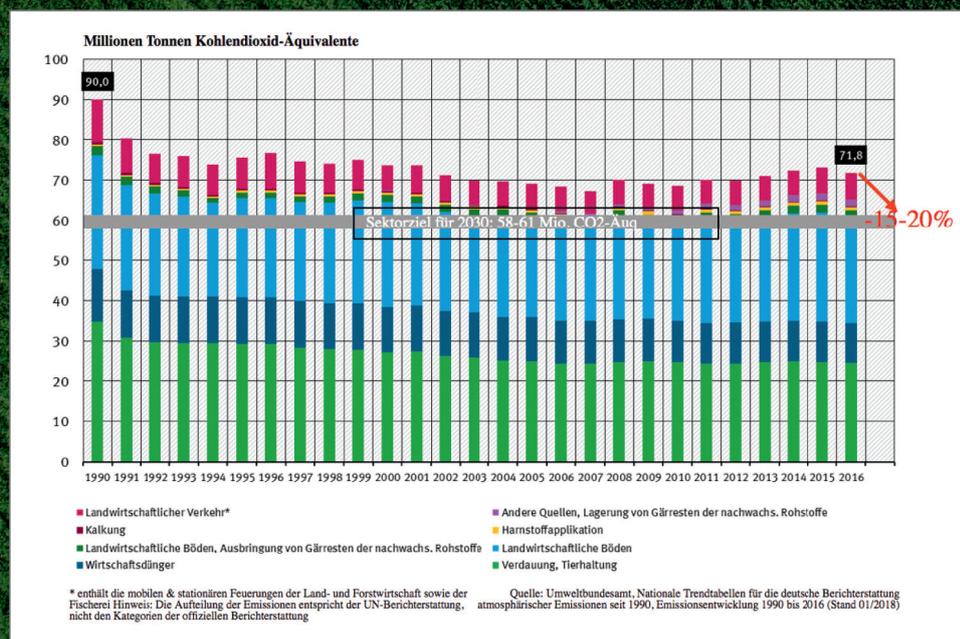
schaftlicher Böden, etwa im Zusammenhang mit der Stickstoffdüngung und bei der Lagerung und Ausbringung von Wirtschaftsdüngern wie Gülle. Methanemissionen werden hauptsächlich von Wiederkäuern (Rinder Schafe, Ziegen) bei der Verdauung ausgeschieden.

Weitet man den Blick etwas, kommen rund 6,6 Mio. Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalente aus dem landwirtschaftlichen Verkehr (mobile und stationäre Verbrennung) hinzu. Diese Emissionen werden jedoch nicht der Landwirtschaft, sondern dem Energiesektor angerechnet. Ähnliches gilt für die Herstellung von Mineraldüngern und Pflanzenschutzmitteln, die der Industrie zugerechnet werden. Und noch ein sehr bedeutsamer Bereich fehlt: Emissionen, die durch landwirtschaftliche Landnutzungsänderungen (Trockenlegung von Mooren, Umwandlung von Grünland zu Acker) als Kohlendioxidemissionen im Rahmen des Humusabbaus entstehen, werden gemäß Klimaberichterstattung dem Sektor LULUCF (Land Use, Land Use Change, Forestry) zugerechnet. Durch die Entwässerung von Mooren wurden in 2015 ca. vier Prozent der gesamten Treibhausgasemissionen in Deutschland freigesetzt.

### Ziele und Verpflichtungen

Im November 2016 trat das Klimaschutzabkommen von Paris in Kraft. Ziel des internationalen Vertrages ist, die Erderwärmung auf deutlich unter 2° C zu begrenzen. Dazu müssen die globalen Emissionen um 80 bis 95% reduziert werden. Um dieses Ziel zu erreichen, besteht auch im Landwirtschaftssektor dringender Handlungsbedarf. Die Bundesregierung hat 2016 den Klimaschutzplan 2050 verabschiedet. Dieser enthält für die Landwirtschaft das Ziel, die THG-Emissionen bis 2030 um 31–34% gegenüber 1990 zu reduzieren. Gegenüber 2016 müssten die Emissionen dann jährlich um 15–20%, bzw. um 10,8–13,8 Mio. Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalente reduziert werden. Das ist eine große Aufgabe, wenn man bedenkt, dass die landwirtschaftlichen THG-Emissionen seit 2007 stagnierten, bzw. sogar wieder leicht anstiegen.

Derzeit wird daher ein Maßnahmenprogramm erarbeitet, mit dessen Umsetzung die



Ziele des Klimaschutzplans erreicht werden sollen. Begleitend zu diesem Prozess soll 2019 ein Klimaschutzgesetz verabschiedet werden, mit dem die Leitlinien für das Klimaziel 2030 rechtlich verankert werden sollen.

**Was bleibt noch zu tun?**

Die größten Stellschrauben zur Reduzierung von Treibhausgasen in der Landwirtschaft sind die düngungsbedingten Stickstoffemissionen (insbesondere Lachgas) sowie die Methanemissionen aus der Tierhaltung. In diesen Bereichen müssen wirksame Maßnahmen umgesetzt werden. Eine Reduzierung der Stickstoffüberschüsse aus der Düngung ist nicht nur aus Sicht des Klimaschutzes dringend erforderlich. Stickstoff in Form von Nitrat belastet die Gewässer und in Form von Ammoniak die Luft und Ökosysteme. Deutschland wurde 2018 wegen Verstoßes gegen die Vorgaben der Nitratrichtlinie vom Europäischen Gerichtshof schuldig gesprochen. Im Vorfeld wurde die deutsche Düngeverordnung – das zentrale Element zur Umsetzung der Nitratrichtlinie – novelliert. Doch bereits jetzt ist absehbar, dass diese Änderungen nicht ausreichen und weitere Anpassungen notwendig werden. Effektive Instrumente zur Begrenzung der Stickstoffüberschüsse wären beispielsweise die Flächenbindung der Tierhaltung oder die Einführung von Abgaben auf überhöhte betriebliche Stickstoffsalden.

Ein weiterer notwendiger Schritt ist die Reduzierung der tierhaltungsbedingten Emissionen im Hinblick auf Methan. Dafür wäre insbesondere eine Reduzierung der Wiederkäuerbestände erforderlich. Wiederkäuer werden zwar auch für den Erhalt des Grünlandes gebraucht, doch gegenwärtig werden viele Rinder vom Acker und nicht vom Grünland ernährt.

Klar ist, allein mit rein technischen Ansätzen, wie Precision Farming oder methanreduzierenden Futterzusätzen, werden die Klimaziele, wie auch die weiteren Umweltziele, nicht erreicht – es braucht strukturelle Reformen in der Landwirtschaft.

*» Der Klimawandel wird Extremereignisse künftig häufiger werden lassen.«*

Die Anpassungen auf der Produktionsseite müssen durch korrespondierende Anpassungen auf der Seite des Konsums flankiert werden, denn ohne eine Änderung des Konsumverhaltens hin zu einer deutlichen Reduktion tierischer Produkte in unserer Ernährung werden die Umweltprobleme der Tierhaltung nur ins Ausland verlagert. Auch eine deutliche Verringerung der Lebensmittelverschwendung bietet großes Potenzial. Gegenwärtig geht rund ein Drittel unserer Nahrungsmittel auf dem Weg vom Feld zum Mund verloren. Die mit ihrer Produktion, der Verarbeitung und dem Transport verbundenen Treibhausgasemissionen jedoch bleiben.

Klimaschutz ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe! Dies gilt insbesondere für die Treibhausgasemissionen, die mit der Nahrungsmittelproduktion verbunden sind. Die Landwirtschaft, wie auch die Verbraucherinnen und Verbraucher müssen bereit sein für Veränderungen. Der Politik kommt dabei die Aufgabe zu, durch Aufklärung und einen geeigneten ordnungs- und förderrechtlichen Rahmen die nötigen Änderungen zu initiieren und zu steuern. «



**AUTORINNEN & AUTOR**

**Frederike Balzer** hat Geografie studiert und ist seit 2011 wissenschaftliche Mitarbeiterin im Fachgebiet Landwirtschaft im Umweltbundesamt.

**Dr. Anne Biewald** hat Landschaftsökologie und Naturschutz studiert und war langjährige Mitarbeiterin am Potsdam Institut für Klimafolgenforschung. Seit 2018 ist sie am Umweltbundesamt.

**Dr. Knut Ehlers** ist Agrarwissenschaftler. Er arbeitet seit 2010 im Umweltbundesamt in den Bereichen Landwirtschaft und Bodenschutz. Seit 2016 leitet er das Fachgebiet Landwirtschaft.

# Das Saatgut von morgen

Goldene Ähren, sattes Grün – eine bunte Vielfalt, die sich beim Betrachten unserer ländlichen Kulturlandschaft erschließt. Doch welches Potenzial steckt im Inneren unserer Lebensbasis Pflanze?

Der Ursprung der Pflanzenzüchtung liegt in der heute tschechischen Stadt Brünn. Hier legte der Mönch Gregor Mendel in der Mitte des 19. Jahrhunderts mit der Veröffentlichung seiner Gesetze der Vererbungslehre den Grundstein für die systematische Pflanzenzüchtung, wie wir sie heute kennen. In über 10.000 Kreuzungsversuchen mit Erbsenpflanzen erforschte er im Klostergarten die Gesetzmäßigkeiten der Vererbung von Eigenschaften wie der Blütenfarbe. Gregor Mendel erlebte den Erfolg seiner Entdeckung selbst nicht mehr, aber sein Vermächtnis hat bis heute nichts von seiner Relevanz eingebüßt. Noch immer beruht die Züchtung der heutigen Pflanzensorten auf den Mendelschen Regeln, die er in seinem Werk „Versuche über Pflanzen-Hybriden“ von 1866 festgehalten hat.

## Warum werden Pflanzen überhaupt systematisch gezüchtet?

Pflanzen dienen den Menschen seit jeher als Rohstoff für die Ernährung, die Energieversorgung und Futtermittelproduktion. Dabei bestimmt das Genom der Pflanze, welche Eigenschaften sie aufweist – beispielsweise wie hoch der Proteingehalt ist oder welche Wuchshöhe sie erreicht. Um erwünschte Merkmale zu verstärken, kombinieren die Pflanzenzüchter die Genetik zweier Elternkomponenten und analysieren die entstehende Pflanzengeneration. Bei der Bonitur der phänotypischen Merkmale der Pflanze im Versuchsfeld muss sich der Züchter entscheiden, welche Pflanzen für die weitere Sortenentwicklung in Frage kommen. Es vergehen in der Regel zwischen zehn und 15 Jahre, bevor eine neue Sorte dann schließlich in den Markt gelangt.

Simultan zu einer sich ändernden Umwelt entwickeln sich auch die Anforderungen an die Eigenschaften einer Sorte stetig weiter. Stand lange Zeit die Ertragssteigerung als primäres Zuchtziel im Fokus der Züchtung, führen aktuelle Entwicklungen wie der Klimawandel und die wachsende Weltbevölkerung bei tendenziell abnehmender landwirtschaftlicher Nutzfläche zu einer Anpassung der Zieleigenschaften. Genetische Merkmale, die die Widerstandskraft der Pflanze gegen klimatische Extremverhältnisse wie Dürre, Überwässerung und Versalzung oder gegen Bedrohungen durch biologische Schädlinge und Krankheiten erhöhen, nehmen an Bedeutung zu, während die Ertragsstabilität weiterhin gewährleistet sein muss.

## Fairness für Fortschritt

Um Sorten zu entwickeln, die den steigenden Anforderungen der Landwirtschaft und Gesellschaft an ein zukünftiges Agrarsystem entsprechen, investieren die Unternehmen der Züchtungsbranche über 15 % ihres Umsatzes in Forschungs- und Entwicklung (F&E). Mit diesen Investitionen in den Fortschritt zählt die mittelständisch geprägte Branche zu einem der innovativsten Wirtschaftsbereiche in Deutschland. 58 Unternehmen betreiben hierzulande noch eigene Zuchtprogramme. Das Ergebnis sind über 3.000 allein in Deutschland zugelassene Sorten aus über 120 züchterisch bearbeiteten Pflanzenarten. Das Risiko der Entwicklungskosten trägt das Züchtungsunternehmen. Erst nach der Zulassung der Sorte können die hohen F&E-Kosten von ein bis zwei Millionen Euro refinanziert werden. Das geistige Eigentum des Pflanzenzüchters ist u.a. über das Sortenschutzrecht geschützt. Der Landwirt, der das Saatgut kauft und auf dem Acker ausbringt, kann Teile der hofeigenen Ernte für die nächste Aussaat zurückhalten und diese in der nächsten Saison wieder auf seinem Betrieb aussäen (sogenannter Nachbau). Der Züchter als Sortenschutzinhaber hat in diesem Fall einen Anspruch auf die Zahlung von Nachbaugebühren, da das geistige Eigentum, das in dem Saatgut steckt, erneut genutzt wird. Die Kontrolle unrechtmäßiger Duplizierung ist schwierig, denn nichts ist so leicht zu kopieren wie Saatgut. Die Mehrheit der landwirtschaftlichen Unternehmen unterstützt durch die Entrichtung der Gebühren ein faires Züchtungssystem. Umso frustrierender für Landwirtschaft und Züchtung ist die Ausnutzung gesetzlicher Lücken durch Einzelne, was die mehrheitlich mittelständische Züchtungsbranche vor erhebliche Probleme stellt.

## Vielfältige Zuchtziele erfordern vielfältige Methoden

Die zunehmende Diversität der Züchtungsziele und der technologische Fortschritt bringen es mit sich, dass der Werkzeugkasten der Züchter stetig erweitert wird. Neben der klassischen Kreuzung und Selektion kamen im Laufe des vergangenen Jahrhunderts Methoden wie die Hybridzüchtung und Mutationszüchtung, die Gewebekultur und auch die Gentechnik hinzu. Das Wissen über das pflanzliche Genom steigt weiter und ermöglicht die gezielte Auswertung großer Datenmengen (Big Data). Methoden wie die markergestützte Züchtung



tung und die genomische Selektion geben dem Züchter frühzeitig Informationen über das genetische Potenzial einer Pflanze. Die neueste Entwicklung stellt die Genomeditierung dar, mit deren Hilfe eine gezielte Veränderung des Erbgutes von Pflanzen vorgenommen werden kann.

Zuletzt hat die Debatte um die neuen Züchtungsmethoden wie Crispr/Cas9, ODM oder TALEN die Öffentlichkeit beschäftigt. Die Debatte über die neuen Züchtungsmethoden ist auch Teil der gesamtgesellschaftlichen Diskussion um das künftige Agrarsystem. Dabei geht es um vielfältige Fruchtfolgen, Humusbildung und die Gesamteffizienz von Produktion. In diesem Kontext muss über die Potenziale neuer Methoden gesprochen werden.

Genscheren wie Crispr/Cas9 könnten vor allem dort eingesetzt werden, wo die genetischen Grundlagen einer Eigenschaft bekannt sind und die gewünschte Ausprägung des Gens in der angepassten Form einer Art nicht vorkommt. Also dort, wo man sonst aufwendige Kreuzungen mit wilden Verwandten machen oder Mutationsprogramme durchführen muss, in der Hoffnung, dass man damit die gewünschte Eigenschaft erhält. Im Juli 2018 hat der Europäische Gerichtshof (EuGH) geurteilt, dass Pflanzen aus neuen Züchtungsmethoden die gleichen Zulassungsverfahren durchlaufen müssen wie gentechnisch veränderte Organismen (GVO). Damit werden die neuen Methoden der Gentechnik gleichgestellt, obwohl durch Crispr & Co auch Pflanzen entstehen können, die keine Fremd-DNA enthalten und von klassischen Züchtungen nicht zu unterscheiden sind. Die Verfahren, die für die Zulassung als GVO notwendig sind, stellen einen erheblichen administrativen sowie finanziellen Auf-

wand dar. Aufgrund mangelnder Akzeptanz von GVO in der Gesellschaft – wir können und wollen nicht am Wunsch des Verbrauchers vorbeiarbeiten – führen diese Umstände dazu, dass die neuen Züchtungsmethoden in Deutschland und den meisten Teilen Europas voraussichtlich nicht zur praktischen Anwendung kommen werden. Für die Pflanzenzüchter ist dies bedauerlich, da das Potenzial der Methoden nicht ausgeschöpft werden kann. Darüber hinaus ergeben sich aus der aktuellen Rechtsprechung des EuGH drängende Fragestellungen, die den internationalen Handel mit pflanzlichen Produkten betreffen. Da die Anwendung der neuen Züchtungsmethoden im Genom nicht eindeutig identifizierbar ist, stellt sich die Frage, wie zukünftig mit Importen aus Drittländern, in denen Pflanzen aus neuen Züchtungsmethoden ohne weitere regulative Maßnahmen zugelassen werden, umgegangen wird.

**Pflanzenzüchtung – Schlüsseltechnologie für die Zukunft**

Seitdem Gregor Mendel im Klostergarten in Brunn mit Erbsenpflanzen experimentierte, ist also viel passiert. Die Gesellschaft, die Landwirtschaft und die Pflanzenzüchtung stehen vor mannigfaltigen Herausforderungen, die mit Blick auf den Erhalt schwindender Ressourcen für die kommenden Generationen keinen Aufschub dulden. Als Schlüsseltechnologie, um mit weniger Input mehr Output mit steigender Qualität zu generieren, wird die Pflanzenzüchtung auch weiterhin einen essentiellen Beitrag für ein effizientes und nachhaltiges Agrarsystem leisten. «



AUTOR

**Dr. agr. Carl-Stephan Schäfer** ist seit 2010 Geschäftsführer des Bundesverbandes Deutscher Pflanzenzüchter e. V. mit Sitz in Bonn, Berlin und Brüssel. Er vertritt 130 zumeist mittelständische Unternehmen der Pflanzenzüchtungsbranche bzw. des Saatenhandels und bündelt ihre Stimmen gegenüber Politik und Gesellschaft. Seit 2018 ist er außerdem der Geschäftsführer der Gemeinschaft zur Förderung von Pflanzeninnovation e. V.



## Im Gespräch mit **Godo Röben**

# „Vegetarische und vegane **Fleischalternativen** sind mehr als nur ein kurzer Trend“

Der Lebensmittelhersteller Rügenwalder Mühle hat 2014 mit der Einführung eines vegetarischen Sortiments neue Wege beschritten. Bis zu diesem Zeitpunkt hatte man 180 Jahre lang Wurstwaren aus Fleisch produziert. **bdvb** aktuell sprach mit einem der beiden Geschäftsführer Godo Röben über die Hintergründe.

### **bdvb aktuell: Herr Röben, wie entstand die Idee zu einem vegetarischen Sortiment?**

Godo Röben: Wir haben gesehen, dass immer mehr Menschen bewusst weniger oder gar kein Fleisch und keine Wurst mehr essen möchten – aus ethischen oder gesundheitlichen Gründen oder aus Sorge um die Umwelt. Allerdings mögen sogar die meisten Vegetarier eigentlich den Geschmack von Fleisch und Wurst. Und genau hier setzen wir mit unseren Produkten an: Sie sehen genauso aus, schmecken ebenso lecker und haben den gleichen Biss wie das Original aus Fleisch. So können Flexitarier, Vegetarier und Veganer sich auch weiterhin unbesorgt ihre Lieblingswurst, Spaghetti bolognese oder

das geliebte Schnitzel schmecken lassen. Als ich vor etwa sieben Jahren erstmals die Idee kommunizierte, waren Fleischalternativen beim deutschen Verbraucher allerdings noch kein so großes Thema. Dementsprechend war nicht jeder sofort von meiner Idee überzeugt. Nach vielen Gesprächen und etwas Überzeugungsarbeit ziehen wir inzwischen aber alle am selben Strang.

### **Welche Resonanz haben Sie in der Branche für Ihre Initiative erhalten?**

Hierfür möchte ich gerne etwas weiter ausholen. Grundsätzlich ist ein solcher Schritt, wenn man so will, die Selbst-Kannibalisierung des eigenen Unternehmens, ein

steineriger Weg. Aber letztendlich hat man keine andere Wahl, als sich dieser Herausforderung zu stellen, denn Themen wie der Klimawandel oder die Massentierhaltung betreffen uns alle. Als verantwortungsvoll handelndes Unternehmen sehen wir uns in der Pflicht, hier einen positiven Beitrag zu leisten. Und wir bereuen diesen Weg nicht – wir haben uns als erstes rein fleischverarbeitendes Unternehmen getraut, neue Richtungen einzuschlagen. Darauf sind wir stolz. Und wie man im Markt sieht, sind uns schon viele deutsche und internationale Unternehmen gefolgt. Das ist für mich ein klares Zeichen dafür, dass die Branche diesen Weg durchaus unterstützt. Und ohne die Begleitung des Han-

dels wäre ein solcher Schritt nie möglich gewesen.

### **Reden wir über Idealismus oder über die ökonomische Notwendigkeit, neue Marktsegmente zu erschließen?**

Im ersten Schritt haben wir den Trend gesehen, dass immer mehr Menschen bewusst weniger oder gar kein Fleisch essen. Natürlich haben aber auch ideologische Gründe eine wichtige Rolle gespielt: Ernährung, Mobilität und Energie – das sind die drei entscheidenden Einflussgrößen, wenn es darum geht, den Klimawandel zu verlangsamen. Mit erneuerbaren Energien und der aufstrebenden Elektromobilität wird auf nachhaltiges Wirtschaften gesetzt – ganz im Sinne nachfolgender



Generationen. Wir sehen uns als Lebensmittelhersteller ebenfalls in der Verantwortung, nachhaltig zu wirtschaften und ein Vorbild zu sein. Uns muss bewusst werden, dass wir, global betrachtet, nicht einfach so weitermachen können wie bisher.

**Haben Sie eine spezifische Zielgruppe?**

Insgesamt handelt es sich bei der Zielgruppe von vegetarischen und veganen Alternativen um qualitätsbewusste Verbraucher, die weniger Wert auf eine reine Preisorientierung legen. Wir sprechen hier zum einen über Vegetarier, die trotz ihres Lebensstils den Geschmack von Fleisch und Wurst vermissen, und zum anderen über Menschen, die ihren Fleischkonsum aus unterschiedlichsten Gründen reduzieren wollen und daher zunehmend auf Alternativen zurückgreifen, sogenannte Flexitarier.

