

17. LANDTAG VON BADEN-WÜRTTEMBERG
Enquetekommission „Krisenfeste Gesellschaft“

Öffentlicher Teil

20. Sitzung

Freitag, 1. Dezember 2023, 9:40 Uhr

Stuttgart, Haus des Landtags

Plenarsaal
Videokonferenz

Beginn: 9:42 Uhr

(Mittagspause: 13:32 bis 14:45 Uhr)

Schluss: 16:03 Uhr

T a g e s o r d n u n g

Teil I – öffentlich

Öffentliche Anhörung

zum Thema „Resilienz durch nachhaltige Investitions- und
Innovationspolitik“

S. 2

Teil II – nicht öffentlich.....(gesondertes Protokoll)

1. Beschluss über Sitzungstermine und (Nicht-)Öffentlichkeit
von Sitzungen im Jahr 2024
2. Verschiedenes

Öffentliche Anhörung der Enquetekommission „Krisenfeste Gesellschaft“

zum Thema „Resilienz durch nachhaltige Investitions- und Innovationspolitik“

am Freitag, 1. Dezember 2023, 9:40 Uhr
Plenarsaal (Haus des Landtags)

Ablaufplan

(Stand 30.11.2023)

Uhrzeit	Sachverständige / Funktion
09:40 Uhr	Alexander Salomon MdL , Vorsitzender der Enquetekommission
09:45 Uhr	Prof. Dr. Lars Feld , Direktor des Walter Eucken Instituts e.V.; Professur für Wirtschaftspolitik und Ordnungsökonomik an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg
10:05 Uhr	20-minütige Fragerunde
10:25 Uhr	Prof. Dr. Marius Busemeyer , Professur für Politikwissenschaft, Leiter der Arbeitsgruppe für Vergleichende Politische Ökonomie, Universität Konstanz
10:45 Uhr	Prof. Dr. Anke Hassel , Professur für Public Policy, Hertie School of Governance Berlin; Mitglied des Hightech-Forums der Bundesregierung
11:05 Uhr	40-minütige Fragerunde
11:45 Uhr	Prof. Dr. Katharina Hölzle , Professur für Technologiemanagement und Arbeitswissenschaft, Leitung des Instituts für Arbeitswissenschaft (IAT), Universität Stuttgart; Leitung des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO), Stuttgart
12:05 Uhr	Peter Friedrich , Hauptgeschäftsführer der Handwerkskammer Region Stuttgart
12:25 Uhr	40-minütige Fragerunde
13:05 Uhr	Mittagspause
14:45 Uhr	Prof. Dr. Monika Schnitzer , Vorsitzende des Sachverständigenrats zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung; Professur für Komparative Wirtschaftsforschung, Ludwig-Maximilians-Universität München
15:05 Uhr	Oliver Konanz , Geschäftsführer der LBBW Venture Capital GmbH, Stuttgart
15:25 Uhr	40-minütige Fragerunde
~16:05 Uhr	Ende der öffentlichen Anhörung

Teil I – öffentlich (Beginn: 9:42 Uhr)

Vorsitzender Alexander Salomon: Meine sehr geehrten Damen und Herren! Ich darf Sie am heutigen Morgen alle recht herzlich zur 20. Sitzung der Enquetekommission begrüßen: sowohl diejenigen, die es hierher geschafft haben durch den Schnee, auf der Autobahn oder mit der Bahn – es freut mich sehr, dass Sie es rechtzeitig geschafft haben –, als auch diejenigen, die zu Hause im Warmen sind und uns digital begleiten. Ich begrüße auch die Vertreterinnen und Vertreter der Ministerien, die uns hier begleiten.

Wir treten direkt in die Tagesordnung, die Ihnen zugegangen ist, ein, nachdem ich keine Änderungswünsche hierzu vernommen habe. Ich habe nur noch den Hinweis, dass die nicht öffentliche Sitzung in der Mittagspause stattfinden wird.

Punkt 1

Öffentliche Anhörung zum Thema „Resilienz durch nachhaltige Investitions- und Innovationspolitik

Wir haben einen Referenten ganz exklusiv an Nummer 1 gesetzt. Ansonsten waren es in der ersten Runde immer zwei, aber leider haben wir noch eine Absage erhalten. Es freut uns umso mehr, dass Sie hier sind, Herr Professor Dr. Lars Feld. Sie sind Direktor des Walter-Eucken-Instituts und Professor für Wirtschaftspolitik und Ordnungsökonomik an der Albert-Ludwigs-Universität in Freiburg – und ein Bekannter hier in unseren Räumen. Sie haben jetzt die Möglichkeit, 20 Minuten einen Vortrag für uns zu halten. Anschließend gibt es eine Fragerunde.

Sv. Herr Dr. Feld: Einen wunderschönen guten Morgen von meiner Seite! Es freut mich sehr, dass Sie mir heute zuhören, dass Sie mich eingeladen haben und dass ich hier sein kann. Ich habe im Grunde ein gewisses Privileg, am Anfang dieser Anhörung zu sein, und kann deswegen auch ein bisschen einen Rahmen für die Diskussionen, die Sie heute den ganzen Tag über haben werden, setzen. Ich werde mit zwei, drei Grundlagen beginnen.

Erstens: Wenn wir über das Thema Krisenfestigkeit bzw. Widerstandsfähigkeit reden – Neudeutsch: Resilienz – und das aus wissenschaftlicher Sicht anschauen, dann zieht sich durch unterschiedliche Wissenschaften im Grunde ein Kernelement – egal, ob Sie bei den Materialwissenschaften, in der Psychiatrie, in der Psychologie, in den Forstwissenschaften oder auch in der Ökonomie schauen –: Resilienz ist die Vorstellung, dass es eine gewisse Flexibilität gibt, aber zugleich auch eine gewisse Stabilität oder die Rückkehr in die Stabilität.

Bei Materialien ist es relativ klar, dass sie eine gewisse Beweglichkeit haben und wieder in einen vorherigen Zustand oder einen ähnlichen Zustand zurückkommen und

dass sie an sich stabil und auch belastbar sind. Das ist in der Psychiatrie, Psychologie sehr ähnlich: Wenn Krisen auftreten und Menschen damit umzugehen haben, müssen sie eine gewisse Flexibilität zeigen, sich darauf einstellen, aber sie wollen dann auch wieder in einen Normalzustand zurückkehren. Resilienz ist in dieser Hinsicht so zu verstehen, dass man diese Rückkehr auch schafft. Ähnlich ist es in den Forstwissenschaften.

In der Ökonomie ist die Vorstellung von Resilienz im Vergleich zu den anderen genannten Wissenschaften eigentlich erst sehr spät aufgekommen. Wir sind da Nachzügler. Das hat sicher auch mit der Coronapandemie zu tun; seither wird der Begriff viel häufiger verwendet. Aber am Ende zeigt sich, dass manche Konzepte, die wir haben, im Grunde etwas ganz Ähnliches meinen, etwa die Fragestellung: Was passiert, wenn ein exogener Schock kommt? Ob man das als Krise bezeichnet oder nicht: Es gibt ein Ereignis, das von außen kommt, das uns trifft, das uns vor Herausforderungen stellt.

Dann stellt sich einerseits die Frage: „Wie bewältigen wir das?“, und andererseits die Frage: „Welche Schäden verursacht es?“ Die Forschung, die sich in den vergangenen Jahren daran angeknüpft hat, fragt: Welche Strukturen in einer Volkswirtschaft oder Gesellschaft – wir können also auch über das rein Wirtschaftliche hinausgehen – sind dazu geeignet, solche Schocks besser abzufangen und besser zu bewältigen?

Das Bild, das dahintersteht, wenn man das veranschaulichen will, ist ein Vergleich unterschiedlicher Baumarten. Wenn Sie die Eiche nehmen: Die ist robust und stark und steht fest im Grund. Wenn schwerere Stürme kommen, dann steht sie diese typischerweise durch. Aber ein Sturm kann so schwer sein, dass sie entwurzelt wird – und dann ist es vorbei. Währenddessen ist die Weide biegsam und flexibel, sie bewegt sich schon bei den kleinsten Stürmen hin und her, aber bis sie entwurzelt wird, dauert es in der Regel etwas länger, als es bei der Eiche der Fall ist. Da müssen schon noch massivere Stürme kommen, um sie zu entwurzeln. Das ist sozusagen das zu veranschaulichende Bild dahinter.

Das führt zu meinem zweiten Punkt: Was sind denn grundsätzliche Elemente, die wir in der Wirtschaft und auch darüber hinaus vorsehen könnten bzw. die aufgrund ihrer Eigenschaften an sich dazu geeignet sind, solche Schocks abzufangen? Da sind zwei Dimensionen in den vergangenen Jahren sehr stark herausgestellt worden, die wir auch bei den vielen Strukturwandlungen und Konjunkturschwankungen der vergangenen Jahrzehnte feststellen können: Einerseits ist das eine gewisse Flexibilität in der Wirtschaft – als Volkswirtschaft, nicht als Unternehmen allein verstanden –, Flexibilität dahin gehend, dass die Strukturen, die wir haben, sich auf Neues einstellen können. Andererseits gehört zu dieser Flexibilität die Diversifikation – etwas stärker auf Unternehmen bezogen –, etwa wenn wir über Lieferkettenprobleme diskutieren, wie wir sie zuletzt zum einen in der Coronapandemie, aber – nach dem Beginn des russischen Angriffskriegs auf die Ukraine – eben auch in der Energiekrise festgestellt haben.

Diese zwei Elemente, die klassisch auch in der Ökonomie immer eine Rolle gespielt haben, sind also wesentlich.

Man kann Flexibilität auch auf den Arbeitsmarkt beziehen. Wenn Schocks auftreten – ich sage das absichtlich so allgemein und noch nicht so sehr bezogen auf die Beispiele, die wir zuletzt gehabt haben – und wenn dadurch eine Wirtschaftskrise entsteht oder auch nur eine schwächere Rezession, dann tritt typischerweise auch Arbeitslosigkeit auf. Die Frage ist dann immer: Ist das mit irgendwelchen Strukturwandlungen verbunden, von denen wir sagen können, die Arbeitskräfte, die in bestimmten Unternehmen oder Branchen arbeitslos werden, die freigesetzt werden, finden anderswo eine Beschäftigung?

Die Frage der Flexibilität ist dann eben auch eine Frage der Strukturen der Arbeitsmarktverfassung. Wie flexibel ist das ganze System? Kommt man leicht heraus und hinein? Diese Fragestellungen behandeln wir in meinem Fach in unterschiedlichen Analysen etwa am Arbeitsmarkt, indem man sich Flussdiagramme anschaut und fragt: Wie sind denn die Bewegungen in den Job und aus dem Job in den verschiedenen Branchen, auch in verschiedenen Gesellschaften, bei gegebenen Rahmenbedingungen?

Bei diesen Themen ist einerseits der Staat gefragt, weil er ja Rahmenbedingungen setzt. Auf der anderen Seite sind die Unternehmen auch immer selbst gefragt, genauso wie das Thema Diversifikation für jeden Anleger eine Frage ist, also: nicht alle Eier in einen Korb legen, sondern sich entsprechend diversifizieren. Hier spielt es eine Rolle, wie stark Menschen dabei ihre Eigenverantwortung wahrnehmen können. Das ist auch ein zentrales Element, das an dieser Stelle immer wieder diskutiert wird.

Die dritte Frage, die man daran anknüpfen kann, ist die der Abhängigkeiten, welche sich gerade auch zuletzt wieder gestellt hat. Aber wir können diese Frage auch im Hinblick auf die Coronakrise stellen. Wir können sie im Hinblick auf die Finanzkrise auch ganz anders stellen.

Wenn Sie die letzten drei großen Krisen betrachten, die wir seit 2008 ziemlich nah beieinander hatten – zuerst die Finanzkrise, dann der Coronaschock und jetzt zuletzt die Energiekrise in der Folge des Ukrainekriegs –, stellen wir fest: Wir haben in allen diesen Zusammenhängen Abhängigkeiten diskutiert. In der Finanzkrise waren es die Abhängigkeit vom Bankensystem und die Auswirkungen auf die Wirtschaft insgesamt. In der Coronakrise stellte sich die Frage: Wie sind wir im Gesundheitswesen abhängig hinsichtlich der Lieferungen von bestimmten, vielleicht auch lebenswichtigen Gütern? Die Masken waren ein frühes Beispiel. In der Energiekrise waren es ganz offensichtlich die Lieferungen von Gas aus Russland als eine wesentliche Abhängigkeit.

Wenn wir durch die gesamte Volkswirtschaft durchgehen – es gibt schon eine frühere Analyse des Sachverständigenrats dazu, als ich noch dabei war –, dann stellt man für die ungeheure Vielzahl an Produktgruppen, die in der doch sehr stark entwickelten und

hoch arbeitsteiligen deutschen Wirtschaft existieren, die importiert und exportiert werden, relativ geringe Abhängigkeiten fest – in der Summe insgesamt wenige Abhängigkeiten. Insofern kann man von der grundsätzlichen Verfassung dieses Wirtschaftssystems, in dem wir in Deutschland, in Europa leben, sagen: Wir haben schon relativ gute grundsätzliche Strukturen, um mit irgendwelchen Schocks umzugehen.

Die Abhängigkeiten, die da sind, existieren bei ganz speziellen Produkten, etwa wenn Sie an Rohstoffe denken. Es ist eigentlich nicht so sehr das, was wir zuletzt beobachtet haben, nämlich die Energiezulieferung, die nun wirklich eine einseitige Abhängigkeit bedingen würde. Wir haben das im Grunde auch gesehen. Kurzfristig sind solche Schocks wie nach dem Beginn des Ukrainekriegs immer sehr schwer zu bewältigen: Von einer Minute auf die andere kann man den Schalter nicht umlegen. Aber wir haben doch sehr rasch, schon bis zum Sommer 2022, substituieren können. Das hat dann andere Kosten; das ist völlig klar. Aber wenn man einfach nur an die Lieferungen denkt und in welchem Ausmaß dann Gas zur Verfügung stand, um die Füllstände für den Winter sicherzustellen und eine Gasmangellage abzuwenden, dann hat man diesen Substitutionsprozess gesehen. Dieser ist für eine ökonomische Anpassung eigentlich schnell passiert, in wenigen Monaten.

Man kann das auch am Beispiel des anderen Themas, das so intensiv diskutiert worden ist, veranschaulichen: Masken in der Coronakrise. Einerseits – obwohl die Masken, wie wir nachher wussten, eigentlich nicht brauchbar waren – haben T-Shirt-Hersteller von heute auf morgen tatsächlich den Schalter umgelegt und uns irgendwelche Textilmasken produziert. Auf der anderen Seite war der Ersatz dessen, was aus China nicht mehr geliefert werden konnte, eben auch schnell aus anderen Ländern verfügbar – auch viel schneller, als man meinte. Ich rede jetzt nicht über die damit verbundenen sonstigen Schwierigkeiten: dass der eine oder andere auch ein ordentliches Geschäft daraus gemacht hat. – Daran sieht man, wie gut die Substitutionsmöglichkeiten sind.

Aber schauen Sie sich die heutigen Abhängigkeiten an. Wir sind relativ stark exponiert bei Rohstoffen gegenüber China. Das ist fast schon mit Abstand der Staat, der hier hervorsticht. Wenn Sie beispielsweise an Seltene Erden denken, die wir in vielen Zusammenhängen brauchen: Hier bestimmt China die Situation sehr stark. Es ist nicht so, dass wir Seltene Erden nicht sonst wo auf der Welt haben. Aber deren Produktion ist sehr umweltschädlich, sodass viele Länder, weil sie ganz andere Standards haben als China und auch wesentlich höhere Kosten hätten, weshalb sie die Seltene Erden nicht hervorholen – während China das eben tut und den Markt mit billigeren Produkten bedient.

So kann man durch die Wertschöpfungskette durchgehen. Ich habe jetzt bei den Rohstoffen angefangen. Dann haben wir verschiedene Stufen von Zwischenprodukten, wo es Abhängigkeiten gibt. Das wird in Statistiken häufig als Abhängigkeit gegenüber China dargestellt, wenn Sie etwa an die Halbleiterindustrie denken. Das hat damit zu tun, dass die offiziellen Statistiken nach der Ein-China-Politik auch Taiwan zu China rechnen müssen. Eigentlich ist die Abhängigkeit gegenüber Taiwan vorhanden, denn

dort werden etwa 80 % der Halbleiter für die Welt produziert – immer noch –, sodass da eben auch eine relativ starke Abhängigkeit existiert.

Das geht bis hinunter zu Endprodukten. Nehmen wir etwa Antibiotika als Beispiel: Dort existiert eben auch eine relativ starke Abhängigkeit, in diesem Fall ebenfalls von China.

Wir sehen also einerseits eine insgesamt geringe Abhängigkeit. Die Abhängigkeiten, die hervorstechen und die auch bedeutsam sind, bestehen viel stärker gegenüber China als gegenüber irgendeinem anderen Land. An zweiter Stelle kommen die USA, aber mit deutlichem Abstand. Der Sachverständigenrat hat das herausgestellt: 50 % der Abhängigkeiten, die man insgesamt in allen Produktgruppen überhaupt feststellen konnte, haben wir gegenüber China.

Was häufig in den Diskussionen unterschätzt wird, sind die Substitutionsprozesse, die ich beispielhaft angesprochen habe. Was ebenfalls unterschätzt wird, ist die Fähigkeit, politisch darauf zu reagieren: dass die Politik eben Maßnahmen ergreift, um die Probleme, die man bei kurzfristigen Abhängigkeiten hat, zu verwinden. Denken Sie daran, wie aktiv Deutschland im Jahr 2022 auf die Märkte gegangen ist, um einen Energieersatz für das ausfallende Gas aus Russland zu bekommen. Da gibt es dann natürlich auch entsprechende politische Maßnahmen.

Insofern ist es als Allererstes wichtig, wenn es um die Politik geht, die sich mit dieser Frage der Resilienz beschäftigt, dass die politischen Rahmenbedingungen stimmen müssen. Denn wir wissen nicht, was die nächste Krise auslösen wird. Das lässt sich nicht feststellen.

Über die einfachen Rezessionen, in denen wir vielleicht gegenwärtig stecken, die stark durch die Geldpolitik bestimmt sind, haben wir sehr viel Kenntnis in der Ökonomie. Da ist zwar nicht die eine wie die andere, aber es ist dann doch so, dass das ein gängiges Thema ist: Die Inflation steigt, die Geldpolitik erhöht die Zinsen, drückt damit die Nachfrage herunter, und dann ist das Wachstum eben schwach; das sehen wir gegenwärtig. Die Bauwirtschaft ist dann wegen höherer Zinsen in der Krise – klar. Aber das ist sozusagen eine normale Rezession.

Die schweren Schocks, die auf uns zukommen, sind wirklich solche, die aus exogenen Ereignissen kommen, die nicht vorhersehbar sind, auch nicht im Sinne irgendwelcher Schwarzer-Schwan-Diskussionen. Der schwarze Schwan ist im Vorhinein nicht erkennbar. Man kann das niemandem vorwerfen, wenn man dann ein solches Phänomen sieht und es einen trifft. Das heißt: Weil wir nicht wissen, welche Krise das ist, können wir auch nicht a priori die genau geeigneten Maßnahmen ergreifen, um genau diese Krise dann auch zu bewältigen, sondern wir müssen Strukturen vorsehen, um darauf flexibel reagieren zu können.

Das sind Strukturen, die für die Wirtschaft allgemein gelten müssen. Ich habe nicht umsonst den Arbeitsmarkt angesprochen. Wenn wir jetzt über den Übergang zur Klimaneutralität reden, ist das eine Strukturwandlung, die dazu führt, dass bestimmte Produktionen in Deutschland, auch in Europa eben nicht mehr oder nicht mehr in diesem Maß existieren werden. Das bedeutet, dass dort Arbeitskräfte freigesetzt werden, die in andere Branchen wandern müssen, wenn sie weiterbeschäftigt sein sollen. Das ist angesichts der demografischen Entwicklung, die wir haben, eigentlich eine Rahmenbedingung, die leichter zu bewältigen ist, als wir das beispielsweise in den Siebziger- und Achtzigerjahren hatten: mit viel höherer Bevölkerungsentwicklung und mit viel stärker besetzten unterschiedlichen Alterskohorten.

Keine Lösung bietet vor diesem Hintergrund das, was wir häufig hören, nämlich diese Autarkiebestrebungen. Rückwärtsgewandt zu fragen: „Was hat uns denn eigentlich in der Coronakrise gefehlt? Sollten wir jetzt dafür sorgen, dass wir die Maskenproduktion in Deutschland für die nächsten Jahrzehnte vorhalten?“ ist der falsche Ansatz – einmal davon abgesehen, dass das mit den Masken nicht wirklich problematisch war. Der Ansatz muss vielmehr nach vorn gerichtet sein: Gibt es Produktionen, von denen wir heute wissen, dass wir sie nicht oder nur sehr schwer substituieren können? Haben wir ganz bestimmte Elemente, die zentral sind für Ereignisse, die uns sehr unwahrscheinlich erscheinen? Beispielsweise reden wir bei einem Krieg über das Thema Landesverteidigung. Landesverteidigung hat bestimmte Voraussetzungen, um sie überhaupt erfüllen zu können.

Ich denke, dass man gerade in den Dimensionen in der heutigen Zeit auch noch einmal näher darüber nachdenken muss, was die Möglichkeiten der Zusammenarbeit unter Staaten anbetrifft. Das heißt, Diversifikation ist vor diesem Hintergrund die Notwendigkeit der Zusammenarbeit mit anderen Staaten auf eine vielleicht auch neue Art und Weise.

In der öffentlichen Diskussion geht es hier vor allem um Friendshoring; das ist das Stichwort, das hier genannt wird. Anstatt also Produktion zurückzuholen, ein Reshoring, versucht man, das auf Freunde auszurichten. Das Problem ist: Was definiert die Freundschaft? Wenn man im Hinblick auf die Vereinbarungen, die man dann trifft, die Wertmaßstäbe, die man anlegt, zu hoch ansetzt, ist man nachher allein und hat gar keine Freunde mehr.

(Vereinzelt Heiterkeit)

Man muss also schon fragen: Worum geht es mir da wirklich? Wenn es um Resilienz geht, muss ich einen Freundeskreis haben, der mich auch auffängt, wirklich für diese Krisensituation auffängt – der aber nicht unbedingt in allen Dimensionen dem entsprechen muss, was meine eigenen Wertvorstellungen sind, also auch nicht unbedingt meinen eigenen Moralvorstellungen entspricht.

Ebenfalls schwierig, wenn man sich das so überlegt, ist: Was sind vor einem solchen Hintergrund denn eigentlich kritische Güter? Wenn Sie anfangen, eine Liste kritischer Güter zu bilden, dann werden Sie eine Reihe von Unternehmen vorfinden, die an Ihrer Tür stehen und fragen: „Könnt ihr von staatlicher Seite nicht auch meine Produkte als kritische Güter einschätzen und dann vielleicht eine dauerhafte, grundlegende Basisnachfrage nach meinen Produkten zeigen?“, um irgendwelche Lager anzulegen oder Ähnliches. Das heißt, das öffnet dem Lobbying Tür und Tor, und Sie haben nicht wirklich irgendwelche Möglichkeiten, da eine Abgrenzung vorzunehmen und klare Regeln aufzustellen, nach welchen Sie dann bestimmte Produkte zulassen und andere nicht zulassen. Das ist also ausgesprochen schwierig.

Das heißt, eine wesentliche Bedingung ist, den Unternehmen Diversifikation zu ermöglichen, indem Handel dort intensiviert wird, wo er an anderer Stelle nicht mehr in gleichem Ausmaß stattfinden kann.

Das heißt im Hinblick auf Krisen, von denen wir nichts wissen, dass wir eine wesentliche Voraussetzung dafür schaffen können, indem wir Forschung, Technologie und Innovation nach vorn bringen. Das ist meines Wissens in der Kompetenzzuordnung, die wir in Deutschland haben, auch eine wichtige Landesaufgabe und nicht nur Aufgabe des Bundes oder gar der Europäischen Union. In diesem Zusammenhang gilt es also, Forschungsstrukturen zu erhalten und dafür zu sorgen, dass wir in ganz unterschiedlichen Bereichen nach vorne kommen.

Zuletzt möchte ich noch zwei Bemerkungen zum Gesundheitswesen machen und dann eine abschließende. Da wir die Diskussion um Resilienz ja erst mit der Coronapandemie eigentlich so richtig begonnen haben und ich jetzt schon einige Bemerkungen dazu gemacht habe, was die Strukturen dort anbetrifft, muss man schon auch herausstellen, dass das Gesundheitswesen im Unterschied zu dem, was ich jetzt als Marktbedingungen herausgestellt habe, eine Besonderheit darstellt. Wir sprechen zwar auch vom Gesundheitsmarkt, aber wir haben dort doch eine ganze Reihe von Schwierigkeiten, die für Marktversagen sorgen würden, wenn wir das einfach laufen ließen.

Insofern ist es auch richtig, dass der Staat hier selbst als jemand auftritt, der Gesundheitsleistungen bereitstellt und andererseits auch in vielerlei Hinsicht massiv reguliert. Wenn er das aber tut, hat er auf der anderen Seite auch die Aufgabe, dafür zu sorgen, dass das Gesundheitssystem insgesamt eben auch resilient aufgestellt ist.

Das muss er in der Dimension tun, dass die Einrichtungen, die er hat, also insbesondere die Krankenhäuser, wenn wir an Stationäre denken – man darf das Ambulante natürlich nicht vergessen, auch die Schnittstellen nicht –, dass diese Krankenhäuser für sich genommen leistungsfähig sind, dass sie also in der Lage sind, für die Erkrankungen, die auftreten, eine Versorgung zu bieten.

Die Diskussion, die wir im Moment hinsichtlich der Konsolidierung des Krankenhausesektors haben, knüpft gerade auch hier an, etwa hinsichtlich der Frage: Sind denn unsere Krankenhäuser in der Art und Weise, wie sie aufgestellt sind, wirklich in der Lage, Erkrankungen, die vielleicht nicht so häufig auftreten, zu behandeln? Wenn wir kleine Häuser auf dem flachen Land anschauen, wo manche Erkrankungen eben nie oder einmal alle vier Jahre auftreten: Da ist es ein hohes Risiko für den Patienten, sich dort behandeln zu lassen. Die Strukturen muss man also entsprechend analysieren und dort anpassen, wo es notwendig ist.

Das Zweite, was man zum Gesundheitswesen sicher hinzufügen muss und was sich auch für andere Strukturen verallgemeinern lässt: Eine wichtige Voraussetzung, um widerstandsfähig mit Krisen umzugehen, ist Information. Es ist zwingend erforderlich, bessere Informationen zu haben und einen Informationsaustausch zwischen Behandelnden sicherzustellen, ohne dass das dann auf die Versicherungsseite herüberschlägt, die daraus vielleicht irgendwelchen Nutzen ziehen könnte.

Das ist für die Patientinnen und Patienten ein essenzielles Element, weil wir häufig oder immer wieder die Situation haben, dass es Behandlungen von unterschiedlichen Ärzten gibt, die jeweils nichts voneinander wissen; der Patient, die Patientin sagt nichts dazu. Das könnten kontraindizierte Behandlungen sein. Insofern ist die Informationsfülle, die zur Verfügung steht, in den kommenden Jahren zwingend besser zu nutzen. Das spricht das Thema Digitalisierung an. Dafür müssen auch rechtliche Voraussetzungen geschaffen werden, gerade in dem heiklen Bereich Datenschutz. Das heißt, hier ist auch der Bund gefragt. Aber für die Digitalisierung der Strukturen sind eben auch die Länder gefragt. – Das waren die zwei Punkte, die ich zum Gesundheitswesen besonders ansprechen wollte.