**Wie wichtig ist es für den Kunden, dass Geschmack und Konsistenz einem Vorbild ähneln? Und wie entsteht ein Produkt, das der Erwartungshaltung entspricht?**

Der Geschmack ist ganz entscheidend! Es geht ja schließlich um Lebensmittel, die müssen einfach schmecken. Vegetarier wollen den teilweise lange vermissen Geschmack von Fleisch und Wurst genießen, nur ohne Fleisch. Die Flexitarier zu überzeugen, ist die größere Herausforderung. Da geht es nicht mehr um „lecker für Veggie“ sondern um einen Geschmack, der so überzeugt, dass die Produkte eine echte Alternative und Ergänzung des Speiseplans darstellen. Diese Erwartungshaltung der Konsumenten erfüllen wir in der Küche unserer Forschungs- und Entwicklungsabteilung, die wir sowohl räumlich als auch personell tüchtig aufgestockt haben. Kein Produkt entsteht im Labor. Alles wird sorgfältig von unseren Fachleuten entwickelt, auch ein Koch ist dabei. Und oft wird etwas viele hundert Male probiert und getestet, bevor wir vom Geschmack eines Produktes überzeugt sind und es auf den Markt bringen.

**Geht das ohne Chemie und Zusatzstoffe?**

Egal ob mit Fleisch oder ohne - wir achten sehr genau darauf, welche

Zutaten wir für unsere Produkte verwenden. Alle unsere vegetarischen und veganen Produkte sind frei von Geschmacksverstärkern und künstlichen Aromen. Und wir verarbeiten nur die besten Zutaten, z.B. anstelle von Fleisch und Speck Rapsöl mit vielen Omega-3-Fetten oder Eiweiß von Eiern aus Freilandhaltung. Zudem setzen wir immer stärker auf pflanzliche Proteine aus Weizen, Soja oder Erbsen. Je nach Produkt variieren natürlich die Anteile dieser Hauptzutaten.

Wir arbeiten mit Hochdruck daran, noch mehr vegane Artikel auf den Markt zu bringen – seit Oktober gibt es z.B. ganz neu den „Veganen Schinken Spicker mit Grillgemüse“. Hier haben wir zum ersten Mal auch mit Kartoffelprotein gearbeitet. Darüber hinaus forschen wir auch intensiv an der Verwendung heimischer pflanzlicher Proteinquellen.

**Wie erfolgreich ist Ihre Produktlinie? Hat sie sich zu einem wichtigen Standbein entwickelt?**

Wir erwirtschaften mittlerweile rund 30% des Umsatzes nur mit unserer vegetarischen Produktlinie, Tendenz steigend. Auch in Zukunft verfolgen wir weiter den Weg in Richtung pflanzliche Alternativen. Unser Ziel ist, dass Ende 2020 unsere fleischfreie Range 40% am Gesamtumsatz der Rügenwalder Mühle ausmacht. Am Ende entscheidet aber natürlich der Verbraucher am Kühlregal.

**Wächst die Akzeptanz von vegetarischen Produkten?**

Das stetige Wachstum zeigt uns, dass die Produkte bei den Käufern inzwischen fest etabliert sind. Die heutigen Verbraucher kaufen häufiger und mehr Produkte als zu Beginn der Markteinführung. Wir glauben fest daran, dass vegetarische und vegane Alternativen mehr als nur ein kurzer Trend sind.

**Kritik gab es am hohen Eiweißgehalt Ihrer Produkte. Nun haben Sie vegane Schnitzel und Wurst im Programm. Gibt es eine Lernkurve oder sind Sie am Ziel angekommen?**

Nein, hier sind wir noch nicht am Ziel angekommen. Wir sehen die Einführung von vegetarischen

Fleischalternativen als wichtigen und notwendigen ersten Schritt in die richtige Richtung. Wir sind uns aber auch bewusst, dass langfristig vor allem rein pflanzliche Produkte den größten Beitrag zum Thema Tierwohl, Klimaschutz und Umweltschutz leisten und dass die Verbraucher auch immer mehr Produkte ohne Ei fordern. Deshalb haben wir bereits acht vegane Produkte in unserem Sortiment und arbeiten mit Hochdruck daran, noch mehr vegane Produkte auf den Markt zu bringen bzw. die bestehenden Produkte auf vegan umzustellen. So wurden unsere „Vegetarischen Mühlen Nuggets“ und „Vegetarischen Mühlen Schnitzel“ bereits Anfang dieses Jahres auf eine vegane Rezeptur umgestellt. Seit Oktober gibt es, wie bereits erwähnt, ganz neu den „Veganen Schinken Spicker mit Grillgemüse“.

**Wenn die Grünen einen vegetarischen Kantinentag anregen, ist der Shitstorm vorprogrammiert. Erleben auch Sie Shitstorms und den Vorwurf, andere bevormunden zu wollen?**

Wir legen großen Wert darauf, niemandem etwas vorzuschreiben und betonen immer, dass wir den Verbrauchern für jede Vorliebe (Fleisch, Fleischalternativen, Bio) leckere Produkte anbieten. So hat jeder die freie Wahl, was er kauft und wie oft er es isst. Auch wenn wir es mit kritischen Stimmen zu tun haben, sehe ich das keinesfalls negativ. Denn nur so können wir uns verbessern. Nicht jeder muss unseren Ansatz gutheißen. Wir glauben in diesem Zusammenhang an einen offenen Austausch. So wie bei unserer Talkrunde am 16. November, wo wir mit Endverbrauchern und Meinungsführern in Berlin über das Thema diskutiert haben.

**Was kommt als Nächstes? Wie wäre es mit einer vegetarischen Grillplatte?**

Eine vegetarische Grillplatte hört sich verlockend an, den Vorschlag behalte ich auf jeden Fall im Hinterkopf! Grundsätzlich planen wir natürlich, unsere vegetarische und vegane Produktlinie auch zukünftig weiter auszubauen, und haben auch bereits neue Produkte in der Pipeline. Dazu kann ich aber noch nichts verraten. «



DER INTERVIEWPARTNER

**Godo Röben ist seit Februar 2017 einer von zwei Geschäftsführern der Rügenwalder Mühle Carl Müller GmbH & Co. KG. Zuvor war er im Unternehmen seit 1995 als Geschäftsleiter Marketing & PR und Forschung & Entwicklung tätig. Der 50-jährige Diplom-Kaufmann wurde 2015 als bester CMO des Jahres ausgezeichnet und erhielt 2009 die Auszeichnung „Best Practice der Markenführung“. Er ist zudem Sachverständiger der Deutschen Lebensmittelkommission, Mitglied im Wirtschaftsrat Deutschland sowie Kuratoriumsmitglied im Deutschen Marketingverband.**

## Bildung ist keine Einbahnstraße, Erfolg auch nicht

*Man muss auch wollen, leisten und bereit sein, seine Chancen, die uns dieses Land bietet, zu nutzen.*



Im Gespräch  
mit  
**Ernst  
Prost**

Ernst Prost, Geschäftsführer des Schmiermittelherstellers LIQUI MOLY GmbH, im Gespräch mit Dilara Wiemann, Vorsitzende der bdvb Hochschulgruppe Witten, über die Vereinbarkeit von sozialer Gerechtigkeit und verantwortlichem Unternehmertum gesprochen.

**Sie stammen als Kind einer Flüchtlingsfamilie aus einfachsten Verhältnissen und doch haben Sie es vom Kfz-Mechaniker zu einem der erfolgreichsten Unternehmer Deutschlands gebracht. In einem Land wie Deutschland, in dem Herkunft in großen Maßen über den sozialen Aufstieg entscheidet, eine beachtliche Leistung. Gibt es Momente, die Sie während Ihrer Laufbahn besonders geprägt haben? Wie sind Sie die Person geworden, die Sie heute sind?**

Ja, man darf die Verhältnisse, aus denen ich stamme, getrost als einfach bezeichnen. Mein Vater war Maurer, meine Mutter hat in einer Fabrik gearbeitet. Sie wurde mit meiner Großmutter nach dem Krieg als Volksdeutsche aus einem Dorf im heutigen Serbien vertrieben und ist nach Deutschland gekommen. In Altötting, wo ich 1957 auf die Welt gekommen bin, waren Heimatvertriebene, Spätaussiedler, Flüchtlinge – wie in der gesamten BRD – nicht nur gerne gesehen. Aus dieser Perspektive hat sich da bis heute in der Integrationsproblematik wenig verändert. Das Wort „Huflü“ als Abkürzung für „Hurens-Flüchtlinge“ klingt mir heute noch in den Ohren. Demütigungen ganz anderer Art musste ich in der Volksschule und später in der Realschule ertragen. In jeglicher Hinsicht war ich absolut unterdurchschnittlich, meine schulischen Leistungen unterirdisch, ich war unsportlich und auch nicht gerade ein hübscher Bursche. Wegen meiner Pickel wurde ich gehänselt und zum Ziel von Spott und Häme. Das war schlimm für mich und ging an die Substanz.

Diese Zurückweisungen und Verletzungen in meiner Kindheit und Jugend hatten das Potenzial, mich komplett aus der Bahn zu werfen. Für mich war es großes Glück, dass ich nicht Gewalt, Alkohol oder sonstigen Unfug als Ventil oder Kompensation suchte. In dieser Zeit meines Lebens ist wohl die Triebfeder für meinen Ehrgeiz, der schlussendlich auch zu meinem Erfolg wurde, gewachsen. „Euch zeig ich's!“, dachte ich mir oft, und ich wollte eben allen beweisen, dass auch ich etwas auf dem Kasten habe und etwas zustande bringen kann.

Trotz oder vielleicht wegen meiner negativen Erfahrungen in der Jugend habe ich früh erkannt, dass ich Menschen motivieren, führen und auch schützen kann. Meine Schulnoten reichten damals allerdings nicht für eine Banklehre. Die Alternative hieß Lehre zum Automechaniker und 80 Mark Monatslohn. Danach versuchte ich mich in der Schwimmbadbranche und hatte Erfolg. In den späten 1970ern gab es dann eine Reihe von Begegnungen mit Menschen, die mein Leben verändert haben. Zum Beispiel jene mit Joseph-Ernst Graf Fugger von Glött. Der Zufall wollte es, dass ich im Keller seines Schlosses ein Schwimmbad einbauen sollte. Dieser großartige Mann hat mir das Leben und die Welt erklärt. Von dem früheren Bundestagsabgeordneten und Fugger-Nachfahren habe ich die immense Bedeutung von langfristigen Denken und nachhaltigem Wirtschaften gelernt. Darüber hinaus habe ich vom früheren kaufmännischen Direktor des Autopflegemittelherstellers Sonax, Friedrich Dörfel, mein betriebswirtschaftli-

» Man muss etwas riskieren, den Sprung! wagen. «

Sprung!

ches Handwerkszeug bekommen. So wurde ich zum Vertriebs- und Marketingchef bei Sonax. Nach zwölf Jahren, drei Tagen und einer halben Stunde war damit Schluss. Vermutlich war ich zu dominant und aufmüpfig. Aber auch diese Entlassung hat mich etwas gelehrt: Es ist ein schlimmes Gefühl, gefeuert zu werden – vor allem dann, wenn man sich über Jahre mit allergrößtem Herzblut für eine Sache, für diese eine Firma, eingesetzt hat. Ich habe mir damals geschworen, dass mir so etwas nie wieder passieren wird, und deshalb wollte ich auch selbstständig werden.

**Stichpunkt Ungleichheit in Deutschland. Sie polarisiert konstant die politische Debatte – wie hat sich Ihrer Meinung nach die Chancengleichheit entwickelt? Ist es heute leichter als früher, sich als Unternehmer selbstständig zu machen?**

Damals wie heute gehört Mut dazu, sich selbstständig zu machen. Man muss etwas riskieren, den Sprung wagen. Über Crowdfunding und andere Maßnahmen ist es heutzutage eventuell leichter, das Startkapital auf die Beine zu stellen oder zumindest einen Teil davon. Dennoch geht man ein Risiko ein, hat nicht die Sicherheit eines festen Arbeitsplatzes. Dafür bietet die Selbstständigkeit jede Menge Freiheit, seine Träume und

damit sich selbst zu verwirklichen. Ich persönlich kann nicht verstehen, warum so wenig junge Leute in die Selbstständigkeit drängen. Es ist und war immer eine Frage, wie hart man arbeitet. Ich habe in meinem Berufsleben gelernt, dass der Erfolg nicht zu den Faulenzern kommt. Der Erfolg kommt zu denen, die jeden Tag schaffen wie die Brunnenputzer, ganz egal, ob man ein Unternehmen führt, Kunden besucht oder in der Produktion arbeitet. Wenn jeder einzelne Mitarbeiter so tickt, dann stellt sich der Erfolg von alleine ein. Ranklotzen ist wichtig. Nur zehn Prozent des Erfolges gehen auf Inspiration zurück, 90 Prozent auf Transpiration, also auf schweißtreibende Arbeit. Von nichts kommt nichts! Der Staat tut meiner Meinung nach sehr viel dafür, dass Chancengleichheit für alle besteht. Man darf aber nicht nur auf den Staat warten, sondern muss auch selbst etwas für sein Glück, für seine Ausbildung und für seine Existenz leisten. Dennoch hängt der Grad der Bildung in Deutschland immer noch zu sehr von der sozialen Herkunft ab. Auch die vielen Diskussionen um Armut in unserer Gesellschaft führen klar vor Augen, dass es für Kinder aus sozial schwachen oder schlichtweg armen Haushalten kaum möglich ist, am gesellschaftlichen Leben, wie man es heutzutage definiert, teilzunehmen. Für ein so reiches Land wie

Deutschland ist das ein Armutszeugnis, aber ich persönlich sehe auch ein hohes Maß an Unwillen, die Bildungsangebote des Staates zu nutzen. Bildung ist keine Einbahnstraße, Erfolg auch nicht – man muss schon wollen, leisten und bereit sein, seine Chancen, die uns dieses Land bietet, zu nutzen.

**Konzernen wird in der öffentlichen Debatte oft unterstellt, sie seien auf reine Gewinnmaximierung aus – ohne Rücksichtnahme auf soziale Werte. Erfolgreiche Unternehmer werden dann schnell als „neoliberale Kapitalisten“ verteufelt. Sie führen seit mehr als zwei Jahrzehnten erfolgreich Ihr Unternehmen – gleichzeitig leiten Sie zwei Stiftungen, beteiligen Ihre Mitarbeiter an Gewinnausschüttungen und befürworten den Mindestlohn. Wie lassen sich gesellschaftliche Verantwortung und kapitalistisches Handeln sozialverträglich vereinbaren?**

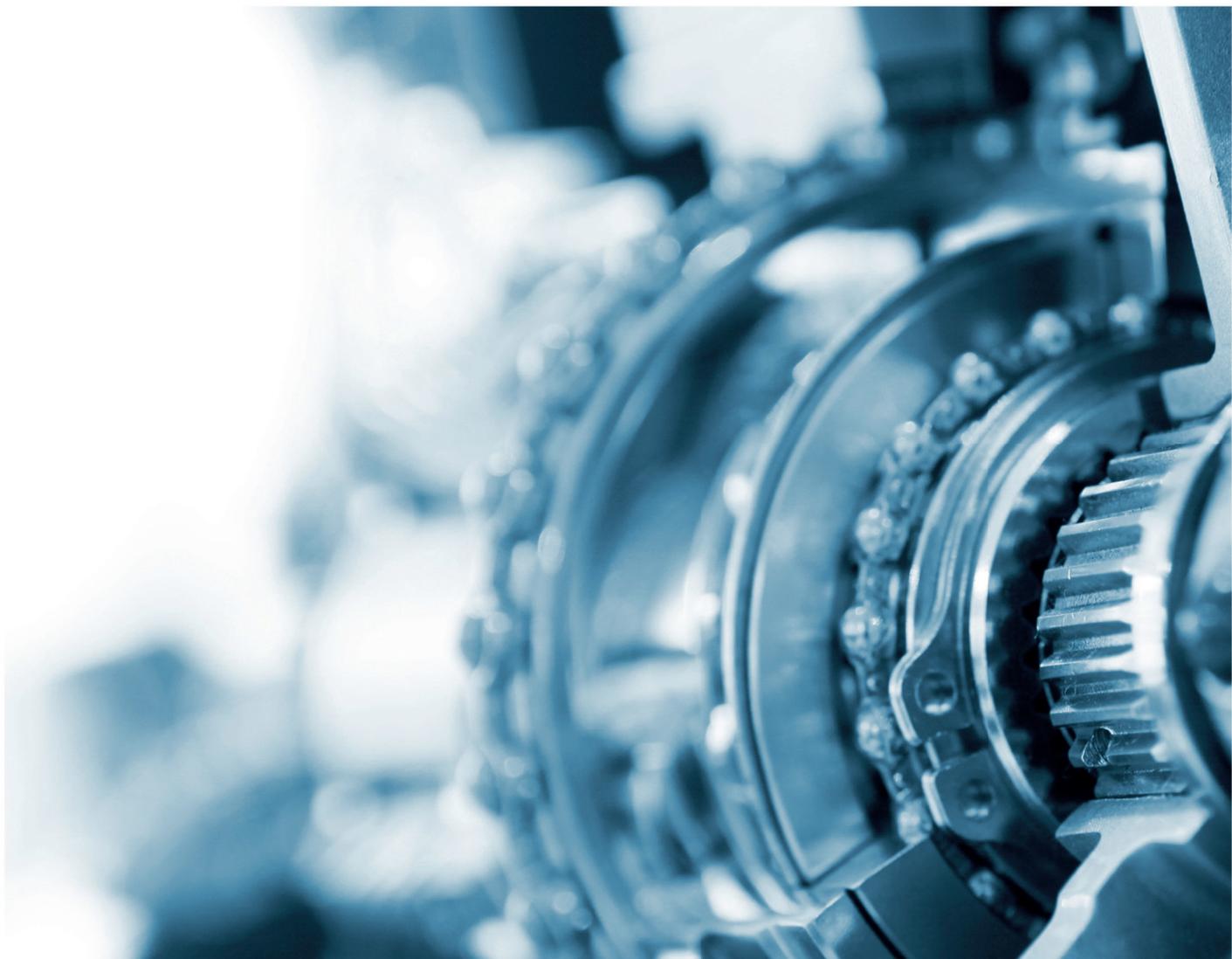
Ich habe unglaublichen Respekt vor jeder Frau und vor jedem Mann, die ein Unternehmen erfolgreich führen, ohne dabei durchzudrehen. Schwarze Schafe gibt es überall – natürlich auch in der Wirtschaft. Aber mit einfacher Schwarz-Weiß-Malerei kommt man nicht weit. Es gibt nicht den einen Typus Unternehmer. Aber eines eint alle: Unternehmer schaffen Arbeitsplätze. Das ist eine gesunde Basis für jede Volkswirtschaft, weil sie es Menschen ermöglicht, zu arbeiten und ein Auskommen für sich und die eigene Familie zu haben. Und der Unternehmer, respektive das Unternehmen und die Arbeiter, finanzieren mit ihren Steuern und

Abgaben die Sozialsysteme. Nur so entstehen Wohlstand und Sicherheit für alle.

Nun gibt es aber leider auch jene Unternehmer und Unternehmen, die Gewinnmaximierung als oberstes Ziel haben und wie ein Mantra die hohen Lohnkosten verteufeln. Von sozialer Verantwortung, geschweige denn von Mitmenschlichkeit und Nächstenliebe keine Spur. Parallel werden nahezu undurchsichtige Firmengeflechte aufgebaut und in Steueroasen angesiedelt, um nicht nur Lohnkosten, sondern auch Steuern und Abgaben zu sparen. Da wird sehr viel Geld für Compliance ausgegeben, aber der gesunde Menschenverstand scheint auf Standby geschaltet zu sein. Ein Gebaren, das man vornehmlich in Konzernen beobachtet. Hier frisst oft die Gier Verstand und Herz. Der Mittelstand und ganz besonders Familienunternehmen sind sich dagegen in der Regel ihrer sozialen und gesellschaftlichen Verantwortung Mensch und Umwelt gegenüber bewusst.

Es gibt eben den Raubtierkapitalismus und dann etwas, das der erste Wirtschaftsminister der Bundesrepublik Deutschland, Ludwig Erhard, mit definiert und eingeführt hat: die soziale Marktwirtschaft – ein wirtschaftspolitisches und gesellschaftliches Leitbild, ein deutsches Erfolgsmodell, das Wettbewerb in der Wirtschaft und Eigeninitiative mit dem Ziel des sozialen Fortschritts in Einklang bringt. Wir bei LIQUI MOLY haben keinen Ein-, sondern einen Dreiklang: Erstens erfolgreich wirtschaften, also eine nachhaltige und gesunde Umsatz- und Gewinnentwicklung schaffen. Zweitens dem Gemeinwohl dienen durch





Steuern und Sozialbeiträge des Unternehmens und seiner bald 900 Mitunternehmer; und drittens Liebevoll helfen mit der Ernst Prost Stiftung und der Ernst Prost Foundation for Africa. Soziale Verantwortung und Kapitalismus sind nicht per se Gegenpole. Es ist alles eine Frage, wie man damit umgeht und welche Kennzahlen einem wichtig sind. Fraglos achte ich, achten wir alle bei LIQUI MOLY darauf, dass der Ertrag stimmt, denn er bedingt, dass die anderen beiden Koordinaten unseres Dreiklangs zusammenfinden. Und nur dann kann ich entsprechend hohe Prämien von 11.000 Euro pro Mitunternehmer wie in den vergangenen beiden Jahren ausbezahlen. Ohne Gewinn funktioniert das ganze Modell nicht.

Die Wirtschaft muss den Menschen dienen und nicht umgekehrt. Arbeitsplätze schaffen und die Menschen anständig zu bezahlen,

ist für meine Begriffe die reinste und direkteste Form sozialen Wirkens.