Ich fasse zusammen: Wenn es darum geht, Strukturen für eine widerstandsfähige Wirtschaft, eine widerstandsfähige Gesellschaft zu entwickeln, dann ist es wesentlich, Flexibilität und Diversifikation vorzusehen. Autarkiebestrebungen sind äußerst problematisch; sie lassen sich nur in ganz wenigen Fällen wirklich gut begründen. Es ist wichtig, dass die Informationslage, in der man sich befindet, deutlich verbessert wird. Wir haben in den vergangenen Jahren festgestellt, dass Deutschland hier kräftige Defizite hat. Das heißt, auch Vernetzung, eine Verbesserung der Dateninfrastruktur sowie Zugangsmöglichkeiten vor dem Hintergrund eines dann hoffentlich veränderten Datenschutzrechts sind essenziell.

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit.

(Beifall)

Vorsitzender Alexander Salomon: Vielen Dank, Herr Professor Dr. Feld. – Wir kommen jetzt zur Fragerunde und beginnen mit der Fraktion GRÜNE und dem Kollegen Poreski.

Abg. Thomas Poreski GRÜNE: Vielen Dank, Herr Professor Feld. – Sie haben, glaube ich, einige wesentliche Dinge angesprochen, teilweise auch beantwortet. Das Thema Flexibilität ist sicher ein wichtiges Kriterium; auch das, was an Substitution jetzt im Rahmen der letzten Krisen schon passiert ist, ist sicher ein Thema.

Trotzdem haben Sie auch vulnerable Bereiche angesprochen und zu Recht gesagt, dass es nicht um Decoupling gehen kann, sondern nur um De-Risking; das ist klar. Die Frage ist schon, jetzt speziell auf China bezogen, wo es wirklich an verschiedenen Stellen vulnerabel ist, was Sie ja auch ausgeführt haben, und wie da Ihre Einschätzung ist, wie der Pfad aussieht, der jetzt von verschiedenen Seiten, sowohl von Unternehmen als auch von der Politik, angekündigt ist. Wie ist das einzuschätzen? Welche Rolle insgesamt soll der Staat an diesem Punkt einnehmen?

Dann habe ich noch einen zweiten größeren Punkt: Sie haben zu Recht ausgeführt, dass man auf manche Dinge nicht vorbereitet sein kann. Bei anderen – wie Gesundheitsrisiken, das haben Sie ausgeführt, aber eben auch Klima – ist es ja so: Da wissen Sie, dass etwas kommt, aber nicht, was und wie genau. Da ist schon die Frage – weil wir ja schon eine Ahnung davon haben, was wir tun müssten, um die Risiken systematisch zu verringern –, wie Finanzpolitik so ausgestaltet werden kann, dass nachhaltige Investitionen in diesen Bereich möglich sind. Wie kann das so ausgestaltet werden, dass wir gegenüber anderen Ländern, mit denen wir in vielfältiger Hinsicht nicht nur verflochten, sondern auch im Wettbewerb sind, bestehen können?

Vielen Dank.

Abg. Dr. Natalie Pfau-Weller CDU: Lieber Herr Professor Feld, herzlichen Dank auch von uns für die spannenden Ausführungen. Wir wissen es zu schätzen, dass wir Sie als wirklich gefragten Experten für die Enquetekommission gewinnen konnten. – Ich habe drei Fragen.

Das eine: Wir kümmern uns ja auch um die Standortattraktivität; das hatten Sie angesprochen. Was müssten wir denn ganz konkret für Baden-Württemberg tun – wir beschäftigen uns viel mit Überregulierung –, um diese konkret abzubauen? – Das ist das eine.

Das Zweite geht in die gleiche Richtung wie beim Kollegen Poreski. Die nachhaltige Investitionspolitik ist ebenfalls heute Thema. Wir wissen es; wir haben uns gestern in der Debatte auch mit der Schuldenbremse beschäftigt, insbesondere jetzt natürlich für die Politik für Baden-Württemberg. Wie beurteilen Sie diesbezüglich jetzt die Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts?

(Vereinzelt Heiterkeit, u. a. des Sv. Herr Dr. Feld)

Das Dritte: Sie hatten Friendshoring angesprochen. Würden Sie das nur auf den europäischen Binnenmarkt beziehen – also: sollten wir uns darauf konzentrieren, diesen zu stärken? –, oder meinten Sie das global gesehen?

Herzlichen Dank.

Dr. Daniela Harsch, externes Mitglied: Zunächst eine Frage zum Arbeitsmarkt. Ich weiß, Sie sind kein Arbeitsmarktökonom; dennoch die Frage: Haben wir im Zuge von Corona den Schock auf den Arbeitsmarkt unterschätzt, oder wurde durch Corona eine Entwicklung nur beschleunigt, die so oder so gekommen wäre? Und: In welche Felder haben sich Ihrer Meinung nach die jetzt fehlenden Arbeitskräfte, die ja nicht einfach von heute auf morgen verschwunden sind, hinselektiert?

Wir haben in Teilen die Beobachtung, dass durch stark steigende Löhne eher die Arbeitszeit reduziert wurde und wir so einen Teil des Fachkräfteproblems auch selbst verursacht haben – im guten Ansinnen und mit natürlich zu Recht höheren Löhnen.

Dann noch eine Frage zum Gesundheitswesen: Ich stimme Ihnen natürlich zu, dass die Strukturen angepasst werden müssen. Ich selbst bin Mitglied eines Kreistags. Wir haben kein eigenes Klinikum, aber wenn ich mir die Diskussionen in sämtlichen Kreistagen Baden-Württembergs anschau und die Überlegungen, allein – – Wir haben ein Uniklinikum, und die beiden Landkreise daneben planen neue, nach Lauterbachs Einschätzung, Level-I-Häuser, obwohl wir ein Uniklinikum haben. Da stellt sich mir schon die Frage, inwieweit die Politik hier an sich selbst scheitern wird.

(Heiterkeit des Sv. Herr Dr. Feld)

Abg. Daniel Karrais FDP/DVP: Ich habe drei Fragenkomplexe. Der eine wurde schon angesprochen, nämlich das Thema Schuldenbremse. Ihre Kollegin Frau Schnitzer, die wir erfreulicherweise nachher noch hören dürfen, war heute Morgen im „Morgenmagazin“ und hat sich da recht klar zur Schuldenbremse positioniert und gesagt: Na ja, es wäre eigentlich schon sinnvoll, wenn wir die Schuldenbremse so aufweichen würden, dass man Investitionen, die quasi einen Nettogewinn verursachen, vornehmen sollte oder dürfte. Dazu würde mich Ihre Position interessieren, weil das ja durchaus auch etwas mit dem Thema „Resilienz bei Krisen“, aber auch dem Reagieren auf Krisen zu tun. Wir befinden uns ja gerade eigentlich ganz aktuell in mehreren Krisen. Mich würde interessieren, wie Sie dazu stehen.

Dann haben Sie in Ihrem Vortrag das Thema „Wir brauchen mehr Eigenverantwortung“ angesprochen; so habe ich das wahrgenommen. Da würde mich interessieren, wie da Ihr konkreter Vorschlag lautet. Wie können wir das stärken? Denn ich glaube, da sind wir jetzt vor allem als FDP natürlich der Meinung: Das ist gut. Aber was wäre da Ihre Idee?

Der dritte Punkt betrifft das Thema „Digitalisierung und Datenschutz“. Ich finde es gut, dass Sie das angesprochen haben. Dazu die Frage: Was wäre hier Ihr Wunschthema? Was sollte man morgen sofort umsetzen, damit wir da eine Verbesserung erzielen?

Danke.

Vorsitzender Alexander Salomon: Ich merke: Es fehlt eine Kamera auf Sie, Herr Professor Dr. Feld, damit man einfangen kann, wie Sie auf die Fragen reagieren.

(Heiterkeit)

Aber jetzt kommt für die AfD-Fraktion noch Herr Abg. Sänze zu Wort.

Abg. Emil Sänze AfD: Herr Professor Feld, es ist mir immer eine Freude, Sie zu hören, nicht nur, weil wir eine gemeinsame Verbindung mit Sankt Gallen haben; aber das ist etwas anderes.

Ich habe Ihrem Vortrag entnommen, dass es unbedingt Klumpenrisiken zu vermeiden gilt, sowohl im Absatz von Gütern, aber auch in der Weitergabe von Wertschöpfungsketten ins Ausland. Übrigens ist das „Daily Business“ in der Bank. Mancher hält sich auch nicht daran und hat dann eben die entsprechenden Quittungen bekommen. Zur Finanzmarktkrise: Ich würde Ihnen da ein bisschen widersprechen. Die New Economy im Jahr 2001 war schon ein Vorzeichen für die Krise im Jahr 2008, wenn ich das so sagen darf. Das können wir so einschätzen.

Aber folgende Fragen ergeben sich für mich: Wie kann ein Staat sicherstellen, dass bestimmte Fähigkeiten hierbleiben, also Grundfähigkeiten, egal in welchem Feld? Ist Protektionismus oder „kleiner Protektionismus“ dann in diesen Bereichen ein geeignetes Mittel?

Die Frage ist: Wie schaffen wir es, den Arbeitsmarkt zu flexibilisieren? Sie erinnern sich an diese Bewegung, an das Outsourcen von Arbeitskräften. Da kam es dann aufgrund des Kündigungsschutzgesetzes – das war eigentlich maßgeblich – zu sehr vielen, sagen wir mal, Fremdarbeitskräften, weil der Staat nicht auf die atmende Organisation einer Industrie reagiert hat. – Das wären so die Hauptfragen.

Zum Schluss: Wie schaffen wir es, in den Belangen der Verteidigung dann doch eine Zusammenarbeit zu finden, ohne dass wir die Grundfähigkeit der Eigenverteidigung verlieren?

Vorsitzender Alexander Salomon: Herr Professor Dr. Feld, es wurden einige kleine Fragen gestellt. Sie haben jetzt zehn Minuten Zeit, diese zu beantworten; das schaffen Sie sicherlich.

(Heiterkeit)

Sie haben jetzt das Wort.

Sv. Herr Dr. Feld: Sie sind nett zu mir. – Ich versuche, es ein bisschen zusammenzufassen, weil manche Punkte ja doch miteinander verknüpft sind.

Der ganze Komplex De-Risking bis hin zu Protektionismus schlägt ja einen gewissen Bogen. Ich bin bei der Frage, was der Staat für De-Risking tun kann, zurückhaltend, denn es spielen dabei ja immer auch folgende Fragen eine Rolle: Brauchen wir ganz bestimmte Produktionen im Land? Sollen wir diese entsprechend subventionieren?

Was wir gegenwärtig machen, etwa bei der Halbleiterproduktion, ist meines Erachtens: Wir setzen in der westlichen Welt Anreize für eine Überproduktion, gerade auch bei den einfachen Produkten, die es dabei gibt, und zwar aus Angst davor, dass China Taiwan angreift. Dadurch, dass wir das dann alles selbst produzieren, setzen wir Taiwan eigentlich einem viel stärkeren Risiko aus, weil China ja selbst von der taiwanesischen Chipproduktion abhängt.

Wir stellen dabei fest: Es gibt sehr hohe Subventionen für zum Teil technologisch nicht unbedingt die hochstehendsten Halbleiter, die wir insbesondere in der deutschen Wirtschaft brauchen. Da ist die größere Abhängigkeit – und nicht von der Massenproduktion, die Intel beispielsweise machen wird.

Da kann man sagen: Ja, gut, dann war man vielleicht unzureichend informiert. Oder man würde sagen: Ja, aber es ist wichtig, dieses Cluster zu haben. – Diese Diskussion kenne ich aus der Regionalwirtschaft. Ich wäre sehr vorsichtig, in diesem Aktivismus das Resilienzargument zu nutzen, um sich in einen solchen Subventionswettbewerb zu begeben, muss ich sagen.

Wir haben das ja sogar innerhalb Europas: Intel bekommt Subventionen aus Irland, aus Italien, aus Polen und auch aus Deutschland. Wir gehören mit Italien zu den beiden Ländern, die im Vergleich zu Irland oder zu Polen pro Arbeitsplatz die höchsten Summen bezahlen. Da kann man sich schon fragen – – Das ist ein Indiz dafür, dass der Standort weniger attraktiv ist für die Investitionen, wenn man mehr zahlen muss, damit sie kommen. – Das vielleicht zu diesem Themenkomplex.

Das strahlt aber auf Protektionismus aus, weil es im Grunde für viele Fragestellungen doch heißt: Ich sollte dafür sorgen, dass ich gerade in so einer hoch arbeitsteiligen Wirtschaft, die wir haben, eben auch Zugang zu kritischen Produkten in anderen Ländern habe, wenn sie in einem Land ausfallen. Das bedeutet Diversifikation – zumindest in dieser Zweierkombination betrachtet.

Daher ergibt es sehr viel Sinn, im Sinne des Friendshorings zu fragen: Welche Länder sind es, die sich in dieser Hinsicht bei einer geostrategischen Rivalität neutral verhalten – zumindest neutral verhalten? Haben wir eine Möglichkeit, dahin gehend den Handel zu intensivieren? Die Möglichkeiten bestehen. Wir verhandeln seit 25 Jahren das Mercosur-Abkommen und sind immer noch nicht zu einem guten Ergebnis gekommen, weil die Anforderungen, die wir setzen, immer wieder neu angehoben werden. So funktioniert das eben nicht, sondern man muss schon sehen, dass man dann auch wirklich mit denen, die einigermaßen in der Nähe dessen sind, was wir als unsere Wertebasis betrachten, in irgendeiner Form noch Handel treiben kann. – Das zu dem Komplex De-Risking, Protektionismus, Vermeidung von Klumpenrisiken und Ähnliches. Das ist eigentlich ja selbstverständlich, aber es kommt dann doch immer wieder vor, dass man das macht.

Das Zweite, was ich hier anzusprechen habe, ist das Thema Standortattraktivität. Sie haben danach gefragt. Standortattraktivität heißt ja, dass man Bedingungen vorsieht, die für Investitionen und Innovationen günstig sind. Ich habe es nur zurückhaltend angesprochen und habe es nicht als Standortattraktivität angesprochen, aber wenn ich davon rede, wie bedeutsam es ist, die Strukturen vorzusehen, die dafür sorgen, dass die Investitionstätigkeit bei uns hoch bleibt und dass wir noch stärker innovativ sein können und technologisch noch stärker nach vorn kommen können, dann gibt es Voraussetzungen, die der Staat schaffen kann: in Form von Forschungspolitik, Technologiepolitik, Innovationspolitik. Da greift er oft genug auch steuernd ein, aber er muss dafür sorgen, dass die Rahmenbedingungen dafür stimmen. Wenn wir das etwa im Innovationsbereich anschauen, müssen wir doch feststellen, dass wir bei jungen Unternehmen und Ideen, die da aufkommen, eine ganze Reihe von Defiziten haben, und zwar immer noch. Auch wenn sich die Start-up-Situation verbessert hat, ist es so, dass wir an dieser Stelle einiges tun müssen.

Da spielen eben auch Regulierungsintensitäten eine Rolle, beispielsweise auch am Arbeitsmarkt. Man muss bei der Analyse der Regulierungsintensität festhalten, dass die interne Flexibilität, die wir in den Unternehmen in Deutschland haben, im Vergleich zu anderen Staaten relativ hoch ist. Das heißt, egal, ob wir jetzt über Kurzarbeit, über die Flexibilität der Belegschaft oder über die Betriebsräte bei veränderten Bedingungen, eben auch Veränderungen mitzumachen, reden: Da haben wir eine relativ hohe Bereitschaft in den Unternehmen selbst und die Fähigkeit, das auch zu tun.

Die externe Flexibilität ist geringer. Das hat in den vergangenen Jahren sicher auch ein Problem bereitet, wenn Arbeitskräfte freigesetzt wurden und dann angesichts des Kündigungsschutzes länger abgewartet worden ist, bis man sie wieder eingestellt hat. Das ist das Ergebnis, das sich aus der Forschung zum Kündigungsschutz eigentlich relativ sicher feststellen lässt. Viel anderes lässt sich dazu eigentlich nicht sicher sagen, aber das stellen wir fest: Es wird später eingestellt. Wenn viel zu spät eingestellt wird, ist natürlich auch ein Teil des Humanvermögens abgeschrieben.

Das wird aber vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung noch einmal ein bisschen anders aussehen. Deswegen weiß ich nicht, ob wir gerade beim Thema Kündigungsschutz noch einmal die Diskussionen entfachen müssen, die wir vielleicht vor 20 Jahren geführt haben.

Nachhaltige Investitionspolitik: Ja, es sind die Rahmenbedingungen, die das bestimmen, also nicht so sehr ein Investitionsprogramm oder eine Investitionsoffensive im Sinne eines De-Riskings für bestimmte Branchen.

Dann komme ich zu den Stichworten Schuldenpolitik und Schuldenbremse, die mehrfach genannt worden sind. Ich bin froh, dass Monika Schnitzer jetzt nicht hier ist, sonst würde ich nachher meinen Flug verpassen, wenn ich mit ihr diskutieren müsste.

(Heiterkeit – Zuruf: Das machen wir dann!)

– Das können Sie dann gern machen. – Vorweg muss man vielleicht sagen: Bei dieser Diskussion, die wir aktuell haben, gibt es doch eine gewisse Begriffsverwirrung, für die ich Verständnis habe, die man aber trotzdem als solche herausstellen muss. Ich bezeichne Investitionen als Investitionen, wenn es welche sind – und nicht, wenn es Subventionen sind. Wenn Sie die Programme anschauen, die mit den Mitteln aus dem Klima- und Transformationsfonds finanziert werden sollten, stellen Sie fest: Darin sind außer den Mitteln für die Schiene und den Mitteln für den Ausbau der Ladeinfrastruktur für die Elektromobilität wenig Mittel für Investitionen vorgesehen. Der große Rest sind Subventionen, die gezahlt werden. Intel habe ich schon genannt. Die EEG-Umlage ist eine Subvention. Früher ist sie über die Stromrechnung gegangen, und jetzt geht sie direkt über den Haushalt bzw. über ein Sondervermögen. Es gibt auch schon Förderbescheide für thyssenkrupp oder für Salzgitter. Das sind Subventionen, und man kann die Frage stellen, inwiefern diese Subventionen sinnvoll sind. Ich halte sie nicht für sinnvoll und sage das immer sehr deutlich.

Wenn wir fragen, inwiefern die Schuldenbremse das erlaubt, was wir an Investitionen benötigen, dann bin ich davon überzeugt, dass sie das erlaubt. Wir haben seit 2009 einen Anstieg der staatlichen Investitionen – es ist so klar definiert, wie wir das im Haushaltsrecht versuchen zu tun – in Prozent des Bruttoinlandsprodukts. Das Bruttoinlandsprodukt ist seit 2010 jetzt nicht schwach gestiegen. Vielmehr sind wir sogar ein bisschen drüber.

Es ist gleichwohl so, dass wir, wenn wir über Landespolitik reden, auch sagen müssen: Wenn wir über staatliche Investitionen reden, ist das oft eine Aufgabe der Kommunen. Die Kommunen sind nicht durch die Schuldenbremse erfasst und können sich in Höhe ihrer Investitionen verschulden. Sie tun das auch. Hierzulande, hier in diesem Bundesland – wir haben gerade ein Gutachten für das Finanzministerium zum kommunalen Finanzausgleich fertiggestellt –, können wir feststellen, dass die Kommunen sehr gut aufgestellt sind: finanziell gut ausgestattet und in der Summe eben auch hinsichtlich ihrer Infrastruktur relativ gut ausgestattet. Dort, wo Defizite in der lokalen, kommunalen

Infrastruktur existieren, waren es oftmals eben auch die kommunalen Entscheidungen, die dazu führten, dass man zu wenig investiert hat, aber nicht das fehlende Geld.

Ganz davon abgesehen: In diesem Bereich läuft die Investitionstätigkeit gar nicht über den Kernhaushalt, auch nicht über Sondervermögen, sondern über die öffentlichen Unternehmen, die der Gemeinde oder der Stadt gehören. In den Städten sind sie meistens in Holding-Strukturen organisiert. Dann wird auch entsprechend investiert. Ich sehe also nicht, dass wir bei der Schuldenbremse irgendetwas ändern müssten.

Ich will hier jetzt aber nicht das Urteil exegetisch behandeln. Es ist eine starke Begrenzung im Hinblick auf die Prinzipien von Jährlichkeit in der Planung sowie Jährigkeit im Vollzug und Fälligkeit eingezogen. Dies habe ich so nicht erwartet; das hat niemand erwartet – auch die Kläger und Klägerinnen nicht. Es ist ja keine Fraktion, es sind Abgeordnete, die geklagt haben. Wir wissen noch nicht ganz genau, welche Weiterungen das strukturell wirklich noch hat. Man kann schon etwas hinsichtlich des Haushalts 2023 sagen; der wird heute im Bundestag ja beraten. Das ist der einfachere Weg.

Aber das bedeutet dann schon auch, dass man sich noch damit befassen muss: Gibt es irgendwelche Weiterungen etwa für Länder, die Doppelhaushalte haben, z. B. Baden-Württemberg? Gibt es Weiterungen für Länder, die die Doppik eingeführt haben, z. B. Hamburg, Hessen? Gibt es Weiterungen für die kommunale Ebene? Das alles ist unklar. Das heißt, damit muss man sich letztlich auch juristisch auseinandersetzen: was diese Prinzipien denn angesichts der Tendenz bedeuten, in der Haushaltspolitik und in der Auslegung des Haushaltsrechts stärker auf Intertemporalität zu gehen – nämlich das, was ökonomisch notwendig ist.

Dass man nicht so weit gehen darf, in der Ausnahmesituation mehr Schulden in Form von Kreditermächtigungen und nicht am Kapitalmarkt aufzunehmen, sie aber dort schon mal auf die Schuldenbremse anzurechnen, damit man sich über die Zeit mehr verschulden kann, ist vielleicht ein bisschen zu weit gezogen gewesen. Das muss man wahrscheinlich eingestehen. – Das nur zum Urteil.

Ich meine, der Bundesfinanzminister hat 17 Milliarden € für das kommende Jahr angekündigt. Bei einem Bundeshaushalt mit einem Volumen von 480 Milliarden € muss das eigentlich machbar sein. Er muss aber etwas dazugeben und kann nicht sagen: Die anderen sollen. – Das zur Finanzpolitik.

Ich will noch kurz etwas zum Arbeitsmarkt sagen: Gut, Sie können in einer Krise wie der Coronakrise nicht absehen, was man wirklich unterschätzt und was nicht. Ich glaube, dass wir manche Normalisierungen, die uns nach der Coronakrise dann irgendwann ins Haus stehen sollten, noch nicht erreicht haben. Das betrifft insbesondere den Arbeitsmarkt. Wir haben immer noch ein sehr starkes Ausmaß an Homeoffice, das in der Coronakrise angestoßen worden ist und das wir bisher noch nicht vollständig zurückgeführt haben. Ich weiß nicht, ob wir das jemals zurückführen werden, aber zumindest ist das eines der Themen, das man hier ansprechen kann.

Auch über die Coronazeit betrachtet ist die Erwerbstätigkeit, ist die Beschäftigung in Deutschland weiter angestiegen. Das heißt, wir haben mehr Erwerbstätige, es gibt mehr Personal in Deutschland. Es ist nicht so, dass wir in dieser Hinsicht jetzt schon den Arbeitskräftemangel hätten. Wir haben ihn in bestimmten Branchen, und diese Branchen haben auch angesichts ihrer Struktur auf Corona eben in bestimmter Art und Weise reagiert und das Personal nicht schnell wieder zurückbekommen – wenn sie es überhaupt zurückbekommen. Man wird sehen, wie sich das weiterentwickelt.

Aber auch da gilt etwas, was man hinsichtlich der Subventionspolitik sagen kann: Wenn wir uns angesichts der Demografie auf einen Arbeitsmarkt mit Arbeitskräfteknappheit zubewegen, bedeutet das für die Schaffung von Arbeitsplätzen – etwa durch den Staat in bestimmten Bereichen –, dass die Arbeitskräfte von woanders hergeholt werden.

So haben wir in der Coronahochzeit sehr viel Personal etwa in Testzentren und Ähnlichem beschäftigt; das war durchaus auch unqualifiziertes Personal, das dort dann beschäftigt war, das aus anderen Branchen kam und nicht unbedingt wieder in diese Branchen zurückgegangen ist.

Auf Subventionen bezieht sich das in dem Sinn eben auch: Wenn man 3 000 Leute bei Intel hat, dann stehen diese dem Arbeitsmarkt nicht mehr anderswo zur Verfügung. Ich glaube, dass wir den Blick am Arbeitsmarkt hinsichtlich dieser demografischen Entwicklung, die da ins Haus steht, viel stärker schärfen müssen.

Gesundheitswesen: Das war ja nur eine Bemerkung, die Sie hatten, keine Frage. Das Problem ist: Wenn ich jetzt ein Ökonom wäre, der nur rein im Mainstream unterwegs ist, würde ich äußern: „Ja, da haben wir doch einen zentralen Planer, entweder in Berlin oder in Stuttgart, der sagt: So muss die Verteilung der Krankenhäuser nach unterschiedlicher Wertigkeit im Raum sein.“ Jetzt bin ich lange genug in der Politikberatung tätig und von Haus aus Politischer Ökonom. Ich weiß, dass das nicht so einfach ist, dass es Widerstände, Doppelstrukturen und Ähnliches gibt. Aber das ist ein Aushandlungsprozess, den man dann vernünftigerweise auch politisch gestalten muss.

Vielen Dank.

(Beifall)

Vorsitzender Alexander Salomon: Vielen Dank, Herr Professor Dr. Feld. – Ich schaue in die Runde, ob es weitere Fragen gibt – die müssten aber kurz sein, da Herr Professor Dr. Feld einen Anschlusstermin hat, wenn er weitere Fragen zeitlich überhaupt noch zulässt. Lassen Sie noch kurze Fragen zu, Herr Professor Dr. Feld?

Sv. Herr Dr. Feld: Ganz kurz, ja.

Vorsitzender Alexander Salomon: Wunderbar. – Dann, Herr Albiez, bitte. Sie wissen: kurz.

Thomas Albiez, externes Mitglied: Herr Professor Feld, vielen Dank. Sie hatten Flexibilität, Diversifikation und Kurzfristigkeit angesprochen. Die Enquetekommission gibt es jetzt seit Februar letzten Jahres. Wir hatten viele Experten hier, die deutlich gemacht haben, dass sie „Krise können“, dass sie diese Krise in allen gesellschaftlichen Bereichen, z. B. als Mittelständler, gut im Griff haben. Alle haben angemahnt: Wir brauchen mehr Flexibilität und mehr Diversifikation, und wir brauchen weniger kurzfristige Schnellschüsse als vielmehr sachorientierte Entscheidungen.

Sie als Politikberater: Was geben Sie uns mit auf den Weg, damit wir endlich diese Umkehr zu weniger Bürokratie, zu mehr Diversifikation haben? Ansonsten vermute ich, werden wir in fünf Jahren in der nächsten Enquetekommission

(Heiterkeit)

die gleiche Frage wieder haben.

Vorsitzender Alexander Salomon: Das war zwar eine kurze Frage, aber behandelt ein großes Feld. – Frau Abg. Staab hat ebenfalls noch eine kurze Frage. Bitte wirklich kurz.

Abg. Christiane Staab CDU: Ich kann mich Thomas Albiez anschließen. CSRD: Wie stehen Sie denn zu diesen überbordenden Berichtspflichten? Es geht genau in diese Richtung. Der Gedanke ist gut, aber was wir daraus gemacht haben, ist der Super-GAU für viele Mittelständler, die das schlichtweg nicht mehr leisten können.