**Doch welchen politischen Reformbedarf sehen Sie, damit das „sozial“ der sozialen Marktwirtschaft wieder stärker gewichtet wird?**

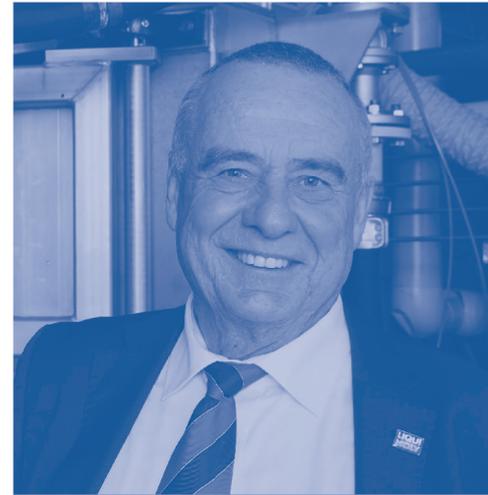
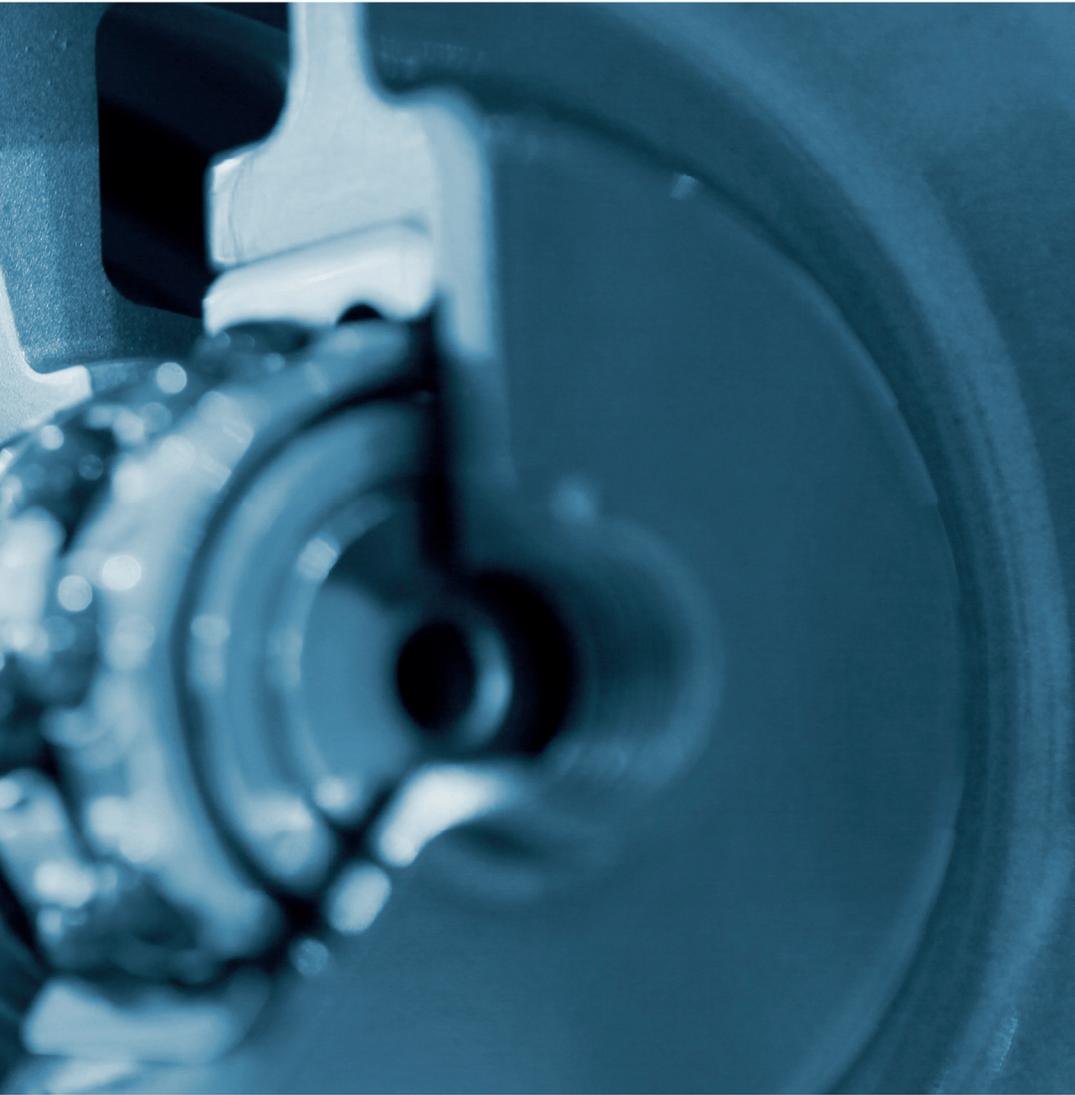
Da fällt mir aus Theodor Fontanes Roman „Effi Briest“ Folgendes ein: „Das ist ein weites Feld.“ Es gibt eine große Schieflage, die dazu geführt hat, dass die Schere zwischen Arm und Reich immer weiter auseinanderklafft. Über diesen unsäglichen Hang zum Mindestlohn über Dumping-Löhne, von denen kein Mensch leben, geschweige denn eine Familie durchbringen kann, habe ich schon gesprochen. Hier muss man den Hebel ansetzen. Der Staat muss dafür sorgen, dass sich Leistung lohnt und Arbeit anständig bezahlt wird. Auf freiwilliger Basis klappt dies nicht im-

mer. Da braucht es Gesetze zu Lohnuntergrenzen, die auch kontrolliert werden müssen. Das Wort „sozial“ würde ich gerne ergänzen um die Worte „fair“ und „gerecht“. Ist es sozial, fair oder gerecht, wenn Menschen Vollzeit arbeiten, aber von dieser Arbeit nicht leben können? Ist nicht zuletzt unser Bildungssystem sozial ausgewogen? Wir sollten danach trachten, dass die nächste Generation mit dem besten Rüstzeug ins Berufsleben einsteigt. Die drängenden Fragen in der Gesellschaft sind zu komplex, als dass sich dafür alles mit einem Parteibuch lösen ließe. Nicht umsonst sind Bewegungen wie „En Marche“ in Frankreich und „Aufstehen“ von Sahra Wagenknecht so erfolgreich und verzeichnen solch großen Zuspruch quer durch die Gesellschaft und über Parteigrenzen hinweg. Ihnen geht es um Inhalte und nicht um Parteipositionen. Es herrscht weiterhin ein gro-

ßer Reformbedarf hinsichtlich unserer politischen Kultur und dem Umgang der Politiker untereinander. Mit „Hau-drauf-Rhetorik“ und Schuldzuweisungen kommt man keinen Schritt weiter.

**Glauben Sie denn, dass die Studierenden von heute – also die Manager und Unternehmer von morgen – durch das Studium ausreichend darauf vorbereitet werden, Verantwortung für ihre Mitmenschen und damit für die Gesellschaft zu übernehmen?**

Formulieren wir es einmal etwas anders: Betriebswirtschaftlich werden sie bestimmt sehr gut bis exzellent auf das Berufsleben vorbereitet. In Führungsaufgaben müssen sie erst hineinwachsen, werden entweder ins kalte Wasser geworfen oder, das ist dann die glücklichere Variante, werden durch Coachings oder andere



DER INTERVIEWPARTNER

Ernst Prost wurde 1957 im bayerischen Altötting als Sohn einer Fabrikarbeiterin und eines Maurers geboren. Nach der Schule absolvierte er eine Ausbildung zum Kfz-Mechaniker. Es folgten eine „wilde Phase“ und anschließend der Wechsel in den Vertrieb: Als Junior-Verkäufer beim Autopflegemittel-Hersteller Sonax begann er seine Karriere. 1990 wird Prost Vertriebschef und Marketingleiter bei LIQUI MOLY. Nach und nach übernimmt er die Firma für Motorenöle und Additive von der Gründerfamilie Henle. Mit dem Kauf der letzten Anteile im Jahr 1998 wird er geschäftsführender Gesellschafter und führt das Unternehmen seitdem erfolgreich weiter. LIQUI MOLY ist in mehr als 120 Ländern der Welt vertreten. 2018 verkaufte Ernst Prost seine Unternehmensanteile an die Würth-Gruppe. Er bleibt weiterhin Geschäftsführer des Unternehmensverbunds von LIQUI MOLY und Meguin.

Maßnahmen behutsam auf ihre neue Rolle vorbereitet.

Es gibt Unternehmen, die ihre Lehrlinge während der Ausbildung auch in sozialen Einrichtungen arbeiten lassen, damit sie ein Gefühl von sozialer Verantwortung bekommen. Vielleicht sollte so etwas oder eine andere soziale Komponente die Studieninhalte ergänzen. Wirtschaft wird von Menschen gemacht, Führen ist Arbeiten mit Menschen, also ist auch der Umgang mit Menschen und der Gesellschaft wichtig. Es sollte das Ziel sein, dass sich die jungen Studierenden nicht ausschließlich mit Fachwissen rund um Zahlen auseinandersetzen, sondern eben auch mit der Gesellschaft und der Verantwortung jedes Einzelnen dafür. Ich plädiere dafür, die Dimensionen Ethik, Moral, Anstand – genauso wie Nachhaltigkeit und Langfristigkeit in die Ausbildung unserer zu-

künftigen Führungskräfte zu integrieren. Nicht nur im Hinblick auf das Verhalten gegenüber den Mitmenschen, sondern auch in Bezug auf den Schutz unserer Umwelt. Der Mensch ist in nichts so gut wie im Zerstören – das muss sich ändern.

**Gibt es denn nach all den Jahren als Unternehmer etwas in Ihrem Leben, das Sie bereuen und heute anders machen würden? Was können Sie der nächsten Generation als Rat mit auf den Weg geben?**

Nein, gibt es nicht! – Solchen Gedanken gebe ich mich gar nicht hin, weil sie ohnehin für die Katz sind! Den jungen Leuten rufe ich zu: Passt auf diese Erde auf! Beschützt Menschen, Tiere und Pflanzen. Zerstört nicht, sondern bewahrt. Seid keine Egoisten, sondern stellt euch in den Dienst einer nützlichen Sache. Lebt euer Leben – ihr habt nur eines. Traut euch etwas. Werdet

selbstständig. Wir brauchen neue Unternehmer, nicht nur Großkonzerne oder gar Staatsbetriebe. Habt Lust auf Leistung, denn es macht Freude, etwas zu leisten. Arbeit stiftet Sinn und ordnet das Leben. Macht etwas, weil ihr einen inneren Antrieb dazu verspürt, und nicht des Geldes wegen. Wer sich voll und ganz einer Sache widmet und dann noch das nötige Quäntchen Glück hat, der hat die Chance, mit dem, was er tut, auch sein Auskommen zu finden. Mehr Vermögen befriedigt nur temporär, Freude an seinem Tun, aber ein (Arbeits-)Leben lang. Wer ein sinnerfülltes Leben leben will, sollte beizeiten damit anfangen, Sinnvolles zu tun. Dieses Sinnvolle kann nur im Altruismus und niemals im Egoismus geboren werden. Zu dieser Lebenssinn-Frage habe ich einmal sehr locker formuliert: „Ich möchte nicht als Arschloch sterben.“ – Dies gilt immer noch.





v.l.: Claudia Rougoor, Dr. Thomas Zielke, Referatsleiter Technologietransfer im Bundeswirtschaftsministerium, Jeanette Spanier und Melanie Vogel bei der Preisverleihung des women&work-Erfinderinnenpreises auf der Internationalen Erfindermesse iENA am 1. November 2018.

# Von Frau zu Frau

## Jeanette Spanier und Claudia Rougoor über neue Geschäftsmodelle durch Digitalisierung

Am 1. November 2018 erhielten Jeanette Spanier (Unternehmerin, Gerüstbaumeisterin) und Claudia Rougoor (Gründerin, Bauingenieurin) den women&work-Erfinderinnenpreis. Melanie Vogel, Initiatorin dieses Preises und langjähriges bdvb-Mitglied, sprach mit den beiden Erfinderinnen.

### Claudia und Jeanette, inwiefern verändern eure Erfindungen eure Branche?

**Claudia Rougoor:** Als Bauingenieurin beschäftige ich mich naturgemäß mit Gebäuden und habe nun ein Geschäftsmodell konzipiert, mit dem traditionelle, historische Bau-

werke nachhaltig und vorausschauend mit Hilfe der Drohnen-Technologie inspiziert werden können. Diese Technologie ermöglicht es nun, in regelmäßigen Abständen Bildaufnahmen von Bauwerken zu erstellen und diese dann algorithmisch miteinander zu vergleichen.

So erhalten wir sehr schnell einen Eindruck vom Zustand der Bauwerke und erfahren frühzeitig, wann ein Gebäude saniert werden muss. Die Idee dahinter ist, dass wir Bauwerke – ähnlich wie unsere Autos – regelmäßig inspizieren, um nicht nur die nachhaltige Instandhaltung

zu gewährleisten, sondern auch die Sicherheit der Menschen, die in diesen Gebäuden leben oder sich in ihnen aufhalten.

**Jeanette Spanier:** Ich habe eine Software für die rechtssichere Verwaltung und Prüfung von Gerüsten



entwickelt. Ich arbeite seit 15 Jahren als Gerüstbaumeisterin und habe das Unternehmen von meinem Vater übernommen. Gerüstersteller haben durch die von mir entwickelte Technologie nun die Möglichkeit, ihre Gerüste cloudbasiert online zu stellen, sodass ihre Kunden bereits im Vorfeld in 2D- oder 3D-Modellen sehen, wie das Gerüst aussehen wird. Die Monteure haben alle Daten auf dem Smartphone – Sicherheitsdaten inklusive – und können basierend darauf das Gerüst bauen. Gleichzeitig ermöglicht die Software die digitale Freigabe von Gerüsten. Das wiederum gibt allen am Prozess Beteiligten eine aktuelle Einsicht in den Gerüststatus. Dadurch entsteht nicht nur für den Kunden Planungssicherheit, sondern auch für die Handwerker und Zulieferbetriebe, die nur dann ihre Arbeit

aufnehmen können, wenn die Baugerüste nach aktuellem Sicherheitsstandard freigegeben sind. Sämtliche Prüfprozesse werden über QR-Codes abrufbar, und auch wenn Mängel am Gerüst festgestellt werden, werden alle per Echtzeitbenachrichtigung informiert.

**Wie sieht euer Geschäftsmodell dahinter aus?**

**JS:** Wir haben in unserem Gerüstbauunternehmen alle Prozesse genau analysiert und dabei festgestellt, dass wir auf der Baustelle zu viel Zeit damit verbringen, die Gerüstfreigaben manuell auszufüllen. Auch unsere Bilddokumentation war umständlich. Sie erfolgte über SD-Karten, und das erforderte von unserer Sekretärin mühsames Zwischenspeichern, bevor die Daten weiterverarbeitet werden konnten. Dadurch konnten wir meistens erst am darauffolgenden Tag offiziell das Gerüst freigeben und die Dokumente an den Kunden übermitteln. Diesen Zeitaufwand haben wir hochgerechnet und festgestellt, dass wir pro Tag schätzungsweise zwei Stunden an Verwaltungsarbeit einsparen könnten, wenn wir diesen Prozess digitalisieren. Auch der Kunde spart durch den digitalisierten Prozess jetzt Zeit, weil er sofort über den Status des Gerüsts informiert ist. Unnütze Anfahrten seiner Mitarbeiter fallen weg, und weil er die Gerüste im Vorfeld schon viel besser sehen kann, können auch seine Arbeitsschritte am Gebäude effizienter geplant werden.

**CR:** Bei mir ist es ähnlich. Ich beschäftige mich mit dem Bereich, der ja später der Notwendigkeit eines Gerüsts vorgelagert ist, also mit der Inaugenscheinnahme des Bauwerks, mit der Inspektion. Durch den Einsatz der Drohnentechnologie spart der Kunde immens. Bisher müssen für Inspektionen an schwer zugänglichen Bereichen von Gebäuden meistens Hubsteiger, Industriekletterer oder Gerüste herhalten. Stellen Sie sich das beispielsweise an großen Kirchen vor – da fallen enorme Kosten an, nur um zu schauen, wo am Gebäude eventuell Schäden entstanden sind. Dieser Zeit- und Kostenaufwand fällt durch mein Geschäftsmodell weg, denn ein automatischer Flug über ein bestimmtes

Gebiet mit genau definierten Aufnahmepunkten kann jederzeit präzise wiederholt werden. Durch den automatisierten Vergleich mit früheren Aufnahmen können in kurzer Zeit 400 bis 600 Bilder pro Gebäude miteinander verglichen und ausgewertet werden. Basierend auf diesem Ergebnis erhält der Kunde eine dezidierte Entscheidungsgrundlage und kann nun sehr genau überlegen, wann er welche Ressourcen in Form von Zeit, Geld und Personal investieren muss, um das Gebäude nachhaltig zu unterhalten. Und die Ressourcen werden, beispielsweise gerade bei Kirchen, immer geringer durch sinkende Steuereinnahmen und Mitgliederschwind. Hier lässt sich zukünftig sehr viel Geld sparen.

**Ihr habt beide eine digitale Marktnische entdeckt und den Mut gehabt, diese Nische zu besetzen. Welche Tipps könnt ihr Frauen geben, die eine Idee haben und sie umsetzen wollen?**

**CR:** Das wichtigste ist in der Tat Mut. Es ist Wichtig, sich klarzumachen, dass gar nichts Schlimmes passieren kann. Was hindert einen daran, es zu versuchen? Wichtig ist auch, sich Unterstützung zu suchen, sei es in Form eines Coaches oder in Form von Gründertreffs und Netzwerken. Ich habe neulich ein Interview mit der Dänin Anne Kjær Riechert im Handelsblatt gelesen, die es auf eine einfache Formel gebracht hat. Sie sagte: „Sag dir: Ich habe das noch nie gemacht – also bin ich wahrscheinlich gut darin.“ Entscheidend sind aus meiner Sicht immer eine positive Grundeinstellung, Flexibilität und Unvoreingenommenheit.

**JS:** Dem stimme ich voll und ganz zu. Wenn man eine Vision hat und an die eigene Idee glaubt, dann soll man den Weg einfach gehen. Natürlich gibt es auch Rückschläge, aber es hilft dann, an dem, was man bislang erfolgreich geschafft hat, festzuhalten. Es kann sein, dass man mal rechts oder links abbiegen muss, aber man sollte sich von außen, gerade auch in männerdominierten Berufen, nicht unterkriegen lassen. Es ist wichtig, einfach an sich zu glauben und das, was man liebt, umzusetzen und den Weg weiterzuverfolgen. «



**Melanie Vogel, dreifache Innovationspreisträgerin, mehrfache Buchautorin, Innovationcoach und Lehrbeauftragte an der Universität zu Köln, ist seit 1998 erfolgreiche Unternehmerin. Das von ihr entwickelte und preisgekrönte „Futability®-Konzept“ ist ihre Antwort auf die VUCA-Welt – eine Welt dauerhafter und radikaler Veränderungen. Seit 2011 veranstaltet sie die women&work – Europas Leitmesse für Frauen & Karriere. [www.melanie-vogel.com](http://www.melanie-vogel.com)**

# Ende der Kreidezeit?

Digitalisierung an deutschen Schulen und Universitäten

Mit dem „Digitalpakt Schule“ will die deutsche Bundesregierung den Herausforderungen im Zuge der Digitalisierung begegnen und die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft unseres Bildungssystems stellen. Mit Blick auf die Ergebnisse der Studie „Monitor Digitale Bildung“ der Bertelsmann Stiftung zur Erfassung des aktuellen Stands der Digitalisierung in der deutschen Bildungslandschaft zeigt sich jedoch, dass es nicht nur an schnellem Internet und der richtigen Ausstattung fehlt.



Die Digitalisierung hat nahezu jeden Bereich unseres Alltags erreicht. Von Industrie 4.0, Arbeit 4.0 bis hin zur Bildung 4.0. Das Vokabular zeigt, in welche Richtung wir uns bewegen. E-Lectures, kostenlose Online-Kurse, Inverted-Classrooms oder Learning Apps zeigen einen bis dato nicht dagewesenen Wandel auf. Mit dem „Digitalpakt Schule“ der Bundesregierung sollen ab dem Jahr 2019 insgesamt fünf Mrd. Euro in schnelleres Internet, kostenloses WLAN und eine IT-Grundausstattung im Bildungsbereich investiert werden. Dies bedeutet, dass jede Schule im Durchschnitt rund 100.000 Euro erhält. Hinzu kommen teils eigene Mittel von Kommunen und Bundesländern, die für digitale Infrastruktur, wie z.B. neue Glasfaseranschlüsse, eingesetzt werden können.

**Situation an deutschen Schulen und Universitäten**

Doch sind mit der Bereitstellung finanzieller Mittel alle Weichen für die Zukunft gestellt, damit digitale Lehre in den nächsten Jahren auch inhaltlich in Deutschland im Bereich der Schulen und Universitäten gelingen kann? Einen Anhaltspunkt zur Beantwortung dieser Frage liefert die aktuelle Studie „Monitor Digitale Bildung“ der Bertelsmann Stiftung. Im Rahmen dieser Untersuchung wurde eine repräsentative empirische Datenbasis bezüglich des aktuellen Stands des digitalisierten Lernens in verschiedenen Bildungssektoren in Deutschland geschaffen.

Die Ergebnisse der Studie im Bereich der schulischen Bildung machen deutlich, dass etwa die Hälfte der Schulleiter und Lehrer aufgrund einer schlechten IT-Infrastruktur sowie unzureichender Weiterbildungen unzufrieden sind. Außerdem

konnte im Rahmen der Befragungen festgestellt werden, dass lediglich acht Prozent der Schulleiter der Digitalisierung eine strategische Bedeutung im Bildungsbereich zumessen und nur 15 Prozent der Lehrer als kompetent im Umgang mit digitalen Medien angesehen werden können. Insgesamt zeigte sich, dass Schulleiter und Lehrer im Einsatz digitaler Medien zwar eine Möglichkeit zur Steigerung der Attraktivität der Schulen sehen, dabei jedoch deren grundlegendes pädagogisches Potenzial verkennen.

Obwohl die an der Befragung teilgenommenen Hochschulen ihre technische Infrastruktur als größtenteils positiv bewerten, werden die didaktischen Potenziale auch in diesem Bildungssektor laut Aussagen der Bertelsmann Stiftung nicht ausreichend genutzt. So finden zwar Lernvideos und Präsentationwerkzeuge immer häufigeren Einsatz. Soziale Medien, innovative didaktische Formate und Inverted-Classrooms werden hingegen eher selten genutzt. Zwischen den Entscheidungsträgern und Lehrenden an deutschen Hochschulen gehen dabei die Meinungen auseinander. Während Lehrende den Einsatz mobiler Geräte überwiegend als ablenkend oder störend in den Lehrveranstaltungen empfinden, sieht die Hälfte der befragten Hochschulleiter in der Digitalisierung eine gute Möglichkeit, konkrete Herausforderungen zu überwinden. Insgesamt sind die Hochschulen mit dem aktuellen Stand der Digitalisierung zufrieden und messen dem Thema eine eher mittlere strategische Bedeutung bei.

**Schnelles Internet und gute Infrastruktur können nur der Anfang sein**

Basierend auf den Ergebnissen der Studie ergibt sich für die betrachteten Bildungssektoren, dass der Digitalisierung von den maßgeblichen Akteuren eine eher untergeordnete strategische Bedeutung beigemessen wird. Eine Auseinandersetzung mit der Thematik basiert momentan noch in den meisten Fällen auf der Eigeninitiative einzelner Lehrender. Digitale Lehre wird jedoch zunehmend nur im Zuge einer verstärkten strategischen und inhaltlichen Auseinandersetzung möglich werden, welche die Affinität der einzelnen Akteure für das Thema erhöht und die Entscheidungsträger an den Schulen und Universitäten noch weiter für das Thema sensibilisiert. Ein Anknüpfungspunkt hierfür könnte beispielsweise bereits in einer dementsprechenden Ausrichtung des Lehramtsstudiums liegen, wodurch das Thema der digitalen Bildung verstärkt in die Ausbildung künftiger Lehrender und Entscheidungsträger systematisch integriert würde. «



*AUTOREN*

**Ali Sevgi** ist seit 2014 Vorsitzender der Hochschulgruppe Saarbrücken. Er studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität des Saarlandes mit dem Schwerpunkt „Verhaltensorientiertes Management und Marketing“.

**Dipl.-Kfm. Dipl.-Hdl. Sebastian Fauth** ist geschäftsführender Gesellschafter des Bildungsunternehmens ewisdo. Er studierte Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftspädagogik an der LMU München sowie der Universität des Saarlandes.



# Digitalisierung – Der Nutzen muss im Mittelpunkt stehen

Häufig verwechseln Unternehmen Digitalisierung mit Technologisierung. Dabei ist die Technologie nur Mittel zum Zweck. Eine viel größere Rolle spielt der Nutzen. Ausgehend von einem gemeinsamen Verständnis der Digitalisierung und dem damit verbundenen Nutzen sind Unternehmen in der Lage, gezielt neue Geschäftsmodelle und Unternehmensprozesse zu entwickeln, deren Wert von allen Beteiligten verstanden wird und in die Organisation getragen werden kann.

## Was bedeutet Digitalisierung?

Digitalisierung bedeutet zunächst einmal, dass Organisationen datenorientierte Technologien einsetzen, um Unternehmensprozesse zu optimieren oder neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Unternehmen verfolgen dabei zwei strategische Stoßrichtungen: Wachstum und Optimierung. In beiden Fällen handelt es sich um einen Verbesserungsprozess, bei dem das Geschäftsmodell und die Unternehmensprozesse detailliert unter die Lupe genommen, analysiert und neue Potenziale erschlossen werden sollen. Viele Unternehmen stellen dabei die Technologie in den Vordergrund und vernachlässigen den Nutzen und die damit verbundene Wirtschaftlichkeit ihrer Digitalisierungsprojekte.

## Warum scheitern Unternehmen an der Technologieorientierung?

Die Kernprobleme der technologieorientierten Vorgehensweise sind, dass Anbieter neue Technologien gerne bei ihren Kunden testen und dadurch unverhältnismäßig hohe Kosten entstehen, die letztlich zu einem unwirtschaftlichen Business Case führen. Zudem konzentrieren sich viele Unternehmen nur auf die technische Lösung eines spezifischen Problems und vernachlässigen dabei den Grundgedanken der Digitalisierung. Dieser beinhaltet, dass gerade die intelligente Verknüpfung von Technologiebündeln, aber auch die intelligente Konstruktion von Geschäftsmodellen und Unternehmensprozessen einzigartige Wettbewerbsvorteile schafft. Zuletzt vernachlässigen Unternehmen, die technologieorientiert vorgehen, oft die Methodik. Dabei ist bei komplexen Projekten die konsistente Methode ein entscheidender Erfolgsfaktor, um von der ersten Idee bis hin zur Umsetzung alle relevanten Einflussgrößen zur Durchführung des Digitalisierungsprojektes zu berücksichtigen.

## Erst der Nutzen, dann die Technologie

Anstatt der Technologie bietet es sich daher an, den Nutzen der Digitalisierung in den Vordergrund zu stellen. Dieser Nutzen kann anhand folgender Eigenschaften zusammengefasst werden: Informationsverarbeitung in Echtzeit, flexible Reaktion auf Marktveränderungen, Skalierbarkeit von Prozessen und Geschäftsmodellen, Virtualisierung realer Objekte, Dinge erhalten übermenschliche Sinne, vorhersagbare Aktivität durch intelligente Daten, Teilen statt Besitzen und Vernetzung von Organisationen und Einheiten. Unternehmen sollten ihre Aktivitäten zunächst darauf ausrichten, neue Prozesse und Geschäftsmodelle anhand der Nutzendimensionen zu entwickeln, und erst anschließend eruieren, mit Hilfe welcher Technologiebündel sich diese umsetzen lassen.

## Vorteile der Nutzenorientierung

Die Vorteile dieser nutzenorientierten Vorgehensweise liegen auf der Hand: An erster Stelle steht das intuitive Verständnis der beschriebenen Nutzendimensionen. Beispielsweise lässt sich die Bedeutung der

Nutzendimension von Informationen in Echtzeit leichter vermitteln, als komplexe technologische Konzepte, wie beispielsweise der Nutzen von künstlicher Intelligenz. Dieses intuitive Verständnis baut Brücken und reduziert Vorbehalte, sich mit der Digitalisierung auseinanderzusetzen. Dieser Aspekt ist von besonderer Bedeutung, da es bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten immer darum geht, Menschen zu überzeugen und gemeinsam an einem Strang zu ziehen. Die wichtigste Voraussetzung bildet ein gemeinsames Verständnis. Zudem ermöglicht das gemeinsame Verständnis eine ganzheitliche Betrachtung der Digitalisierung und bietet konkrete Anknüpfungspunkte für neue Ideen. Zuletzt rückt dieser Ansatz die Wirtschaftlich-

keit der Digitalisierung für ein Unternehmen in den Fokus, sodass ausgehend von neuen Ideen ein konkreter Business Case erstellt und das Digitalisierungsprojekt bewertet werden kann.

### Mit einem Business Case überzeugen

Der Business Case ist von entscheidender Bedeutung, da er zwei grundlegende Herausforderungen adressiert: Einerseits strukturiert und analysiert er die geplanten Digitalprojekte anhand quantitativer und qualitativer Kriterien. Andererseits ermöglicht er den Vergleich unterschiedlicher Projekte die anhand dieser Kriterien und vereinfacht Priorisierung oder Auswahl von Projekten. Inhaltlich werden in einem Business Case zunächst die Projektziele definiert, um dann in einem nächsten Schritt die zentralen Potenziale und Kostengrößen zu benennen und zu quantifizieren. Dies ermöglicht schließlich eine Gesamtbewertung des Projektes, das Ableiten von zentralen Kennzahlen und gegebenenfalls die Abbildung unterschiedlicher Szenarien (best - realistic - worst). Neben diesen

quantitativen Faktoren fließen weitere Beurteilungsgrößen in den Business Case ein, wie eine grundlegende Beschreibung der digitalen Innovation, des Innovationsumfeldes in Bezug auf den Markt und den Wettbewerb sowie eine zeitliche Roadmap zur Umsetzung des Digitalisierungsprojektes.

Abschließend lassen sich folgende Erkenntnisse festhalten: Viele Unternehmen beschäftigen sich bisher zu stark mit Digitalisierungstechnologien. Damit gehen sie den zweiten Schritt vor dem ersten. Im ersten Schritt sollte hingegen ein gemeinsames Verständnis von der Digitalisierung und dem damit einhergehenden Nutzen geschaffen werden. Aufbauend auf diesem Verständnis müssen Geschäftsmodelle und Unternehmensprozesse im zweiten Schritt dann nutzenorientiert reflektiert werden, um neue Ideen zu entwickeln, in denen die Potenziale der Digitalisierung aufgegriffen und in einem Business Case konkret abgebildet werden. Nur auf diese Art und Weise wird eine Kommunikationsgrundlage für alle Beteiligten geschaffen, der Nutzen der Digitalisierung in den Mittelpunkt gestellt und Digitalisierungsprojekte wirtschaftlich umgesetzt. «



#### AUTOREN

**Christian Olausson** ist Senior Consultant bei der Sandmeier Consulting GmbH und verantwortlich für das Beratungsfeld Digitalisierung. Er berät Geschäftsführung und Management rund um das Thema der digitalen Transformation und unterstützt in allen Phasen der Etablierung digitaler Prozess- und Geschäftsmodellinnovation - von der Analyse bis zur Umsetzung und Optimierung.

Als Seniorberater der Sandmeier Consulting legt **Christopher Henke** seinen Beratungsschwerpunkt im Bereich Digitalisierung, speziell in Bezug auf die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle sowie bei der Auswahl von Digitalisierungstechnologien für Unternehmen. Zuvor war er in einer mittelständischen Unternehmensgruppe als Projektmanager tätig und verantwortete dort verschiedene Strategie- und IT-Projekte. Seit dem Abschluss seines Masterstudiums Wirtschaftswissenschaften ist er Mitglied des bdvb.



Der Gewinner des bdvb Best Economic Awards 2018:  
Christoph Reisch, Absolvent der Universität Mannheim



## Präsentation, Prämierung, dreimal „PR“ für die Wirtschaftswissenschaft

Fünf Kandidaten blieben nach der Vorauswahl durch Mitglieder der Bezirksgruppe Stuttgart im Rennen um den mit 3.000 Euro dotierten bdvb BEST Economic Thesis Award. In Stuttgart trafen die Finalisten auf ein interessiertes Fachpublikum, stellten sich den Fragen der Jury und nahmen die verdiente Auszeichnung mit nach Hause. „Ökonomie verdient Anerkennung!“ lautete das Motto der Prämierung von Masterarbeiten, die von der Deutschen Anwalt- und Notarversicherung (DANV) großzügig unterstützt wurde. Im kommenden Jahr wird das Pilotprojekt durch den gemeinsam mit der WirtschaftsWoche ausgeschriebenen „Supermaster“ abgelöst.

Bitcoin! Kaum ein ökonomisches Konstrukt hat je in so kurzer Zeit so viel Aufmerksamkeit erfahren, zwischen Befürwortern und Skeptikern polarisiert und bei Laien wie Experten Faszination und Unverständnis ausgelöst. Was ist Bitcoin überhaupt: eine Währung? Ein Wertpapier? Geniale Errungenschaft oder gescheitertes Großexperiment? Und dann natürlich die alles entscheidende Frage: Wieso hat sich der Bitcoin-Kurs so entwickelt, wie er sich entwickelt hat?

Der Preisbildung und Volatilität von Bitcoin empirisch auf den Grund zu gehen – kein geringeres Ziel hatte sich Christoph Reisch gesetzt, um seinem Management-Studium an der Universität Mannheim den krönenden Abschluss der Masterarbeit aufzusetzen. Aus wissenschaftlicher Sicht stellte sich damit die Frage, ob die Effizienzmarkthypothese zutrifft oder ob ein verhaltensökonomischer Ansatz besser geeignet ist, um die Preisbildung der geld-

ähnlichen Kryptowährung zu erklären. Sind alle vorhandenen Informationen im Markt eingepreist, wie man es traditionell erwarten würde, oder wird der Kurs von Gefühlsausbrüchen, Fake News und Investorenweisheiten beeinflusst? Basierend auf einer quantitativen Inhaltsanalyse von Twitter-Nachrichten, Kursbewegungen und einzelnen Fallstudien kam Reisch zu dem Schluss, dass Letzteres der Fall ist: Die Preisbildung von Bitcoin war im Untersuchungszeitraum zu wesentlichen Teilen von „Noise Trading“ geprägt.

Dass er sich mit so einem wichtigen Forschungsergebnis als Hauptpreisträger des 2. bdvb BEST Economic Thesis Awards qualifizieren und damit – gänzlich unabhängig von der Bitcoin-Kursentwicklung – ein Preisgeld von 1.000 Euro einstreichen könnte, daran hatte Christoph Reisch bei der Auswahl seines Themas noch nicht ge-



Die fünf Finalisten und die Jury nach der Prämierung: (v.l.) Prof. Dr. Malcolm Schauf, Joachim Bech, Peter Dümpelmann, Gewinner Christoph Reisch, Hoang Ha Nguyen Thi, Matthias Quinckhardt, Yannick Sam Schüßler, Katja Möhle-Stöhr, Dr. Guido Zimmermann und Prof. Dr. Stephan Seiter

## Preisgeld –

dacht. Umso größer war die Freude, als er am 12. November 2018 zur Präsentation seiner Thesis in die Zentrale der Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) eingeladen wurde und schon kurze Zeit später den begehrten Pokal in Händen hielt.

Wie im letzten Jahr ging der Hauptpreis damit an einen Absolventen der Universität Mannheim, und auch die zweitplatzierte Masterarbeit „The effects of German double tax treaties on developing countries“ von Hoang Ha Nguyen Thi ist an der Universität Mannheim entstanden. Zusammen mit der drittplatzierten Studie „Does party matter? Evidence of political patronage in Germany“, die Matthias Quinckhardt an der Universität Heidelberg geschrieben hat, schafften es damit zwei Universitäten aufs Siegereckchen, an denen das akademische Studium durch aktive bdvb-Hochschulgruppen ergänzt und bereichert wird. Die Jury hatte davon freilich keine Kenntnis: Ein Kausalzusammenhang bestand – wenn überhaupt – nur in der größeren Bekanntheit des Wettbewerbs an den betreffenden Hochschulen. Den vierten Platz belegte Yannick Sam Schüßler, dessen Masterarbeit an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (Heilbronn) die „Auswirkung der europäischen Niedrigzinspolitik auf das Net Working Capital ausgewählter deutscher Unternehmen“ zum Gegenstand hatte. Und mit der Autorin Katja Möhle-Stöhr von der AKAD University Stuttgart nahm erstmals auch eine berufsbegleitend geschriebene Masterarbeit an der Ausschreibung teil. Ihr Thema war die „Ent-

wicklung eines Konzepts zur nachhaltigen Erhöhung der Anzahl der Bewerberinnen für IT-Studiengänge“.

Insgesamt ist es dem bdvb gelungen, der Vielfalt der Wirtschaftswissenschaft sowohl bezüglich der Themen und ihres Praxisbezugs als auch bezüglich der verschiedenen Hochschulformen eine Bühne zu bieten. „Die beiden Jahre, in denen der Wettbewerb als Pilotprojekt auf Baden-Württemberg begrenzt war, haben gezeigt, dass hinreichend Interesse vorhanden ist, um den Award ab dem Jahr 2019 bundesweit ausschreiben zu können“, erklärte der Projektleiter und Vorsitzende der bdvb Bezirksgruppe Stuttgart Dietmar Imser nach der Prämierung. Für diesen Schritt und dem damit verbundenen Relaunch konnte mit der WirtschaftsWoche ein Partner gefunden werden, der das gemeinsame Folgeprojekt „Supermaster“ durch eine professionelle mediale Begleitung einer breiteren Teilnehmerschaft zugänglich machen wird. «



Dietmar Imser dankte den Teilnehmern, Sponsoren und der Jury



## Die Jury

### Dr. Guido Zimmermann

Als Banker vertritt Dr. Zimmermann den Bereich Unternehmen in der Jury. Er ist als Senior Economist bei der Landesbank Baden-Württemberg im LBBW Research tätig und für Fragen der Makroökonomik sowie der Digitalisierung verantwortlich.

### Joachim Bech

Wirtschaftsexperte und Journalist beim SWR – vertritt in der Jury die Stimme der Medien. Herr Bech ist seit 20 Jahren Leiter der Wirtschaftsredaktion und verantwortlich für die aktuellen Fernsehberichte in den Nachrichten.

### Peter Dümpelmann

Sonderbevollmächtigter der DANV, ERGO Group AG – verantwortet die Elze-Hilfe der DANV, die als Sponsor der Geldpreise das Event maßgeblich unterstützt.

### Prof. Dr. Stephan Seiter

Professor für Volkswirtschaftslehre/Quantitative Methoden an der Hochschule Reutlingen sowie an der ESB Business School – vertritt die Wirtschaftswissenschaften. Er ist Direktor des Friedrich List Instituts der Hochschule Reutlingen und leitet das Reutlinger Research Institut.

### Prof. Dr. Malcolm Schauf

Professor für Allgemeine BWL – vertritt die Wissenschaft. Sein Schwerpunktthema ist der Mittelstand – sowohl als Professor der FOM als auch als Direktor des Rhein-Ruhr-Instituts für angewandte Mittelstandsforschung. Prof. Schauf ist Präsident des bdvb.



## Supermaster: Juroren gesucht

Anfang Januar fällt der Startschuss: Der 2018 zum zweiten Mal erfolgreich durchgeführte **bdvb BEST Economic Thesis Award** wird nahtlos in ein gemeinsames Anschlussprojekt in Kooperation mit der WirtschaftsWoche überführt. Schon bald können sich Absolventen aus allen deutschsprachigen Ländern um die Auszeichnung mit dem **Supermaster** und attraktive Geld- oder Sachpreise bewerben. Wie bisher muss zur Bewerbung ein ca. zweiseitiges Thesenpapier eingereicht werden, das nach bestimmten Kriterien ausgewertet wird.

Sie haben Ihren eigenen wirtschaftswissenschaftlichen Abschluss bereits in der Tasche (mindestens Diplom oder Master) und möchten an der Vorauswahl der prämierten Masterarbeiten mitwirken? Dann freuen wir uns, von Ihnen zu hören! Bitte schreiben Sie eine kurze Nachricht an [best@bdvb.de](mailto:best@bdvb.de), um weitere Informationen zu erhalten.

Die **Zukunft** hat  
bereits begonnen.

**Wissen Sie,  
wie sie funktioniert?**

# Blockchain.

6 ECTS-Credits

3-Tage-Seminare in der Kölner Innenstadt

Inklusive Online-Lernskript, Literatur, Online-Tutor,  
Prüfung und Zertifizierung

Informieren Sie sich jetzt

Gerne beraten wir Sie telefonisch:

0221 - 45 38 40 18

Informationen und Anmeldung unter:

[www.bdvb.de/akademie](http://www.bdvb.de/akademie)



Träger des Angebots:



Hochschulpartner u. a.:



Praxispartner:



# » Gelesen und notiert



## MONETÄRE SOUVERÄNITÄT – Geldsystem im Umbruch

Die Finanzkrise 2008 ist auch zehn Jahre danach nicht behoben, nur aufgeschoben. Die Rettungspolitik im Interesse von Banken, Finanzvermögen und überschuldeten Staaten hat eine Zombifizierung von Teilen des Banken- und Finanzsektors mit sich gebracht. Die grundlegende Ursache der Probleme liegt im bestehenden Geldsystem: dem staatlich gestützten Giralgeldregime der Banken. Das Buch analysiert die Entwicklung dieses instabilen Hybrid-systems, speziell auch die im Laufe der Zeit verloren gegangene monetäre Souveränität der Staaten, verursacht durch den weitgehenden Kontrollverlust der staatlichen Zentralbanken bei gesteigerter Systemdominanz der Banken. Die Zentralbanken handeln nur noch als Erfüllungshelfer der Banken, im Krisenmodus noch ausgeprägter als im Normalbetrieb.

heit durch einen Übergang vom Giralgeld der Banken zu einem allgemein gebräuchlichen Vollgeld der Zentralbanken, sei es als Kontovollgeld oder künftig vielleicht auch als Kryptovollgeld.

Diskutiert wird zum einen die komplette Umstellung auf Vollgeld per Stichtag mit Beendigung des Giralgeldprivilegs unter Einbeziehung neuester Erkenntnisse und Entwicklungen. Zum anderen behandelt das Buch ausführlich den von einigen Zentralbanken verfolgten Ansatz, digitales Zentralbankgeld in Koexistenz mit dem Giralgeld einzuführen (Vollgeld light). In Darlegung des Für und Wider entwickelt der Autor Prinzipien eines Systemdesigns, durch die sich entscheidet, ob „digitales Zentralbankgeld für alle“ weiterhin das Giralgeldregime stützt oder eine echte Perspektive in Richtung einer Vollgeldordnung eröffnet

Das staatliche Bargeld befindet sich im Niedergang. Das Geldangebot wird inzwischen allein vom Giralgeld der Banken bestimmt. Hinzugekommen sind neue private Geldsurrogate, besonders Geldmarktfonds-Anteile an den Finanzmärkten sowie zuletzt Kryptowährungen. Perspektivisch droht die Irrelevanz der Geldpolitik. Die Antwort darauf liegt in der Wiederherstellung der staatlichen Geldho-

**Joseph Huber: Monetäre Souveränität**

Metropolis-Verlag, 265 S., € 26,80

ISBN 978-3-7316-1333-6

Bestellung über: [www.metropolis-verlag.de](http://www.metropolis-verlag.de)



## TASKS & TEAMS – Die neue Formel für bessere Zusammenarbeit

Im Unternehmen hat sich vieles verändert. Eins ist immer gleich geblieben: das Organigramm – die fein säuberliche Abbildung der Organisation in hierarchisierten Kästchen. Viel zu oft verhindert es flexible Zusammenarbeit, ohne die heut niemand im Wettbewerb bestehen kann. Die Lösung: Sprengt das Organigramm! Die Autoren, beide tätig bei B. Braun Melsungen AG, liefern in diesem Buch den Sprengstoff gegen altes, starres Arbeiten. Tasks & Teams zeigt eine neue und in der Praxis erprobte Methode, mit

der B. Braun Zusammenarbeit anders und besser organisiert. So kann jedes Unternehmen seine Organisation wirksamer machen.

**Heinz-Walter Große, Bernadette Tillmanns-Estorf: Tasks & Teams**

Murmann, 183 S., € 28

ISBN 978-3-86774-622-9



## Frohe Botschaft – Es steht nicht gut um die Menschheit – aber besser als jemals zuvor

Noch nie waren die Menschen so gesund, so gebildet, so wohlhabend, so frei und so sicher vor Gewalt wie heute. Fast alle Entwicklungskurven zeigen steil nach oben. Die vergangenen Jahrzehnte waren die beste Phase in der Geschichte des Homo sapiens. Doch in den Köpfen hat sich das gegenteilige Bild festgesetzt: Gewalt und Elend nehmen zu, alles verschlechtert sich. Diese Botschaft ist die Mutter aller Fake News und die Basis für den Siegeszug der Populisten. Um Herausforderungen wie den Klimawandel oder die Migration zu bewältigen, müssen die Gesellschaften die Lehren nicht nur aus ihren Fehlern zie-

hen, sondern auch aus ihren Erfolgen. Darum ist es kein Wohlfühlprogramm, die nachgewiesenen Verbesserungen in allen Bereichen des Lebens zu erkennen und zu würdigen. Die frohe Botschaft ist die politischste Botschaft unserer Zeit.