Sv. Herr Dr. Feld: Ja, Sie können sich eine ganze Reihe an Gesetzgebung der vergangenen Jahre anschauen und werden feststellen: Das ist so detailliert und erfordert einen so hohen bürokratischen Aufwand, dass das für viele Mittelständler nicht funktionieren wird.

Gerade das, was ich angesprochen habe, hat im internationalen Umfeld – – Wenn wir uns das im Hinblick auf das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz genauer anschauen: Die Reaktion der Unternehmen wird sein, dass sie sich einfach aus den Ländern zurückziehen, bei denen sie nicht mehr genau wissen, wie die Lieferketten aussehen und ob da nicht doch irgendwas dahintersteckt.

Das wird noch verschärft durch die europäische Richtlinie, die kommen wird, die im Vergleich zum deutschen Recht noch eins draufsetzen wird, sodass es hier zusätzliche Probleme gibt.

Dabei brauchen wir ja das genaue Gegenteil, nämlich eine Überprüfung von Regulierungen, um einen Abbau von Bürokratiekosten zu erreichen. Das spricht das Stichwort Flexibilität an.

(Thomas Albiez, externes Mitglied: Das ist es!)

Aber wir sind hier ja auf Landesebene. Das heißt, man kann viel darüber diskutieren, was die EU macht und was der Bund macht, aber die Landespolitik hat auch Möglichkeiten, mit ihren Regulierungen dafür zu sorgen, dass eine größere Flexibilität zustande kommt: dass wir etwa bei Genehmigungsverfahren nicht so viel Zeit brauchen, wie wir sie derzeit brauchen. Das ist nicht nur Bundesrecht, das da eine Rolle spielt. Klar, der Bund spielt dabei auch eine Rolle, und es muss typischerweise zwischen Bund und Land entschieden werden. Aber in Bezug darauf, was wir hinsichtlich des Themas Regulierung in der Bestandsaufnahme dessen, was die Unternehmen besonders belastet, wo sie der Schuh am stärksten drückt, zuletzt gesehen haben, sind 60 % der existierenden Regulierungen in Bundes- und Landesverantwortung.

Das heißt, da kann man von deutscher Seite schon auch etwas tun. Ich glaube, das ist der Punkt, den ich als relativ kurze Antwort dazu nennen möchte.

Danke.

Vorsitzender Alexander Salomon: Vielen Dank, Herr Professor Dr. Feld, dass Sie hier Ihren Beitrag zu unseren Handlungsempfehlungen geleistet haben. Ich danke Ihnen im Namen der kompletten Enquetekommission.

(Beifall – Sv. Herr Dr. Feld: Danke!)

Wenn Ihnen noch etwas einfällt, wenn Sie noch etwas beitragen möchten: Wir haben höchstwahrscheinlich im Juni oder Juli unsere abschließende Sitzung im Sinne dessen, dass wir hier im Plenum den Parlamentarierinnen und Parlamentariern unseren Abschlussbericht vorlegen. Wenn Sie also noch etwas haben, tragen Sie es uns ruhig zu, das können wir dann noch verarbeiten. Ich glaube, gerade das Thema Wirtschaft und die Frage, wie wir mit unseren Finanzen umgehen, sind besonders wichtig.

Daher noch einmal vielen Dank an Sie, auch für den heutigen Tag. Noch viel Glück da draußen – damit Sie Ihre weiteren Termine auch erreichen.

(Sv. Herr Dr. Feld: Danke!)

Ich darf Ihnen auch mitteilen, dass wir jetzt sehr gern direkt mit Frau Schnitzer und Ihnen fortfahren würden;

(Heiterkeit des Sv. Herr Dr. Feld)

das wäre, glaube ich, sehr fruchtbar für alle. Aber, wie gesagt, wir freuen uns auch, wenn wir weiterhin mit Ihnen in Zukunft noch zusammenarbeiten können. Vielen Dank an Sie!

(Beifall – Sv. Herr Dr. Feld: Danke!)

Ich mache direkt weiter, ohne lange Unschweife, weil wir ein bisschen in Verzug sind. Im digitalen Raum zugeschaltet – er ist hier in der Enquetekommission bekannt – ist Herr Professor Dr. Marius Busemeyer, Professor für Politikwissenschaft und Leiter der Arbeitsgruppe für Vergleichende Politische Ökonomie an der Universität Konstanz. Er hat jetzt 20 Minuten Zeit. Ich werde besonders genau darauf schauen, ob das auch funktioniert;

(Heiterkeit des Sv. Herr Dr. Busemeyer)

denn er hat ja schon Erfahrung, wie das funktionieren kann. – Herr Professor Dr. Busemeyer, Sie haben das Wort.

(Eine Präsentation [*Anlage 1*] wird begleitend zum Vortrag eingeblendet.)

Sv. Herr Dr. Busemeyer: Vielen Dank. – Guten Morgen in die Runde! Ich hoffe, Sie hören mich alle gut. Erst einmal muss ich mich natürlich dafür entschuldigen, dass ich heute leider nicht vor Ort sein kann – ausgerechnet an dem Tag, an dem ich auch einen kleinen Input leisten darf. Das tut mir sehr leid, aber es war terminlich jetzt bei mir leider nicht anders machbar.

Mein Vortrag schließt sich sehr gut an den Input von Lars Feld an. Es ist natürlich schade, dass Andreas Schleicher kurzfristig absagen musste; das hätte jetzt auch noch eine sehr gute Ergänzung dargestellt.

Ich möchte einen Punkt in die Diskussion der Enquetekommission einbringen, den wir bis jetzt zwar auch, aber vielleicht nicht ganz so ausführlich beleuchtet haben, nämlich die Rolle von Sozialpolitik im weiteren Sinn beim Thema „Resilienz in Krisen“. Vor allem möchte ich da den Begriff der sozialen Investition bzw. des Sozialinvestitionsstaats in die Debatte einbringen – ein Begriff, der im internationalen Zusammenhang eigentlich nicht nur in der Sozialpolitikforschung, sondern auch in der politischen Diskussion in anderen Ländern, vor allem auf EU-Ebene, inzwischen recht weit verbreitet ist, der aber in Deutschland, glaube ich, noch nicht so ganz angekommen ist. Was das genau ist, werde ich gleich erzählen und auch Daten dazu liefern, wie dieser im internationalen Vergleich ausgebaut oder nicht ausgebaut ist.

Dann werde ich speziell auf das Thema „Auswirkungen von Krisen auf die Sozialpolitik“ und die Frage: „Was ist die Rolle der Sozialpolitik in Krisen?“ eingehen. Ich werde hier

speziell auf die Gefahr der Vernachlässigung von Zukunftsinvestitionen, nämlich Sozialinvestitionen, hinweisen. Anschließend geht es ein bisschen um politische Dilemmata, also die Frage der Erklärung. Ich bin vom Fach aus ja Politikwissenschaftler, deswegen ist es mir ein wichtiges Anliegen, dieses Thema anzusprechen. Ich werde damit schließen, was man letztlich tun könnte.

Was ist also dieser Sozialinvestitionsstaat? Das traditionelle Verständnis des Sozialstaats, kann man sagen, ist eines, das auf die Absicherung gegen soziale Risiken abzielt, etwa Arbeitslosigkeit, hohes Alter, geringe Rente oder auch schlechte Gesundheit. Das heißt, die Sozialversicherung ist ein ganz wichtiges Instrument der kollektiven Absicherung dieser sozialen Risiken.

Man spricht hier auch vom sogenannten bismarckschen Sozialstaat; das geht auf die Anfänge des deutschen Sozialstaats unter Bismarck Ende des 19. Jahrhunderts zurück. Weil diese Sozialreform, die Einführung der Sozialversicherung so prägend, so strukturprägend war, spricht man hier auch weiterhin von den bismarckschen Sozialstaaten, die sehr stark durch Sozialversicherung gekennzeichnet sind.

Nun ist es aber so – das ist jetzt keine ganz neue Entwicklung, sondern das kam eigentlich schon in den Siebziger-, Achtzigerjahren auf –, dass wir zunehmend neue soziale Risiken haben, die durch diese klassischen Sozialversicherungen schlecht abgedeckt sind. Beispielsweise gibt es durch sich verändernde Geschlechterrollen und veränderte Familienstrukturen mehr Alleinerziehendenhaushalte als früher, zudem gibt es mehr gering Gebildete. Man könnte sagen: Die Rolle von Bildung im Arbeitsmarkt hat sich über die letzten Jahrzehnte verändert. Leute, die gering gebildet sind, haben es sehr viel schwerer, auf dem Arbeitsmarkt unterzukommen als früher. Neu sind auch die prekär Beschäftigten – der große Niedriglohnsektor, der in den letzten Jahren und Jahrzehnten aufgekommen ist – und auch Beschäftigte, die eben nicht die volle Sozialversicherungsabsicherung haben.

Deswegen ist dieses klassische Sozialversicherungsmodell nur bedingt geeignet, um die neuen sozialen Risiken abzusichern. Dann stellt sich die Frage: Wie kann man jetzt die Sozialpolitik so umgestalten, damit auch die neuen sozialen Risiken abgesichert sind? Gerade diese Risikolagen sind eben auch durch Krisen immer besonders stark betroffen.

Hier kommt jetzt der Sozialinvestitionsstaat auf die Bühne. Das heißt, es gab – das ist jetzt auch schon 20 Jahre her – sozusagen erste Anstöße aus der Sozialpolitikforschung für diese politischen Veränderungen. Die Namen, die auf der Folie stehen, werden Ihnen wahrscheinlich nicht so wahnsinnig viel sagen: Esping-Andersen, ein sehr bekannter Soziologe aus Dänemark, Anton Hemerijck, Vandenbroucke, der eigentlich Sozialpolitikforscher ist, aktuell ist er aber Minister für Gesundheit in Belgien, sowie Bruno Palier – durchaus Menschen, die immer zwischen der Forschung und der Politik gestanden haben. Es gibt das Buch „Why we need a New Welfare State“, von Esping-Andersen herausgegeben, das formal betrachtet eigentlich ein Bericht an die

damalige EU-Ratspräsidentschaft war und das diese Idee des Sozialinvestitionsstaats erstmals so richtig in die politische Debatte eingeführt hat. Er hat das einmal so bezeichnet: Es geht beim Sozialinvestitionsstaat darum, den Sozialstaat vom Kopf auf die Füße zu stellen.

Dabei geht es nicht darum, soziale Risiken nachträglich zu reparieren – also quasi: Arbeitslosengeld auszuzahlen, wenn die Menschen schon arbeitslos sind –, sondern man soll frühzeitig in Humankapital investieren, um das Eintreten dieser sozialen Risikolagen präventiv zu verhindern. Das hieße also, statt dem Arbeitslosen später Arbeitslosengeld zu zahlen, besser in seine Bildung zu investieren, sodass er überhaupt nicht arbeitslos wird. Das ist die Grundidee des Sozialinvestitionsstaats.

Das geht auch damit einher, dass man sehr viel stärker nicht nur in Bildung, sondern auch schon in Bildung im frühkindlichen Bereich investiert, also so früh wie möglich interveniert. Das heißt, um das jetzt einmal etwas stärker zu definieren: Soziale Investitionen – das ist eine recht verbreitete Definition in der Forschung – erschaffen, mobilisieren und erhalten Humankapital mit dem Ziel, Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten oder auszubauen.

Es geht also um Investitionen in die soziale Infrastruktur. Wir haben heute Morgen schon recht viel über Investitionen in die physische Infrastruktur gesprochen, aber es geht eben auch um Investitionen in die soziale Infrastruktur, um genau diese Risikolagen besser beherrschen zu können. Das dreht sich sehr stark um das Thema Bildung, aber es ist nicht nur Bildung. Es geht, ganz konkret gesprochen, auch um die frühkindliche Erziehung und Bildung, um frühe Investitionen, so früh wie möglich.

Auch dazu gibt es Forschung aus dem Bereich der Wirtschaftswissenschaften, die empirisch gezeigt hat, dass frühkindliche Erziehung hierbei eine ganz wichtige Rolle spielt. Das bedeutet nicht nur, dass die Kinder selbst langfristig davon profitieren, sondern dass durch diesen Ausbau der Infrastruktur auch die Beschäftigungsmöglichkeiten für junge Eltern verbessert werden. Das sind quasi zwei Aspekte, die man hier gemeinsam adressieren kann.

Natürlich geht es auch um allgemeine Bildung, um Hochschulbildung, um berufliche Bildung als wichtige Bereiche des Sozialstaats – und eben darum, diese Bildungsbereiche überhaupt als Teil des Sozialstaats zu begreifen und nicht als einen Bereich, der mit dem Sozialstaat nichts zu tun hätte. Das ist auch ein wichtiges Umdenken aus dieser Richtung.

Im Bereich Arbeitsmarktpolitik geht es um eine stärker aktive Arbeitsmarktpolitik: Weiterbildung und Förderung statt passiver Arbeitsmarktpolitik. Aber es geht auch um den Bereich Familienpolitik, um den Ausbau von sogenannter Care-Politik, auch hinsichtlich der Pflege älterer Menschen, sowie im Bereich Gesundheitspolitik um das Thema Prävention.

Was ist der rote Faden, der diese unterschiedlichen Bereiche verbindet? Es geht natürlich um diesen starken Investitionscharakter. Das heißt, viele dieser Maßnahmen haben vor allem langfristig einen großen Nutzen; deswegen sind es Investitionen. Sie verursachen aber kurzfristig Kosten: weil sie erst einmal aufgebaut werden müssen und sich dieser langfristige Nutzen vielleicht noch nicht direkt materialisiert.

Es gibt natürlich auch Bereiche – frühkindliche Erziehung ist ein solcher Bereich –, wo man durchaus auch schon kurzfristig einiges von diesen Investitionen haben kann, aber grundsätzlich bleibt trotzdem diese Konstellation bestehen.

Deswegen besteht auch eine große Gefahr der Vernachlässigung, vor allem in wirtschaftlichen Krisenzeiten. Denn in wirtschaftlichen Krisenzeiten geht es ja aus Sicht der Sozialpolitik erst einmal darum, die kurzfristigen Auswirkungen der Krise zu bekämpfen: hohe Arbeitslosigkeit etc. Wir wissen inzwischen auch, dass eigentlich fast alle Krisen immer auch mit einem Anstieg von Ungleichheit einhergehen. Daher stehen diese kurzfristigen sozialpolitischen Krisenreaktionen sehr stark im Vordergrund und binden natürlich auch sehr viele fiskalpolitische Ressourcen.

Deswegen gibt es hier latent – und nicht nur latent, sondern, wie ich gleich empirisch zeigen werde, auch real – die Gefahr, dass diese langfristigen Investitionen vernachlässigt werden. Das kann auch zu Finanzierungskonkurrenzen führen, wie wir sie aktuell tatsächlich gerade sehr akut in der Diskussion um die Haushaltspolitik auf Bundesebene sehen.

Was im Zusammenhang mit dem Sozialinvestitionsstaat immer wieder diskutiert wird, sind die sogenannten Social Returns on Social Investments. Wahrscheinlich können Sie jetzt nicht im Einzelnen lesen, was in diesen ganz kleinen Boxen steht; das ist auch nicht so entscheidend. Es ist das Konzept des Lebenszyklus des Social Investments, wie Anton Hemerijck das genannt hat. Was eigentlich dahintersteckt, ist die Idee, dass der Sozialinvestitionsstaat auch wirtschaftspolitischen oder auch wirtschaftlichen Nutzen erzeugt – dadurch, dass er in diese soziale Infrastruktur investiert. Das heißt, man geht nicht mehr, wie man vielleicht vor 30 Jahren noch dachte, von einer starken Konkurrenz zwischen dem Sozialstaat und dem Wirtschaftswachstum aus – also: je größer der Sozialstaat, desto geringer das Wachstum –, sondern im Gegenteil: Es gibt diesen Feedback-Loop, diesen Zyklus. Das heißt: Wenn man rechtzeitig und frühzeitig in die soziale Infrastruktur investiert – in diesem Fall in die frühkindliche Bildung und Erziehung –, fördert das eben nicht nur die Bildung derjenigen, die dann später in die weiteren Stufen des Bildungssystems gehen, sondern es verbessert auch die Möglichkeiten für junge Eltern, Erwerbsbeteiligung mit Familientätigkeiten zu verbinden, was wiederum wirtschaftliches Potenzial und Beschäftigungspotenzial freisetzt usw. Man kommt also in einen positiven Feedbackzyklus. Deswegen steigen, wenn man so will, auch die Social Returns, also der gesellschaftliche Gesamtnutzen aufgrund der Investitionen in die soziale Infrastruktur. Das ist die Grundidee.

Wie sieht das im internationalen Vergleich aus? Wie so oft sind die skandinavischen Staaten hier die Vorreiter gewesen. Sie haben schon recht früh die aktive Arbeitsmarktpolitik, frühkindliche Bildung, Care-Policies ausgebaut. Auch wenn es in letzter Zeit in Teilbereichen Privatisierungstrends gibt und sich inzwischen auch in Skandinavien die politischen Bedingungen verändert haben, ist es trotzdem so, dass sie immer noch die Pioniere der Sozialinvestitionspolitik sind.

Dann gibt es die sogenannten Nachzügler oder auf Englisch „laggards“, die es sehr schwer haben, weil sie einfach eine Sozialpolitik betreiben, die sehr stark dem traditionellen Modell anhängt: Südeuropa, aber auch Osteuropa legen einen starken Fokus auf die klassischen Sozialtransfers. Da bleibt fiskalpolitisch eben sehr wenig Luft, um diese sozialen Investitionen zu tätigen, obwohl sie dringend notwendig wären.

Ich veranschauliche das am Beispiel Italiens. Italien ist inzwischen sehr hoch verschuldet, ist im Bereich Sozialinvestitionen aber tatsächlich ein Nachzügler. Italien hat die niedrigste Geburtenrate in Westeuropa und würde also dringend soziale Investitionen brauchen, hat aber eben nicht mehr den fiskalpolitischen Spielraum, um das zu tun. Auch politisch ist es schwierig, wenn der Sozialstaat so stark auf Transferpolitik ausgerichtet ist.

Dann gibt es „Aufholer“, und tatsächlich zählt hierzu auch Deutschland. Das heißt, in Deutschland hat sich in den letzten fünf bis zehn Jahren durchaus einiges getan. Andere Beispiele sind die Niederlande, Belgien und Frankreich. Das heißt, man hat hier durchaus die sozialen Dienstleistungen und Sozialinvestitionen ausgebaut, aber hat immer noch eine starke bismarcksche Prägung in den Sozialversicherungen.

Auf dieser Folie sehen Sie eine grafische Darstellung der Entwicklung der Länder, wie sie sich auch in der Krisenzeit entwickelt haben. Um das kurz zu erklären: Auf der x-Achse sind die Ausgaben der Staaten für soziale Investitionen und auf der y-Achse die Ausgaben der Staaten für Sozialversicherungen oder soziale Kompensation aufgetragen. Man sieht, dass es da durchaus einen Zusammenhang gibt, das heißt: Das ist keine harte Finanzierungskonkurrenz in dem Sinn, dass man entweder das eine oder das andere haben kann. Länder wie Dänemark oder Schweden oben rechts haben sowohl hohe Sozialinvestitionen als auch hohe Ausgaben für die Sozialversicherung.

Österreich oder die Niederlande geben tendenziell mehr für Sozialversicherungen und weniger für Sozialinvestitionen aus. Deutschland ist irgendwo in der Mitte, im oberen Mittelfeld, könnte man sagen. Man sieht hier, dadurch, dass sich der Pfeil nach rechts bewegt: In Deutschland gab es tatsächlich, zumindest in den Krisenjahren, tendenziell sogar eine Zunahme an Sozialinvestitionen. Das kann man eigentlich sogar als positive Entwicklung werten, aber das ist vielleicht trotzdem immer noch etwas prekär, wie wir dann gleich an anderen Daten noch sehen.

Die Abbildung auf dieser Folie zeigt eine andere Darstellung aus derselben Studie. Wie haben sich die Ausgaben für Sozialinvestitionen und Sozialversicherungen im Zuge der großen Wirtschafts- und Finanzkrise entwickelt? Auch hier sieht es zuerst ganz gut aus. Das ist jetzt alles bezogen auf das Referenzjahr 2000; seither gab es einen ziemlich großen Anstieg der gesamten Sozialausgaben. Man sieht auch nach dem Krisenjahr 2009 eigentlich eine relativ hohe Stabilität der Sozialinvestitionsausgaben. Die sind also nicht wahnsinnig zurückgegangen, sondern es sind vor allem die Ausgaben für Sozialversicherungspolitik, die nach der Krise zurückgefahren worden sind, und zwar über alle EU-Länder hinweg gerechnet. Wenn man jetzt also sehr stark an den Sozialinvestitionen interessiert ist, wäre das erst einmal eine gute Nachricht.

Auf der nächsten Folie sehen Sie eine Darstellung, die etwas die Analyseperspektive wechselt: Es geht hier jetzt um öffentliche Sozialausgaben als Anteil des Bruttosozialprodukts. Davor war das eher auf individueller Basis; das kann ich auf Nachfrage gern noch einmal genauer erläutern. Aber im Endeffekt kommt das aufs Gleiche heraus. Das ist jetzt aus einer Studie von meiner Arbeitsgruppe, die wir im letzten und vorletzten Jahr gemacht haben. Hier haben wir verschiedene Regionen von Europa: Nordeuropa, Westeuropa, Südeuropa, Osteuropa und die angelsächsischen Staaten. Auch hier sieht man insgesamt – das Krisenjahr ist auch hier durch eine gestrichelte Linie dargestellt –, dass man eigentlich erst nach der großen Krise einen starken Anstieg der Sozialausgaben und dann in einigen Bereichen Europas eigentlich eine Stabilisierung hatte. Vor allem in den angelsächsischen Ländern, in Großbritannien und in Irland, gab es danach eine Abnahme der Sozialausgaben.

Aber wenn man genauer hinschaut – hier haben wir das jetzt einmal nach Politikbereichen aufgegliedert –, dann sieht man eben schon, dass die Ausgaben für Renten – Old Age Pensions – sehr stark angestiegen sind, jetzt wieder über alle Länder gerechnet, dass nach dem Krisenjahr aber vor allem die Ausgaben für Bildung – relativ zum Bruttosozialprodukt – zurückgegangen sind.

Das kann man noch einmal genauer aufteilen und unterscheiden zwischen allgemeinen Bildungsausgaben – auf der linken Seite – und Ausgaben für den Bereich Hochschulen – auf der rechten Seite. Man sieht sehr stark, dass die Tendenz doch klar nach unten geht. Das sind die durchschnittlichen Ausgaben einerseits für den Gesamtbildungsbereich, andererseits für die Hochschulbildung. Gerade in den Jahren nach 2009 ist deren Anteil am Bruttoinlandsprodukt stark zurückgefahren worden, und zwar über alle Länder in Westeuropa hinweg. Das heißt, wenn man ein bisschen tiefer bohrt, sieht man durchaus, dass es Evidenz dafür gibt, dass Sozialinvestitionsausgaben nach Krisen zurückgefahren werden.

Ein Grund dafür – damit komme ich jetzt zum Thema „Politische Dilemmata und Finanzierungskonkurrenzen“ – ist eben genau die Frage: Wie entscheidet denn die Politik, wenn es hart auf hart kommt, wenn sie nur einen begrenzten fiskalpolitischen Spielraum hat, aber sehr viele Anfragen aus allen Bereichen der Gesellschaft auf sie einwirken, wie man diese begrenzten Ressourcen verteilen soll? Ich habe mich mit

diesem Thema in den letzten Jahren vor allem aus der Perspektive der öffentlichen Meinung beschäftigt und habe selbst große Meinungsumfragen in verschiedenen europäischen Ländern durchgeführt, um sozusagen der Frage auf den Grund zu gehen, was denn eigentlich die Bevölkerung gern hätte, wenn es um diese Finanzierungskonkurrenzen geht.

Was man an dieser Grafik sehr schön sehen kann: Insgesamt, wenn man die Bevölkerung fragt, ob sie mehr für Bildung ausgeben möchte, stellt man fest: Es ist eine sehr hohe öffentliche Unterstützung für mehr Bildungsausgaben vorhanden. Über 70 % der Bevölkerung in Westeuropa ist für mehr öffentliche Bildungsausgaben. Aber wenn man diese Bevölkerung dann mit der Realität konfrontiert, dass dafür entweder die Steuern oder die öffentliche Verschuldung angehoben werden müssten, dann bricht diese Unterstützung schon deutlich ein – auf ungefähr 50 %. Besonders unbeliebt wird es dann, wenn man andere Teile des Sozialstaats zurückschneiden müsste – in diesem Fall die Rentenpolitik.

Das heißt, es besteht für die Politik tatsächlich das reale Dilemma: Es gibt eine hohe öffentliche Nachfrage nach Bildungsinvestitionen, es gibt aber einen schwindenden Finanzierungsspielraum und im Endeffekt auch sehr gemischte Signale aus der Öffentlichkeit, was denn genau priorisiert werden soll.

Das haben wir mit den gleichen Daten noch einmal anders dargestellt, indem wir wirklich direkt verschiedene Bereiche – in diesem Fall „Bildung versus Renten“ und „Bildung versus Ausgaben für Arbeitsmarktpolitik“ oder „Ausgaben für Familien versus Arbeitslosengeld“ und „Ausgaben für Familien versus Renten“ – betrachtet haben. Wir haben hier also verschiedene Finanzierungskonkurrenzen modelliert. Die Grundansicht, die dabei herauskommt: Bildungsinvestitionen oder soziale Investitionen sind in der Bevölkerung sehr beliebt. Jeder Politiker ist also gut beraten, diese sozialen Investitionen auszubauen und weiter zu betonen. Aber wenn es hart auf hart kommt, ist es dann eben häufig doch so, dass die Unterstützung für soziale Investitionen eher labil ist. Das liegt daran, dass der Nutzen dieser Sozialinvestitionen eher langfristig ist und dass die Menschen im Zweifelsfall, gerade in Krisenzeiten, lieber die kurzfristig wirkenden Sozialpolitikmaßnahmen priorisieren.

Dann komme ich zu meinen politischen Handlungsempfehlungen:

Das Erste ist die Frage: Wie kann man diese Bildungs- und sozialen Investitionen vor Finanzierungskonkurrenzen schützen, besonders in Krisenzeiten? Ich wollte vermitteln, dass die sozialen Investitionen langfristig die Resilienz und Anpassungsfähigkeit von Sozialpolitik und Wirtschaft erhöhen, aber gerade in Krisenzeiten eben sehr anfällig sind für Kürzungsmaßnahmen.

Einen konkreten Ansatzpunkt haben wir eben schon angesprochen. Auch das Thema Schuldenbremse hat aktuell wieder eine sehr hohe politische Brisanz. Aber es geht natürlich nicht darum, Bildungsausgaben über Staatsverschuldung zu finanzieren; das

möchte ich auch klar sagen. Viel wichtiger ist es, diese sozialen Investitionen überhaupt zu mobilisieren – und vielleicht eine kollektive Verpflichtung auf langfristige Investitionsziele. Wir hatten vor vielen Jahren einmal einen Bildungsgipfel, der so etwas ansatzweise versucht hat, aber Weiteres ist dann nicht passiert. Es gilt, so etwas in diese Richtung weiterzudenken und natürlich auch den Ausbau der Infrastruktur weiter voranzutreiben; das hat Herr Feld ja ebenfalls angesprochen.