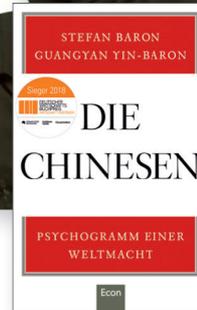
**Walter Wüllenweber: Frohe Botschaft**

DVA, 224 S., € 18

ISBN 978-3-421-04822-6



Malcolm Schauf gratuliert zum Deutschen Wirtschaftsboekpreis 2018



## Deutscher Wirtschaftsboekpreis: Verdiente Auszeichnung für ein wichtiges Werk

Für ihr gemeinsames Buch „Die Chinesen – Psychogramm einer Weltmacht“ sind Stefan Baron und Guanyan Yin-Baron mit dem Deutschen Wirtschaftsboekpreis 2018 ausgezeichnet worden.

Groß war die Freude, als am 12. Oktober bekanntgegeben wurde, dass mit Stefan Baron ein Träger der Friedrich-List-Medaille des bdvb mit dem Deutschen Wirtschaftsboekpreis geehrt wurde. „Bei allen Zukunftsfragen wird China eine Rolle spielen, deshalb sollten wir so viel wie möglich über das Land und das Sys-

tem wissen“, erläuterte Hans-Jürgen Jakobs, Senior Editor und Autor des Handelsblatts, die Entscheidung der Jury unter seiner Leitung. Der mit 10.000 Euro dotierte Deutsche Wirtschaftsboekpreis wird jährlich vom Handelsblatt, der Frankfurter Buchmesse und Goldmann Sachs vergeben, um die Bedeutung des

Wirtschaftsbuches bei der Vermittlung ökonomischer Zusammenhänge zu unterstreichen und einen Beitrag zur ökonomischen Bildung in der Gesellschaft zu leisten. bdvb-Präsident Malcolm Schauf wirkte 2018 erstmals als Jurymitglied an der Prämierung mit. (Econ Verlag, € 25, ISBN 978-3-430-20241-1) «

## Gute Neuigkeiten für das Schulfach Wirtschaft

Schon der Koalitionsvertrag war vielversprechend, doch nun hat die NRW-Regierung einen Zeitplan vorgelegt, der es in sich hat: Bereits im Schuljahr 2019/2020 soll das neue Schulfach „Wirtschaft und Politik“ an nordrhein-westfälischen Gymnasien auf dem Stundenplan stehen. Die anderen Schulformen folgen ein Jahr später.

„Das ist ein großer Fortschritt für NRW und ein wichtiges Signal an alle deutschen Bundesländer, die den eklatanten Handlungsbedarf in Sachen ökonomischer Allgemeinbildung anscheinend noch nicht erkannt haben“, kommentierte bdvb-Präsident Malcolm Schauf die Ankündigung des neuen Schulfachs durch die Schulministerin Yvonne Gebauer in Düsseldorf. Der bdvb werde sich jetzt dafür einsetzen, dass auch die benötigten Lehrkräfte zügig und nachhaltig ausgebildet werden, damit die hohen Erwartungen der Jugendlichen und ihrer Eltern an das neue Schulfach nicht enttäuscht werden.

Noch im September hatten Experten an der Einführung des eigenständigen Schulfachs gezweifelt, weil das NRW-Ministerium seit einigen Monaten nurmehr von einer „Stärkung“ der ökonomischen Bildung gesprochen hatte. Am 7. November trafen bdvb-Vizepräsident Hartmut Jaensch, bdvb-Geschäftsführer Matthias Meyer-Schwarzenberger und die Vorsitzende der bdvb Fachgruppe Bildungspolitik Cornelia Masbaum gemeinsam mit Vertretern dreier weiterer Verbände mit Staatssekretär Mathias Richter zusammen, um über die konkrete Ausgestaltung des neuen Schulfachs zu beraten. «



Überreichung eines von Stiftungen, Wissenschaftlern und Verbänden unterzeichneten Positionspapiers durch bdvb-Vizepräsident Hartmut Jaensch an Staatssekretär Mathias Richter (r.)



## Niveauvoller Austausch zwischen Wissenschaft und Politik

*Veranstalter und Referenten freuten sich über einen gelungenen Abend. Sebastian Brehm, MdB musste die Runde bereits vor dem Fototermin verlassen. (v.l.) Dr. Matthias Meyer-Schwarzenberger, Dr. Rainer Kambeck, Prof. Dr. Bert Rürup, Prof. Dr. Isabel Schnabel, Bert Losse, Astrid Klesse, Prof. Dr. Malcolm Schauf*

Seit 1964 gibt es das Jahresgutachten des Sachverständigenrats zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, kurz SVR – und seit 2017 gibt es dazu das vom bdvb initiierte „Berliner Podium zum SVR-Gutachten“. Am 28. November 2018 fand die Veranstaltung in Kooperation mit dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag im Haus der Deutschen Wirtschaft statt.

Wie bereits im Vorjahr kam auch zum zweiten „Berliner Podium“ Isabel Schnabel als Vertreterin des Sachverständigenrats in die Bundeshauptstadt, um den anwesenden Mitgliedern und Gästen das aktuelle Jahresgutachten vorzustellen. „Vor wichtigen wirtschaftspolitischen Weichenstellungen“ lautete der Titel des diesjährigen Gutachtens, so erläuterte die Professorin, die dem Rat bereits seit 2014 angehört und seit 2015 an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität in Bonn Finanzmarktökonomie lehrt, weil Abwarten in der gegebenen politischen und ökonomischen Lage keine Option mehr sei. Dass tatsächlich in vielen Feldern der Wirtschaftspolitik akuter Handlungsbedarf gegeben ist, wurde in Schnabels Vortrag überdeutlich: Den Solidaritätszuschlag abzuschaffen, die Staatsverschuldung abzubauen, einen funktionierenden CO2-Zertifikatehandel einzuführen und die Welthandelsorganisation zu reformieren lauteten nur einige der zahlreichen Ideen, die die Professorin in ihrem Vortrag erwähnte.

Auffällig und doch kaum überraschend war dabei die Tatsache, dass die Erwägungen des Sachverständigenrats in vielen Fällen mit Forderungen des bdvb übereinstimmen. So wäre es aus Sicht des Sachver-

ständigenrates weiterhin die beste Lösung, wenn das Vereinigte Königreich und die Verhandlungspartner einen Weg fänden, den Brexit noch zu verhindern. Denselben Appell hatte der bdvb wenige Wochen vor der Veröffentlichung des Gutachtens an die deutsche Bundesregierung gerichtet. Ein weiterer Vorschlag des Gutachtens, den bdvb-Präsident Malcolm Schauf in seinem Schlusswort lobend hervorhob, war die Einführung einer Städte-Maut als marktbasierter Möglichkeit zur Reduktion von Feinstaub und Stickoxid-Emissionen. Denn diese Umweltbelastungen, so hatte Schnabel den Anwesenden in Erinnerung gerufen, entstünden lokal und verursachten lokale Folgen. Die Reduktion von CO2-Emissionen sei dagegen ein globales Problem, dem nur durch ein international koordiniertes Vorgehen angemessen begegnet werden könne.

Gegen eine City-Maut sprach sich der Handelsblatt-Chefökonom und Präsident des Handelsblatt Research Institutes Bert Rürup aus, der an diesem Abend die Rolle des Korreferenten übernahm. Als ehemaliger Vorsitzender des Sachverständigenrates durfte Rürup es sich erlauben, das aktuelle Gutachten und die darin formulierten Handlungsempfehlungen einer kritischen Würdigung zu unterziehen. „Wir Deut-



Überzeugend erläuterte Isabel Schnabel die Analysen und Schwerpunkte des Sachverständigenrats



Mit einem pointierten und humorvollen Korreferat brachte Bert Rürup die Diskussion in Schwung

sche mögen Regeln, für viele andere Europäer und Ökonomen aus dem angelsächsischen Raum sind unsere ordnungspolitischen Vorstellungen aber schlicht nicht nachvollziehbar“, erklärte Rürup vor dem anwesenden Fachpublikum. Auch auf das gesetzlich stark eingeschränkte Mandat des Sachverständigenrats kam er zu sprechen und regte an, die institutionelle Form wie auch die Praxis des 1963 errichteten Gremiums zu hinterfragen. Wichtig sei anzuerkennen, dass es zu wirtschaftspolitischen Problemstellungen oft unterschiedliche Lösungsmöglichkeiten gebe, die sich in Form einer herrschenden Meinung nebst etwaiger Minderheitsvoten, wie sie auch Schnabel im aktuellen Gutachten erstmals verfasst hat, nur unzureichend wiedergeben ließen.

An der folgenden, vom stellvertretenden Ressortleiter Politik und Wirtschaft der WirtschaftsWoche Bert Losse moderierten Podiumsdiskussion nahmen neben den Hauptreferenten Isabel Schnabel und Bert Rürup auch Rainer Kambeck, der beim DIHK die Bereiche Wirtschafts- und Finanzpolitik und Mittelstand verantwortet, sowie die im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie für Grundsatzfragen der Wirtschaftspolitik zuständige Unterabteilungsleiterin Astrid Klesse teil. Hinzu kam bdiv-Mitglied Sebastian Brehm, MdB, der der Veranstaltung allerdings nur für kurze Zeit beiwohnen konnte, da noch am selben Abend mehrere Abstimmungen im Parlament angesetzt waren. Dennoch ließ Brehm sich die Gelegenheit zu einem engagierten Plädoyer für Europa und zugunsten einer Unternehmenssteuerreform nicht nehmen und löste damit bei den anderen Referenten ebenso wie im Publikum viel Zustimmung aus.

Das Ziel der Veranstaltung, eine qualitativ hochstehende Plattform für den Austausch zwischen Wissenschaft und Politik zu bieten, war damit insgesamt noch besser erreicht als im Vorjahr. Hohe Erwartungen werden zu erfüllen sein, wenn das Berliner Podium 2019 in die dritte Runde geht. «



Sebastian Brehm, MdB, ließ sich die Gelegenheit zu einem engagierten Plädoyer für Europa nicht nehmen



## Europäische Währungsunion: Die Stabilitätsbedingungen festigen

Am 16.10.2018 hielt Professor Juergen B. Donges auf Einladung der Europa-Union Luxemburg einen Vortrag zum Thema „Europäische Währungsunion: Die Stabilitätsbedingungen festigen“. Die Veranstaltung stieß auf reges Interesse; unter den Zuhörern waren auch zahlreiche Mitglieder der bdvb-Fachgruppe Europa.

### Die Kernthesen von Professor Donges waren folgende:

- Kompetenz und Haftung dürfen nicht auseinanderfallen. Wer in Eigenverantwortung Schulden macht, könne deren Rückzahlung nicht auf andere abwälzen.
- Der Rollenwandel der EZB vom „Kreditgeber in letzter Instanz“ (für Geschäftsbanken) hin zum „Gläubiger in letzter Instanz“ (für Staaten) führe zu einer „fiskalischen Dominanz der Geldpolitik“ und müsse korrigiert werden.
- Die durch die expansive Politik der Zentralbanken gewonnene Zeit für überfällige Strukturreformen in den Krisenländern sei häufig nur halbherzig oder gar nicht genutzt worden.
- Haushaltsdisziplin sowie eine Insolvenzordnung für Staaten seien erforderlich.
- Die Bankenunion sei weiter zu festigen.
- Nicht erforderlich sei es hingegen, neue Geldtöpfe zu schaffen.
- Vor der Einrichtung einer einheitlichen Einlagensicherung seien effektive Maßnahmen zur Risikoreduzierung im Bankensektor der Mitgliedsländer vorzunehmen.

Im fiskalpolitischen Bereich sieht Professor Donges zwei Optionen, eine Fiskalunion mit EU-zentralen Entscheidungsbefugnissen (was haushaltspolitische Kompetenzabtretungen nach Brüssel erfordern würde, für die keinerlei Bereitschaft erkennbar sei und die daher keine realistische Lösung darstelle) oder eine strikte Eigenverantwortung der Staaten bei verstärkter Bindungswirkung der Fiskalregeln (Maastricht 2.0). Eine solide Finanzpolitik liege im wohlverstandenen Eigeninteresse jedes Staates, denn die Tragfähigkeit der öffentlichen Finanzen zähle zu den notwendigen Bedingungen für ein angemessenes wirtschaftliches Wachstum und einen hohen Beschäftigungsgrad, und zwar aus zwei Gründen:

- Erstens ist die Politik gezwungen, die Prioritäten bei öffentlichen Ausgaben zukunftsorientiert zu setzen und Investitionen in Infrastruktur und Bildung hoch zu gewichten. Gleichzeitig sind teure Mitnahmeeffekte bei Sozialausgaben zu vermeiden, indem diese nach der Bedürftigkeit der Menschen gestaltet werden.
- Zweitens können sich bei dauerhafter Haushaltsdisziplin an den Märkten positive Erwartungen über die künftigen Besteuerungslasten bilden und es kommen keine Befürchtungen über Verdrängungseffekte durch anleihefinanzierte Staatsausgaben zu Lasten des Privatsektors auf (crowding out).



Stefan Kohler, Vorsitzender der bdvb Fachgruppe Europa

Diese nationale Eigenverantwortung für fiskalische Disziplin müsse glaubwürdig sein und der europäische Fiskalpakt sei zu stärken. Am überzeugendsten sei eine in der nationalen Verfassung verankerte, numerisch definierte Schuldenbremse für den Staat, wie u.a. in Deutschland geschehen. Jedoch bleibt die Frage offen, wie hierfür Mehrheiten gefunden werden sollen. Hilfreich wäre außerdem eine Ausgabenregel, bei der die Staatsausgaben mittelfristig nicht stärker steigen als das nominale Bruttoinlandsprodukt, doch die Umsetzung einer solchen Regel sei ebenfalls ungewiss.

Prof. Donges unterstützte den Vorschlag, Kompetenzen der Haushaltsüberwachung von der Europäischen Kommission auf den ESM zu übertragen mit dem Argument, dass eine unabhängige Behörde anders als die Kommission nicht unter dem Druck nationaler Regierungen stehe, politische Zugeständnisse zu machen. Fragen aus dem Publikum, wie eine Politisierung einer solchen Institution bzw. des ESM zu vermeiden sei, konnten nicht beantwortet werden. Entscheidend sei ein transparentes und eindeutiges Regelwerk, wie mit zahlungsunfähigen Staaten unter Wahrung der Nicht-Beistandsregel der EU in geordneter Weise verfahren werden müsse – in Form einer Insolvenzordnung für Staaten.

Es gäbe genügend fiskalischen Spielraum, um im Falle einer konjunkturellen Rezession expansiv gegenzusteuern. Die „automatischen Stabilisatoren“ im Haushalt können bei Beachtung eines strukturellen Haushaltsdefizits von rund 0,5 % des Bruttoinlandsprodukts zu einem Defizit um bis zu 2,5 % desselbigen führen. In den großen Mitgliedsländern wären dies Beträge im hohen zweistelligen Milliardenbereich.

Europäischen Fiskalmechanismen (zum Beispiel eine gemeinsame Fiskalkapazität, ein EU-„Schlechtwetterfonds“ oder eine EU-weite Arbeitslosenversicherung) hafte das gleiche Problem an wie einer aktiven expansiven Fiskalpolitik: dass es methodisch sehr schwierig sei, einen Konjunkturbruch in Echtzeit zu erfassen, die dann notwendigen Maßnahmen rasch zu ergreifen und letztlich die gesamtwirtschaftliche Nachfrage zu steuern. Solche Maßnahmen verpufften oder wirkten gar prozyklisch. Es bestehe die Gefahr, dass Tür und Tor für finanzielle Transfers geöffnet und damit Fehlanreize für die nationale Wirtschafts- und Fiskalpolitik gesetzt würden. Daher sein Appell: keine neuen Geldtöpfe schaffen!

Die Anfang 2016 in Kraft gesetzte Bankenunion sei grundsätzlich lobenswert. Eine einheitliche mikro- und makroprudenzielle Bankenaufsicht für systemrelevante Banken und ein Modell der Haftungskaskade zur geordneten Sanierung oder Abwicklung von Banken sei ganz im Sinne des Gleichklangs von Kompetenz und Haftung. Durch das Prinzip des „Bail-in“ von privaten Kapitalgebern sind zunächst die Eigentümer (Aktionäre), dann große Einleger und Anleihegläubiger mit ihren Kapitalzuführungen und – anders als vorher – erst zuletzt der Staat (bzw. der Steuerzahler) in der Pflicht. Die Umsetzung dieser Regeln stehe jedoch auf einem anderen Blatt. So sei es gleich bei der ersten Bewährungsprobe 2016/2017 zu einem gravierenden Regelbruch in Italien gekommen: Verschiedenen von Insolvenz bedrohten regionalen Geschäftsbanken sei die Renzi-Regierung mit milliardenschweren Beihilfen in die Bresche gesprungen unter Billigung von Europäischer Kommission und EZB, ohne dass diese Krisenbanken Systemrelevanz gehabt hätten.

Umso wichtiger sei es jetzt, bei der europäischen Einlagensicherung als dritter Säule der Bankenunion sorgfältig vorzugehen. Priorität müssen Strukturreformen im Bankensektor haben mit dem Ziel einer ausreichenden Ausstattung mit Eigenkapital und nachhaltigen Kostensenkungen. Als zweite Voraussetzung müssten die immer noch in vielen Bilanzen europäischer Banken befindlichen sehr hohen Be-



*Für mehr Stabilität in der EWU sei, so Prof. Donges, die nationale Eigenverantwortung im Bereich der Wirtschafts- und Fiskalpolitik unabdingbar, ebenso wie die Einhaltung gemeinsam beschlossener Regeln.*

stände an notleidenden Krediten reduziert werden. Keineswegs dürften diese „Altlasten“ einer europäischen Einlagensicherung angelastet werden. Jede Risikoversicherung (und nichts anderes sei eine Einlagensicherung) decke bekanntlich nur künftige Risiken ab und reguliere keine Schäden aus der Vergangenheit. Eine vollständige Bereinigung der Bankbilanzen von den ausfallgefährdeten Krediten, die unter nationaler Aufsicht entstanden sind, sei daher unabdingbar. Zuletzt wurde noch gefordert, die regulatorische Vorzugsbehandlung von Staatsanleihen in den Bankenbilanzen zu beenden und diese risikoadäquat mit Eigenkapital zu unterlegen. Auch wenn dies unbeliebt sei, weil es möglicherweise die Refinanzierung der Staatsschuld verteuere.

Für mehr Stabilität in der EWU sei, so Prof. Donges abschließend, die nationale Eigenverantwortung im Bereich der Wirtschafts- und Fiskalpolitik unabdingbar, ebenso wie die Einhaltung gemeinsam beschlossener Regeln. Der Akzeptanz des Euro in der Gesellschaft und dem Fortschreiten bei der europäischen Integration würde dies zweifellos dienen.

Referent Prof. Juergen B. Donges war zwischen 2000 und 2002 Vorsitzender des deutschen Sachverständigenrates zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, eines Gremiums dem er von 1992 bis 2002 angehörte. Als emeritierter Professor für Wirtschaftspolitik der Universität zu Köln ist er ein gefragter Gesprächspartner und Anhänger des ordnungspolitischen Ansatzes der Wirtschaftspolitik. In Sevilla geboren, ist Prof. Donges auch Mitglied der Königlichen Akademie der Wirtschafts- und Finanzwissenschaften in Spanien und veröffentlicht regelmäßig in spanischsprachigen Medien.

**AUTOR**

**Christoph Stein** ist stv. Vorsitzender der bdvb Fachgruppe Europa und engagiert sich darüber hinaus im Vorstand der BG Saarland/Trier/Luxemburg. Der überzeugte Europäer wohnt im Saarland und arbeitet in Luxemburg.

Fotos: © European Commission, 2018

# Aus den Fachgruppen » » »

## Aktuelles & Neuigkeiten



### Mitgliederversammlung 2018 der bdvb Fachgruppe Europa

Am 6.6.2016 wurde offiziell die Fachgruppe Europa gegründet. Daher stand nach zwei Jahren eine Mitgliederversammlung an, die am 16.10.2018 in Luxemburg durchgeführt wurde. Nach einem informellen Treffen im Café Oberweis, bei dem sich einige der Mitglieder erstmals persönlich trafen, wurde die MV standesgemäß im Europa-Haus in Luxemburg-Stadt abgehalten.

Vorsitzender Stefan Kohler berichtete als Versammlungsleiter von den bisherigen Aktivitäten. Die Exkursion nach Luxemburg im Juni 2017 mit Besuchen von EuGH, EIB, ESM sowie einer Präsentation der

Kommission war sicherlich der Höhepunkt der bisherigen FG-Arbeit. Ein Kamingespräch mit dem EP-Vizepräsidenten Rainer Wieland, eine öffentliche Telefonkonferenz zum Thema Brexit, Veröffentlichungen von FG-Mitgliedern im Verbandsmagazin und ein Vortrag zum Thema EU-Karriere auf der Hochschulgruppenleiterkonferenz im Mai 2017, zu der die Fachgruppe drei Referenten mobilisieren konnte, waren weitere Schwerpunkte. Außerdem wurde eine Broschüre zum Thema „Karriere in Europa“ mit Hinweisen zum beruflichen Einstieg in EU-Institutionen erstellt.

Bei den Vorstandswahlen wurde Stefan Kohler erneut für zwei Jahre zum Vorsitzenden gewählt. Seine Stellvertreter sind Christoph Kuhn und Christoph Stein. Außerdem amtiert mit Willy Berends ein Mitglied der ersten Stunde als Beisitzer. Dank gilt den ausscheidenden Vorstandsmitgliedern, die der Gruppe als Mitglieder erhalten bleiben.

Im Anschluss nahm die Fachgruppe am von der Europa-Union Luxemburg organisierten Vortrag von Prof. Dongs teil (siehe S. 40). Einige Mitglieder waren danach zum Abendessen mit dem deutschen Botschafter im Großherzogtum geladen, das dieser zu Ehren des Referenten in seiner Residenz ausrichtete.