Die zweite Empfehlung thematisiert die politische Kommunikation. Es gibt eben wirklich nicht diesen Zielkonflikt zwischen einer engagierten Sozialpolitik und wirtschaftlicher Entwicklung. Vielmehr stärken gerade soziale Investitionen die Beschäftigungsfähigkeit und mindern soziale Ungleichheit. Das heißt, Sie haben teilweise kurzfristig auch konkreten Nutzen, vor allem beim Thema „Verbesserung der Vereinbarkeit zwischen Familien und Beruf“. Hier kann man sehr stark auch die positiven Aspekte betonen.

Meine letzte Empfehlung wäre, dass das natürlich nicht einseitig passieren darf. Das heißt, der Sozialstaat braucht zwei Beine, wie Jutta Allmendinger, Präsidentin des WZB, das schon vor vielen Jahren einmal formuliert hat. Man sollte Sozialinvestitionen einerseits ausbauen, aber nicht die klassischen Instrumente der Sozialpolitik radikal zurückschneiden; denn man braucht unterschiedliche Standbeine, um insgesamt einen umfassenden Ansatz in der Sozialpolitik verfolgen zu können.

Vielen Dank.

(Beifall)

Vorsitzender Alexander Salomon: Vielen Dank, Herr Professor Dr. Busemeyer. – Dann gehen wir jetzt direkt weiter in der Reihe mit Frau Professorin Dr. Anke Hassel. Sie ist Professorin für Public Policy an der Hertie School of Governance in Berlin und Mitglied des Hightech-Forums der Bundesregierung. Sie ist uns digital zugeschaltet. Frau Professorin Dr. Hassel, Sie haben jetzt ebenfalls 20 Minuten Zeit.

(Eine Präsentation [*Anlage 2*] wird begleitend zum Vortrag eingeblendet.)

Sv. Frau Dr. Hassel: Erst einmal herzlichen Dank für die Einladung. Ich bin sehr froh, dass ich dabei sein kann. Ich bin auch sehr froh, dass Sie die Sozialpartnerschaft noch einmal ausgewählt haben, wenn wir über das Thema Resilienz sprechen, weil das doch eine Einrichtung, eine Errungenschaft ist, die wichtig ist, die aber nicht so oft wirklich im Kern solcher Debatten steht. Deswegen ist es eigentlich ganz gut, noch einmal draufzuschauen.

Der Grund ist: Der Staat hat eigentlich gar nicht so viele Steuerungsmöglichkeiten. Man kann sehr viel über Marktmechanismen regeln, und wir regeln auch sehr viel über

Marktmechanismen, wenn wir über Wirtschaftspolitik sprechen, auch über Innovationen und Investitionen. Oder man kann eben staatlich eingreifen. Aber das, was dazwischensteht, nämlich die Sozialpartnerschaft – die Organisation über Verbände in der Form von intermediären Institutionen, so nennen wir die Sozialpartnerschaft –, ist eigentlich eine dritte Form der Steuerungsmöglichkeit. Dabei greift der Staat nicht unmittelbar ein, sondern befähigt quasi andere Akteure dazu, bestimmte Sachen zu regeln, die sie besser regeln können, weil sie näher dran sind und weil sie auf Verbänden basieren, die eigene Mitglieder haben und deren Mitglieder ihre eigenen Interessen vertreten können. Meines Erachtens ist das eine gute Errungenschaft und gerade unter dem Aspekt Resilienz beachtenswert.

Ich habe meinen Vortrag für die nächsten 20 Minuten wie folgt gegliedert: Ich möchte zunächst darauf hinweisen, dass es eine neue Bewertung von Sozialpartnerschaft gibt, insbesondere in der internationalen Diskussion. Ich werde auch ein bisschen über die deutsche Sozialpartnerschaft im internationalen Vergleich und über die Effekte von Koordinierung in der Tarifpolitik auf wirtschaftspolitische Outcomes sagen. Dann werde ich – viertens – auch etwas über die Erosion der Sozialpartnerschaft in Deutschland, aber auch in Baden-Württemberg, die deutlich zu erkennen ist, sagen. Fünftens sind die Zukunftsthemen aufzurufen, die aus meiner Sicht eigentlich die interessantesten sind, mit denen man sich näher beschäftigen sollte. Das sind einmal regionale Transformationsnetzwerke, wo Sozialpartner sehr aktiv sind, das Zweite ist die Sozialpartnerschaft in der beruflichen Bildung, und das Dritte ist das Sozialpartnermodell in der Rentenpolitik – drei Themen, von denen ich denke, dass man sich damit näher beschäftigen sollte. Zum Schluss habe ich dann ein paar Schlussfolgerungen und Empfehlungen.

Zunächst einmal muss man feststellen, dass die Sozialpartnerschaft in den letzten zehn Jahren doch einen Bedeutungswandel in der internationalen Diskussion erlebt hat, und zwar immer unter der Überschrift: „Sind die Sozialpartner eigentlich Problem oder Lösung?“. Man hat lange Zeit die Sozialpartner eher als Problem angesehen und weniger als die Lösung. Man hat nach Reformen gesucht, wie man quasi das Tarifsysteem flexibler machen kann, wie man Tarifsysteme dezentralisieren kann, wie man mehr marktnahe Lösungen schaffen kann. Das wurde gerade in der OECD, aber auch in der EU sehr breit diskutiert.

Gleichzeitig hat man aber auch eine lange Phase von zunehmender sozialer Ungleichheit gesehen. Man hat den Anstieg von prekären Arbeitsbedingungen und auch immer mehr prekäre Beschäftigungsformen erlebt.

Quasi als Antwort auf soziale Ungleichheit und prekäre Arbeitsbedingungen ist man dazu übergegangen, sich wirklich noch einmal neu und anders mit der Sozialpartnerschaft zu beschäftigen. Man hat neue Studien durchgeführt, insbesondere die OECD, die sich damit auseinandergesetzt hat: Welche Form von Sozialpartnerschaft hat denn eigentlich welche Effekte? Man ist dazu gekommen, dass man die Sozialpartnerschaft viel stärker positiv bewertet hat als noch vor zehn Jahren. Das letzte Beispiel dazu ist

die EU-Mindestlohnrichtlinie, die sich explizit mit der Tarifbindung beschäftigt und eigentlich auch eine Steigerung der Tarifbindung auf 80 % vorsieht. Man hat also eine deutliche Positivbewertung.

Das deutsche Modell spielt in diesen Debatten immer eine große Rolle. Es wird auch international als Vorbild angesehen, weil es eben betriebliche Flexibilität mit einer koordinierten Tarifpolitik verbinden kann. Dazu werde ich gleich noch etwas sagen.

Diese Grafik, die Sie hier sehen, entstammt der Publikation der OECD. Dort sieht man eigentlich die Effekte von irgendeiner Form von Zentralisierung von Tarifverhandlungen – Aushandlungs-Lohnverhandlungen – auf die Lohnungleichheit. Man sieht, dass alle stärker zentralisierten Systeme bessere Effekte auf die Ungleichheit haben. Die Ungleichheit ist also geringer in Systemen, die stärker zentralisiert sind – auch das ist eine positive Wahrnehmung von Tarifpolitik. Man hat die gleichen Berechnungen auch im Hinblick auf Arbeitslosigkeit und Beschäftigungseffekte angestellt. Zentralisierte Tarifsysteme haben im Prinzip einen positiven Effekt auf wirtschaftliche Entwicklungen.

Um das deutsche System noch ein bisschen besser zu verstehen – das wissen Sie wahrscheinlich aus Ihrer praktischen Erfahrung alle –: Wir leben in einem System, in dem wir regional koordinierte Tarifverhandlungen haben, die zu einer Standardisierung von Löhnen und Gehältern führen. Der Organisationsgrad der Arbeitgeber ist nicht besonders hoch, sondern befindet sich eher im mittleren Bereich; auch das kann ich gleich noch einmal zeigen.

Es gibt eine Arbeitsteilung zwischen Tarifpolitik und Betriebspolitik, und das macht quasi die Flexibilität des Systems aus: Auf tarifpolitischer Ebene versucht man die Standardisierung bestimmter Beschäftigungsbedingungen, die Betriebspolitik kann aber davon abweichen. Das dient der Standortsicherung und ist auch ein sehr deutsches Phänomen.

Zwischen diesen beiden Ebenen gibt es einen regen Austausch. Dieser erfolgt im Wesentlichen über die Organisation von Betriebsräten in den Gewerkschaften, die eben ihren Gewerkschaften auch sagen, welche Tarifpolitik eigentlich betrieben werden soll, welche für sie jeweils sinnvoll ist und welche nicht.

Das Spannungsfeld dabei, das die Gewerkschaften mit den Arbeitgeberverbänden gemeinsam bearbeiten, ist: Man versucht, bessere Arbeitsbedingungen und auch Löhne voranzutreiben und natürlich auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erreichen. Aber gleichzeitig steht die Wettbewerbsfähigkeit im deutschen Modell eindeutig im Vordergrund und wird auch durch die Sozialpartnerschaft befördert. Das schließt mit ein, dass man dem Einsatz neuer Technologien sehr positiv gegenübersteht und auch Bildung im sozialpartnerschaftlichen Modell sehr fördert.

Ich kann diesen Zusammenhang jetzt noch einmal ganz kurz illustrieren. Das ist eine Studie von Arbeitsmarktökonomern aus Norwegen, die sich angeschaut haben: Was sind denn die Effekte von koordinierten Tarifsyste­men? Das ist jetzt nicht nur in Deutschland, sondern quasi für Westeuropa: die koordinierten Tarifsyste­me im Vergleich zu nicht koordinierten. Nicht koordinierte gibt es im Wesentlichen in angelsäch­sischen Ländern, wo eben kaum eine Form von koordinierter Tarifpolitik stattfindet.

Hier sehen Sie im linken Bild einen Vergleich von Lohnentwicklungen in koordinierten und in nicht koordinierten Systemen. Sie sehen, dass die Lohnentwicklungen in der OECD in nicht koordinierten Systemen höher waren als in den koordinierten. Es gibt also eine Form von Lohnzurückhaltung in Tarifsyste­men, die zentralisiert sind.

Im rechten Bild sehen Sie dann die Entwicklung der Beschäftigung in der verarbeitenden Industrie: In den koordinierten Systemen ist die Beschäftigung wesentlich stabiler geblieben. Auch dort gab es einen Rückgang, aber einen kleineren Rückgang, wäh­rend in den nicht koordinierten Tarifsyste­men die Beschäftigung in der verarbeitenden Industrie deutlich zurückgegangen ist. Das ist ein bisschen das Spannungsfeld: In ko­ordinierten Systemen versucht man, Beschäftigung zu bewahren, insbesondere in der Industrie, und ist bereit, dafür auch Lohneinbußen einzugehen.

Ein weiteres Beispiel dafür sind die Standortsicherungsverträge, die es seit den frühen Neunzigerjahren in der deutschen Industrie gibt, insbesondere in den Automobilunter­nehmen, und die seitdem immer wieder neu aufgelegt wurden. Es gibt jetzt ganz neue Standortsicherungsverträge z. B. bei Audi, BMW, Daimler-Benz und Ford, die alle auf betrieblicher Ebene Vereinbarungen haben, wobei z. B. bestimmte Formen der Flexi­bilisierung, etwa im Hinblick auf Arbeitszeiten, aber auch im Hinblick auf einen Verzicht auf tarifliche Zusatzgehälter usw. gegen bestimmte Zusicherungen eingetauscht wer­den, z. B. den Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen. Das ist das deutsche Mo­dell, und es funktioniert eigentlich sehr gut.

Ich sage jetzt ganz kurz etwas zur Erosion der Sozialpartnerschaft, aber nicht viel, weil Sie das wahrscheinlich alles kennen. Die Mitgliederzahlen der Gewerkschaften gehen rapide zurück. Der Organisationsgrad geht rapide zurück: Ausgehend von über 40 % in den Fünfzigerjahren sind wir jetzt bei 15 %. Insbesondere nach der Wiedervereini­gung gab es einen sehr starken Rückgang der gewerkschaftlichen Mitgliedschaft.

Wenn man sich die Tarifbindung anschaut, liegt Deutschland im Mittelfeld. Die Ent­wicklung zwischen den Jahren 2000 und 2018 zeigt, dass auch Deutschland einen sehr starken Rückgang bei der Tarifbindung zu verzeichnen hat.

Hier sieht man das Gleiche noch einmal im Hinblick auf die Beschäftigten. Wenn man sich die Zahl der Beschäftigten anschaut, die heute noch von Tarifverträgen abgedeckt sind, dann ist der Anteil in den letzten 20 Jahren in Westdeutschland von 70 % auf 53 % zurückgegangen.

Baden-Württemberg macht da keinen Unterschied. Auch in Baden-Württemberg sieht man einen sehr geringen Anteil an Betrieben – er ist von 8 % auf 5 % gesunken –, die sowohl einen Betriebsrat als auch einen Tarifvertrag haben. Bei den Beschäftigten sieht das etwas anders aus – es sind natürlich die großen Betriebe, die noch beides haben. Aber auch hier sehen wir einen deutlichen Rückgang von 45 % auf 32 % der Beschäftigten.

Ich will jetzt ganz kurz noch auf Zukunftsthemen eingehen. Ich habe mir drei Zukunftsthemen herausgesucht, von denen ich denke, dass Sozialpartnerschaft dabei eine wichtige Rolle spielen kann.

Das ist einmal die Rolle bei regionalen Transformationsnetzwerken, die wir in Deutschland jetzt zunehmend finden. In den letzten 20 Jahren haben sich in ganz Deutschland 39 Transformationsnetzwerke gegründet; die Hälfte davon wurde von Unternehmen gegründet. Der Sinn dieser Transformationsnetzwerke ist es, sich mit den zukünftigen Entwicklungen zu beschäftigen. Es geht um eine Einbindung aller Stakeholder, insbesondere der Kommunen, Universitäten und auch Sozialpartner. Es gibt einige Transformationsräte, die von Landesregierungen gegründet wurden, z. B. von Rheinland-Pfalz gemeinsam mit der IG Metall. Dabei geht es wirklich um die vorausschauende Planung, z. B. darum, Bildungskapazitäten auszubauen, aber auch darum, wie man sich mit Programmen der EU-Kommission auseinandersetzen kann und wie man sich darauf bewerben kann. „Transformationsstrategien unter Beteiligung der Sozialpartner“ ist also ein Zukunftsthema, das wichtig ist und das man weiter betrachten kann.

Das Zweite ist die berufliche Bildung. Die Sozialpartner sind über das Berufsbildungsgesetz sehr stark in die berufliche Bildung eingebunden; auch das werden Sie wissen. Es ist eine berufliche Ordnungspolitik, die dort stattfindet. Beide Seiten sind sehr klar dabei – die Unternehmen sowieso, weil sie die Auszubildenden einstellen. Aber auch die Überwachung von Qualifizierung z. B. durch Betriebsräte ist wichtig, oder auch die Festlegung von Gehältern und Löhnen für Auszubildende. Das geht weiter, wenn man sich das duale Studium anschaut, z. B. bei der Frage, welche Form der Qualitätssicherung im dualen Studium eigentlich erfolgen soll.

Wir wissen alle, dass die berufliche Bildung im Moment in der Krise ist oder zumindest krisenhafte Tendenzen hat. Wir haben in den letzten 15 bis 20 Jahren stark rückläufige Zahlen an Ausbildungsverträgen; gleichzeitig haben wir eine zunehmende Zahl offener Stellen. Wir haben auch eine steigende Zahl junger Menschen, die keine Ausbildung haben; diese Zahl ist mittlerweile bei über zwei Millionen angelangt. Es gibt dort also ein breites Betätigungsfeld, auf dem man sich damit beschäftigen kann: Wie bekommt man die jungen Menschen ohne Ausbildung in Ausbildungsverträge, und was ist dabei die Rolle der Sozialpartnerschaft?

Was man dort auch feststellen kann: Es gibt ein hohes Maß an Komplexität und sehr langsame Abstimmungsprozesse. Man könnte sich überlegen, ob das nicht ein Bereich ist, wo man auf der einen Seite versucht, Prozesse zu entbürokratisieren, auf der anderen Seite aber dennoch die Qualität der beruflichen Bildung weiter erhält.

Da geht es dann auch um Zukunftsthemen, z. B. wenn wir uns anschauen: Was sind eigentlich Future Skills? Was wird von Arbeitgebern an Qualifikationen für neue Beschäftigungsverhältnisse abgefragt? Wie kann man den Weiterbildungsmarkt organisieren?

Ein zweites Zukunftsthema sind Betriebsrenten. Die Bundesregierung hat ja versucht, Betriebsrenten zu stärken, und hat auch die Möglichkeiten der Förderung gestärkt. Dort gibt es ja ein Sozialpartnermodell, das über einen Tarifvertrag quasi branchenspezifische Vorsorgesysteme ermöglicht. Die Herausforderung dabei oder die Kritik daran ist immer, dass das natürlich vom Kapitalmarkt abhängig ist und dass es eben dadurch keine Garantien geben kann. Ich bedaure sehr, dass sich die IG Metall jetzt dazu entschieden hat, nicht weiter an dem Sozialpartnermodell festzuhalten. Aber auch dort könnte man sich einmal die Vorbilder anschauen, insbesondere die Niederlande und die skandinavischen Länder, die sehr gute Erfahrungen mit Sozialpartnermodellen in Betriebsrenten gemacht haben und die damit auch einen wesentlichen Beitrag zur zukünftigen Sicherung der Rentensysteme leisten.

Noch ganz kurz zum Thema „Sozialpartnerschaft in Krisenzeiten“, aber nur als Hinweis. Die Ereignisse in den letzten Jahren – Corona, Inflation, Angriffskrieg Russlands auf die Ukraine – haben natürlich zu sehr vielen Krisenrunden geführt. Die Sozialpartner sind sehr stark eingebunden in diese Krisenrunden, z. B. in verschiedenen Formen konzertierter Aktionen. Die Kommission zur Gaspreisbindung oder die Allianz für Transformation sind im Wesentlichen Sozialpartnermodelle. Dort werden neue Politikformen oder Politikvorstellungen entwickelt, z. B. die abgabenfreie Einmalzahlung, die in der letzten Tarifrunde ein wichtiges Instrument war.

Das Problem bei der Einbindung der Sozialpartner ist: So, wie es jetzt im Moment erfolgt, haben wir eine sehr starke Betonung der Industrieinteressen und nur eine schwache Einbindung von Dienstleistungssektoren. Das führt dann natürlich auch zu bestimmten Formen von Subventionen – Herr Feld hat schon darauf hingewiesen –, die natürlich über Sozialpartnerdruck und Sozialpartnerunterstützung in die Debatte eingebracht werden und die man durchaus auch kritisch hinterfragen kann.

Ich fasse zusammen und habe dann ganz kurz noch ein paar Empfehlungen: Sozialpartnerschaft hat eine klare positive Auswirkung auf die Beschäftigung und auch auf die Verhinderung von sozialer Ungleichheit. Da ist die Forschungslage eindeutig und ganz klar. Gleichzeitig bestehen zunehmende Herausforderungen, da sie an Bedeutung verliert: Beide Verbände verlieren an Mitgliedern, die Tarifbindung geht zurück, die Standortsicherungspolitik macht es nicht einfacher.

Die Sozialpartnerschaft ist jedoch über die Transformationsräte, aber auch über die Regulierung der Bildungssysteme im deutschen Innovationssystem verankert. Sie gewinnt an Bedeutung in diesen Formen. Allerdings hat sie eine Schlagseite zum Erhalt der Industrie, was zunehmend teurer wird.

Meine Empfehlungen in diesem Bereich wären, dass man sich durchaus damit beschäftigen sollte: Wie kann man eigentlich den Erhalt der Tarifbindung und auch die Steigerung der Tarifbindung durchführen? Wie kann man die Koordinationskapazitäten insbesondere der Arbeitgeberverbände verbessern? Wie kann man die Arbeitgeberverbände auch wieder stärker an Bord bekommen, sich mit Tarifbindung auseinandersetzen?

Ich würde auch dafür plädieren, dass man den sozialen Schutz, der durch Sozialpartnerschaft geleistet wird, als ein wertvolles öffentliches Gut auch im Sinne der Resilienz anerkennt.

Man sollte Innovationen insbesondere in Dienstleistungsbereichen, aber auch in Infrastrukturbereichen fördern. Das erfolgt auch über die Verbesserung der Arbeitsbedingungen in diesen Bereichen. Wir haben das jetzt in der Pflege, im Gesundheitsbereich schon erlebt. Diese Prozesse sind im Gange, aber sie sollten weiter ausgebaut werden.

Schließlich sollte man an diesen Zukunftsthemen – „Regionale Transformationsräte“, Betriebsrenten, „Berufliche Bildung“ – noch weiter arbeiten.

So weit von mir. Herzlichen Dank.

(Beifall)

Vorsitzender Alexander Salomon: Vielen Dank, Frau Professorin Dr. Hassel. – Jetzt kommen wir zur Fragerunde. Für die Fraktion GRÜNE erhält der Kollege Poreski das Wort. – Bitte.

Abg. Thomas Poreski GRÜNE: Erst einmal herzlichen Dank an Herrn Professor Busemeyer und Frau Professorin Hassel. Mit dem, was Sie angestoßen haben, kann man eigentlich mehr als einen Tag verbringen, um es zu vertiefen. Ich werde mich jetzt aber auf wenige Fragen beschränken.

Professor Busemeyer, Stichwort Sozialinvestitionsstaat: Wir alle wissen, dass bestimmte Investitionen in die soziale Infrastruktur, Bildung usw. präventiven Charakter haben und dass sie sich absolut lohnen. – Wissen wir das alle? Wie kann ein öffentlicher Diskurs dazu angestoßen werden? Das ist ja eigentlich das Thema. Ich rätsle ein bisschen, wie man das in Gang setzt.

Die nächste Frage lautet: Wie sieht eine Finanzpolitik aus, die entsprechend nachhaltige Investitionen ermöglicht?

Gleich daran anschließend komme ich zum Thema „Social Return on Investment“. Wie lässt sich das messen? Wenn wir objektiv z. B. über Haushaltskonstellationen oder Finanzpolitik reden, brauchen wir ja irgendwelche Bemessungsgrundlagen, denn das allein zu wissen – – Ich komme aus der sozialen Arbeit, zumindest ist das eines meiner Felder, die ich in der Vergangenheit mitgestalten konnte. Dort wissen wir das schon ziemlich genau. Die Frage ist nur: Wie bekommt man das in die finanzpolitischen Debatten hinein?

Die nächste Frage ist – das gehört natürlich auch dazu, wenn man ganz ehrlich ist –: Wie können Qualitätssicherungsprozesse in diesem Bereich gestaltet werden? Denn „mehr“ heißt ja nicht unbedingt „besser“.

Jetzt komme ich zu Frau Professorin Hassel. Beim Thema „Sicherheit im Wandel“ spielt die Sozialpartnerschaft eine wichtige Rolle und ist, glaube ich, auch von hoher Qualität. Die Frage ist: Wie kann in diesem Kontext kommuniziert werden? Ich glaube, wir haben ein großes Problem, zu vermitteln, dass es in vielen Bereichen Sicherheit nur durch Wandel geben kann. „Im Wandel“ ist das eine, wenn er stattfindet; das andere ist aber, dass er eben auch aktiv angestrebt werden muss, damit es funktioniert. Sie haben zu Recht beklagt, dass es in manchen Bereichen mit der Sozialpartnerschaft enorme Defizite gibt. Haben Sie Ideen, wie das gefördert werden kann, damit das z. B. auch im sozialen Bereich, im Bildungsbereich eine andere Qualität hat?

Abschließend eine Frage an beide: Welche Rolle – Sie hatten das erwähnt, Frau Professorin Hassel – spielen Future Skills für eine resiliente Gesellschaft?

Vielen Dank.

Abg. Dr. Natalie Pfau-Weller CDU: Ich habe an Herrn Professor Dr. Busemeyer zwei Fragen. Zunächst zu den Diskussionen über Sozialinvestitionen und Bildungsinvestitionen: Wer entscheidet denn, in welche Kategorie die Investitionen fallen? Denn manchmal ist das schon auch schwierig. Bei Bildung ist es einfacher, aber natürlich sollen dann die Ministerien sagen: Das sind quasi meine sozialen Investitionen, und die sollte man dann ausklammern. Ich stelle mir das in der Realität einfach schwierig vor, wenn wir einen Haushalt aufstellen, wie wir bestimmte Punkte herausgreifen und diese dann vor den Finanzierungskonkurrenzen schützen.

Daran anschließend: Wir haben heute Morgen von Herrn Professor Feld schon gehört, dass das Verfassungsgericht geurteilt hat. Sie haben aber gesagt, man solle Bildungsinvestitionen aus der Schuldenbremse herausnehmen. Sehen Sie das im Lichte der jüngsten Entwicklungen immer noch so? Wie sollte man das dann handhaben?

An Frau Professorin Hassel habe ich zwei Fragen. Zum einen: Sie haben in der Zusammenfassung gesagt, die deutsche Sozialpartnerschaft habe eine Schlagseite zur Industrie. Könnten Sie noch einmal ausführen, was Sie damit meinen und wo Sie die konkreten Risiken sehen?

Dann den Bogen wieder ein bisschen zur Enquetekommission gespannt: Wie empfinden Sie die Sozialpartnerschaft als einen Punkt für die Krisenfestigkeit der Gesellschaft? Was, ganz genau, würden Sie für die Enquetekommission als Handlungsempfehlung für uns ableiten?

Abg. Florian Wahl SPD: Herzlichen Dank für die sehr spannenden Vorträge und Impulse. – Ich persönlich wollte auch zunächst auf Sie eingehen, Herr Busemeyer, weil ich das gerade auch in Ihren Handlungsempfehlungen total spannend fand. Mittlerweile ist das ergänzt worden. Verfassungskonformer Transformationsfonds, das ist eine Sache, die uns natürlich – – Also, verfassungskonform muss er natürlich sowieso sein. Die Frage ist: Sie sprechen hier, glaube ich, dann ja auch explizit die Landesebene an.

Jetzt haben wir vorhin von Herrn Professor Feld die von ihm aufgestellte These gehört, dass z. B. auf Bundesebene ganz viele Investitionen ja keine Investitionen seien, sondern eigentlich Subventionen. Wie würden Sie denn gerade auch diesen Widerspruch, den er heute aufgemacht hat – gestern Abend bei Frau Illner hat er das an anderer Stelle, glaube ich, auch getan –, definieren?

Wie müsste aus Ihrer Sicht ein solcher Transformationsfonds, sollte er auf Landesebene passieren, ausgestaltet sein?

Des Weiteren: Eventuell würde mich noch interessieren, weil das auch vorkam, inwiefern Sie das Land auch als Akteur sehen, gerade beim Thema „Transformation und Umbau“, die Arbeitsmarktpolitik betreffend, was ja natürlich dominant eine Bundesaufgabe ist und wo momentan unheimlich viel passiert. Sehen Sie da für die Landespolitik eine ganz konkrete Rolle, die sie einnehmen könnte oder verstärkt einnehmen könnte? Vielleicht könnten Sie dazu noch etwas sagen.

Frau Professorin Hassel, ich fand den Vortrag total spannend, gerade auch in Bezug auf Social Partnership. Ich selbst habe in Irland studiert, wo man die Social Partnership in den 2000er-Jahren mit dem „Celtic Tiger“ noch in einem viel, viel stärkeren Maß gelebt hat, als das bei uns der Fall ist. Die Trennung zwischen dem Regierungshandeln und dem Bereich der Tarifpartner ist praktisch noch viel mehr verschwommen.

Sie legen dar oder machen die Analyse klar, dass die Sozialpartnerschaft in der Krise ist, dass sie erodiert. Das ist natürlich eine Situation, die wir in allen großen Organisationen hier haben. Die Frage ist nur: Haben wir Lösungsansätze, vor allem eventuell sogar auf Landesebene, wie wir dies gesamtgesellschaftlich lösen können?