Im Zentrum der Fachgruppenarbeit stehen weiterhin aktuelle EU-Themen mit noch stärkerem Fokus auf Aktualität. Die FG vernetzt sich über Telefonkonferenzen – neue Mitglieder sind willkommen (Kontakt: fg-europa@bdvb.de). «



Vorstand der Fachgruppe Europa (v.l.): Christoph Kuhn (stv. Vorsitzender), Stefan Kohler (Vorsitzender), Christoph Stein (stv. Vorsitzender) und Willy Berends (Beisitzer).



### FG Wirtschaftsinformatik: Webcast IT-Controlling Oktober 2018

Nach langer Zeit hat die Leitung der Fachgruppe Wirtschaftsinformatik und Informationsmanagement wieder einen Webcast zu einem Thema aus dem Informationsmanagement in Unternehmen aufgegriffen. Zwar gab es nur wenige Anmeldungen zu den Veranstaltungen, die Teilnehmer und Interessenten wünschten sich allerdings im Rahmen des bdvb mehr von solchen Angeboten.

Das Thema des Webcast war IT-Controlling, vorgetragen vom Leiter der Fachgruppe Rüdiger Wüst. Er beschrieb den Unterschied zwischen strategischem und operativem IT-Controlling und baute die Brücke zu gängigen Frameworks für den IT-Betrieb wie ITIL. Viele Beispiele aus der Beratungspraxis versinnbildlichten die Ansätze aus der Literatur und der wissenschaftlichen Analysen. Auch die typische Einordnung in die moderne Organisationsstruktur von Unternehmen kam zur Sprache.

Die Fachgruppe hofft, auch mit Kooperationspartnern im Jahr 2019 wieder mehr dieser Termine anbieten zu können. Ansonsten weisen wir gern auch auf das Angebot unseres Partnerverbandes GABAL hin,

dessen Thema aktuell die Digitalisierung von Vertrieb und Training der Unternehmen darstellt bzw. ein Thema wie den Nutzen von der guten Gestaltung eines Podcasts in der Unternehmenskommunikation.

Weitere Informationen: fg-wi@bdvb.de «





# Medica 2018

## Die fünf Digitalisierungsthemen auf der Zielgeraden



Der Initiativrat auf der Medica 2018, u.a. mit den bdvb-Mitgliedern Dr. Pierre-Michael Meier (1 v.l.) und Rüdiger Wüst (5 v.l.)

Traditionell trifft sich der Initiativrat der Entscheiderfabrik, die sich auf Initiative von Dr. Pierre-Michael Meier aus den Aktivitäten der AG Telematik in der FG Wirtschaftsinformatik im bdvb gegründet hat, auf der Medica in Düsseldorf. Diese Organisation und ihr Ansatz zur Förderung der Digitalisierung im Gesundheitswesen wird seitdem vom Verband aktiv unterstützt. Als Vertreter des Verbandes trägt aktuell der Sprecher der FG WI die Verbindung zur Initiative. Viele Themen der Projekte gehen durchaus über Problemstellungen der Branche hinaus (Datensicherheit, Krankenhauscontrolling) oder stellen einen wichtigen Beitrag zu aktuellen Fragen der Zeit dar (z.B. Telemedizin).

Im Mittelpunkt standen in diesem Treffen unter anderem der Bericht der fünf Digitalisierungsprojekte, die von den Mitgliedern der Initiative im Frühjahr 2018 gewählt worden waren. Auf Platz eins hatte es in der Abstimmung die Beseitigung des „Whatsapp-Dilemmas“ geschafft. Der offenkundig zu sorglose Umgang mit Patientendaten und anderen sensiblen Informationen im Krankenhaus durch die Anwendung von Consumer-Lösungen fand bei vielen Verantwortlichen großes Interesse. Eine alternative Chat-Messaging-Lösung, die speziell für den sicheren Einsatz in Unternehmen konzipiert wurde, konnte so im Piloteinsatz seine Stärken beweisen und fand großen Anklang bei IT-Chefs, Chef- und Oberärzten sowie kaufmännischen Leitern diverser Krankenhäuser.

Ein weiteres wichtiges Thema war das digitale Therapieunterstützungssystem, das die Elsevier Clinical Solutions und das Robert-Bosch-Krankenhaus (RBK) gemeinsam präsentierten. Als kuratiertes Contentssystem, so die Umschreibung von Laura Zwack, Product Director Clinical Solutions, unterscheidet es sich von rein KI-gestützten Systemen am Markt und unterstützt die Ärzte vor allem bei der Behandlung multimorbider Patienten. Das Tool soll dabei Leitlinie, klinikinterne Standards beziehungsweise implizites Wissen mit den Informationen über den jeweiligen Patienten verknüpfen. Eine bessere Behandlung senkt hier Kosten und gleichzeitig die Morbiditätsrate.

Den zweiten Platz gewann ein Vorschlag, wie Patienten aktiv an ihrem Behandlungsprozess teilhaben können, die heute schon mit ihrem Smartphone und weiteren digitalen Assistenten im Consumer-Bereich ihre Gesundheitsdaten monitoren. Als Best Practice konnte aufgezeigt werden, wie mittels IHE XDS-Konnektor für Apple HealthKit und CareKit eine standardisierte Integration des Patienten-Smartphones gelingen kann und welche Nutzungsszenarien sich daraus ergeben. Da in Deutschland vor allem Android-Geräte den Markt beherrschen, wurde vom beteiligten Software-Haus das Open Source Framework auch auf Android portiert. Dabei geht es auch um Privatsphäre und Datensicherheit, denn das Apple-Framework arbeitet lokal, gerätespezifisch und sichert keine Patientendaten auf anonymen Cloud-Servern aus sich selbst heraus.

Die Kopplung von elektronischer Patientenakte an Fallakte Plus hat als Pilotprojekt im vergangenen Jahr unter den Teilnehmern für Aufsehen gesorgt. Mit einer selbstbestimmten elektronischen Gesundheitsakte gewinnt der Patient mehr Teilhabe, und die Kommunikation zwischen ihm und dem Klinikpersonal wird verbessert wie auch vereinfacht. In diesem Jahr hat sich das Projekt-Team entschieden, das bereits Erreichte weiter zu verbessern. Dafür wurden im nächsten Projektschritt die tatsächlichen Akteure, also Patienten, Aufnahmekräfte, Case-Management und Ärzte, in Pilotprozesse und deren Gestaltung eingebunden.

Die digitale Kommunikation stand auch im Mittelpunkt des fünften Projektes 2018. Auch darin spielt die Fallakte eine wesentliche Rolle. Betrachtet und weiterentwickelt wurde die Frage, wie sich eine vorhandene IHE XDS-konforme Plattform für die elektronische einrichtungsübergreifende Patientenakte durch den Aspekt Audio-/Video-Konsultationen einfach erweitern lässt und welche Rahmenbedingungen dafür erfüllt sein müssen.

Insgesamt nutzen 17 Krankenhäuser beziehungsweise Krankenhausverbände die Chance, sich an einem der Digitalisierungsprojekte zu beteiligen.



# Aktiv-Stipendiatentag & Hochschulgruppenleiterkonferenz

Am Wochenende vom 26. bis zum 28.10.2018 fand der zweite Aktiv-Stipendiatentag, verbunden mit der Hochschulgruppenleiterkonferenz, in Düsseldorf statt. 20 Aktiv-Stipendiaten aus ganz Deutschland starteten am Freitag mit einem Workshop „Erfolgreich verhandeln“ bei McKinsey & Company. Nach einer kurzen theoretischen Einführung hatten die Stipendiaten die Möglichkeit, das zuvor Gelernte in zwei spannenden Cases anzuwenden. Nach einer gemeinsamen Auswertungsrunde standen die Berater Rede und Antwort zu allen Fragen der Studierenden zum Thema „Arbeitgeber McKinsey & Company“ zur Verfügung.

Der zweite Tagespunkt führte in das Düsseldorfer Office von EY. Mit einem atemberaubenden Blick über Düsseldorf lernten die Teilnehmer, wie man DesignThinking auch in der alltäglichen Morgenroutine anwenden kann. Innerhalb des Workshops entstanden spannende Ideen, die im Anschluss als Prototypen zusammengebaut wurden. Kreativität war hier im hohen Maße gefragt. Nach einer kurzen Präsentation der Weltneuheiten hatten die Stipendiaten bei einem Get-together die Möglichkeit, in lockerer Runde Fragen zu stellen und Kontakte zu knüpfen.

Am nächsten Morgen lud Education First zu einem Career-Breakfast ein. Dort wurde die Zeit genutzt, um über neue Veranstaltungsformate in Kooperation mit unseren Hochschulgruppen zu brainstormen. Dabei entstanden spannende Ideen, die nur noch darauf warten, in der Zukunft umgesetzt zu werden. Mit dem Career-Breakfast endete das Aktivprogramm.

Mit der Begrüßung von 22 Hochschulgruppenvertretern ging der Tag nahtlos in die Hochschulgruppenleiterkonferenz über. Bei einem ge-



Teilnehmer des Aktiv-Stipendiatentages und der Hochschulgruppenleiterkonferenz in Düsseldorf

meinsamen Mittagessen nutzten die Teilnehmer die Möglichkeit, sich mit Mitarbeitern der bdvb-Geschäftsstelle und der Bezirksgruppe Düsseldorf auszutauschen. Ein herzlicher Dank geht hier an die Bezirksgruppe Düsseldorf, die uns netterweise eingeladen hatte.

Im Anschluss an dieses tolle Get-together lud KPMG zu einem Workshop ein. Dort lernten die Teilnehmer innerhalb von vier Stunden blockchainbasierte ERP-Systeme im Profisport in Theorie und Praxis kennen. Nach einem gemeinsamen Abendessen mit KPMG ging ein aufregender Tag mit einem Bowling-Event zu Ende.

Ein arbeitsreicher Sonntag und somit der letzte Tag der Hochschulgruppenleiterkonferenz startete früh. Auf der Agenda standen neben bdvb-Internas, Breakout-Sessions und damit verbundenen erkenntnisbringenden Diskussionen auch die Neuwahl des Bundesvorstandes der Hochschulgruppen. Dieser wird im nächsten Jahr durch eine Doppelspitze geführt.

Johannes Brandmann (HG Bonn) und Elisa Baldeweg (HG Bayreuth) übernehmen gemeinsam den Vorsitz des Bundesvorstandes. Dennis Fahl (HG Wuppertal) bleibt stellvertretender Vorsitzender und wird dabei von Niklas Hochfeld (HG Marburg) unterstützt. Herzlichen Dank an Laura Woljem, Tim Dröge und Erik Langen. Mit der lang gepflegten Tradition der Staffelstabübergabe wurde das Amt des neuen Bundes-



Staffelstab-Übergabe (v.l.) Niklas Hochfeld, Dennis Fahl, Johannes Brandmann, Elisa Baldeweg, Erik Langen und Tim Dröge

vorstandes besiegelt und das Wochenende in einem angemessenen Rahmen beendet.

Der Bundesvorstand bedankt sich recht herzlich bei allen Kooperationspartnern, der Geschäftsstelle, der Bezirksgruppe Düsseldorf und den Teilnehmern für dieses erfolgreiche und aufschlussreiche Wochenende. Es hat uns viel Spaß gemacht. Wir freuen uns sehr auf die nächste HGLK im Frühjahr. «

## Investitionsmarkt Kunst

Als neue Kunst- bzw. Entdeckermesse in Frankfurt hat die Discovery Art Fair im November 10.200 Besucher angelockt. 75 Aussteller aus 14 Ländern, darunter neben Galerien auch Künstler selbst, präsentierten sich auf 3.000 m<sup>2</sup>. Interessant waren beim Rundgang nicht nur die Kunstwerke, sondern auch den anwesenden Künstlern zu folgen, die ihre Werke oder deren Entstehungsprozess beschrieben. Die Messe setzte auf bezahlbare Kunst mit Preisen ab 100 Euro und einen durchschnittlichen Verkaufspreis von ca. 2.000 Euro. In den drei Tagen wurden Kunstwerke im Gesamtpreis von mehreren Hunderttausend Euro verkauft. Der Empfehlung des Messe-Chefs Jörgen Golz in der Frank-



© Ronit Baranga

Watcher

furter Neue Presse, Kunstwerke ab 2.000 Euro zu erwerben, um auch eine Perspektive auf Wachstum zu haben, sind wohl einige nachgekommen.

Das bringt einen zu der Frage, ob der Kunstmarkt ein vergleichbarer Markt ist, wie z.B. für Rohstoffe, Aktien, und spielt hier auch die Liebhaberei mit (ähnlich wie bei Oldtimern oder schnellen Autos)? Sind die teilweise massiven Gewinnpotenziale für den „normalen“ Käufer zu erschließen oder hängt der Markt nur von einigen einflussreichen Galerien ab, welche den Markt machen? Auch wenn ich es teilweise nicht verstehe, wird es wohl Kunst sein ;-), und wenn es mir gefällt, habe

ich wenigstens etwas, was das Auge erfreut. Dabei muss man sich über Geschmack nicht streiten. Nicht jeder würde sich einen erschreckenden Engel für 3.000 Euro oder ein „Foto“ eines chinesischen Fotokünstlers für fast 30.000 Euro in die Wohnung hängen. Der Wert hängt teilweise im Auge des Betrachters und des Marktes. Ähnlich wie bei allen (riskanten) Investitionsformen sollte man nur Geld einsetzen, bei dem einem der Verlust nicht schmerzt. Anders als bei Penny Stocks hat man dann wenigstens noch etwas an der Wand hängen. <https://discoveryartfair.com/de/> «

(Dr. Steffen Schilke, stv. Vorsitzender der Fachgruppe Wirtschaftsinformatik und Informationsmanagement

# BEZIRKS- & HOCHSCHUL-GRUPPEN



Der neue Vorstand der HG Bayreuth (v.l.): Jan Friedrich, Leopold Fischer-Brandies, Rebecca von Stephani, Anne-Catherine Lehari, Stefan Dippold, Jan Meier. Es fehlt Finanzvorstand Thomas Kolbeck.

## HG Bayreuth

Die HG Bayreuth freute sich zum Start des Wintersemesters 2018/19 über viele neue Mitglieder und ging mit 115 Mitgliedern ins neue Jahr 2019. Anfang November fand zudem die Mitgliederversammlung mit Vorstandswahlen statt. Neuer Vorsitzender ist Stefan Dippold. Er wird von Jan Friedrich vertreten. Weitere Vorstandsmitglieder sind Leopold Fischer-Brandies (Marketing), Rebecca von Stephani (Organisation & IT), Anne-Catherine Lehari (Social Media), Jan Meier (Organisation & IT) und für die Finanzen Thomas Kolbeck. Wir danken unserer ehemaligen Vorsitzenden Elisa Baldeweg und gratulieren zur Wahl in den Bundesvorsitz der Hochschulgruppen des bdvb. Ziele des neuen Vorstands sind neben der Verbesserung von Kommunikationswegen und der Einführung eines Mitgliedermittwochs auch der weitere Ausbau der Themenbereiche Kryptowährung und Blockchain. Hierzu konnte das FIM, das Kernkompetenzzentrum Finanz- und Informationsmanagement, weiterhin als Partner und nun auch als Sponsor für einen „Blockchain & Crypto“-Arbeitskreis gewonnen werden. Neben dem FIM unterstützt auch Prof. Dr. Fridgen (Lehrstuhl für nachhaltiges IT-Management, Uni Bayreuth) die regelmäßig stattfindenden Treffen und Events rund um die Themen Blockchain und Kryptotechnologien.

Am 9. November durfte die HG im Rahmen des Blockchain-Hackathons T-Systems mit dem Vortrag „Saxoney Valley, Boom der Blockchain-Community“ und Deloitte zu „Erfahrungen & Industrieanwendung aus dem Blockchain-Business“ an der Uni Bayreuth begrüßen. Referent Dr. Ditus plauderte am 12. November als ökonomischer Berater über die Einführung einer Kryptowährung (SOV) auf den Marshall Islands aus dem Nähkästchen und hielt einen spannenden Vortrag über die Frage „Kryptowährung – Hype oder Realität?“ Bereits einige Tage später, am 14. November, veranstaltete die Hochschulgruppe im Rahmen des Karriere-Forums erneut den beliebten Company Slam und ließ die fünf Unternehmen Sixt, Allianz, MSD, die Umweltbank und die Bundeswehr in fünf Fragerunden um die Stimmen der Zuhörer kämpfen.

## BG Berg-Mark

### Zu Besuch in Utopiastadt

In einem Gewirr aus Einbahnstraßen im nord-westlichen Wuppertal, angesiedelt am Bahnhof Mirke liegt sie: Utopiastadt. Dieser entstand auf Initiative von Unternehmen als Konkurrenz zur kaiserlichen Reichsbahn im Tal auf der Höhe und als Anschluss an die Welt für die exportierenden Unternehmen. Ralf Glörfeld, einer von drei Vorsitzenden des Fördervereins, steht am Eingang zum Café Hutmacher. Ein Mensch in Jeans, stets im weißen, kurzärmeligen Hemd, mit braunem Haar und weißem Vollbart. Hellgrüne Augen blicken aufmerksam und freundlich. Dieser Mann strahlt feste Ruhe aus – um ihn herum herrscht optisches – auf den zweiten Blick strukturiertes – Chaos. Eine Zukunftsbaustelle.

Dieser bis heute logistische Knotenpunkt mit nahem Autobahnanschluss und der stillgelegten Trasse als Fahrradweg zu anderen Stadtteilen war der Grund für zwei Kommunikationsdesigner, hier ihr Magazin Clownfisch anzusiedeln und ihr Projekt Utopiastadt. Die Stationen der Geschichte sind viele. So viel sei gesagt: die Stadtparkasse Wuppertal verpachtete das Anwesen an die Initiative. Der erste Mieter war eine Tanzschule, die schon im Gebäude ansässig war. Deren Räumlichkeiten spiegeln die Gründerzeit auch optisch wieder. Man merkt Ralf Glörfeld den Respekt vor dieser Leistung „der ersten Stunden“ an.

Mittlerweile beherbergt Utopiastadt das Café Hutmacher, mit blanken Wänden und freigelegten Bausünden der Vorbesitzer, gemütlichen Sesseln und Sofas und einer Theke aus gestapelten Büchern. Nach der freien Einführung, die schnell aus einem Interview zur einstündigen Fragerunde wurde, beginnt bei einsetzender Dunkelheit der Rundgang durch Urban-Gardening-Bereiche, ein großes Außengelände mit kostenlosem Fahrradverleih, Pilotprojekten von Hütten für Selbsthilfe-Projekte in Nicaragua, einem Aquaponik – hier gehen Fische und Pflanzen eine Symbiose ein – und viel Platz für weitere Aktivitäten. Lastenfahrräder, „Fienchen“ genannt, lassen sich ebenfalls leihen für ein Pfand.

Zum Schluss ging es in die ehemaligen Wartesäle 1. bis 3. Klasse mit teilweise einmaligen Kuppeldecken aus Holz und Jugendstilverglasungen. Eine offene Werkstatt mit 3D-Druckern und weiteren Maschinen kann genutzt werden.



BG Berg-Mark zu Besuch in Utopiastadt



Prof. Dr. Nils Crasselt gratuliert Dr. Thorsten Böhth zur Wiederwahl

Die wichtigsten Stationen zeigten: Hier ist kreative Selbsthilfe und Selbstverwirklichung nicht nur angesagt, sondern möglich. Und dies in ganzheitlicher Verantwortung gegenüber Gestern-heute-morgen.

### 20 Jahre BG Berg-Mark

Die Bezirksgruppe feierte im Rahmen der Mitgliederversammlung im Kulturzentrum Klosterkirche in Remscheid-Lennep ihr 20-jähriges Bestehen und ehrte dabei auch langjährige Mitglieder.

Dr. Arno Bothe, ehemals Kämmerer und Kulturdezernent der Stadt Remscheid und verstorbener Ehrenvorsitzender der BG, reaktivierte 1998 zusammen mit Dipl.-Kfm. Ingo vom Feld, bis heute stv. Vorsitzender, und dem damaligen Studenten Oliver Brandner und Marc Doerfer, heute ebenfalls im Vorstand, das regionale Netzwerk in der Kloster-schänke des Kulturzentrums Klosterkirche, Remscheid-Lennep.

Für weitere zwei Jahre wurden auf der aktuellen Mitgliederversammlung Dr. Thorsten Böhth als Vorsitzender, Dipl.-Kfm. Ingo vom Feld als Stellvertreter und Dipl.-Ök. Oliver Brandner als Schatzmeister im Amt bestätigt. Dipl.-Betriebsw. Marc Doerfer bleibt verantwortlich für die Mitgliederkontakte und Dr. Laura Mathiaszyk für die Hochschulkontakte. Dipl.-Phil. Ralf Neuhaus, verantwortlich für Kontakte zu Unternehmen, und Dipl.-Ing. Werner Schmidt als Kulturbeauftragter, bringen Mitgliedern und Gästen den Kultur- und Wirtschaftsraum rund ums Bergische Städtedreieck näher. Den Vorstand ergänzt Eduard Adler als Vertreter der Hochschulgruppe Wuppertal. Zudem wurden im Rahmen der Versammlung mit Dipl.-Betriebsw. Martin Frede (35 Jahre Mitglied) und Dipl.-Betriebsw. Karl-Richard Runkler (50 Jahre Mitglied) zwei langjährige Mitglieder persönlich geehrt. Den Gastvortrag des Abends hielt Prof. Dr. Nils Crasselt, Dekan der Schumpeter School of Business and Economics an der Bergischen Universität Wuppertal und zugleich Schirmherr der Hochschulgruppe Wuppertal.

### BG Düsseldorf

Bei unseren Partnern in Sachen Wirtschaftswissen sind bdvb-Mitglieder eingeladen und gern gesehene Gäste. So traf man sich beim Forum Bundesbank zu „Die deutschen Goldreserven“ mit Referent Dr. Johannes Beermann vom Vorstand der deutschen Bundesbank am 15. August

sowie „Demografie und Digitalisierung – Auswirkungen auf Wirtschaft und Verbraucher“ mit Referentin Margarete Müller, Präsidentin der Hauptverwaltung NRW der Deutschen Bundesbank, am 30. August, jeweils in der Zentrale in Düsseldorf.