Ich weiß, dass die IG Metall das an ganz vielen Stellen versucht – in Baden-Württemberg sogar mit einigem Erfolg, aber natürlich muss man die Relation sehen: dass praktisch trotzdem massiv die Kraft und die Verankerung schwinden. Wie kann dies auch außerhalb der Akteure – die selbst versuchen, die Umkehr hinzubekommen – weiter unterstützt werden? Und was machen wir, wenn das eben nicht gelingt?

Natürlich, gerade die IG Metall ist z. B. in Baden-Württemberg, was die Automobilindustrie angeht, ein ganz wichtiger Faktor, übrigens einer, der sich für die Menschen ganz unmittelbar auch monetär lohnt, und auch Arbeitsplatzsicherung lohnt sich. Wir sehen, was die IG Metall da gerade an Studien in Auftrag gibt und wie sie auch die Debatte massiv prägt. Was können wir praktisch tun, um dieses System zu erhalten?

Herzlichen Dank.

Abg. Nikolai Reith FDP/DVP: Vielen Dank, Herr Professor Busemeyer und Frau Professorin Hassel, für Ihre Impulse. – Herr Professor Busemeyer, Sie haben jetzt in den Fragen hier auch teilweise schon gehört: Das sind Fragen von Mitgliedern des Haushaltsgesetzgebers, das heißt, das Thema Finanzierung ist das eine. Fragen zum Stichwort Schuldenbremse sind schon gestellt worden.

Mich würde interessieren: Kann man in irgendeiner Form in Zahlen fassen, was tatsächlich der Return ist? Sie haben vom „Social Return on Social Investment“ gesprochen. Ich mache das jetzt vielleicht einmal an zwei Beispielen fest. Viele von uns sind auch kommunalpolitisch aktiv, deswegen zwei Beispiele aus dem Kreistag: Wenn es darum geht, die Digitalisierung voranzutreiben, dann kommt zunächst einmal der Reflex: „Ja, dafür brauchen wir aber erst einmal zehn Stellen.“ Wenn ich dann frage: „Was bringt dann die Digitalisierung, was bringt die Investition in zehn neue Stellen?“, dann wird es schwierig, das festzumachen. Dann wird es für uns – also für den Kreistag oder für den Kreisrat in diesem Fall – schwierig, eine Entscheidung zu treffen, wie viel wir dafür in den Haushalt einstellen.

Auf der anderen Seite – das war ein Beispiel aus dem Sozialbereich – sagt uns die Beratungsstelle „Alter und Technik“: „Unsere Beratung kostet 150 000 € im Jahr. Durch die Beratung spart der Kreistag oder der Landkreis 1,2 Millionen €, weil wir 23 Menschen für ungefähr zwölf Monate länger in die Lage versetzen, in den eigenen vier Räumen zu bleiben.“ Insofern macht es das dann schon einfacher, wenn wir volkswirtschaftlich auch etwas Nachvollziehbares, etwas Messbares haben.

Ich weiß, dass das im sozialen Bereich unglaublich schwierig ist, aber sonst verfallen wir in das Modell oder in den Automatismus: Wenn es gut geht und die Steuern sprudeln, fällt es schwer, Nein zu sagen, aber wenn die Haushaltsmittel bzw. die Einnahmen knapp sind, dann gibt es eben einfach Standardabsenkungen oder Leistungskürzungen. Aus diesem Automatismus wollen wir eigentlich herauskommen. Das haben Sie in Ihrem Vortrag ja auch gezeigt.

Vielleicht noch als Verständnisfrage: Sie haben eine Folie mit den sozialen Investments und sozialen Kosten gehabt. Vielleicht könnten Sie das noch einmal näher aufzeigen, das war für mich jetzt nicht ganz nachvollziehbar: Erstens, was was war, und zweitens, was das letzten Endes bedeutet und was es auch in absoluten Zahlen heißt. Ich glaube, der eine Verlauf zeigte die sozialen Investments, und die waren höher als die sozialen Kosten. Aber das war, glaube ich, im Verhältnis etwas anders zu interpretieren.

Frau Professorin Hassel, heute Morgen haben wir schon Herrn Feld gehört, der eindringlich gesagt hat: Ein Lösungskriterium für eine resistente Wirtschaft ist Flexibilität. Steht dem jetzt nicht eigentlich eine noch stärkere Fixierung der Tarifbindung entgegen? Es ist fraglich, ob das nicht ein Widerspruch für eine resiliente Wirtschaft ist. Sie haben das aus Sicht der Sozialpartner beschrieben und sind auf die Resilienz der Verträge eingegangen, aber für mich ist das ein gewisser Widerspruch, wenn dadurch weniger Flexibilität vorhanden ist.

Vielen Dank.

Abg. Emil Sänze AfD: Vielen Dank an die Referenten für ihre Vorträge. – Ich habe drei Fragen. Zunächst einmal an Herrn Professor Busemeyer: Sie sprachen von notwendigen Investitionen in das Humankapital. Wie beurteilen Sie das unter dem Aspekt, dass sich praktisch die Homogenität der deutschen Bevölkerung stark verändert und daraus neue Herausforderungen entstehen – in dieses Invest –, weil eben verschiedene Menschen unterschiedlicher Herkunft hier in diesen Arbeitsmarkt eindringen? Wie hoch würden Sie das beziffern?

Frau Professorin Hassel frage ich: Sie sprachen von Standortverträgen. Jetzt wissen wir, dass sich immer mehr Unternehmen schleichend aus diesem deutschen Markt verabschieden. Da nutzt uns eine Standortsicherungsgarantie ja nur etwas, wenn das Unternehmen noch vor Ort ist.

Wie bewerten Sie denn das immer mehr fragmentierte Vertretungsfeld der Gewerkschaften, die sich ja immer neu bilden? Ich spreche jetzt ganz explizit vom Eisenbahnbereich: Da sind ja schon fast konkurrierende Gewerkschaften unterwegs.

Vielen Dank.

Vorsitzender Alexander Salomon: Dann geben wir wieder ab in den digitalen Raum. Herr Professor Dr. Busemeyer, Sie haben jetzt zwölf Minuten Zeit – dann kämen wir gut durch – um die Fragen, die Ihnen gestellt worden sind, zu beantworten.

Sv. Herr Dr. Busemeyer: Vielen Dank. – Viele Fragen, eine ganz spannende Diskussion – vielen Dank. Ich versuche, es ein bisschen zu bündeln, wie auch Herr Feld es getan hat.

Ich verstehe das Bedürfnis aus der Politik heraus, an viele Dinge eine Zahl dranzuhängen. Die Standardantwort aus der Forschung dazu ist: Das ist alles sehr kompliziert und schwierig. Manchmal ist dies auch so, aber ich versuche es trotzdem, soweit das möglich ist.

Ich fange mit Herrn Poreski an: Wie kann man einen öffentlichen Diskurs zu diesen Sozialinvestitionen anstoßen? Wie kann man das stärker in die Debatten hineinbringen? Das halte ich ebenfalls für ein extrem wichtiges Thema, deswegen war bei den Handlungsempfehlungen für mich das Thema „Politische Kommunikation“ sehr wichtig.

Ein wichtiger Ansatzpunkt ist eben, genau darauf hinzuweisen, dass Sozialpolitik sowohl soziale Ungleichheit vermindern kann, aber auch wirtschaftliches Wachstum generieren kann, wenn man die Prioritäten entsprechend setzt. Das heißt, dass es eben nicht diesen Zielkonflikt zwischen einem ausgebauten Sozialstaat und dem Wirtschaftswachstum gibt, sondern dass beides zusammengehen kann.

Das hat auch ein bisschen mit der Frage zu tun: Wie kann man diese Social Returns on Investment beziffern? Ich glaube, da gibt es verschiedene Ansatzpunkte, und es gibt nicht diesen einen besten Weg, sonst hätte man ihn schon längst verfolgt.

Das eine: Man kann natürlich auf einer individuellen Ebene schauen: Was sind die Returns in Bildungsinvestitionen? Das ist ein ganz etablierter Bereich, auch in der Arbeitsmarktforschung, wenn ich mir anschau: Wie viel investiere ich in meine Ausbildung, was bekomme ich nachher an höherem Lohn zurück? Das ist ein etabliertes Forschungsfeld, es trifft aber nur einen gewissen Teil. Das betrifft nämlich eigentlich die „Private Returns on Educational Investment“: was ich als Privatmensch zurückbekomme – und eben nicht die gesellschaftlichen Returns.

Auf der gesellschaftlichen Ebene, glaube ich, hilft dieser Makrovergleich, den ich mit den verschiedenen Grafiken, die ich gezeigt habe, ansatzweise angestoßen habe. Das ist für Ökonomen zwar sozusagen nicht immer ganz eindeutig kausal identifizierbar, aber ich kann durch diesen Makroländervergleich eben doch – zumindest aus einer Vogelperspektive – bestimmte Zusammenhänge erkennen. Wenn bestimmte Zusammenhänge immer wieder auftreten, dann ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass da irgendwo auch ein kausaler Zusammenhang besteht – sprich, ich kann mir z. B. anschauen: Wo sind die wirtschaftlich innovativen Regionen in Europa? Wo sind die Regionen, die gleichzeitig relativ niedrige soziale Ungleichheit haben? Wo sind die Regionen, die hohes politisches Vertrauen in die Bevölkerung haben? Dann zeigen die Pfeile sehr häufig in Richtung Norden, weil eben genau diese Länder es geschafft haben, soziale Investitionspolitik mit sozialem Ausgleich, sozialer Partnerschaft, aber auch hohem Vertrauen zu verbinden.

Natürlich – das große „Aber“ –: Wir haben jetzt inzwischen auch in skandinavischen Ländern sehr starke rechtspopulistische Gegenbewegungen. Also ist das natürlich

nicht das Allheilmittel: einfach immer nur nach Norden zu schauen. Aber man kann durch diesen Ländervergleich schon recht viel lernen.

Da sieht man eben auch: Was sind die „Social Returns on Investment“? Beispielsweise gibt es ein sehr schönes Buch, inzwischen schon ein bisschen in die Jahre gekommen, von den zwei Soziologen Wilkinson und Pickett: „The Spirit Level“ – über die negativen Auswirkungen von Ungleichheit. Da kann man sich in 50 Grafiken anschauen, was höhere Ungleichheit an Schaden anrichtet in der Gesellschaft. Alle Politik, die auch soziale Ungleichheit irgendwie reduzieren kann, hat direkt einen gesamtgesellschaftlichen Nutzen.

Das ist ein bisschen unbefriedigend, weil man nicht einfach eine Zahl dranheften kann, aber es ist für die politische Diskussion trotzdem hoffentlich hilfreich und wichtig.

„Mehr“ heißt nicht „besser“: Das stimmt. Das ist auch ein bisschen der Punkt, den Herr Wahl angesprochen hat: diese Abgrenzung: Was sind jetzt eigentlich Investitionen? Was sind Subventionen? Ich glaube, Frau Pfau-Weller hat das auch angesprochen. Wie kann man das haushaltsmäßig eigentlich abbilden? Das ist absolut richtig, dass das im Detail schwierig abzugrenzen ist. Wie auch Herr Feld sagte – auch gestern bei „maybrit illner“; ich habe es zufällig auch gesehen –: Selbst bei den Begriffen „Investitionen“ und „Subventionen“ gibt es politische Debatten darüber, wie man das jetzt genau abgrenzt.

Wenn ich mit Subventionen ein hochinnovatives Unternehmen nach Deutschland lenke: Ist das dann eine Investition oder Subvention? Ich glaube, das kann man auf der einen Seite wissenschaftlich definieren; auf der anderen Seite werden viele dieser Abgrenzungen auch politisch definiert. Mein bescheidener Beitrag als Wissenschaftler dazu wäre, vielleicht einfach nur zu sagen: Es gibt bestimmte Teilbereiche im Sozialstaat, wo man sich sozusagen sehr sicher ist, dass sie einen stark investiven Charakter haben, und andere Teilbereiche, wo man sehr stark sagen kann: Das hat eher konsumtiven Charakter.

Im Bereich Arbeitsmarktpolitik ist diese Trennung noch relativ einfach: Ich habe die passive Arbeitsmarktpolitik, die einfach durch Arbeitslosenunterstützung, nachdem die Arbeitslosigkeit schon eingetreten ist, Transfers überweist, oder ich habe eine aktive, vorausschauende Arbeitsmarktpolitik, die versucht, auch durch die Investition in Humankapital vorausschauend einzugreifen.

Bei dem Bereich Bildung ist relativ klar, dass dieser dem Bereich der sozialen Investition zuzurechnen ist, aber wo jetzt genau die Grenze zu ziehen ist – – In der Gesundheitspolitik beispielsweise, wenn ich ein ausgebautes Gesundheitssystem habe, muss ich fragen: Was gehört zur Investitionsseite, und was gehört sozusagen zur konsumtiven Seite? Das kann man, ehrlich gesagt, nur sehr schwer ganz genau definieren. Das ist in der Forschung auch tatsächlich umstritten. Da kann ich leider nur begrenzt eine befriedigende Antwort liefern.

Was die Effizienz von Ausgaben angeht: Auch dazu gibt es in der Bildungsforschung sehr viel Forschung. Wenn Sie z. B. einem Professor sagen, dass er reden soll, redet er gern lang, und zweitens wird er immer empfehlen, dass mehr Forschung ganz wichtig ist. In diesem Fall ist es aber, glaube ich, tatsächlich so. Es gibt im Bereich der empirischen Bildungsforschung natürlich sehr viele Untersuchungen dazu, welche Art von Bildungspolitik oder welche Instrumente in der Bildungspolitik effizient sind und die Qualität tatsächlich steigern bzw. welche nicht effizient sind.

Das Thema Digitalisierung wurde ebenfalls angesprochen. Da gibt es inzwischen auch Befunde, die zeigen, dass es eben nicht einfach ausreicht, viel Geld in die Digitalisierung der Schulen zu stecken, sondern man muss auch entsprechend die Fachkräfte zur Verfügung stellen, die diese Digitalisierung, die IT vor Ort auch managen können – technisch sozusagen. Man muss die Lehrkräfte fortbilden, damit sie das pädagogisch sinnvoll einsetzen können. Das sind solche konkreten Befunde aus der evidenzbasierten Politikberatung, die bei diesen Detailfragen weiterhelfen können.

Ich würde auf jeden Fall sagen, dass man immer sehr genau hinschauen muss. „Mehr“ heißt definitiv nicht einfach „besser“. Einfach nur die Ausgaben anzuheben, ist sozusagen nicht das Allheilmittel.

Das Thema Schuldenbremse wurde von mehreren angesprochen. Ich muss vielleicht noch zur Vorgeschichte sagen, dass ich die Folien für die Präsentation am Dienstag oder Mittwoch letzter Woche zusammengestellt habe. Das Urteil war also schon da, aber die ganzen politischen Implikationen habe ich in der Präsentation jetzt noch nicht so im Detail berücksichtigt. Was ich aber auf jeden Fall nicht sagen möchte: dass man über Staatsverschuldung jetzt primär Bildungsausgaben finanzieren sollte. Das wollte ich nicht sagen, sondern es geht im Prinzip eher umgekehrt darum, dass ein zu starrer fiskalpolitischer Rahmen nicht verhindern sollte, dass notwendige Investitionen in Bildungspolitik stattfinden. Ob dieser zusätzliche fiskalpolitische Spielraum letzten Endes durch Kürzungen, Steuererhöhungen oder Staatsverschuldung geschaffen wird, ist dann auch wieder eine politische Frage. Was ich Ihnen an Umfragedaten aus unseren Erhebungen gezeigt habe, zeigt eigentlich, dass aus Sicht der Bevölkerung quasi die Kürzungspolitik, die jetzt politisch auch diskutiert wird, eigentlich am wenigsten beliebt ist.

Sozialpolitik ist in der Bevölkerung natürlich sehr beliebt und findet in weiten Teilen auch Unterstützung; in diesem Moment möchte eigentlich keiner heran bzw. wird das von der Bevölkerung sehr kritisch gesehen. Es gibt aber durchaus, das haben unsere Daten gezeigt, schon die Bereitschaft in der Bevölkerung – sofern man das über Umfragen überhaupt reliabel erfassen kann –, höhere Steuern für mehr Bildungsinvestitionen zu zahlen. Wenn man es also schafft, die Verbindung zwischen Fiskalpolitik und Sozialinvestitionen zu stärken, sehe ich da schon Möglichkeiten, dass man auch einen größeren fiskalpolitischen Spielraum bekommt.

Herr Wahl, Sie haben gefragt, was man auf Landesebene tun kann. Ich glaube, das ist tatsächlich der Vorteil von Sozialinvestitionen: dass sie eigentlich nicht zwingend auf Bundesebene passieren müssen. Das ist anders als bei den klassischen Sozialversicherungen. Die haben sehr große Risikopools, die dann typischerweise eben auf Bundesebene, auf Berufsebene oder Ähnlichem organisiert sind. Aber Sozialinvestitionen können jedenfalls auf unterschiedlichen Regierungsebenen stattfinden.

Auch auf der lokalen Ebene spielen soziale Investitionen eine große Rolle. Ein konkretes Beispiel: Ich habe vor einigen Jahren für das BMBF eine Evaluationsstudie zu dem Programm „Lernen vor Ort“ gemacht. Da ging es um die Schaffung von lokalen Bildungslandschaften, das heißt, eigentlich sehr stark aus der Perspektive der Sozialinvestitionspolitik heraus gedacht: Wie kann man es auf lokaler Ebene schaffen, die unterschiedlichen Teilbereiche von Arbeitsmarktpolitik, Jugendhilfe, Sozialhilfe etc. so miteinander zu vernetzen, dass es unterm Strich einfach eine effektivere und qualitativ bessere Politik gibt und nicht viel Bürokratie? Leider war das nur wieder ein Pilotprojekt, das dann irgendwie eher im Sande verlaufen ist. Aber es ist ein Beispiel dafür, dass man sogar auf lokaler Ebene relativ viel tun kann, um soziale Investitionen auszubauen: über die Förderung von lokalen Schulen, aber auch über Vernetzungsmaßnahmen etc.

Gerade in der Bildungspolitik ist die Landesebene natürlich zentral zuständig. Da könnte man natürlich sehr viel tun – nicht nur rein auf der Ausgabenseite, sondern auch in Bezug auf die Strukturen, um Sozialinvestitionspolitik umzusetzen. Ich glaube, das ist gerade der große Vorteil, dass man – Anke Hassel hatte ja auch die Sozialpartnerschaften angesprochen – auch auf den unteren Regierungsebenen eigentlich ganz gut handeln kann.

Dann – ich habe noch eine Minute, glaube ich – wurden auch die Themen Zuwanderung und „Diversität der Bevölkerung“ angesprochen und wurde gefragt, was das bedeutet. Klar, Sozialinvestitionspolitik kann natürlich auch sehr stark bei der Integration von Zugewanderten in den Arbeitsmarkt helfen, denn da geht es ja genau darum, dass sie häufig eben nicht die entsprechenden Qualifizierungen mitbringen. Über eine engagierte Sozialinvestitionspolitik kann man da sicherlich sehr viel erreichen.

Aus einer rein ökonomischen Perspektive – Fachkräftemangel ist ja beispielsweise auch angesprochen worden – ist es eben dringend notwendig, dass hier auch entsprechend Migration passiert. Ich denke, im Moment ist die Diskussion da sehr stark auf das Thema Sozialtransfers konzentriert, aber eigentlich geht es vielmehr darum: Wie kann man über eine Sozialinvestitionspolitik die Integration der Zugewanderten erleichtern?

Ich habe noch den Punkt von Herrn Reith zu den Folien. Jetzt ist meine Zeit vorbei, aber im Endeffekt ging es vor allem darum – ich glaube, das würde zu weit führen, alles noch einmal im Einzelnen zu erklären –, die Relation zwischen unterschiedlichen Bereichen darzustellen und zu zeigen, wie sich das über die Zeit verändert hat. Man

kann sagen, dass insgesamt deutlich mehr ausgegeben wird für die klassische Sozialversicherungspolitik und für die Sozialtransfers, aber der Teil der Sozialinvestitionen relativ zum Gesamthaushalt immer noch recht klein ist, dass jedoch in einigen Ländern zumindest eine aufsteigende Tendenz erkennbar ist, die aber immer dann auch wieder labil ist, wenn es um Krisenpolitik geht.

Vorsitzender Alexander Salomon: Vielen Dank. Ich hoffe, der Kollege Reith konnte das nachvollziehen – er nickt –, ansonsten gibt es ja auch die Möglichkeit, das noch einmal bilateral hier in der Enquetekommission zu vertiefen.

Frau Professorin Dr. Hassel, Sie haben jetzt auch zwölf Minuten Zeit – dann sind wir noch im Zeitrahmen – für die Beantwortung der Fragen. Sie haben das Wort.

Sv. Frau Dr. Hassel: Herzlichen Dank für die Fragen. Das waren alles sehr spannende Fragen. Ich werde ein paar Blöcke zusammenfassen und werde wahrscheinlich auch nicht die zwölf Minuten brauchen.

Ein wichtiger Punkt war ja wirklich: Sicherheit im Wandel und Sicherheit durch Wandel. Die Sicherheit im Wandel ist natürlich das, was die Gewerkschaften interessiert und was auch die Arbeitnehmerschaft interessiert: Wie können wir eigentlich den Strukturwandel bewältigen, ohne dabei größere soziale Härten zu erfahren und ohne noch weiter in die Prekarität zu rutschen? Wie können wir uns vorbereiten? Und: Wie können wir investive Sozialpolitik, Bildungspolitik bewerkstelligen?

Das Gute daran ist, und das ist wirklich auch das Gute an dem deutschen Modell der Sozialpartnerschaft, dass die Gewerkschaften und auch die Arbeitgeberverbände eigentlich immer zukunftsorientiert waren, sie waren nie technologiefeindlich. In den deutschen Gewerkschaften, insbesondere in den Industriegewerkschaften, aber auch im Dienstleistungsbereich, hat man Wandel eigentlich immer eingepreist und Wandel auch mit unterstützt. Man hat auch Technologien wirklich immer den Vorrang gegeben, wenn man sie bewerkstelligen konnte.

Schauen Sie sich an, was die IG Metall in diesem Bereich in den letzten Jahren gemacht hat, auch antizipierend, im Hinblick darauf, was jetzt auf die Automobilindustrie zukommt: der Verlust von Verbrennungsmotoren, die Umstellung auf Elektromobilität, aber auch, was Digitalisierung angeht. Die IG Metall hat z. B. einen Digitalisierungsatlas erstellt, indem sie in Betrieben u. a. gefragt hat: Wie weit seid ihr eigentlich vorbereitet auf die Digitalisierung? Was macht euer Management? Was kann man dort tun? Sie hat mit diesen Ergebnissen versucht, einen Dialog anzustoßen, um sich quasi besser zu wappnen für den Wandel, der da kommt.

Man kann also, wenn man sich die deutschen Tarifparteien, die Sozialpartner anschaut, nicht davon ausgehen, dass sie sich dem Wandel versperren, sondern sie ver-

suchen ja gerade und möchten gern diesen Wandel gestalten. Diesen Gestaltungswillen von beiden Seiten würde ich wirklich aktiv aufgreifen und diesen auch immer wieder befördern und einfordern. Ich glaube, auch Ihre Enquetekommission kann hierzu einen Beitrag leisten, die Stakeholder wirklich immer wieder mit an Bord zu nehmen. Die Transformationsallianz auf der Ebene des Bundeskanzleramts ist ein weiteres Beispiel dafür. Ich glaube, da liegt nicht das Problem.

Auch die Kommunikation, zumindest auf der Ebene der Sozialpartner, ist, glaube ich, gar nicht das Problem. Die Kommunikation wird eher dann ein Problem, wenn wir uns wirklich mit den Beschäftigten auseinandersetzen müssen und wenn dieser ganze Transfer geleistet werden muss: Was bedeutet das eigentlich auf der Ebene des Arbeitsplatzes? Was bedeutet das für die Restrukturierung von Industrien? Wie kann man diese Restrukturierung wirklich erfolgreich gestalten?

Es gab die Frage nach den Future Skills. Ich würde die Frage so interpretieren: Wie kann man das deutsche Bildungssystem dynamisieren? Der investive Sozialstaat ist ja nur ein Teil davon, der eigentlich sagt: Wir müssen stärker in Bildung investieren. Aber es geht ja auch darum: Wie kann man den Wandel in der Nachfrage an Qualifikationen, den wir jetzt sehr stark auf der Arbeitgeberseite feststellen – was Arbeitgeber an Qualifikationen nachfragen, wird ja meistens über die Auswertung von Arbeitsangeboten und Ausschreibungen überprüft –, in Bildungsprogramme übersetzen? Wie kann man dies auch in das System der beruflichen Bildung übersetzen? Da mahlen die Mühlen ja eher langsam. Bis man einmal ein Ausbildungsprogramm reformiert und auch neue Komponenten in Ausbildungsprogramme eingefügt hat, ist das ja wieder ein langer Aushandlungsprozess. Überhaupt ist die Einführung von neuen Ausbildungsberufen oder auch nur die Veränderung von Ausbildungsberufen nicht so ganz einfach. Darauf würde ich wirklich beide Sozialpartner ansprechen und sagen: Wir brauchen eine Dynamisierung, wir brauchen eine schnellere Anpassung, wir brauchen neue Formen der Zertifizierung.

Es kann auch nicht sein, dass sehr viel dessen, was an Weiterbildung in Unternehmen läuft, über Youtube-Videos abläuft, sondern auch da brauchen wir bestimmte Qualitätsstandards. Auch diese müssen verhandelt werden, besprochen werden – aber das muss schneller geschehen, als es in der Vergangenheit geschah.

Da würde ich einfach die Erwartung – auch der Landesregierung – an die Sozialpartner richten: Wie könnt ihr dieses System beschleunigen? Wie können wir uns schneller an neue Tatsachen, neue Anforderungen anpassen?

Es gab die Frage: Was können wir in einer stärker erodierten und fragmentierten Landschaft tun – zum einen bezüglich der Fragmentierung der Gewerkschaften, dazu kann ich gleich noch etwas sagen, aber auch, wenn die Verbände schwächer werden? Wir sehen im europäischen Vergleich, dass diese Entwicklung nicht gottgegeben ist und sich auch nicht in allen Ländern so vollzieht wie in Deutschland. Deutschland ist schon

ein Land, in dem die Verbände stark erodiert sind, wo auch die Gewerkschaften stark erodiert sind.

Das ist in anderen Ländern nicht so. Insbesondere in den nordischen Ländern – da kommen wir wieder auf die nordischen Länder zu sprechen, die immer sehr gern das Beispiel für alle unsere Debatten sind – gibt es einen stärkeren Rückhalt der Gewerkschaften, gibt es die mitbestimmende Einbindung der Gewerkschaften auch in soziale Sicherungssysteme. Dort werden sie gestützt, werden stärker gestützt. Wir sehen auch, wenn wir uns das im europäischen Vergleich anschauen – ich hatte das Schaubild gezeigt –, wo Deutschland steht. Wir stehen in der Tarifbindung ungefähr in der Mitte, aber es gibt deutlich mehr Länder in der Europäischen Union, die eine deutlich höhere Tarifbindung haben.