Das oeconomicum live bot am 25. September „Nehmen uns Roboter bald die Arbeit weg?“ mit Referent Prof. Dr. Jens Südekum, und „Mythos Entrepreneurship-Gen: Wird man als Unternehmer geboren?“ mit Referentin Prof. Dr. Eva Lutz, jeweils im Haus der Universität, Düsseldorf.

### Besuch des Airports Düsseldorf

Referent Eckhard Mischke, Leiter Consumer Marketing, Flughafen Düsseldorf GmbH, stellte in seinem Vortrag „Standortbestimmung im Jahr nach der Air Berlin-Insolvenz“ am 27. September fest, dass ein Jahr nach Air Berlin als Hauptcarrier neben der Lufthansa die Lücken im Fernverkehr mit Eurowings im Wesentlichen geschlossen wurden und der Flughafen weiterhin im Aufwind ist. Davon konnten sich bei der anschließenden Fahrt über das Vorfeld – vorbei an zahlreichen startbereiten Großraumflugzeugen von Emirates (A380), Turkish Airlines, Abu Dhabi und der japanischen ANA – alle 30 Teilnehmer überzeugen.

### Museum Insel Hombroich

Im Rahmen einer exklusiven bdvb-Führung am 6. Oktober, die 15 Mitglieder und Gäste begeisterte, informierte uns kompetent Wolfgang Kral, Abt.-Leiter Kultur des Landeskulturministeriums NRW (a. D.) und ehemaliges Vorstandmitglied der Stiftung. Er schilderte die Anfänge vom Privatengagement des erfolgreichen Immobilienmaklers Müller bis zur Umwandlung in eine NRW-Stiftung, die Erweiterung mit der Raketenstation und des Museums Haus Langen. Die ökonomischen Hintergründe sowie Zukunftsperspektiven des gesamten Areals wurden ebenfalls angesprochen und diskutiert. Immerhin ist die Museum Insel Hombroich insgesamt ein einmaliges Kunst- und Architekturereignis von europäischem Rang im Großraum Düsseldorf.

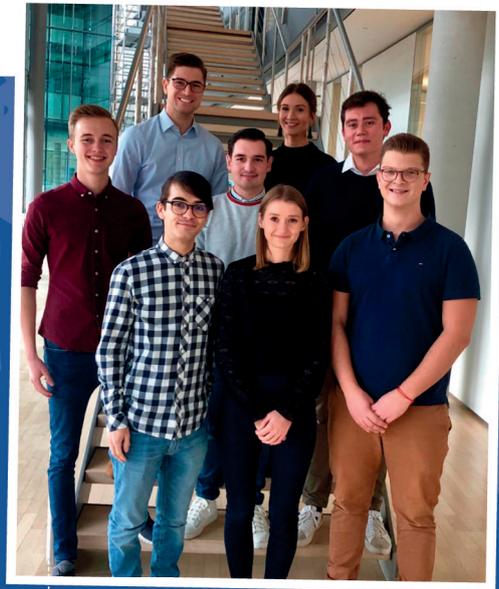
### Mitgliederversammlung der BG

Im Restaurant MIDANG trafen sich am 5. November 17 Mitglieder zur Mitgliederversammlung, darunter die Vizepräsidentin Nadine Lorenz, bdvb-Schatzmeister Ummen und Präsidiumsmitglied Patrik Fröhlich.





*Vorstand der BG Düsseldorf (v.l.) Dieter Schädiger, Bernhard Floter, Dagobert Dombrowsky, Nadine Lorenz, Patrik Fröhlich und Horst Meessen.*



*Der neue Vorstand der HG Düsseldorf: (v.l.u.r.) Cenk Erdogan, Muriel Bednarczyk, Florentin Tolksdorf, m.r. Simon Müller, Valentin Bixer, Felix Fleer und oben Maximilian Lückemann und Stefanie Schnoklake*

Die wie immer harmonische Versammlung begann mit der Ehrung von 15 langjährigen Mitgliedern, von denen leider nur zwei anwesend waren. Der stv. Vorsitzende Dieter Schädiger übergab jeweils die Urkunde und ein Buchgeschenk. Frau Lorenz schilderte die umfangreichen Aktivitäten des Präsidiums und der bdvb-Geschäftsstelle mit der Zielsetzung, den Mitgliederbestand zu erhöhen.

Der Bericht aus der Bezirksgruppe zeigte mit insgesamt 727 Mitgliedern, davon 88 Studierenden, die Mitgliederzahlen zum 20.10. auf. In 2017 und 2018 fanden 47 Veranstaltungen mit insgesamt 781 Teilnehmern (im Schnitt 17 Personen pro Veranstaltung) statt. Bezirksgruppen-Schatzmeister Meessen präsentierte gesunde Finanzzahlen, da auf Grund der guten Wirtschaftskontakte die bdvb-Mitglieder häufig kostenfrei eingeladen wurden. Der Vorstand für die nächsten zwei Jahre setzt sich wie folgt zusammen: den Vorsitz übernahm Dieter Schädiger, er wird von Dagobert Dombrowsky vertreten. Weiterhin gehören dem Vorstand an Schatzmeister Horst Meessen, Nadine Lorenz, Patrik Fröhlich und Bernhard Floter.

Die Vorsitzende der Hochschulgruppe Düsseldorf, Jana Gieselmann, gab einen interessanten Überblick über vergangene und geplante Events. Dabei wurde angemerkt, dass die Kommunikation mit der Bezirksgruppe dringend verbessert werden muss. Abschließend wurde noch ein Ausblick auf das künftige Veranstaltungsprogramm gegeben.

## HG Düsseldorf

Die HG Düsseldorf begrüßte am 26. November zahlreiche Mitglieder sowie den Vorsitzenden der Bezirksgruppe, Dieter Schädiger, zur ordentlichen Mitgliederversammlung im Oeconomicum der Heinrich-Heine-Universität. Nach einem erfolgreichen Jahr im Vorstand gaben Vorsitzende Jana Gieselmann, Jutta Emmerich (Finanzen), Benjamin Bartels (Projekte), Vjosa Petreni und Alina Kempf ihre Ämter in neue Hände. Bis auf Benjamin Bartels werden die vier gemeinsam mit Jonas Hillebrand den Vorstand als Mitglieder des Beirates mit ihren Erfahrungen unterstützen.

Der neu gewählte Vorstand, bestehend aus der Vorsitzenden Muriel Bednarczyk, Valentin Bixer (Finanzen), Florentin Tolksdorf (Marketing),

Felix Fleer (YP-Bbeauftragter) sowie den Vorstandsmitgliedern Stefanie Schnoklake und Simon Müller, bedankt sich herzlichst für das ihnen entgegengebrachte Vertrauen. Stellvertreter Maximilian Lückemann und Cenk Erdogan (Projekte) wurden in ihren Ämtern erneut bestätigt.

Für die bevorstehende Amtsperiode plant der neue Vorstand ein diversifiziertes Angebot, welches sich aus bereits bewährten und neuen Projekten erschließen soll. Dem Vorstand ist es wichtig, den bestehenden Kontakt zur Bezirksgruppe nicht nur zu pflegen, sondern zu verbessern. Ein zusätzlicher Fokus soll auf der Kooperation mit anderen Hochschulgruppen liegen, um ein breiteres Publikum anzusprechen und den Austausch untereinander zu verbessern.

## HG Mannheim

Mit zwei erfolgreichen Kick-offs am Anfang des Semesters konnten wir 63 neue Mitglieder für den bdvb gewinnen. Einige der neuen Kommilitonen begleiteten uns direkt am letzten Septemberwochenende zu einer Kennenlernfahrt an den Bodensee. Im November durften wir Freunde von der Hochschulgruppe Marburg in Mannheim begrüßen und mit einer ganz besonderen Version von „Schiffeversenken“ durch die Mannheimer Innenstadt führen. Wie auch schon der letzte Vorstand konnten wir ein volles Semesterprogramm präsentieren und mit intensiven Marketingaktionen an Bekanntheit an unserer Universität gewinnen. Dazu gehörten ein Workshop mit unserem Sponsor zeb, Kooperationen mit dem Alumni-Netzwerk der Universität Mannheim sowie Vorträge von J.P. Morgan, Standard & Poor's und der Bundesbank. Als Abschluss für ein gelungenes Semester hatten wir ein gemeinsames Abschlussessen, bei dem schon rege Gespräche über das nächste Semester stattfanden.

## BG München

### Großer Andrang bei der Lesung von Hartmut Jaensch an der Universität der Bundeswehr München

Mehr als 130 Personen besuchten die öffentliche Lesung von bdvb-Vizepräsidenten Hartmut Jaensch zum Thema seines gleichnamigen Buches „Börsenphasen entschlüsseln“ an der Universität der Bun-



HG Mannheim lud Neumitglieder zum Kennenlernen an den Bodensee ein



Lesung "Börsenphasen entschlüsseln in München mit (v.l.) Sascha Rose (Focus Money), Hartmut Jaensch, Prof. Dr. Lothar Gröbl (ehem. Dekan der Fakultät Betriebswirtschaftslehre), Christiane Rodenbücher (Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Organisation), Siegfried Rapp (Kanzler der Uni BW)



HG Münster meets Bertelsmann

deswehr München in Neubiberg – unter den Teilnehmern auch 15 Mitglieder der Bezirksgruppe München/Südbayern und der Hochschulgruppe München. Die Fakultät Betriebswirtschaft der Universität hatte hierzu ihren Alumnus in seine frühere Wirkungsstätte eingeladen, moderiert wurde die sich anschließende Diskussion von Sascha Rose, Redakteur bei Focus Money.

Hartmut Jaensch hat Daten aus über hundert Jahren Börsengeschichte mit äußeren Ereignissen in Relation gebracht, Gesetzmäßigkeiten analysiert und Algorithmen abgeleitet, mit denen sich die künftige Entwicklung der Börse und einzelner Aktien weit zuverlässiger einschätzen lässt als mit Standard-Methoden. Auf dieser Basis ist der Stellenwert von Faktoren wie Preisänderungen, Arbeitslosenquoten, politische Wirkungsphasen von Präsidenten, Kriegen oder Naturkatastrophen auf die Aktienmärkte für jeden einzelnen Anleger genauer einschätzbar. Ein Geheimrezept oder gar eine Handlungsempfehlung, welche Aktien man genau jetzt kaufen, nicht kaufen oder verkaufen sollte, ließ sich dem Buchautor in der anschließenden Diskussion nicht entlocken – auch wenn sich das so manch ein Teilnehmer gewünscht hätte.

„Insgesamt war das eine hochkarätige Veranstaltung mit einem erstklassigen Buchautor. Der Vorstand der Bezirksgruppe München/Südbayern wird sich überlegen, eine weitere Lesung mit Hartmut Jaensch für 2019 in München einzuplanen“, so Ulf Hollinderbäumer, Vorsitzender der Bezirksgruppe.

## HG Münster

Mit unserem Infostand auf der Ersti-Messe der Uni Münster und einer Goodie-Bag-Aktion auf dem Uni-Gelände startete ein erfolgreiches Semester in Münster. Mit den Aktionen konnten wir nicht nur auf unsere HG aufmerksam machen, sondern direkt zahlreiche neue Mitglieder gewinnen.

Der Besuch bei Bertelsmann mit einem Vortrag zum Thema „Digital Transformation“ veranschaulichte deutlich die Umstrukturierung und wirtschaftliche Entwicklung von Bertelsmann in den letzten Jahren. Durch das unterschiedliche Alter der Referenten konnte eine genera-

tionsübergreifende Veranschaulichung gegeben werden, die den Einfluss der Transformation auf die Unternehmensstruktur verdeutlichte. Ein Highlight des Semesters war zudem das Assessment-Center-Training mit A.S.I., indem wir viel über die Selbstdarstellung in der Berufswelt lernen konnten und wie man sich sicher präsentiert.

## HG Münster und BG Westfalen

Im Rahmen unseres diesjährigen Leitthemas „Digitalisierung“ besuchten HG Münster und BG Westfalen gemeinsam Landmaschinenhersteller CLAAS in Harsewinkel. In drei Präsentationen wurde den Besuchern das Unternehmen ausführlich vorgestellt und es gab viele Gelegenheiten, Fragen zu diskutieren. Der Landmaschinenhersteller CLAAS (Mähdrescher) ist Vorreiter in der Digitalisierung. Seit der Gründung im Jahr 1913 hat das Unternehmen über 6.000 Patente angemeldet, z.Zt. sind es ca. 100 neue Patente im Jahr. Seit Jahren platziert CLAAS immer wieder kleine Projekte, die sich mit der Digitalisierung beschäftigen. In 2018 initiierte CLAAS eine Plattform für polnische Landwirte, damit diese die hiesigen Marktprozesse kennenlernen können. Über diverse Serviceleistungen werden die Endkunden (Landwirte) an das Unternehmen gebunden. Über der Customer Journey, auf dem sich jeder Kunde wiederfindet, wird der zukünftige Fokus dargestellt und der Prozess vom Pre Sale bis zum After Sale Service verständlich abgebildet.

In einer Präsentation wurde auch das Recruiting vorgestellt. So werden Seminar- und Abschlussarbeiten aber auch Praktika angeboten, woraus sich auch ein Direkteinstieg ergeben kann.

Während der Unternehmensbesichtigung konnte insbesondere der Bau der Mähdrescher über die einzelnen Stationen verfolgt werden. Im unternehmenseigenen Shop werden die gängigen Modelle im verkleinerten Maßstab angeboten.





HG Münster und BG Westfalen zu Gast bei Landmaschinen CLAAS



Vorstand der Bezirksgruppe Niedersachsen (v.l.u.r.)  
Maïke Körlin und Hans E. Windelen, (v.l.o.r.) Hans-Jörg Ilgner und  
Frank Triebel

## BG Niedersachsen

Die Mitgliederversammlung der BG Niedersachsen fand im November im Beisein studentischer Mitglieder aus Hannover und Göttingen im Salle Nollet, dem Marienburgzimmer, im Mercure Hannover City statt. Vorsitzende Maïke Körlin aus Großburgwedel wurde erneut im Amt bestätigt, ebenso der Vorstand für Finanzen, Frank Triebel aus Bomblitz, sowie Hans E. Windelen aus Nienhagen für Presse und Öffentlichkeitsarbeit. Zum Ehrenvorstand gehört Hans-Jörg Ilgner aus Wunstorf-Luthe.

In ihrer Antrittsrede sprach Maïke Körlin die Probleme der „Verleinsmüdigkeit“ an. Sie will, gemeinsam mit ihren Vorstandskollegen und den studentischen Mitglieder, sowie mit Hilfe der Neuen Medien vermehrt junge Wirtschaftsakademiker ansprechen. Sie erwägt, für herausragende Studienarbeiten einen Preis auszusetzen, der sich in der Wirtschaft etablieren soll. Hans E. Windelen berichtete am Ende der Versammlung über die anstehende Veranstaltung „Kultur zur Weihnachtszeit in Celler“, die über die Landesgrenze hinaus bekannt ist, und von diesem bereits seit über 10 Jahren organisiert wird.

## BG Nürnberg – Nordbayern

### Großer Kick-Off Workshop für das Jahr 2019

Am 04. Dezember fand im Hotel Weisses Ross in Schwaig bei Nürnberg die alljährliche Mitgliederversammlung der BG Nürnberg-Nordbayern statt, die zugleich auch als Weihnachtsfeier ausgelegt war. Neben einem umfassenden Rückblick auf die geleistete Arbeit im vergangenen Jahr stand insbesondere die Planung des Jahres 2019 im Fokus.

Hierzu hatte Sebastian von Meding eigens einen kleinen Workshop konzipiert, um die Wünsche und Interessen der Mitglieder abzufragen und daraufhin gezielt Veranstaltungen anbieten zu können. Neben klassischen Betriebsbesichtigungen (Wunschziele: Bayerischer Rundfunk, Siemens Airport Center, PUMA, Hafen Nürnberg / Flughafen Nürnberg, MAN, Messe Nürnberg, BROSE Baskets Bamberg, FCN, DHL, UVEX) wurde auch Interesse an einem Besuch des Bayerischen Landtags bekundet.

Ferner wurde Vorträge oder Workshops zu den Themen Geld anlegen, Verhandlungsstrategie, IT-Beratung sowie neue Veranstaltungsformate wie Start-Up Pitch, ABC-Vortragsabend oder Lightning-Talks (mehrere, zehnmünütige Kurzvorträge an einem Abend) gewünscht.

Die BG wird nun versuchen, möglichst viele der gesammelten Ideen bei der Programmplanung 2019/2020 umzusetzen.

## BG Rhein-Main

Mit 28 Teilnehmern war das traditionelle Weihnachtsdinner der BG Rhein-Main im Alt-Oberurseler Brauhaus auch 2018 gut besucht. Als stellvertretender Vorsitzender begrüßte Dr. Friedrich die Teilnehmer und stimmte sie auf die besinnliche Jahreszeit ein. Auch auf die kommende Mitgliederversammlung am 6. Februar wurde hingewiesen. Wer sich 2019 an der Gruppenarbeit beteiligen möchte, ist herzlich eingeladen, unter [bg-rhein-main@bdvb.de](mailto:bg-rhein-main@bdvb.de) mit Horst Friedrich Kontakt aufzunehmen.

## BG Westfalen

### Digitale Transformation – Schönheits- oder Herzoperation?

Anlässlich des 12. bdvb-Forums stellten sich in der traditionellen Podiumsdiskussion vier Diskutanten aus der Privat- und kommunalen Wirtschaft sowie der Uni Witten/Herdecke den Fragen des Moderators Dieter Baumgarte in Sachen digitaler Transformation.

Viele Mittelständler zögern noch immer, sich digital für die Zukunft aufzustellen – eine alarmierende Zurückhaltung. Lt. einer Studie der BITKOM haben nur rd. 50 % der Unternehmen in Deutschland eine Digitalisierungs-Strategie. Vor rd. 40 Teilnehmern standen individuelle Erfahrungen aus der Medizin, Energiewirtschaft, Startup-Szene (Sprachtechnologie) und der wissenschaftlichen Projekt-Begleitung im Fokus. Die Digitalisierung muss Chefsache sein; aber von einem Team der besten Mitarbeiter vorangetrieben werden. Einen allgemeingültigen Masterplan gibt es dabei nicht, aber bestimmte Kriterien, wie z.B. die rechtzeitige Mitarbeiter-Information und -wertschätzung sowie eine frühzeitige Einbindung in die Projektentwicklung und -umsetzung.



Vorstand der HG-Passau; Fabian Müller (Vorsitzender), Yannick Lang (stv. Vorsitzender), Rebecca Rimpl (Marketing), Nadine Schikowski (Projekte), Frederik Kiens (CR) und Felix Zander (Finanzen)

Gleicht die digitale Transformation eine Schönheits- oder Herz-OP? Auf dem 12. bdvb-Forum diskutierten v.li. Dr. Richard Ammer, Maximilian Locher, Max Els-ter und Moderator Dieter Baumgarte. Hr. Schukart ist leider im "Deutsche Bahn Chaos" steckengeblieben

Eberhard Kanski, BdSt (mitte) sprach an der Uni Witten-Herdecke über Stadtausgaben. Hier mit (v.l.) Malte Piening (HG), Dieter Baumgarte (BG), Dilara Wiemann (HG) und Stefan Szkudlapsi (BG)

Wissenschaftlicher Ansatz: „Ein großes Thema klein abarbeiten, und an den richtigen Stellen die richtigen Fragen zu stellen“. Ängste der Mitarbeiter waren dabei ein weiterer Diskussionspunkt. Diesbezüglich gab das Podium weitestgehend deckungsgleiche Empfehlungen. Dabei kann die teilweise unterschiedliche Betrachtungs-/Vorgehensweise von jüngeren wie älteren Führungskräften sogar förderlich sein. Gewisse „Beharrungskräfte“ der Mitarbeiter können zwar zu einer zeitaufwändigeren Projektarbeit führen; sind aber letztendlich nicht zu verhindern, wenn am Ende alle Mitarbeiter den Erfolg eines Digitalisierungsprojektes mittragen sollen.

Fragen des Plenums wurden auch beim abschließenden, traditionellen Grünkohlessen noch vertieft.

### Steuern – Städte – Stadtausgaben

„Was machen die Städte mit unserem Geld?“, lautete die Frage, zu der die BG Westfalen im Oktober den stv. Leiter vom Bund der Steuerzahler NRW, Eberhard Kanski, in der Uni Witten/Herdecke begrüßen konnte. Dieses Thema machte erfreulicherweise auch eine größere Anzahl Studenten/innen neugierig. Zunächst ging Kanski auf die – trotz steigender Steuereinnahmen – besorgniserregende Verschuldung (aus Kosten für Personal, Sozialtransfers, Baumaßnahmen u. Kassenkredite) von 2000 – 2016 ein. Letztere stiegen von 2,2 auf 26,5 Mrd. Euro. Das rasante Wachstum der Dispo-Kredite der Städte macht ganz besonders der Zeitraum von 1990 mit 237 Mio. Euro bis 2017 mit 24,5 Mrd. Euro deutlich. Die NRW-Kassenkredite pro Einwohner lagen in 2017 im Durchschnitt bei 1.344 € i.V. zum Spitzenwert von 7.634 €; dabei sollten auch zwölf schuldenfreie NRW-Kommunen nicht unerwähnt bleiben.

Besonders erwähnenswert: das Hochsteuerland NRW im Hinblick auf Gewerbesteuer und Grundsteuer B i.V. zu anderen Bundesländern. Bei beiden Steuerarten liegt NRW an der Spitze. Die Grundsteuer B-Hebesätze schwankten 2018 zwischen 250–959 %. Fakten zum kommunalen Stärkungspakt 2011/12, zum Abbau eingetretener Überschuldung in 2011 sowie zum BdSt-Programm aus 2012 zwecks Abbau der Kassenkredite und zum kommunalen Zukunftsfonds NRW 2017/2018 rundeten einen sehr informativen und kurzweiligen Vortrag ab.

Kanskis Fazit: Die Schulden von heute sind die Steuern von morgen! Ein Dank geht an die HG Witten unter Leitung von Dilara Wiemann für die Veranstaltungs-Organisation.

Anzeige

**women&work**  
www.womenandwork.de

**Europas Leitmesse für Frauen**

**4. MAI 2019**  
**MESSE FRANKFURT**

- **250 AUSSTELLER**
- **ÜBER 50 VORTRÄGE**
- **KARRIERE-BERATUNG**
- **SPEED-COACHING**
- **HUMANISMUS 4.0**

# Wissenswerke

## Mehr Karriere mit dem Diplomica Verlag



Mit dem Hamburger Diplomica Verlag arbeitet der bdvb seit über zehn Jahren zusammen. Verleger und Gründer Björn Bedey ist bdvb-Mitglied und bietet mit dem Diplomica Verlag und dem Portal [Diplom.de](http://Diplom.de) ein umfangreiches Wissens-Netzwerk.

Durch seine Kooperation mit dem Diplomica Verlag bietet der bdvb seinen Mitgliedern ein Mehr an Karriere: die kostenlose Veröffentlichung der eigenen Abschlussarbeit als Fachbuch. bdvb-Mitglieder erhalten ein attraktives Autorenhonorar und jeweils fünf Freixemplare des eigenen Buches. Die komplette Herstellung, Vertrieb und Veröffentlichung sind kostenlos und werden vom Diplomica Verlag übernommen, inklusive der Auslieferung von Pflichtexemplaren an Bibliotheken und von Rezensionsexemplaren an Fachmedien.

### VERÄNDERUNGEN FÜR DIE MODERNE FAMILIE UND EINE FAMILIENFREUNDLICHE ERWERBSARBEIT

Grundlagen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Carolina Gries,  
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel,  
Fachbereich BWL –  
Personal und Organisation  
Masterarbeit, 114 Seiten, Note 1,0,  
ISBN 978-3-95636-311-5,  
[www.diplom.de/document/313368](http://www.diplom.de/document/313368)

Mit den Veränderungen der Erwerbsarbeit und Lebensgestaltung, der Zeitznutzung, dem Wertewandel und des demografischen Wandels zeigt sich die Notwendigkeit einer familienfreundlichen Erwerbsarbeit. Diese gesamtgesellschaftlichen Veränderungen wirken auf die moderne Familie ein und bedeuten Herstellungs- und Koordinationsleistungen für sie. Durch eine familienfreundliche Personalpolitik und durch die Mitwirkung von Arbeitgebern und Unternehmen können Familien bestmöglich unterstützt werden. Diese Arbeit stellt die auf die Familie einwirkenden Veränderungen dar und zieht daraus Schlüsse für die Bedürfnisse der Beschäftigten mit Familienaufgaben, um betriebliche Maßnahmen einer familienfreundlichen Erwerbsarbeit aufzuzeigen und ihr Vorkommen in Unternehmen zu prüfen.

### MÖGLICHKEITEN EINER ÖKONOMISCH SINNVOLLEN AUSGESTALTUNG DER GRUNDSTEUER

Katharina Siebert,  
Masterarbeit, 94 Seiten, Note 1,3,  
Universität Bremen,  
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften,  
ISBN 978-3-95636-594-2,  
[www.diplom.de/document/310670](http://www.diplom.de/document/310670)

Die Grundsteuer in Deutschland weist in ihrer Ausgestaltung fundamentale Mängel auf und ist ohne Zweifel dringend reformbedürftig. Die überwiegende Kritik richtet sich an die Verwendung von vollständig veralteten Einheitswerten als Grundlage für ihre Bemessung. Aufgrund des hierin liegenden Verstoßes gegen das Gleichbehandlungsgebot hat der Bundesfinanzhof im Jahr 2010 Zweifel an der Verfassungsmäßigkeit der für die Grundsteuer maßgebenden Einheitsbewertung des Grundbesitzes geäußert und hält diese mit dem Beschluss vom 22.10.2014 für verfassungswidrig. Aufgrund des hohen politischen Handlungsdrucks besteht derzeit eine Notwendigkeit zur Grundsteuerreform. Da eine Neuberechnung der Einheitswerte in ihrer derzeitigen Form als aufwändig, streitanfällig sowie kostenintensiv gilt, erscheint eine umfassende Neukonzeption der Grundsteuer wahrscheinlich. Die nachfolgende Untersuchung sucht eine Antwort auf die Frage, wie die Bemessungsgrundlage einer reformierten GrSt ökonomisch sinnvoll ausgestaltet sein sollte, um eine ökonomisch

### WIE INFORMATIONASYMMETRIEN UNSER KAUFVERHALTEN BEEINFLUSSEN

Eine anekdotische Evidenz warum süße Schokolade so bitter schmeckt

Vanessa Lüking,  
Hochschule Ostwestfalen-Lippe,  
Bachelorarbeit, 68 Seiten, Note 1,7,  
ISBN 978-3-95636-983-4,  
[www.diplom.de/document/334917](http://www.diplom.de/document/334917)

Das Problem des Marktversagens ist ein altbekanntes. Wann versagt ein Markt und wann darf der Staat in den Marktmechanismus eingreifen? Entscheiden sich Menschen in einer Kaufsituation anders, wenn sie wüssten, wie und unter welchen Bedingungen das Produkt, was sie zu erwerben gedenken, produziert wurde? In dieser Arbeit soll gezeigt werden, dass der Markt aufgrund von asymmetrischen Informationen versagt und sich daraus eine Legitimation für ein Eingreifen des Staates ergibt, da Menschen anders handeln, wenn sie besser informiert sind. Zuerst wird der theoretische Hintergrund und der aktuelle Forschungsstand beleuchtet und ein an der Hochschule Ostwestfalen-Lippe mit einer Auswahl von Studierenden in einem Experiment, das sich mit dem Kakao-Anbau in Afrika beschäftigt, ausgewertet. Anhand des Experiments wird analysiert, ob wirklich Informationsasymmetrien vorliegen, um darauf aufbauend mögliche Handlungsspielräume des Staates detailliert zu entwickeln.

### Kontakt und weitere Informationen

DIPLOMICA VERLAG GMBH, Verleger: Dipl.-Kfm. Dipl.-Hdl. Björn Bedey | Hermannstal 119k | D – 22119 Hamburg | Fon +49(0)40-6559920  
Fax +49(0)40-655992-22 | [info@diplomica.de](mailto:info@diplomica.de) | [www.diplomica-verlag.de](http://www.diplomica-verlag.de)

# Termine

Die Ankündigung aller Veranstaltungen, die bis zum Erscheinen der April-Ausgabe stattfinden werden, ist aufgrund der frühzeitigen Drucklegung des Magazins leider nicht möglich. Deswegen haben wir uns entschieden, auf den Abdruck des unvollständigen Veranstaltungskalenders an dieser Stelle zu verzichten.

Die vollständige Liste der Veranstaltungen finden Sie stets aktuell unter [bdvb.de/veranstaltungskalender](http://bdvb.de/veranstaltungskalender) sowie auf den Seiten der einzelnen Bezirksgruppen unter [bdvb.de/gruppen](http://bdvb.de/gruppen).

Bitte nutzen Sie auch unseren Newsletter und werden Sie Mitglied der offiziellen Xing-Gruppe des bdvb, um über unser vielfältiges Veranstaltungsprogramm, Mitgliedervorteile u.v.m. informiert zu bleiben.



## VERANSTALTUNGS-HIGHLIGHTS

**14.01.2019, 18:30, INDUSTRIECLUB DÜSSELDORF, ELBERFELDER-STR. 6**

### BREXIT: WIRTSCHAFTSPERSPEKTIVEN FÜR DEUTSCHLAND UND EUROPA

Der Brexit-Prozess ist in eine entscheidende Schlussphase getreten. Die Auswirkungen für UK, die Bundesrepublik Deutschland und die EU werden längerfristig beträchtlich sein. Zudem ergeben sich internationale Einflussverschiebungen zu Lasten der kontinentaleuropäischen EU-Länder und die Reformerfordernisse bei der EU27 treten verstärkt in den Vordergrund. Von daher stellen sich Fragen nach den realwirtschaftlichen und bankenseitigen Effekten in der EU28 sowie den Anpassungsperspektiven transatlantisch und global – in einem Umfeld verminderten Multilateralismus, wozu der Brexit beiträgt und auch eines neuen Protektionismus.

Der Referent Prof. Dr. Paul J. J. Welfens, Gründer und Präsident des Instituts für internationale Wirtschaftsbeziehungen (EIW) sowie Vorsitzender des bdvb Forschungsinstituts, bringt Sie auf den neuesten Stand, diskutiert mit Ihnen und stellt die 2. Auflage seines international beachteten Buches „BREXIT aus Versehen“ vor. Verbindliche Anmeldung bis 8. Januar 2019 über [bg-duesseldorf@bdvb.de](mailto:bg-duesseldorf@bdvb.de) und Überweisung der Teilnahmegebühr auf das Konto der BG Düsseldorf IBAN DE42120300001016150813 (Stichwort BREXIT). Mitglieder und Partner 15€, Nichtmitglieder 25€, studentische Mitglieder 10€ und studentische Nichtmitglieder 15€ (inkl. Snacks und 2 Getränke - Bier, Wasser, Kaffee)



**21.01., 16:30, MYAUDI SPHERE, TERMINALSTRASSE 1, 85356 MÜNCHEN-FLUGHAFEN (OBERDING)**

### LIVE ERFAHREN: AUDI E-TRON BRAND EXPERIENCE & TEST DRIVE

Max. 15 Teilnehmer, Anmeldung über BG München, [ulf.hollinderbaeumer@bdvb.de](mailto:ulf.hollinderbaeumer@bdvb.de)

Vor Einführung des Audi e-tron besteht die einmalige Chance, das Fahrzeug live zu erleben, Probe zu sitzen UND Probe zu fahren. Der Ablauf ist wie folgt geplant (bitte 15 Min. vor Beginn vor Ort sein):

1. Besuch des Audi e-tron ESCAPE ROOM @ my Audi Sphere (60 Min.)
2. Testfahrt Audi e-tron (60 Min.)
3. Static Audi e-tron Exploration @ my Audi Sphere (30 Min.)



**19.02.2019, 17:00 - 19:00, JOSEPH-VON-FRAUNHOFER-STR. 2-4, 44227 DORTMUND**

### BESUCH AM FRAUNHOFER-INSTITUT FÜR MATERIALFLUSS UND LOGISTIK IML – MENSCHEN UND MASCHINEN ARBEITEN PARTNERSCHAFTLICH ZUSAMMEN

Im neuen Innovationslabor „Hybride Dienstleistungen in der Logistik“ werden intelligente Logistiklösungen erforscht, bei denen Menschen und Roboter „Hand in Hand“ arbeiten. Bei der Entwicklung solcher Dienstleistungen im Rahmen von Industrie 4.0 kommt nicht nur technologischen Innovationen eine wesentliche Bedeutung zu. Im Fokus stehen auch die Rolle des Menschen und seine Schnittstellen zu den Maschinen. Diese Lern- und Testfabrik für Logistik zeigt diverse Assistenzsysteme wie Virtual und Augmented Reality sowie collaborative Roboter.

Anmeldung bis 15. Februar 2019 über BG Berg-Mark (Wuppertal), Ralf Neuhaus [ralf.neuhaus@iml.fraunhofer.de](mailto:ralf.neuhaus@iml.fraunhofer.de) (Teilnehmerzahl ist auf 20 Personen begrenzt)



**11./12.02.2019, HOTEL NHOW, STRALAUER ALLEE 3, 10245 BERLIN**

### DIGITAL: RELAUNCH KONFERENZ IN BERLIN.

Unter dem Motto „Digitalisierung erfolgreich umsetzen - Strategie : Work : Business : Marketing“ erhalten die Teilnehmer zwei Tage lang geballtes Experten-Wissen für eine erfolgreiche digitale Transformation. Bei der Digital:Relaunch in Berlin dreht sich alles um Strategien, praxisorientierte Lösungen und Best Cases rund um die Transformation von Leadership, Arbeit, Business und Marketing. Gutes Networking mit Experten garantiert die After-Show-Party mit Live-Musik und Cocktails direkt an der Spree.

bdvb-Mitglieder erhalten 10 Prozent auf den Ticketpreis. Den Ermäßigungscode erhalten Sie auf Anfrage in der bdvb-Geschäftsstelle. Anmeldung unter [digital-relaunch.infopark.com/anmeldung](http://digital-relaunch.infopark.com/anmeldung)





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

- € 10 bei Studierenden,
- € 25 bei Studierenden mit Einkommen,
- € 100 bei ordentlichen/fördernden Mitgliedern und
- € 100 bei Firmenmitgliedschaften.

Fordern Sie Ihr Werbepaket (bdvb aktuell, WirtschaftsWoche, Flyer) in der Geschäftsstelle an. Am einfachsten ist es, auf unseren aktuellen Internetauftritt zu verweisen.

**Der Mitgliedsbeitrag beträgt pro Kalenderjahr:**

- € 149 jährlich – Einzelmitglied
- € 53 jährlich – Studierende
- € 99 jährlich – Studierende mit regelmäßigem Einkommen (über BAföG-Grenze)
- € 400 jährlich – fördernde Mitglieder (Firmen, Behörden, Verbände und Organisationen)

**Mit \* gekennzeichnete Felder sind Pflichtfelder**

Anrede\*  Herr  Frau

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

**Angaben zum Studium/Beruf**

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

**SEPA-Lastschriftmandat / Einzugsermächtigung**

Um die Mitgliedsbeiträge von Ihrem Konto einzuziehen, muss eine Einzugsermächtigung in schriftlicher Form vorliegen. Aus organisatorischen Gründen erbitten wir vorab Ihre Kontodaten zwecks Bearbeitung:

Kontoinhaber
Geldinstitut
IBAN
BIC

**Ich habe ein neues Mitglied geworben**

Name
Vorname
Mitglieds-Nr.
Straße
PLZ/Ort

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

**Bitte zurücksenden an:**

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

oder nutzen Sie den Online-Antrag direkt unter [www.bdvb.de/mitmachen/mitglied-werden/](http://www.bdvb.de/mitmachen/mitglied-werden/)

# Ihre Vorteile als Mitglied

## In der Mitgliedschaft enthalten:

- bdvbKompetenzPass – Aktivitäten-Nachweis zur Vorlage bei Bewerbungen, Geschäftsanbahnungen etc.
- Kostenlose Erstanalyse der Bewerbungsunterlagen
- Arbeitsrechtliche Erstberatung durch einen Fachanwalt im bdvb
- Regionale Veranstaltungen der Bezirks- und Hochschulgruppen sowie bundesweite Fachtagungen und Weiterbildungsangebote
- Vorträge, Workshops, Unternehmensbesichtigungen
- Berufsbezogene Fachgruppenarbeit
- Nützliche Kontakte / Informationen / Tipps / Empfehlungen

## Sie erhalten Vergünstigungen bei:

- Literatur
- Karriereberatung
- Weiterbildungsseminaren / Tagungen
- Versicherungen / Finanzdienstleistungen
- Kultur / Hotels
- Mietwagen / Reisen
- Sport / Kommunikation

## Vergünstigte Doppelmitgliedschaft mit:

- Deutscher Fachjournalisten-Verband (DFJV)
- Forum F3
- GABAL
- VÖWA (Österreichische Ökonomen)

## Immer informiert:



„bdvb aktuell“  
das Mitglieder-Magazin  
(quartalsweise)



[www.bdvb.de](http://www.bdvb.de) – das Online-Angebot im Internet, monatlicher Newsletter



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



**Sixt Gold Card**  
und garantiert 10 Prozent  
Rabatt auf Mietwagen  
und Transporter



**Euro**, das Monatsmagazin  
für Wirtschaft, Börse und  
private Finanzen



**Focus** – das zukunftsorientierte  
Nachrichtenmagazin als E-Paper  
für bdvb-Mitglieder gratis



**Netzwerke Sachsen, Thüringen, Schwaben und Bodensee**  
Wirtschafts-Talks und Unternehmer-Tage  
zu „Netzwerkpartner“-Preisen

Institut für Marketing



**Universität St.Gallen**

**Management-Pool der Universität St. Gallen**  
Bleiben Sie wissenschaftlich am Ball und erhalten Sie  
fundiertes Feedback aus Ihrem Marktumfeld

# Das Mitglied hat das **letzte Wort**



© DHBW Heilbronn

Dr. Ludwig Hierl

In jeder Publikation ist die letzte Seite eine ganz besondere Seite. Im *bdvb* aktuell wird dieser Platz unseren Lesern zur Verfügung gestellt.

Dr. Ludwig Hierl ist Professor für Betriebswirtschaftslehre an der staatlichen Dualen Hochschule Baden-Württemberg Heilbronn sowie Standortrepräsentant und Dozent im Dualen Master am DHBW Center for Advanced Studies. Die Schwerpunkte seiner Lehr-, Forschungs- und Seminartätigkeiten liegen in den Bereichen Accounting, Controlling und Finance. Zuvor war er mehr als zehn Jahre in der Industrie tätig. Dem *bdvb* gehört er seit 2012 als Mitglied an. Zu Mobile Payment hat er kürzlich sein drittes Buch herausgebracht.

## Zukunft des Bezahlens: Wird das Smartphone unsere Geldbörse ersetzen?

Bis 2017 war Mobile Payment in vielen Unternehmen noch in der Einführungsphase und Deutschland bezüglich mobilen Bezahlens Entwicklungsland. Wie ein Praxistest unserer DHBW-Studierenden zeigte, mangelte es an modernen Kassenterminals, geschultem Kassenspersonal oder NFC-fähigen Smartphones. Anfang 2017 war ein Mobile Payment nur bei etwa neun Prozent von 261 getesteten Filialen von 119 Unternehmensgruppen möglich. Bei der Auswahl der Ladengeschäfte wurde darauf geachtet, sowohl die „Big Player“ der stationären Händler als auch Systemgastronomen und Tankstellen einzubeziehen. Obwohl bei einem Drittel der untersuchten Filialen die technischen Voraussetzungen gegeben waren, gelang nur in 24 Fällen eine Zahlung mit Mobiltelefon. Zwischenzeitlich hat sich viel getan. Bei den größeren Marktteilnehmern sind nun alle Kassenterminals NFC-fähig. Auch hat sich 2018 das kontaktlose Bezahlen mittels Karte etabliert. Die technischen Voraussetzungen sind damit auch für ein Bezahlen mit dem Mobiltelefon gegeben. Zudem sind etliche Applikationen nun flächendeckend funktional. Wer jetzt mobil bezahlen will, kann es tun – aber wer nutzt es? Deutschland bleibt in Sachen mobiles Bezahlen im internationa-

len Vergleich eines der Schlusslichter. Der Hype um das seit kurzem (endlich) auch in Deutschland nutzbare Apple Pay nährt die Hoffnung, dass dies nicht so bleiben muss.

### **Digitale Revolution beginnt in den Köpfen**

Nach EHI-Angaben zahlt der deutsche Kunde in 50 Prozent der Fälle noch immer mit Bargeld, wengleich insbesondere der Anteil von kontaktlosem Bezahlen mit Giro- und Kreditkarten stark wächst. Vor allem junge und technikaffine Personen fordern das mobile Bezahlen aktiv ein. Weil aber in den letzten Jahren beim Bezahlen mit dem Smartphone einiges schiefgelaufen ist – trotz einer Kooperation mit PayPal hatte mit Vodafone im Sommer 2018 beispielsweise auch der letzte Telekomkonzern seine elektronische Wallet eingestellt – sind nicht wenige Konsumenten ernüchtert und nutzen wieder herkömmliche Zahlungsmethoden.

Andere Nationen sind bereits wesentlich weiter. In Schweden sind kleinere Geschäfte nicht mehr verpflichtet, Bargeld zu akzeptieren. Ein Bezahlen per Smartphone-App ist dort meist selbst an Imbissbuden oder beim Eisverkäufer auf dem Spielplatz möglich. In der chinesischen Stadt Shanghai bezahlen

über 50 Prozent der Bevölkerung mit WeChat oder Alipay. Da die Chinesen mit 2,5 Millionen Besuchern jährlich die zweitgrößte Touristengruppe stellen, können sie nun auch an vielen Flughäfen in Deutschland mit Alipay und WeChat bezahlen. Deutschen Kunden bleiben diese Lösungen noch verwehrt.

Die zunehmende Digitalisierung unseres Lebens wird zu einer Änderung im Umgang mit Geld und Bezahlmöglichkeiten beitragen. Auf den Geldbeutel und damit physische Karten könnten die meisten bereits heute verzichten, nicht aber auf das Smartphone als Alltagsbegleitung und -hilfe. Es gibt bislang noch keine App, die von allen und überall für ein mobiles Bezahlen genutzt werden kann. Mit Apple, Google (mit PayPal), Payback und Wirecard (Boon), den händlerzentrierten Applikationen von Edeka, Netto und Starbucks sowie den bankenzentrierten Applikationen von Sparkassen, Deutscher Bank sowie Volks- und Raiffeisenbanken sind nun zumindest zahlreiche Lösungen funktional. Eine breitere Anwendungsakzeptanz von Mobile Payment bei deutschen Konsumenten ist somit möglich, aber weiter ergebnisoffen.

### **AUTOREN-HINWEIS**

Sie möchten für die nächste oder eine darauffolgende Ausgabe einen Artikel veröffentlichen? Bitte senden Sie Ihr Thema und Ihre Rufnummer an [bodo.wisskirchen@bdvb.de](mailto:bodo.wisskirchen@bdvb.de). Die Veröffentlichung wird als Namensartikel des jeweiligen Autors erscheinen, sodass kenntlich ist, dass die Meinung des Verfassers nicht die Meinung des *bdvb* widerspiegeln muss. Der Text ist begrenzt auf maximal 3.500 Zeichen (inkl. Leerzeichen).

# Wenn ein Chip zur Chance wird.

Mit einem **Netzhaut-Implantat** für unsere Versicherten.  
Fortschritt leben. Die Techniker

[dietechniker.de](https://dietechniker.de)

**TK**  
Die  
Techniker

BETRIEBLICHE ALTERSVORSORGE IM MITTELSTAND

# Wie gut ist Ihre bAV?

Die bAV ist unverzichtbarer Bestandteil der Vorsorge Ihrer Mitarbeiter. Doch werden auch alle rechtlichen Aspekte und Vorteile berücksichtigt? Nutzen Sie kostenlos das **Analysetool** und analysieren Sie online in nur **2 Minuten** Ihr bestehendes bAV-System.

*Jetzt online  
Ihre bAV  
analysieren!*

[www.bav-analyse.de](http://www.bav-analyse.de)

Allianz 

Rockenfeller & Pflüger  
Allianz Generalvertretung  
Im Bühl 14  
71287 Weissach

Telefon: 07044 / 306 01-0  
Telefax: 07044 / 306 01-33  
E-Mail: [info@rockenfeller-pflueger.de](mailto:info@rockenfeller-pflueger.de)  
Internet: [www.rockenfeller-pflueger.de](http://www.rockenfeller-pflueger.de)