Das hat natürlich auch etwas mit der Organisation der Tarifsysteme zu tun. Es gibt dort wesentlich einfachere Formen z. B. der Allgemeinverbindlichkeitserklärung, die in Deutschland sehr schwierig ausgestaltet ist, was auch dazu geführt hat, dass sie in den letzten Jahren stark zurückgegangen ist. Da kann man also ansetzen. Man kann auch im Beschaffungswesen ansetzen. Man kann aber auch insofern ansetzen, dass man von Arbeitgeberverbänden und auch Unternehmen klarere Arbeitgeberstrukturen einfordert. In Deutschland sind in manchen Bereichen auch Arbeitgeberstrukturen sehr stark fragmentiert, was auch dazu führt, dass sie in Tarifverbänden nicht wirklich abgebildet werden können.

Es gibt also eine ganze Reihe von Maßnahmen, die man sich im europäischen Vergleich anschauen kann und die auch hilfreich sein können.

Dann gab es die Fragen: Wenn wir mehr Flexibilität brauchen, ist dann eine Tarifbindung dafür nicht kontraproduktiv? Sollte man nicht stärker auf ein dezentralisiertes System gehen? Wenn man gar keine Tarifbindung mehr hat, ist man dann nicht flexibler? Ich habe versucht, das in meinem Vortrag deutlich zu machen: Wenn man sich die internationale Forschung zu diesem Bereich anschaut, sieht man, dass diese eben genau nicht zu diesem Ergebnis kommt, dass man mit weniger Tarifbindung flexibler wäre. Vielmehr ist es mit weniger Tarifbindung im Prinzip teurer.

Die Länder, die eine ganz geringe Tarifbindung haben, haben höhere Lohnkosten, haben höhere Arbeitskosten, haben auch einen stärkeren Strukturwandel in dem Sinn, dass die Beschäftigung in der verarbeitenden Industrie stärker abgebaut wurde als in Ländern, wo man eine stärkere Tarifbindung hat.

Das hat etwas damit zu tun: Wenn Sie auf einer höheren Ebene verhandeln, wenn Sie also regionale Tarifverhandlungen haben – in manchen Ländern hat man sogar Tarifverhandlungen auf Bundesebene, auf nationaler Ebene; Schweden hat früher für die Gesamtwirtschaft Tarifverhandlungen geführt –, dann führt das dazu, dass die Abschlüsse, die dabei herauskommen, in der Tendenz niedriger sind, als wenn Sie auf einer niedrigeren Ebene verhandeln oder überhaupt keine Zentralisierung oder gar

keine strukturierte Form von Tarifverhandlungen haben. Das kommt daher, dass sich die beteiligten Akteure stärker in die Pflicht genommen fühlen, für das Gesamtergebnis und für die Gesamtwirtschaft verantwortlich zu sein, und dadurch tendenziell bessere Tarifabschlüsse – im Sinne der Reduzierung von Arbeitskosten – abschließen. Mit einer geringeren Tarifbindung hat man also nicht mehr Flexibilität, sondern tendenziell höhere Kosten. Das würde ich mir an dieser Stelle gut überlegen. Die Forschung ist an dieser Stelle eigentlich ziemlich klar.

Standortsicherungsverträge und Standortpolitik: Ja, natürlich, das ist noch einmal ein breiteres Thema und eigentlich eher das Thema von Herrn Feld. Wenn die Industrie sowieso abwandert, dann helfen uns Standortsicherungsverträge nur bedingt. Sie werden eigentlich auch nicht direkt zur Verhinderung von Abwanderung geschlossen, sondern eher, um Investitionen in den Standort zu mobilisieren. Da ist einfach der Gesamtkontext wichtig. Da sind Sie dann in der Diskussion: Was machen wir mit dem amerikanischen IRA, mit dem stark subventioniert wird? Müssen wir nicht ähnlich subventionieren, um die Unternehmen in Deutschland zu halten?

Die Fragmentierung in konkurrierende Gewerkschaften sehe ich auch als problematisch an. Ich glaube auch, dass das Tarifeinheitsgesetz uns nicht wirklich die Lösung verschafft hat, die man damit erreichen wollte. Man hat ja eigens ein neues Gesetz geschaffen, um diese Konkurrenz insbesondere bei den Bahngewerkschaften quasi zu befrieden. Man sieht heute: Das hat nicht dazu geführt, sondern die Konkurrenz ist stärker als je zuvor. Wir werden das in den nächsten Wochen noch erleben.

Ich glaube, man muss das noch einmal überprüfen. Da würde ich wirklich darauf hinwirken, dass man vielleicht noch einmal darüber nachdenkt, ob man diese Tarifeinheit in einer anderen Art und Weise herstellen kann, als der Gesetzgeber das getan hat.

Es gab eine Frage zum Erhalt der Industrie und warum die Sozialpartnerschaft eine Schlagseite zur Industrie habe. Ich würde sagen: Das ist Fluch und Segen zugleich. Ich habe eben gesagt, die Sozialpartnerschaft ist kompromissbereit, sie hat ein sehr hohes Interesse am Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit, und sie hat über Standortsicherungsverträge, aber auch über eine Lohnzurückhaltung in der Tarifpolitik dazu geführt, dass der deutsche Standort für eine lange Zeit wettbewerbsfähig war.

Das hat natürlich auch dazu geführt, dass wir einen höheren Anteil der Beschäftigung in der verarbeitenden Industrie haben, wenn man sich das im internationalen Vergleich anschaut. Die Statistiken kennen Sie wahrscheinlich alle. Im Vergleich zu fast allen oder eigentlich allen Ländern der OECD ist in Deutschland die Industriebeschäftigung erheblich höher.

Man kann sich fragen: Ist das jetzt eigentlich mittlerweile eine Überindustrialisierung? Sagt das etwas über unsere Wettbewerbsfähigkeit aus? Oder sagt es etwas darüber aus, dass wir im Strukturwandel vielleicht nicht so weit sind wie andere Länder?

Wiederum im Vergleich zu den nordischen Ländern, die ja aus der gleichen Tradition der Exportorientierung und auch der verarbeitenden Industrie kommen: Dort sehen wir, dass sie weiterhin exportorientiert sind und auch sehr exportstark sind, dass sich aber die Art der Exporte doch stark verändert hat, weil sie viel stärker in dynamische Dienstleistungen investiert haben und weil sie sich auch in ihren Exportprodukten bewegt haben, von der Industrieproduktion hin zu technologiegestützten Dienstleistungen. Wenn man diesen Vergleich so aufmachen will, kann man sagen, dass Deutschland hinterherhinkt – zumindest hat Deutschland eine geringere Leistung im Vergleich zu den nordischen Ländern.

Da kann man natürlich infrage stellen, ob die Art und Weise, wie in Deutschland die Industrie geschützt wird, wirklich die vorwärtsweisende Strategie sein soll. Auch Herr Feld hat heute Morgen die Subventionen für Intel und andere Chipproduzenten ja eher kritisch kommentiert. Man kann das natürlich noch einmal kritisch hinterfragen, ob das die beste Art und Weise ist oder ob man sich nicht auf andere Felder konzentrieren sollte, ob man insgesamt die wirtschaftspolitische Ausrichtung in diesem Feld noch einmal überdenken sollte. Darauf wollte ich nur hinweisen. Dass wir so stark die Wettbewerbsfähigkeit der Industrie stützen, hat etwas mit der Sozialpartnerschaft zu tun – eben mit der Integration von Sozialpartnerschaft in viele politische Diskurse.

Ich hoffe, ich habe damit zumindest die meisten Fragen beantwortet.

Vorsitzender Alexander Salomon: Das finden wir heraus, Frau Professorin Dr. Hassel, indem ich noch einmal in die Runde frage, ob es noch Fragen gibt. – Das scheint nicht der Fall zu sein. Herr Professor Dr. Busemeyer, Sie hätten sogar die Chance, Frau Professorin Dr. Hassel Fragen zu stellen. – Es gibt anscheinend keine weiteren Fragen aus der Runde.

Dann darf ich Ihnen beiden vielmals danken – Herr Professor Dr. Busemeyer, Sie bleiben ja weiterhin Mitglied dieser Enquetekommission, aber besonders Ihnen, Frau Professorin Dr. Hassel – für die Erläuterungen, die Sie uns gegeben haben. Darüber freuen wir uns sehr. Sie werden diese dann Mitte nächsten Jahres sicherlich auch im Abschlussbericht in den Handlungsempfehlungen wiederfinden. Die Fraktionen nehmen das mit Sicherheit auf. Noch einmal vielen Dank an Sie beide!

(Beifall)

Wenn Sie noch etwas zu dieser Enquetekommission beitragen wollen, sind Sie aufgerufen, das gern mit uns zu teilen.

Ich mache aufgrund der fortgeschrittenen Zeit aber direkt weiter. Sie dürfen natürlich gern hierbleiben und noch die weiteren Referentinnen und Referenten anhören, die jetzt kommen, nämlich als Erstes Frau Professorin Dr. Katharina Hölzle. Sie ist Professorin für Technologiemanagement und Arbeitswissenschaft und hat die Leitung des

Instituts für Arbeitswissenschaft an der Universität Stuttgart inne sowie die Leitung des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation, ebenfalls in Stuttgart. – Sie haben ebenfalls 20 Minuten Zeit, um uns in das Thema einzuführen. Vielen Dank.

(Eine Präsentation [*Anlage 3*] wird begleitend zum Vortrag eingeblendet.)

Sv. Frau Dr. Hölzle: Vielen Dank. – Vielen Dank für die Einladung. Ich freue mich, dass ich heute hier sein darf. Ich bedaure, dass ich die Vorrednerin und die Vorredner nicht gehört habe – ich hatte gerade nur ein bisschen die Möglichkeit dazu –, weil ich heute Morgen noch meinen Studiengang Technologiemanagement verteidigen musste. Ich bin gespannt, ob Ihre Fragen ähnlich kritisch sein werden wie die beim Studiengangreview. Auch das, was unsere jungen Menschen heutzutage studieren, hat durchaus viel mit Resilienz und Nachhaltigkeit zu tun.

Herr Busemeyer hat es gerade schon angesprochen – ich stimme ihm zu –: Mehr Forschung ist immer besser. Sie werden von mir heute eher eine pragmatische Sichtweise auf dieses Thema bekommen. Ich versuche, auch nicht so wahnsinnig viel klassisch professoral zu sprechen. Meine Aufgabe, die Sie mir mitgegeben haben, war, die Themenstellung ein bisschen aus der Sicht der Arbeitswissenschaft und des Innovationsmanagements zu beleuchten. Das möchte ich gern tun.

Ich habe Ihnen etwas mitgebracht. Diese Grafik, die von der Bundesregierung kommt, kennen Sie vielleicht. Für mich verdeutlicht sie gut, was ich in meinem Vortrag adressieren möchte. Ich als Arbeitswissenschaftlerin möchte klassischerweise die Themen Mensch, Technik und Organisation aufgreifen; denn im Zusammenhang mit Resilienz sind das ganz wichtige Themen. In Bezug auf die Gesellschaft geht es uns vor allem um die Menschen, aber natürlich auch um die Organisation, um die Unternehmen.

Wenn Sie sich die Grafik anschauen, dann sehen Sie: Wir haben Wetterkrisen; wir haben politische Krisen; wir haben gesellschaftliche Krisen; wir haben Virenkrisen – wenn man so möchte –; wir haben Energiekrisen. Sie sehen zum Ende hin, dass wir mittlerweile auch Krisen im digitalen Raum haben. Wir haben digitale Technologien, und da gibt es plötzlich Cyberattacken.

Diese Krisen haben verschiedene Ausprägungen, die wir jeweils anders wahrnehmen. Die Pandemie hat uns gezwungen, zu Hause zu bleiben. Auch die meteorologischen Krisen zwingen uns im Zweifel dazu, zu Hause zu bleiben, bzw.: Vielleicht haben wir kein Zuhause mehr. Die Energiekrisen zwingen uns dazu, das Zuhause, das auch ganz viel mit Schutz zu tun hat, anders zu hinterfragen. Die Cyberattacken zwingen uns, aber insbesondere auch Unternehmen dazu, auch Themen zu hinterfragen, bei denen wir bislang immer davon ausgegangen sind, dass sie sicher sind. Wenn es ein Leitmotiv dieser Folie gibt, dann das, dass Dinge, von denen wir angenommen haben, wie z. B. wir seien sicher und hätten Schutz, nicht mehr so sind. Das ist etwas, was Menschen, Organisationen und Gesellschaften in eine Krise stürzt.

Professoren gehen – sie mögen das ganz gern – zunächst mal mit einer Definition an die Sache heran: Worüber reden wir eigentlich, wenn wir von einer Krise sprechen? Ich habe mal im Chinesischen geschaut: Der chinesische Begriff für Krise, „Wei-ji“, setzt sich aus den Schriftzeichen für „Gefahr“ und „Chance“ zusammen. Wenn Sie jetzt an all die Krisen denken, die ich Ihnen gerade genannt habe, kommt Ihnen wahrscheinlich das Wort „Chance“ nicht als Erstes in den Sinn; denn es ist ja ziemlich viel kaputtgegangen.

Die Coronapandemie – das merken wir aktuell – war die Chance, die Digitalisierung auf die Überholspur zu setzen. Die Energiekrise ist die Chance, Themen einmal anders zu denken und Bestehendes zu hinterfragen. Meteorologische Krisen zeigen uns sehr deutlich, dass der Klimawandel nicht nur auf Papieren von Professoren steht, sondern sehr real ist. Cyberattacken – wir erreichen Stadtverwaltungen nicht mehr, Unternehmen sind nicht mehr handlungsfähig, und Studierende können sich nicht mehr einschreiben – zeigen uns, dass wir etwas machen müssen. Das heißt, wir sind an Wendepunkten und müssen Themen anders angehen.

Jeder von uns – auch das wissen wir – sieht Chancen anders; denn Krisen bringen Unsicherheit und Unbestimmtheit mit sich. Die Frage ist immer: Ist das für mich persönlich empfunden eine Chance, oder nicht? Da kommt jetzt das Thema Resilienz hinzu. Ich vermute, Sie haben heute schon mindestens fünf verschiedene Definitionen gehört. Ich nenne Ihnen im Zweifel eine sechste oder eine, von der Sie sagen – – Nein, ich hatte drei Vorredner; dann ist es vielleicht die vierte.

Jetzt folgt etwas aus der Perspektive der Arbeitswissenschaftlerin – ich sagte gerade schon: Mensch, Technik und Organisation –: Wir beschäftigen uns gern mit sozio-technischen Systemen. Resilienz, wie wir dies sehen, ist die rechtzeitige – da haben Sie die zeitliche Komponente – und gleichzeitig effiziente Reaktion auf eine Krise und der Aspekt, sich von ihr erholen zu können. Dabei geht es darum: Wie sieht ein Prozess aus, damit wir so etwas machen können, und was braucht es dafür? Sie sehen das in dem Kreis. Auch das stammt aus einer Publikation der Bundesregierung. Wir müssen zunächst einmal wissen, worüber wir eigentlich sprechen. Wir müssen die Risiken verstehen. Dann brauchen wir eine Stärkung der Institutionen. Ich glaube, das haben auch meine Vorredner schon gesagt. Wir müssen dann auch in Vorsorge und Vorbereitung investieren. Im Ablauf geht es zunächst einmal um Prävention.

Auch da sage ich Ihnen wahrscheinlich nichts Neues: Es gab Szenarien für Corona. Es war ziemlich genau beschrieben, was passieren würde und wie man reagieren könnte. Wir haben das aber nicht getan, weil wir es doch nicht für möglich erachtet haben. Wir müssen uns darauf vorbereiten. Wenn ich zu Unternehmen sage: „Ihr müsstet das doch wissen. Ihr habt doch bei euren Kollegen, bei den Partnerunternehmen gesehen, dass es da Cyberattacken gab. Ihr müsst euch doch fragen, wie ihr euch anders auf solche Krisen vorbereiten könnt“, wird immer gesagt: „Dafür hatten wir gerade keine Zeit. Wir konnten die Säge nicht schärfen, weil wir gerade alle Bäume

fällen mussten.“ Die Vorbereitung ist ein ganz zentrales Thema, ebenso wie die Bewältigung und dann auch die Nachbereitung.

Das Schöne ist: Für Resilienz haben wir nicht nur verschiedene Definitionen, sondern wir haben sogar eine DIN-Norm. Das wussten Sie vielleicht nicht, aber jetzt wissen Sie es. Das ist die DIN-ISO 22316 aus dem Jahr 2017, die von der sogenannten organisationalen Resilienz spricht: Wie gehen Organisationen – diesen Begriff könnten wir jetzt weit fassen – damit um? Da haben wir wieder die Federwirkung. Wir federn etwas ab, wir passen uns der Veränderung an, können dadurch überleben und möglichst auch gedeihen. – So viel zur Grundlage.

Fangen wir jetzt mal an, uns zu überlegen, was es braucht, um all das, was ich Ihnen gerade gesagt habe, zu erreichen bzw. abzufedern. Ich habe gesehen, dass der Kollege von der OECD heute Morgen leider nicht sprechen konnte. Ich denke, er wäre wahrscheinlich auch auf das Thema Fähigkeiten bzw. auf die Frage, was der Mensch braucht, eingegangen.

Ich weiß nicht, wie es Ihnen geht, aber wenn ich mit meinen Studierenden arbeite, habe ich über die letzten Jahre hinweg festgestellt, dass sie immer weniger resilient geworden sind. Woran mache ich das fest? Ich mache das daran fest, wie sie auf das reagieren, was ich von ihnen fordere. Früher haben sie noch eher gesagt: „Okay, wir sind jetzt an der Uni. Wir müssen uns jetzt zusammennehmen, und dann machen wir etwas.“ Heute hingegen erlebe ich, dass die Frustrationstoleranz, die Offenheit für Neues und auch der Wagemut, mal etwas anderes zu tun, sehr stark zurückgegangen sind. Ich nenne das gern Kästchendenken, weil von den Studierenden häufig gesagt wird: „Sagen Sie mir bitte genau, was ich tun muss, um eine 1,0 zu bekommen.“ Das ist keine Resilienz, sondern ein sehr lineares Denken, vorgeprägt durch jemanden, der einem sagt, was man zu tun hat. Ich versuche dann, dem entgegenzuwirken.

Das Konzept, das mir in den letzten Jahren sehr geholfen hat, mit den Studierenden anders zu arbeiten, nennt sich „Futures Literacy“. Das stammt von der UNESCO. Dieser Begriff ist ursprünglich von ihr geprägt worden und setzt sich zusammen aus dem Begriff „Literacy“, also einem Set aus Fertigkeiten, Wissen und Einstellungen, sowie den Zukünften. Sie sehen an diesem Begriff, dass es nicht nur die eine Zukunft ist, sondern dass es mehrere Zukünfte sind. Wir werden nicht die eine Zukunft, sondern mehrere haben. Das ist die Befähigung zu Zukunftsdenken. Aber es ist nicht nur das Zukunftsdenken.

Wenn man es schafft, in Zukunftsbildern zu denken, wenn man es schafft, das, was unsicher ist, was vor einem steht und von dem man nicht genau weiß, was da eigentlich auf einen wartet, zu visualisieren, dann hat man schon ein ganz anderes Vorstellungsvermögen. Ich nenne das Zukunftsbewusstsein. Wenn man etwas sehen kann, wenn man es visualisieren kann, wenn man es sich selbst in diesem Kontext vorstellen kann, dann bekommt man ein Zukunftsbewusstsein. Das sind Fähigkeiten, die, wenn wir über eine resiliente Gesellschaft sprechen, sehr wichtig sind, nämlich dass wir die

verschiedenen Dimensionen adressieren können. Darauf, wie man das ausprägen und lernen kann, können wir gern in der Diskussion eingehen. Für mich ist es eine Grundvoraussetzung, dass wir die Menschen befähigen und ihnen die Sicherheit geben müssen: „Du musst nicht in Kästchen denken. Es ist okay, wenn ich dir etwas nicht vorgebe; denn du hast die Fähigkeit, mit dieser Unsicherheit umzugehen.“ Wir merken ja aktuell in unserer Gesellschaft, dass uns diese Fähigkeit leider abhandengekommen ist.

Lassen Sie uns das auf die nächste Ebene spielen, nämlich auf die Systemebene. Wir brauchen Systeme, um mit Krisen und Schocks umzugehen, auch eine Robustheit. Wir brauchen Redundanz und Ressourcen, die man einsetzen kann, und müssen schnell reagieren können. Die müssen wir ausprägen.

Wir forschen im Kontext der sozio-technischen Systeme genau zu den Resilienzindikatoren, die es braucht, um Systeme, Gesellschaften und Organisationen zu erzeugen, die mit Schocks und Krisen umgehen können. Wir wissen aus unserer Forschung: Je vernetzter wir sind, je mehr Akteure wir haben, auf die wir uns verlassen können – unterschiedliche Menschen, Organisationen, die Politik, die Wissenschaft, alle in diesen Netzwerken –, desto besser hilft uns das.

Aus der biologischen Forschung wissen wir: Netzwerke, solche Ökosysteme, wie ich sie immer gern nenne, sind in sich stabil. Denken Sie an Ökosysteme wie beispielsweise Ameisenhaufen oder Korallenriffe. – Gut, ein Korallenriff ist vielleicht aktuell nicht so ein gutes Beispiel, aber auch die können regenerieren, wenn wir ihnen die Möglichkeit geben.

Ökosysteme, die einzelne Aspekte verbinden können, könnten ein Ansatz sein, um die Resilienz auszuprägen, auf den Wandel zu reagieren, verschiedene Akteure miteinander zu verbinden und die Schwarmintelligenz zu nutzen, damit es nicht nur die eine Institution ist, nicht nur der eine Mensch, nicht nur die eine Organisation, sondern eine Vielfalt der Akteure, die wir zusammenführen, um eine Resilienz zu erzeugen. Ich möchte als Gedanken mitgeben, dass das Konzept der Ökosysteme da sehr gut funktioniert.

Ich gehe jetzt wieder eine Stufe zurück, sozusagen auf meinen Home Turf. Ich bin Innovationsforscherin sowie Arbeitswissenschaftlerin und beschäftige mich insbesondere mit Unternehmen. In der Diskussion gerade klang schon ein wenig an, was es braucht, um Unternehmen resilient zu machen. Ich habe bereits von Sozialpartnerschaften und den verschiedenen Akteuren, die dabei mitspielen, gehört. Die brauchen aber auch noch andere Resilienzen. Die organisationale Resilienz habe ich gerade schon genannt. Ich habe über Zukunftsfähigkeit, über die Futures Literacy gesprochen. Man kann die Zukunftsfähigkeit ausprägen, indem man ein Foresight-System etabliert und weiß, wohin man geht.

Ich persönlich hatte eine sehr interessante Erfahrung. Ich bin ja erst seit anderthalb Jahren hier. Einer meiner ersten Antrittsbesuche hat mich zu Roman Zitzelsberger und zur IG Metall geführt. Wir kamen ins Gespräch, was die anbieten. Dann stellte er mir einen Baukasten vor, mit dem sie in die Unternehmen gehen, um Strategieentwicklung zu machen. Dann sagte ich: „Hoppla! Wieso macht die IG Metall jetzt Strategieentwicklung für die Unternehmen?“ Da hat er dann geantwortet: „Das Management macht es nicht.“ Da sollten bei uns die Alarmglocken angehen und wir sollten uns fragen, warum das nicht gemacht wird. Damit kommen wir wieder zu den Themen Zeit, Ressourcen und Fähigkeiten und der Frage, ob sie es eigentlich können. Es ist ganz zentral, die Resilienz da auszuprägen.

Ich habe auf dieser Folie noch ein paar andere Resilienzen genannt. Die Diskussion, was die Unternehmen haben, mitbringen und auch können, führen wir dann in diesem Kontext.

Die strategische Perspektive, die so wichtig ist, muss ausgeprägt werden, um dann in ein Ökosystem, in eine systemische Resilienzförderung zu kommen. Wir, das Fraunhofer-Institut, aber auch vonseiten der Universität versuchen, die Unternehmen darin zu befähigen, einen menschenzentrierten Ansatz zu wählen und zu fragen: Was braucht es eigentlich für eine präventive Strategie, also die Foresight, und welche Ressourcen braucht ihr, um das auszuprägen? Ich als Arbeitswissenschaftlerin sage dann: Der Mensch ist letztlich das Zentrum von allem. Wenn wir die Menschen nicht befähigen, wenn wir ihnen nicht zeigen: „Wir glauben an euch. Wir geben euch die Kompetenzen, mit den Schocks, mit den Krisen, die ich Ihnen ganz am Anfang gezeigt habe, fertig zu werden“, dann können wir uns die noch so schönsten Strategien und Geschäftsmodelle überlegen. Aber ohne Kompetenzen funktioniert es nicht. Ziel muss die menschenzentrierte Ausrichtung an einer Resilienzförderung, an einer Resilienzstrategie sein. Das muss entsprechend umgesetzt werden.

Die organisationale Resilienz setzt partizipative und agile Methoden voraus. Dazu haben meine Doktoranden und ich in der Hochzeit von Corona ein kurzes Meinungspapier geschrieben, weil wir damals mit vielen Unternehmen im Kontakt waren. Die haben uns mitgeteilt: „Wie sollen wir denn jetzt darauf reagieren? Unsere Mitarbeitenden sind zu Hause. Unsere Produktionsanlagen stehen. Wir wissen gar nicht, was wir noch verkaufen sollen. Wie gehen wir jetzt damit um?“

Wir haben damals einen ersten Entwurf eines Modells gemacht und es seitdem in verschiedenen Unternehmen – in großen, kleinen und mittelgroßen – eingesetzt. Wir haben es auch sehr breit adaptiert, je nachdem, wo die Unternehmen stehen und in welchen Branchen sie arbeiten. Das funktioniert sehr gut. Dieses Modell besteht aus vier Säulen. Wir fangen an und sagen: „Zunächst einmal müsst ihr euch darüber klar werden, dass ihr diese Resilienz braucht. Das ist das erste Thema. Es braucht eine organisationale Resilienz. Ihr müsst das für euch definieren. Jedes Unternehmen hat eine andere Resilienz. Jedes Unternehmen hat eine andere Toleranz für Ambiguität.“

Wir stellen fest: Junge Unternehmen sind deutlich toleranter, weil sie es nicht anders kennen. Sie müssen aus Erde Gold machen und können das ganz gut. Es ist interessant, dass Unternehmen – das kennen wir auch von Gesellschaften – das im Laufe der Zeit verlieren, weil man irgendwann denkt, das Gold müsse ja eigentlich schon Gold sein. Die Toleranzfähigkeit, überhaupt erst mal zu definieren und dann auszuprägen und zu fragen: „Wie sind wir in der Vergangenheit mit Krisen umgegangen?“, ist der erste Schritt.

Der zweite Schritt ist, die Aufmerksamkeit auf die Frage „Welche Bedrohungen gibt es für uns als Unternehmen, als Organisation – vielleicht funktioniert das auch für die Gesellschaft; ich habe das noch nicht mit Gesellschaften ausprobiert, das wäre ein spannendes Experiment –, wie gehen wir mit Rückschlägen und Misserfolgen um, welche Alternativen gibt es?“ zu lenken.

Dann folgt die organisationale Frühaufklärung; das ist mir ganz wichtig. Ich lehre meinen Studierenden und erarbeite mit den Unternehmen Frühaufklärungsmethoden, um zu wissen: Die Zukunft wird kommen. Wir müssen uns damit beschäftigen. Wenn wir diese Bilder haben, dann können wir das auch aktiv beeinflussen. Das ist die Vernetzung, von der ich eben gesprochen habe, das Ganze auch partizipativ angewandt.

Last, but not least haben wir die Umsetzung, die Agilität, dass wir sagen: Wir machen das Ganze dann immer situativ. Das ist eigentlich schon fast die Kür. Es wird immer viel von Agilität gesprochen. Man kann nur agil sein und nur mit dem einen Bein anfangen zu tanzen, wenn das andere Bein ganz fest steht. Dieses Bein steht nur dann fest, wenn man Zutrauen und Zuversicht in sich und seine Fähigkeiten hat. Deswegen muss es immer da beginnen. Erst dann können wir anfangen, agil und flexibel zu sein und alles andere zu machen.

Meine Redezeit ist zu Ende.

Vielen Dank.

(Beifall)

Vorsitzender Alexander Salomon: Vielen Dank. – Jetzt hören wir Herrn Peter Friedrich. Er ist ein gern gesehener Gast in diesem Haus und kennt sich hier auch aus. Er ist Hauptgeschäftsführer der Handwerkskammer Region Stuttgart. Es freut mich sehr, dass Sie heute da sind. Sie haben 20 Minuten Zeit. Wir erwarten Großes.

(Heiterkeit)

– Die Latte muss ja höhergelegt werden.

(Eine Präsentation [Anlage 4] wird begleitend zum Vortrag eingeblendet.)

Sv. Herr Friedrich: Vielen Dank. – Herr Vorsitzender, meine sehr geehrten Damen und Herren! Vielen Dank für die Einladung und die Möglichkeit, aus der Sicht des Handwerks ein paar Worte zu dem Thema „Resilienz durch nachhaltige Investitions- und Innovationspolitik“ zu sagen.

Ein paar Zahlen zur Relevanz des Handwerks für die Gesamtwirtschaft: In Baden-Württemberg sind 31 % aller Unternehmen Handwerksbetriebe. 9 % des Gesamtumsatzes der Wirtschaft in Baden-Württemberg wird in Handwerksunternehmen umgesetzt. 13 % der Beschäftigten in Baden-Württemberg sind im Handwerk tätig. Bei der Ausbildung ist der Prozentsatz noch höher; da liegen wir bei 23 %. Man sieht: Handwerk ist beschäftigungsintensiv und hat eine sehr kleinteilige Struktur. Die durchschnittliche Größe eines Handwerksbetriebs in Baden-Württemberg liegt bei ungefähr sechs Beschäftigten.

Wie hat das Handwerk die Krisen durchlebt? Ich habe jetzt nicht alle Krisen aufgenommen, die Sie aufgeführt haben. Da gäbe es sicherlich noch viele weitere. In Bezug auf die Gesamtzahlen kann man sagen: Trotz Corona, Energiekrise, Lieferkettenproblematik usw. nimmt die Zahl der Handwerksbetriebe zu. Auch die Umsätze im Handwerk nehmen zu. Die Gesamtperspektive ist auf der einen Seite recht erfreulich. Das zeigt, dass das Handwerk recht stabil insbesondere durch die Coronakrise gekommen ist.

Wenn wir auf der anderen Seite allerdings in die Tiefe der Zahlen gehen, dann erkennen wir, dass die Zunahme der Betriebszahlen nicht nur eine gute Botschaft ist, weil wir eine große Zunahme bei Einzelunternehmen oder auch im Nebenerwerb hatten. Wir hatten auch eine stärkere Konzentration. Das heißt, auch größere Handwerksbetriebe sind noch weiter gewachsen und fangen an, mittlere zu schlucken. Wir erleben ein Auseinanderfallen im mittleren Bereich, insbesondere bei den Anlage-A-Betrieben, also den Betrieben mit Meisterpflicht. Da erleben wir einen durchaus vernehmbaren Rückgang.

Wenn wir uns die Beschäftigungszahlen anschauen, dann sehen wir, dass wir im Handwerk einen Rückgang bei den Beschäftigten haben, der im langfristigen Trend liegt. Das sind keine ungewöhnlichen Ausschläge. Auch bei den Auszubildenden haben wir einen Rückgang, der aber insgesamt nicht dramatisch ist. Wir wissen umgekehrt, dass die Arbeitslosigkeit im Handwerk sehr gering ist. Wir reden da von einer Arbeitslosigkeit von unter 2 %. Das ist faktisch eine rein friktionelle Arbeitslosigkeit, etwa aufgrund von Arbeitsplatzwechsel oder anderem. Wir haben bei den Auszubildenden die Situation, dass ungefähr jeder vierte Ausbildungsplatz unbesetzt bleibt. Das heißt, die Zahlen könnten sehr viel besser sein, als sie jetzt hier erscheinen, weil wir zwar Beschäftigungspotenzial haben, es aber schlicht und ergreifend an Fachkräften und insbesondere an Auszubildenden fehlt.

Auch hier noch ein kleiner Blick in die Tiefe, der sich lohnt: Wir haben gesehen, dass es insbesondere bei denjenigen Gewerken, die von vielen Maßnahmen im Rahmen der Coronakrise sehr stark betroffen waren – das sind insbesondere die haushalts- und personennahen Dienstleistungen, sprich: Friseure, aber auch Maler, Lackierer und andere –, einen deutlichen Einbruch bei der Ausbildungstätigkeit gegeben hat. Die Zahlen für das Jahr 2023 sind noch nicht final; deswegen habe ich sie nicht mit drin. Aber wir haben in diesem Jahr durchaus eine zum Teil erfreuliche Erholung gesehen. Es kommt aber zu starken, deutlichen Verschiebungen. So haben wir im Bereich der sogenannten Klimaberufe – seien es die Anlagenmechaniker SHK oder Elektroniker, aber auch bei den Berufen in den Bereichen Holzbau, Ausbau, Renovierung etc. – trotz der Probleme, auf die ich gleich noch eingehen werde und die wir auch in diesem Bereich haben, kontinuierliche Zunahmen.

Anhand des nächsten Schaubilds möchte ich Ihnen aufzeigen, dass Ausbildung ein Stück weit ein Indikator für die Frage des Vertrauens der Betriebe in die Zukunft ist. Wenn es in den Betrieben Zweifel beim Vertrauen in die Resilienz oder die Futures Literacy gibt, stellen wir in diesem Bereich schon recht früh und auch sehr schnell entsprechende Auswirkungen fest.

Die Coronahilfen sind Ihnen allen sicherlich noch in Erinnerung. Wir hatten Unterstützungsmaßnahmen, die auch auf den Individualebenen der Betriebe angesetzt hatten und die sehr intensiv in Anspruch genommen wurden. Sie waren in Summe erfolgreich, weil sie vielen Betrieben das Überleben gesichert haben. Wir haben aber an einigen Stellen auch gesehen, dass dadurch Marktberäuberungen, die es in nicht krisengeprägten Zeiten gegeben hat, verschleppt wurden.

Hinsichtlich der Frage, wie sich das auf langfristige Trends auswirkt, erleben wir, dass auf der einen Seite Betriebe gerettet wurden und dass auf der anderen Seite, wenn sozusagen ein neuer Kriseneinschlag kommt – beispielsweise Energie –, zahlreiche Betriebsinhaber sagen: Ich habe keine langfristige Fortführungsperspektive für mein Geschäftsmodell oder ich finde keinen Betriebsnachfolger oder ich finde keine Beschäftigten, deswegen melde ich meinen Betrieb ab, stelle ihn ein und ziehe eine Betriebsschließung vor, weil mir die langfristige Perspektive fehlt. Es wird sehr deutlich das Risiko gesehen, das Privatvermögen durch eine zu lange Betriebsfortführung zu gefährden.

Wir haben, wie ich schon gesagt habe, bei den Kennzahlen keine so starken Ausschläge gehabt, außer in einzelnen spezifischen Branchen. Wir haben aber gesehen, dass es sehr stark zu Veränderungen im Betriebsalltag, im Betriebsablauf kam, und zwar insbesondere im Zusammenhang mit Lieferkettenproblematiken, dass Lager stark aufgebaut wurden, was wir über viele Jahre hinweg nicht gesehen haben. Die Finanzierung der Betriebe war darauf abgestellt, Lagerkosten möglichst gering zu halten. Jetzt haben wir festgestellt, dass Lagerkapazitäten aufgebaut wurden, um sich auf Unsicherheiten vorzubereiten.

Ein Punkt, den ich nicht aufgeführt habe, der aber im Rahmen der gesamtwirtschaftlichen Perspektive erwähnt werden muss, ist das Abwandern in Schwarzarbeit. Beim Thema Flexibilität, wie Herr Feld es heute Morgen angemahnt hat, haben wir festgestellt, dass es auch flexible Reaktionen gab, die uns nicht gefallen haben, nämlich dass es gerade in denjenigen Gewerken, in denen es keine große Maschinenausstattung oder kein großes Betriebsvermögen braucht, ein Abwandern in die Schwarzarbeit gegeben hat. Inwieweit die wieder in den regulären Betrieb zurückkehren, ist durchaus fraglich.

Ich habe diese Folie mit dem Begriff „Energiekrise“ betitelt, aber wir reden natürlich über weit mehr; denn in Form von Energiekostensteigerungen, Inflation, Zinserhöhungen usw. kam alles zusammen, was insbesondere für die Bau- und Ausbaugewerke eine recht toxische Mischung bedeutet. Das spüren wir im Moment sehr stark. Wir haben gesehen, dass es bei den KMUs keine wirklich erfolgreichen individuellen Instrumente dagegen gegeben hat. Die Energiepreisbremsen haben ihre Wirkung entfaltet, stabilisiert und Sicherheit gegeben. Aber die ganzen Instrumente, die es gab, beispielsweise die KfW-Sonderprogramme, die Härtefallhilfen und Ähnliches, wurden faktisch kaum in Anspruch genommen. Da stellt sich die Frage, ob das vielleicht zu spät kam, zu wenig war und ob auch die Zugangskriterien dabei eine Rolle gespielt haben. Im Ergebnis haben zumindest die KMUs den Schutzschirm beim Thema Energie infolge der Auswirkungen des russischen Angriffskriegs auf die Ukraine nicht in Anspruch genommen.

Die Preissteigerungen haben es insbesondere den KMUs unheimlich schwergemacht, Aufträge überhaupt noch vernünftig kalkulieren zu können. Hatte man früher beim Stahl mehr oder weniger noch Monatspreise, so gab es dann einen Spotmarkt für Stahl, wenn man das mal genau betrachtet. Das galt auch für viele andere Bereiche. Das heißt, die extreme Volatilität machte es Betrieben extrem schwer, zu kalkulieren. Viele Handwerksbetriebe, viele KMUs haben sich aus der öffentlichen Auftragsvergabe zurückgezogen, weil es ihnen einfach nicht mehr möglich war, ein Angebot mit einer gewissen Bindungszeit abzugeben.

Eine der Empfehlungen, von der ich weiß, dass es im politischen Raum nicht so einfach ist, sie umzusetzen, betrifft das Thema „Planbarkeit und Verlässlichkeit von Rahmenbedingungen und politischen Vorgaben“. Es gab nicht nur das Gebäudeenergiegesetz, sondern auch verschiedene andere Elemente wie KfW-Förderprogramme, die spontan aus- und dann wieder anliefen. Wir schauen noch immer gespannt darauf, was das Urteil des Bundesverfassungsgerichts für die verschiedenen Förderprogramme bedeutet, bei denen wir feststellen, dass die Kundschaft eine unmittelbare Reaktion zeigt. Politische Vorgaben, beispielsweise eine kommunale Wärmeplanung, die wir im Kern natürlich sehr begrüßen, führen, je kurzfristiger sie kommen, umso stärker zu Attentismus, zum Aufschieben und zum Abwarten von Investitionsentscheidungen.

Die mangelnde Berechenbarkeit, die zum Teil vom Gesetzgeber und – das muss man ehrlicherweise sagen – zum Teil auch von der Industrie auf die KMUs zukommt – beispielsweise die Lieferfähigkeit von Wärmepumpen; jetzt sind sie zwar da, aber momentan installiert sie niemand bzw. werden sie nicht mehr nachgefragt –, ist eine echte Herausforderung für die Resilienz und Stabilität der kleinen und mittleren Unternehmen. Wir sehen gerade im Wohnungsbau sehr massiv, dass die schnellen Veränderungen, die es dort gibt, zu einem großen Attentismus und faktisch zu einer Vollbremsung im Wohnungsbau führen. – So viel zu den Krisen und den Auswirkungen, wie sie sich noch immer zeigen.

Ich habe auf dieser Folie die aus unserer Sicht wesentlichen Transformationsfaktoren aufgeführt, um zu einer resilienteren Gesellschaft zu werden – inwieweit es eine resiliente Gesellschaft geben kann, lasse ich mal dahingestellt –, die wir auch im Handwerk erleben. Das sind zum einen die demografischen Veränderungen und zum anderen die Digitalisierung, die Dekarbonisierung und das Thema Diversifikation, das heute schon ein paarmal angesprochen worden ist.

Kennzeichnend für das Handwerk ist, dass es eine Doppelrolle hat. Zum einen muss für den eigenen Betrieb und die Belegschaft an diesen Faktoren gearbeitet werden. Zum anderen spielt das Handwerk auch in Bezug auf die Umsetzung in der Gesellschaft eine ganz zentrale Rolle. Wenn wir über das Thema Demografie reden, stellen sich beim Handwerk die Fragen: Wie schaffen wir es, genug auszubilden? Wie gewinnen wir Fachkräfte? Wie gewährleisten wir die Integration von ausländischen Fachkräften? Wie organisieren wir Zuwanderung? Auch das ist für einen Betrieb höchst relevant. Handwerksbetriebe sind in der Gesellschaft unverzichtbar, wenn es z. B. um die Frage des altersgerechten Umbaus und um wohnortnahe Versorgung geht.

Bei der Digitalisierung haben wir zum einen die Digitalisierung von Produkten und Prozessen im Handwerk selbst sowie die Schnittstellen insbesondere zu den Herstellern oder zu anderen Handwerksunternehmen, die gemeinsam z. B. auf einer Baustelle arbeiten. Zum anderen installiert das Handwerk auch digitale Infrastruktur und stellt digitale Kundenschnittstellen bereit. Eine der größten Herausforderungen für das Handwerk ist, dass es die digitalen Schnittstellen zum Endkunden in der Hand behält und dass dies nicht über irgendwelche Plattformen auktioniert wird, wie wir das in anderen Branchen gesehen haben.

Die Dekarbonisierung ist eine Herausforderung für den eigenen Betrieb in Bezug auf nachhaltige Produktion und die Entwicklung von Systemkompetenz, weil man letzten Endes nur so effizient sein kann und klimaneutral in effizienten Gesamtsystemen wird. Es gibt keine Plug-and-play-Nachhaltigkeit. Auch stellt sich die Frage, wie die erneuerbaren Energien ausgebaut werden können und wie die Solarzellen auf das Dach kommen. Wir erleben in allen Bereichen – ich habe das hier „All Electric“ genannt – die Elektrifizierung des Heizens, des Wohnens, der Produktion und der Mobilität. Überall dort sind handwerkliche Dienstleistungen notwendig. Das Gleiche gilt für das Thema Energieeffizienz.

Der letzte Punkt, den ich noch ansprechen möchte, ist die Diversifikation. Das ist eine Herausforderung vor allem für das Risikomanagement in der Lieferkette. Die Lagerhaltung im Betrieb habe ich schon angesprochen.

Hinsichtlich der gesellschaftlichen Umsetzung spielt auch die Frage der regionalen und wohnortnahen Versorgung eine Rolle, ebenso wie die Kreislaufwirtschaft, die letztlich immer auch regional sein muss, wenn sie effizient sein soll, und die ohne Handwerk kaum machbar sein wird.

Ich möchte Ihnen jetzt zu den einzelnen Punkten noch einige Informationen mitgeben.

Zum Thema Demografie: Wenn wir eine resiliente Gesellschaft werden wollen, dann brauchen wir eine Bildungswende, die von Anfang an eine echte Gleichwertigkeit von beruflicher und akademischer Bildung bedeutet. Wir haben aus unserer Sicht noch immer eine zu einseitige Orientierung auf akademische Karrieren, insbesondere an den Gymnasien. Gleichzeitig steigen in nahezu allen Gewerken deutlich die Anforderungen in Bezug auf die Frage, welche Fähigkeiten, welchen Ausbildungsstand und welche Ausbildungsreife die Auszubildenden mitbringen müssen. Das gilt nicht nur für Zugewanderte oder Menschen mit Migrationsgeschichte, sondern auch für Menschen mit einer rein deutschen Biografie, bei denen die Frage der Ausbildungsreife und der beruflichen Orientierung sehr viel früher angegangen werden muss.

Ein besonderes Thema, das ich Ihnen im Zusammenhang mit der Demografie noch ans Herz legen möchte, ist die Betriebsnachfolge. Ich habe vorhin schon davon gesprochen, dass wir nach Corona sehr gespürt haben, wie stark die Nachfrage beim Thema Betriebsnachfolge war. Es gibt Hunderttausende von Betrieben. Allein in der Region Stuttgart gibt es 8 000 Handwerksbetriebe, die in den nächsten fünf Jahren nach einer Nachfolge suchen. Das ist ein spezielles demografisches Problem. Dafür kann die Politik im Land durchaus etwas tun. Was die Kreditfinanzierung durch die L-Bank für Gründungs- und Wachstumsdarlehen angeht, sind wir momentan bei Zinssätzen, die es denjenigen, die einen Betrieb übernehmen wollen, schlicht und ergreifend nicht ermöglichen, eine Übernahme zu finanzieren. Der Ertrag eines Handwerksbetriebs ist in der Regel nicht so hoch, dass man einen Zinssatz von 5 % für ein Übernahmedarlehen zahlen kann.

Wenn wir es nicht schaffen, das Problem der Betriebsnachfolgen zu lösen, dann erleben wir eine stärkere Konzentration. Es ist sicherlich ein Vorteil, dass wir kleinbetriebliche Strukturen haben. Das verspricht mehr Resilienz, als wenn wir insgesamt auf große Betriebe umstellen.

Auf den Folien sind noch ein paar Beispiele genannt, die ich Ihnen jetzt auch aufgrund der Zeit nicht alle erläutern möchte. Das sind einige Beispiele für einzelne Gewerke, wie sich die verschiedenen Transformationsfaktoren hier auswirken und wie wir sie umsetzen.

Es gibt kein Gewerk, keinen Bereich, der nicht von der Digitalisierung erfasst wird. Ich habe Ihnen hier ein Beispiel aus einer Stuttgarter Bäckerei mitgebracht. Dort gibt es inzwischen KI-basierte Prognosesysteme hinsichtlich der Frage, was morgen in den Läden zur Verfügung stehen muss. Es gibt komplett gesteuerte Produktionsabläufe, die auch die Arbeitsbedingungen deutlich verbessern. So muss niemand mehr nachts um 2 Uhr in die Bäckerei, sondern das Brot kann über Nacht reifen und wird dann am nächsten Morgen angebacken. Das ist ein Beispiel dafür.

Vergleichbares haben wir auch im Kfz-Gewerbe. Auch dazu habe ich Ihnen ein paar Beispiele aufgeschrieben. Aber das betrifft im Grunde genommen alle Gewerke.

Ich möchte noch auf einen Punkt besonders eingehen, weil er auch von Frau Professorin Hassel erwähnt wurde. Wir erleben im Bereich der Dekarbonisierung ein Zusammenwachsen der Gewerke. Aufgrund der Elektrifizierung und der Digitalisierung lösen sich die klassischen Grenzen der Berufe auf. Die Verbände in den Bereichen Sanitär, Heizung und Klima sowie Elektrik arbeiten bereits zusammen, wodurch Spezialisten in sehr nahe beieinanderliegenden Berufen Qualifizierungsstufen entwickelt haben.

Wir stellen fest, dass der Bedarf nach neuen Berufen, neuen Qualifikationen und überbetrieblicher Ausbildung immens anwächst. Viele Betriebe können neue technologische Aspekte der jeweiligen Berufe nicht mehr im eigenen Betrieb qualifizieren. Deswegen wächst der Bedarf an überbetrieblicher Ausbildung massiv an; das ist auch gut so. Das bedeutet allerdings einen enormen Investitionsstau bei den Ausbildungsstätten nicht nur des Handwerks – ich schaue Herrn Albiez ab –, sondern auch bei den Industrie- und Handelskammern sowie den Berufsschulen.

Nur ein kleines Beispiel: Wir möchten unsere BiA hier in Stuttgart gern ausbauen und zusätzliche Werkstätten für SHK- und Klimaberufe schaffen. Wir reden über eine Antragszeitraum von sechs Jahren, bis wir überhaupt anfangen könnten, zu bauen, zum Teil aufgrund der Genehmigungsverfahren, die überaus komplex und überkomplex sind, zum Teil aber auch aufgrund der fehlenden Investitionsmittel des Bundes und des Landes.

Ich bin jetzt schon deutlich über der Zeit. – Auch zu den anderen Transformationsfaktoren haben wir Forderungen. Da möchte ich auf das zurückkommen, was Herr Feld heute Morgen gesagt hat. Ich glaube, die Frage des Informationsflusses und des Dialogs, beispielsweise wenn wir einen Zulieferdialog bzw. eine Kommunikation entlang der Lieferketten schaffen, ist sehr wichtig. Ich habe Ihnen hier ein Beispiel genannt, nämlich die Produktion von Chips für Fenster in Baden-Württemberg. Wir konnten zwischenzeitlich keine Fenster verbauen, weil da in der Regel Chips drin sind. Aber deswegen brauchen wir keine Chipproduktion bei uns. Allerdings brauchen wir einen schnellen Informationsfluss hinsichtlich der Frage, wie sich Bedarfe entwickeln und wie wir einen vertrauensvollen Dialog und letzten Endes auch Lieferketten zwischen Lieferanten und Kunden sicherstellen können. Fragen zum Lieferkettengesetz und dessen Auswirkungen, die Sie stellen möchten, beantworte ich gern.

Vorsitzender Alexander Salomon: Man darf sich auch Fragen wünschen.

Sv. Herr Friedrich: Genau.

(Heiterkeit)

Jetzt möchte Ihnen ganz kurz noch ein paar Empfehlungen mitgeben. Die konkreten Instrumente habe ich ja schon benannt.

Das ist erstens die Gleichwertigkeit von beruflicher Bildung von Anfang an. Wir brauchen für die Transformation und für eine resiliente Gesellschaft Hände und Hirne. Wir brauchen fähige, qualifizierte Fachkräfte auf allen Ebenen. Es ist gut, wenn wir innovative Forscher und eine gute Forschungsinfrastruktur haben. Wir brauchen aber auch eine gute Infrastruktur, was die beruflichen Qualifikationen angeht.

Zweitens: Transformation braucht ein klares Zielbild. Uns ist mit einem Überbietungswettbewerb, was verschiedene Zielgrößen angeht, nicht geholfen, sondern wir brauchen eine gewisse Verlässlichkeit, auch in den Rahmenbedingungen.

KMUs werden von der Regelungsdichte nahezu erstickt. Manchmal ist es besser, einen Anreiz zu setzen, statt eine Regelung zu erlassen.

Es ist wichtig, dass wir die kleinbetrieblichen Wirtschaftsstrukturen erhalten, weil sie stabiler durch Krisen kommen.

Der letzte Punkt: Regionale Vernetzung und wirtschaftlicher Dialog sind wichtig, um Versorgungssicherheit zu gewährleisten.

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit.

(Beifall)

Vorsitzender Alexander Salomon: Vielen Dank, Herr Friedrich. – Wir kommen jetzt zur Fragerunde. Eine Frage haben Sie ja schon vorgegeben. Aus aktuellem Anlass könnte man Fragen beispielsweise auch zum Klempnerhandwerk stellen. – Jetzt kommt Herr Abg. Poreski für die Fraktion GRÜNE dran.

Abg. Thomas Poreski GRÜNE: Ich werde jetzt nicht die bestellte Frage stellen, sondern auf das Thema eingehen, das Sie angesprochen haben, Herr Friedrich, nämlich die Gleichwertigkeit zu betonen und das auch auf allen Ebenen durchzudeklinieren. Wir sehen ja, dass es insgesamt eine Bewegung weg von Berufsausbildung in Richtung duales Studium gibt. Die Frage ist, wie weit das auch im Handwerk integriert werden könnte, also dass sich diese zwei Welten stärker überschneiden, als es heute der

Fall ist. Ich glaube, das wäre eine Möglichkeit, da auch die Gleichwertigkeit abzuschern.

Die zweite Frage richtet sich an Frau Professorin Hölzle. Ich habe mich sehr über Ihren Beitrag gefreut, weil das auch den Rückmeldungen entspricht, die ich aus dem Hochschulbereich mitbekomme, nämlich dass die jungen Menschen bei uns sehr stark darauf getrimmt werden, zu reproduzieren, und das auch gut können. Allerdings haben sie, vor allem wenn es um überfachliche Qualifikationen geht, die Sie ja als relevant herausgestellt haben, einen großen Mangel. Das ist keineswegs der internationale Standard und für uns auch ein Problem. Deswegen ist meine Frage, an welcher Stelle Sie beim Bildungssystem die Future Skills anders einfordern. Das ist eine Ermöglichungsgeschichte. Sie haben das Bild mit den zwei Beinen sehr gut herausgestellt.

Die andere Frage ist – das ist nur eine Nebenfrage, aber eine Reparaturfrage –: Merken Sie einen Unterschied bei den jungen Menschen, die vorher so etwas wie einen Sozialdienst oder einen Freiwilligendienst gemacht haben, oder haben Sie diese Beobachtung bisher nicht gemacht?

Abg. Dr. Natalie Pfau-Weller CDU: Herzlichen Dank für die beiden Impulse. – Ich habe jeweils zwei Fragen. An Frau Professorin Dr. Hölzle habe ich die Frage: Wie können wir als Land Ihr Modell mit den vier verschiedenen Dimensionen, das Sie am Schluss gezeigt haben, konkret unterstützen? Daraus ergibt sich auch schon meine zweite Frage: Wenn Sie jetzt aus Ihrer Forschung – wir in der Enquetekommission wollen ja immer Handlungsempfehlungen – zwei herausgreifen müssten, was wären diese?

Herr Friedrich, an Sie habe ich die Frage, wie Sie dieses Modell aus der Sicht des Handwerks bewerten, wie Sie das empfinden.

Sie haben uns vier Trends gezeigt. Wenn wir die Diversifikation herausgreifen: Wo könnte das Land dabei unterstützen? Soll das Wirtschaftsministerium beispielsweise die Bedarfe erheben, die Sie kurz aufgezeigt haben? Sie haben zu den Krisen kritisch angemerkt, finanzielle Förderprogramme allein nutzten nichts. Könnten Sie noch weitere Punkte nennen, was wir als Land konkret zur Unterstützung machen sollten?

Abschließend noch die Frage, weil sie ja schon bestellt war, wie sich das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz auf das Handwerk auswirkt.

Dr. Daniela Harsch, externes Mitglied: Frau Hölzle, mich interessiert die Frage der Übertragung Ihres Modells auf die öffentliche Verwaltung. Sehen Sie da eine Vergleichbarkeit? Als Bürgermeisterin erlebe ich seit Corona eher noch eine Verstärkung des Kästchendenkens und eine noch stärkere Abgrenzung. Mir fällt es gerade extrem schwer, eine Öffnung und eine Überwindung der Kästchen bei uns hinzubekommen,

insbesondere bei den jüngeren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, was vielleicht auch mit Ihren Erfahrungen vergleichbar ist.

Ich fand den Punkt des Umgangs mit unvollständiger Information sehr spannend. Das ist genau das, was ich in der Verwaltung als große Schwierigkeit erlebe. Ich habe in der Coronazeit immer gesagt: „Keine Ahnung. Das ist auch meine erste Pandemie“, und so versucht, den Beschäftigten etwas mehr Sicherheit in der Entscheidungsfreiheit zu geben. Aber das funktioniert nur sehr eingeschränkt. Da würde mich Ihre Erfahrung interessieren.

Herr Friedrich, hat Handwerk eigentlich generell ein Imageproblem? Wenn ich mir die Berufe anschau, in denen die Ausbildungszahlen so massiv eingebrochen sind, dann stellt sich mir schon die Frage, ob das auch etwas mit dem früheren Umgang mit Auszubildenden zu tun hat, die früher für viele Betriebe wie Wasser aus dem Hahn kamen, also fast selbstverständlich in die Betriebe gespült wurden.

Dann noch die Frage zu der Übertragbarkeit des Modells von Frau Hölzle auf die sehr heterogene Handwerkslandschaft.

Sie haben ein Beispiel zur Digitalisierung genannt. Ich stelle auch noch eine Frage zur Digitalisierung, aber nicht nur im Binnen-, sondern auch im Außenverhältnis. Aufträge werden im Handwerk im Moment in der Regel noch eher zugetragen. Kaum ein Betrieb hat eine Homepage und die Möglichkeit einer Onlineterminvereinbarung. Wie gut sind Betriebe da aufgestellt?

Abg. Nikolai Reith FDP/DVP: Auch von uns vielen Dank für die beiden sehr wertvollen Impulse. – Frau Professorin Hölzle, das, was schon aus den Fragen der Vorredner herauskam und was uns alle gefesselt hat, ist, dass es konkret um den Menschen geht, also um den menschenzentrierten Ansatz. Ich möchte aus einem anderen Blickwinkel darauf eingehen: Wie schaffen wir es, dass wir die Menschen resilient und robust gegen Störfälle und Schocks machen?

Es ist schon angesprochen worden: Wir in der Enquetekommission sind beauftragt, Handlungsempfehlungen für das Land Baden-Württemberg zu geben. Wir haben jetzt lange Zeit keine wirklichen Krisen gehabt. Ich glaube, auch daran lag das Problem. Eine ganze Generation konnte mit Krisen nicht umgehen. Es hat das eigene Erleben gefehlt und daraus dann das Verständnis abzuleiten, dass Krisen und Schocks zum Leben gehören. Wir wissen zwar nicht, welcher Schock morgen kommt, aber das werden wir schon schaffen. Ich fand es super, als Sie von dem Selbstvertrauen gesprochen haben, dass wir das schon hinbekommen. Aber wie schaffen wir es, dass wir das Selbstbewusstsein und die Selbstverständlichkeit für Krisen hinbekommen?

Zweitens: Sie haben gesagt, eine Krise bestehe aus Gefahren und aus Chancen, es müsse nach vorn geschaut werden. Was müssen wir in Baden-Württemberg tun, um

diese Chancen und damit verbundene Innovationen zur Geltung kommen zu lassen? Wo haben wir da Hemmnisse?

Herr Friedrich, das Handwerk ist griffig. Sie haben das beschrieben. Ein Thema, das uns alle beschäftigt, ist die Nachfolge. Auch ich finde es bedenklich, wenn manche Betriebe dann in größeren aufgehen. Wenn das Ganze zu sehr zentralisiert wird, dann gehen auch der Handwerker vor Ort und die kurzen Wege verloren.

Was mich konkret interessiert, ist: Gerade in Krisenzeiten ist die öffentliche Hand als Auftraggeber sehr wichtig. Was müssen wir tun, um bei der öffentlichen Auftragsvergabe attraktiver zu sein und dort die Hürden abzubauen? Wir sehen es ja: Wenn alles gut läuft und die private Nachfrage hoch ist – ich habe es vorhin schon angesprochen; viele von uns sind in kommunalen Gremien –, bekommen wir gar keine Angebote, wenn wir etwas ausschreiben. Daran sieht man, dass die öffentliche Hand als Auftraggeber offensichtlich nicht attraktiv ist, sondern erst in Krisenzeiten. Ich finde, wir sollten etwas tun, um da Hemmnisse und Hürden abzubauen. Wie ist Ihre Position dazu?

Vielen Dank.

Abg. Emil Sänze AfD: Frau Professorin Hölzle, Sie haben sehr viel über Literacy gesprochen. Ich übersetze das mal mit Antizipationsfähigkeit. Sie waren dieses Jahr nicht nur bei Ihren Studenten gefragt, sondern auch von jedem Wirtschaftsteilnehmer in irgendeiner Form.

Sie haben den Punkt aufgebracht, dass das Vertrauen in die Politik dazugehört. Wie beurteilen Sie die ständig wechselnden Zielorientierungen, die die Politik vorgibt? Was sollte die Politik machen, um das Vertrauen in sie wieder zu stärken? Denn das hängt ja miteinander zusammen. Man sagt auch: rein in die Kartoffeln, raus aus den Kartoffeln. Eine Kontinuität ist zurzeit sehr schwierig einzuhalten.

Zum Handwerk ist zu sagen: Herr Friedrich, Sie haben einen Ausblick darüber gegeben, dass sich das Berufsbild im Handwerk stark verändert. Sie haben auch ange mahnt, dass die Lehrlinge, die in einen Handwerksberuf eintreten, auf manche berufliche Bilder mehr oder weniger sehr schwach vorbereitet sind. Mein Heizungsmonteur putzt ja nicht nur den Ofen, sondern er hat eine elektronische Steuerung vor sich. Das hat viel mit Elektrik zu tun. Deshalb freut es mich, wenn es dort schon Querverbindungen gibt. Aber die Frage ist: Was kann das Land tun, um die Voraussetzungen bei diesen sehr interessanten Berufen zu verbessern, damit wir dort zu einer anderen Qualität kommen?

Danke.

Vorsitzender Alexander Salomon: Dann die Frage in die Runde: Gibt es noch weitere Fragen, Anmerkungen oder Hinweise? – Herr Albiez, Sie zucken ein bisschen.

(Thomas Albiez, externes Mitglied: In der zweiten Runde!)

– Vielleicht können wir alle Fragen, die es gibt, schon jetzt aufrufen. – Dann zuerst Herr Albiez und danach Herr Hauser.

Thomas Albiez, externes Mitglied: Vielen Dank an Sie beide. Das waren wirklich tolle Vorträge. – Frau Professorin Hölzle, der Umgang des Mittelstands mit der Covid-19-Krise ist auch von der TU München und der RWTH Aachen untersucht worden. Es gab noch weitere Beteiligte. Bei dieser Studie, bei der das MTO-Modell zugrunde gelegt wurde – prozessorientiert –, kam zum Vorschein, dass der Mittelstand, die Unternehmen extrem flexibel und vorbildlich auf die veränderten Rahmenbedingungen reagiert haben. Probleme entstanden eigentlich nur, wenn der politische Rahmen instabil war. Dann wusste man im Betrieb nicht mehr, was man umsetzen sollte. Deswegen ergänzend zu Frau Dr. Harsch die Frage: Ist Ihr Modell auch auf den politischen Sektor und nicht nur auf die öffentliche Verwaltung übertragbar?

Bezogen auf das Handwerk: Vielen Dank für den tollen Vortrag und den Verweis auf die vorhandenen Problemlagen. Ich würde gern an die Frage nach dem dualen Studium bzw. der dualen Ausbildung anknüpfen. Das duale Studium ist ein Erfolgsmodell in Baden-Württemberg. Aber die große Frage ist, ob es uns tatsächlich hilft, die duale Ausbildung, die nicht akademische Ausbildung zu stärken. Alles zu verakademisieren scheint mir schwierig. Könnten Sie noch ein paar Worte dazu sagen, wie Sie das vonseiten des Handwerks sehen? Brauchen wir eine Stärkung der dualen Ausbildung oder das vermeintliche Upgrading der Berufe in das duale Studium hinein?

Danke.

Harald Hauser, stellv. externes Mitglied: Ich habe nur eine Nachfrage an Herrn Friedrich. Ich fand es sehr spannend, die Folie zu sehen und die Aussage zu hören, dass Ausbildung ein Frühindikator für Krisensituationen ist. Sie haben ja bilanziert und eine Übersicht gemacht, wie viele Ausbildungsverhältnisse in den jeweiligen Jahren zustande gekommen sind und wie sie sich verändert haben. Zur Ehrlichkeit gehört aber auch: Ein Vertrag kommt nur dann zustande, wenn beide Parteien es wollen. Insofern ist das auch ein Thema von Angebot und Nachfrage.

Ich würde das Ganze auch aus dem Blickwinkel der Gesellschaft betrachten, nämlich wie unterschiedlich die aktuellen Umgebungsbedingungen und die Zukunftsfähigkeit von manchen Berufen – je nachdem, in welcher Zeit man ist – eingeschätzt werden. Daher ist manches davon auch eine Indikation für den Wandel in den Berufsbildern. Der Trigger und der Veranlassungsgrund war zwar die Krise, aber der Wandel, der

innerhalb der Berufsbilder stattfindet, ist auch ganz willkommen. Vielleicht könnten Sie das in einer der Antworten noch aufgreifen.

Vielen Dank.

Vorsitzender Alexander Salomon: Vielen Dank. – Dann gebe ich jetzt das Wort an Frau Professorin Dr. Hölzle ab. Auch Sie haben etwa zwölf Minuten Zeit. Wenn Sie sie einhalten würden, wäre es sehr gut. Dann kommen wir noch einigermaßen zur Mittagspause. – Sie haben das Wort.

Sv. Frau Dr. Hölzle: Ich versuche es mal linear gemäß dem Frageneingang zu machen, wobei einige Fragen ja ähnlich waren.

Herr Poreski, zum Einfordern der überfachlichen Qualifikation und der Frage, wo wir da anfangen: Ich muss ehrlich sagen, dass ich sehr frustriert bin, weil ich schon seit Jahren sage, wir müssten an das Bildungssystem ran, aber sich da gar nichts tut. Die Schlussfolgerung, die ich daraus gezogen habe, ist, dass wir das Bildungssystem in Deutschland aus irgendeinem Grund anscheinend nicht geändert bekommen. Sie können mir vielleicht irgendwann mal in einem ruhigen Gespräch sagen, warum das so ist. Das ist ein unglaublich großer Tanker, den wir nicht komplett geändert bekommen.

Das, was wir machen müssen, und das, was ich aktiv tun kann, ist, Impulse zu setzen. Das Konzept der Futures Literacy kann man – das habe ich schon gemacht – mit Kindergartenkindern, in der Grundschule und im Gymnasium machen. Vielleicht wäre es schon mal ein Anfang, zu sagen: Wir gehen mit solchen Impulsen in die Schulen, um das Lehrpersonal zu unterstützen. Wir als Fraunhofer IAO laden immer wieder Klassen ein, damit die das bei uns mal durchspielen. Damit, dass dann häufig die Reaktion kommt: „Im Unterricht konnte ich es dann aber doch nicht nutzen“, müssen wir leben. Das heißt, wir müssen schon früh anfangen. Das war ja Ihre Frage.

Wo fordern wir das ein? Ich fordere das letztendlich bereits in der Grundschule ein. Die Kindergärten machen das noch. Wenn Sie Kindergartenkinder fragen: „Wer von euch ist kreativ?“, strecken alle die Hände. In der Schule und später in der Oberschule verringert sich das immer mehr. Das geht verloren. Ich weiß mittlerweile keinen Ausweg mehr, wie ich das Kästchendenken da wieder herausbekomme, außer durch gezielte Impulse.

Sie haben die Frage gestellt, ob es einen Unterschied macht, ob junge Menschen ein Freiwilliges Soziales Jahr gemacht haben oder nicht. Das weiß ich leider nicht. Ich habe die entsprechenden Daten nicht. Da ich immer wieder versuche, mit meinen Studierenden ins Gespräch zu kommen, stelle ich fest, dass es Unterschiede bei der Beantwortung der Fragen gibt, wie sie Arbeit empfinden, ob das positiv oder negativ konnotiert ist und wie sie in Teams arbeiten, und dass es einen Unterschied macht, ob sie eine Ausbildung gemacht haben oder nicht. Ich bin ja bei den Ingenieuren. Da ist das

ein ganz klarer Unterschied. Ein 17-Jähriger, der direkt von der Schule kommt, ist anders drauf als jemand, der 18, 19 oder 20 Jahre alt ist und zwischendurch schon etwas anderes gesehen hat. Natürlich macht das einen Unterschied. Das trägt zur Persönlichkeitsbildung bei. Das ist ja das, was wir eigentlich wollen.

Frau Pfau-Weller, Sie haben gefragt, wie das Land das von mir aufgezeigte Modell unterstützen könnte, und darum gebeten, ich solle da ein bisschen konkreter werden. Diese Frage wurde auch von anderen gestellt. Außerdem haben Sie zwei Handlungsempfehlungen gefordert. Ich fange damit mal an.

Das betrifft einerseits das Thema Foresight. Das Land, die Politik muss klarmachen: Wir setzen uns aktiv mit der Zukunft auseinander. Liebe Bürgerinnen und Bürger, wir schaffen euch Zukunftsbilder, und zwar nicht nur wir als Politiker, sondern gemeinsam mit der Wissenschaft, der Wirtschaft und euch als Bürgerinnen und Bürgern.

Der partizipative Foresight-Prozess ist mir ein großes Anliegen. Ich weiß, dazu gab es schon mal Impulse, und es gab auch schon mal so etwas. Meiner Ansicht nach muss gesagt werden: „Wir nutzen das.“ Schon dadurch gibt es die Implikation: Wir schaffen dann auch Netzwerke, wir vernetzen die Akteure, die darauf Lust haben, und holen neue mit rein. Wir schaffen sowohl die Vernetzung als auch die Futures Literacy, diesen Mindset. Meine erste Empfehlung ist: Bitte denken Sie darüber nach, wie so etwas aussehen könnte – ich unterstütze gern – und wie wir das zusammenbringen.

Das Zweite ist – das passt ein bisschen zu dem, was Sie, Herr Sänze und Frau Dr. Harsch, gefragt haben –: Wir alle sind Rollenmodelle. Ich stehe vor meinen Studierenden. Sie stehen vor Ihren Wählerinnen und Wählern. Ich glaube, uns ist in den letzten 16 Jahren in dieser Gesellschaft viel abhandengekommen, zum einen, weil wir keine Krisen hatten. Zum anderen haben wir geglaubt, wir gäben der Gesellschaft ein Gefühl von Stabilität und von „Wir passen auf euch auf und nehmen euch die Sorge ab“. Das ist keine gute Voraussetzung, um mit Krisen klarzukommen. Wir erleben das in den Familien und mit den sogenannten Helikoptereltern – und das zieht sich durch.

Mein zweiter Wunsch, meine zweite Handlungsempfehlung ist die Achtsamkeit, das Hinterfragen der etablierten Annahmen, die Formulierung von Alternativen, aber auch das Auseinandersetzen mit Rückschlägen. Genau so, wie Sie es gesagt haben, muss es sein. Ich habe nicht alle Informationen. Das ist auch meine erste Pandemie gewesen. Aber genau das muss gezeigt und reflektiert werden. Dann muss aber auch gezeigt werden, dass wir einen Weg finden. Auch ich wünsche mir nicht heute hü und morgen hott. Ich glaube, dass die Partizipation an einem Entscheidungsprozess und die Tatsache, dass wir alle keine Kristallkugel haben, die uns sagt, was der eine Weg ist, ganz wichtig sind. Das setzt aber voraus – da sind wir wieder bei dem Stand- und dem Spielbein –, dass das Vertrauen vorhanden ist, dass es dann irgendwann in die richtige Richtung geht. Das ist natürlich zentral.

Frau Harsch, Sie haben u. a. gefragt, wie wir das Modell auf die öffentliche Verwaltung übertragen können. Ich glaube, Verwaltung kann auch Foresight, aber auch hinterfragen und die Achtsamkeit für sich in Anspruch nehmen.

Dann haben wir noch das Thema Agilität. Als ich noch Mitglied der Expertenkommission Forschung und Innovation, der EFI, war, haben wir auch die agile Verwaltung gefordert. Ich finde, hier in Baden-Württemberg gibt es gute Beispiele, bei denen Verwaltung es agil versucht oder schon agil geworden ist. Ich glaube, da müssen wir noch stärker ran. Wir müssen fragen: Was braucht es dafür? Wie können wir das Ganze mit anderen Strukturen machen? Da ist wieder die Vorbildfunktion. Ich als Technologiebeauftragte lerne das Land erst langsam kennen. Aber ich habe schon sehr viele Beispiele erlebt. Jetzt mal ganz ehrlich: Welche öffentliche Verwaltung nutzt eine KI und spricht darüber? Wir können darüber denken, was wir wollen. Ich hatte OB Würzner am Montag bei mir, der mir sagte: „Klar hat meine Verwaltung mich verdammt, als ich gesagt habe, wir machen das. Sind wir gescheitert? Ja, sind wir.“ Das muss einfach ausprobiert werden.

Zur Öffnung der Kästchen und der Frage, wie wir mit unvollständigen Informationen umgehen können: Das, was gerade mit der sogenannten künstlichen Intelligenz passiert, ist spannend. Sie schafft uns immer mehr Informationen. Sie wird nie vollständig sein. Aber auch da brauchen wir Fähigkeiten: Wie klassifizieren wir Informationen, und wie setzen wir sie dann ein? Ich plädiere immer dafür: Machen Sie das partizipativ, und lassen Sie andere daran teilnehmen! Dann werden diese Kästchen geöffnet. Aber es braucht – das ist das, was ich bei meinen Studierenden erlebe – das subjektive, das individuelle Empfinden, dass man selbst damit umgegangen ist, dass man das selbst mal gemacht hat.

Das passt dann schon zu Ihren Fragen, Herr Reith: Wie machen wir die Menschen resilient und schockfest? Wie erzeugen wir Selbstbewusstsein? Partizipation ist wichtig. Man muss die Menschen etwas ausprobieren lassen.

Die Diskussion, wie viel Akademisierung und wie viel Papier wir brauchen – heute ist es ja kaum noch Papier, sondern sind das digitale Sachen –, können die Menschen nicht gut. Ich versuche beispielsweise, meine Lehre so anfassbar wie möglich zu machen, und lasse die Studierenden wieder mit ihren Händen arbeiten. Genau das ist ihre Stärke. Das ist genau das, was wir brauchen; denn das macht etwas mit den Menschen und macht sie selbstbewusst. Wir haben dieses „Ich habe etwas geschafft“ ein bisschen verloren. Wir müssen die Chancen zur Geltung bringen. Ich habe es gerade schon gesagt: teilhaben lassen und kommunizieren. Wir alle wissen: Kommunikation ist unwahrscheinlich. Trotzdem müssen wir das immer wieder machen. Ich glaube, wir müssen noch viel mehr kommunizieren. Wir müssen das noch viel mehr nach außen tragen und zeigen: Da machen wir etwas.

Herr Sänze, um auf Ihre Frage einzugehen: Wir haben wieder stärker das Vertrauen in die Politik. Die Politik tut etwas, sie lässt teilhaben. Wir dürfen natürlich nicht mit

allen unseren Gehversuchen an die Öffentlichkeit gehen. Aber zum Teil ist das in Ordnung. Ich glaube, dass das eine resiliente Gesellschaft ausmacht, wenn sie daran teilhaben darf und sieht: Es gibt nicht den einen richtigen Weg. Meiner Meinung nach haben wir zu lange vorgegeben: Es gibt den einen Weg, es gibt die eine Zukunft, es gibt das lineare Modell. Das gibt es einfach nicht und wird es nie geben. Je früher wir damit anfangen, das zu kommunizieren, desto besser.

Ich kenne die Studie leider nicht, muss ich gestehen. Aber es ist schön, dass dies entsprechend dem arbeitswissenschaftlichen Modell aufgeführt ist. Die Übertragung auf den politischen Rahmen gibt es auch da wieder. Der Mittelstand kann nicht anders. Er hat nicht beliebig viele Ressourcen. Das ist wieder das Bild, das ich vorhin genannt habe: aus Erde Gold zu machen. Wir müssen mit dem umgehen, was wir haben. Wir hatten diese Fähigkeit. Sie ist uns abhandengekommen.

Vielleicht noch ein Ausblick – das ist keine Handlungsempfehlung, sondern ein Wunsch von mir an Sie –: Wir haben angesprochen, dass der Mittelstand das Ganze sehr gut macht, er aber irgendwann nicht mehr will. Das merken wir. Sie haben es ja auch angesprochen. Lassen Sie uns das jetzt als Chance nehmen, wieder mehr ins Tun zu kommen und die Regulatorik weniger umfassend zu gestalten. Alle klagen darüber, das Handwerk, die Unternehmen: Es gibt zu viel Regulatorik, es dauert zu lange. Wir können das anders und besser.

Ich habe gestern Abend – – Egal. Meine zwölf Minuten sind bestimmt schon vorbei. Ich habe keine Uhr mitlaufen lassen.

Vorsitzender Alexander Salomon: Was Sie gestern Abend gedacht haben, würde uns schon noch interessieren.

(Heiterkeit)

Sv. Frau Dr. Hölzle: Ich habe aktuell einen Mitarbeiter, der mit seiner Frau nach Schweden geht. Sie ist von einem großen bekannten Unternehmen für zwei Jahre dorthin versetzt worden. Er geht mit, damit sie nicht allein ist und jemand auf die Kinder aufpassen kann. Wir entsenden ihn: 30 Seiten Vertrag. Davon sind eine halbe Seite der Inhalt, was er zu tun hat, und 25 Seiten juristische Absicherung, damit auch ja nichts verloren geht. Ich fasse es nicht. Ganz ehrlich: Das kann doch wohl nicht wahr sein. Aber da sind wir. Das muss auch anders gehen.

Vorsitzender Alexander Salomon: Vielen Dank. – Herr Friedrich, auch Sie haben jetzt zwölf Minuten Zeit, um die gestellten Fragen zu beantworten.

Sv. Herr Friedrich: Auf die Frage nach der Gleichwertigkeit und dem Thema „Duale Ausbildung bzw. duales Studium“, das Herr Abg. Poreski angesprochen und das auch später noch mal eine Rolle gespielt hat, gibt es zwei Antworten. Die eine ist: Wir reden

ja nicht nur über Gleichwertigkeit, sondern vor allem über Durchlässigkeit. Es gibt schon eine Reihe von Berufen mit Modellen, bei denen man mit einer grundständigen Ausbildung im Handwerk startet, anschließend seinen Meister machen und beispielsweise bei den Zimmerleuten in Biberach den Bauingenieur Holzbau draufsetzen kann. Die Ausbildungsinhalte werden dabei anerkannt, was ganz wichtig ist.

Wir haben ein Programm, mit dem wir Studienabbrecher ins Handwerk bringen. Wir erkennen an, dass in bestimmten Fächern keine Prüfungsleistung mehr erbracht werden muss, weil das entsprechende Wissen schon vorhanden ist. Das führt dann zu verkürzten Lehrzeiten, was Betriebe allerdings nicht nur glücklich macht.

Beim Thema „Duales Studium“ geht es mir stärker um die Durchlässigkeit und um die Frage, wie wir es schaffen können, dass Berufe aus der beruflichen und der akademischen Bildung stärker zueinander anschlussfähig werden, dass ein SHK-Meister beispielsweise als Verfahrensingenieur bestimmte Dinge anerkannt bekommt etc. Das löst nicht nur Begeisterung im Handwerk aus, weil viele sagen: „Wenn ich einen Abiturienten nehme, ist der nach der Ausbildung weg und studiert. Dann finde ich niemanden mehr.“ Aber wir finden sie später häufig wieder als jemanden, der einen Betrieb führt oder übernimmt.

Das andere ist die Frage der Gleichwertigkeit. Da ist mir wichtig, dass wir ein Stück weit ein Umdenken haben. Ich will keine Frontstellung zwischen beruflicher und akademischer Bildung aufmachen. Der alten Vorstellung: „Mein Kind soll es mal besser haben. Deswegen soll es studieren“, ist per se nicht mehr so, muss man ehrlicherweise sagen. Schauen wir uns nur einmal die statistischen Daten an, sowohl was Arbeitszufriedenheit, Lebenseinkommen und Sinnhaftigkeit der Tätigkeit als auch Selbstständigkeit und Unternehmertum angeht. Wir singen immer das Hohelied der Start-ups. Es gibt deutlich mehr Gründungstätigkeit aus einem Ausbildungszusammenhang heraus – nicht aus einem Studienzusammenhang heraus. Mir geht es darum, deutlich zu machen, dass das gleichwertig ist.

Daran knüpft die Frage nach dem Imageproblem an. Dabei geht es darum, deutlich zu machen: Das sind weder minderwertige Jobs noch schlechtere Jobs.

Ich will auch darauf hinweisen: Die Beschäftigten im Handwerk sind in ihrer Auftragsabwicklung in der Regel sehr viel selbstständiger, eigenständiger, als das vielfach in der Industrie oder in der Verwaltung der Fall ist, weil sie selbst Dinge auf der Baustelle entscheiden müssen.

(Sv. Frau Dr. Hölzle: Da gibt es kein Kästchendenken mehr, oder?)

– Ja, genau.

(Sv. Frau Dr. Hölzle: Gut!)

– Wenn sich unterschiedliche Gewerke treffen, kann es schon zu intensivem Kästchendenken kommen.

Ich will nur darauf hinweisen, dass die Fragen der Selbststeuerung, der Selbstwirksamkeit usw. in vielen Ausbildungsberufen von Haus aus ohnehin weit stärker vertreten sind, als es vielleicht in dem einen oder anderen akademischen Beruf der Fall ist.

Gleichwohl hat das Handwerk ein Imageproblem. Man sieht gerade an den Ausbildungszahlen im Bereich der Klimaberufe, dass wir sehr stark über die Frage der Sinnhaftigkeit von Tätigkeit sprechen. Es gab ja die Parole: nicht demonstrieren, sondern installieren. – Wir müssen es schaffen, gerade auch Abiturientinnen und Abiturienten davon zu überzeugen, ins Handwerk zu gehen, weil man dort etwas tun kann und das Ergebnis einer Arbeit stärker sieht als in einem anderen Beruf. Wir merken schon, dass da ein Imagewandel stattfindet. Gerade auch mit dem Klimawandel und der Energiewende hat die Wertschätzung für das Handwerk durchaus zugenommen. Wir sehen schon, dass das Handwerk für viele Alltagsfragen schlicht und ergreifend gebraucht wird. Das geht durchaus mit einer Verbesserung des Image einher.

Nichtsdestotrotz – da gebe ich Ihnen recht – herrschen für viele Berufe noch Vorstellungen über bestimmte Arbeitsbedingungen vor, die es heute gar nicht mehr gibt. Das Beispiel der Bäckerei habe ich auch deswegen gewählt, weil wir damit zeigen können, dass es anders ist.

Ich will zugestehen: Wir haben auch ein Problem mit der Ausbildungsqualität und nach wie vor zu viele Ausbildungsabbrüche und zu viele Ausbildungsverhältnisse, bei denen es zu wenig Lehre und zu viel günstige Mitarbeit in Betrieben gibt. Das gehen wir an. Wir zertifizieren Ausbildungsbetriebe über die Meisterausbildung hinaus.

Die Erfahrung ist, dass diejenigen Betriebe, die sich am Arbeitsmarkt mit Recruiting-Maßnahmen engagieren, die Praktika an den Berufsorientierungsmessen, Schulpartnerschaften und Social-Media-Marketing anbieten, also diejenigen, die etwas tun, um Azubis zu finden, in der Regel eine auswahlfähige Bewerberlage haben. Diejenigen Betriebe hingegen, die glauben, der fertige Azubi komme einfach mal vorbei, werden vom Markt verschwinden, das muss man ehrlicherweise sagen. Wir merken, dass das in den Betrieben deutlich mehr Engagement in der Personalarbeit erfordert, als es die Betriebe gewohnt waren, und dass sie sich sukzessive stärker darauf einlassen.

Das knüpft auch ein bisschen an Ihre Frage an, Herr Sänze, was man tun kann. Eine Konsequenz, die aus den verschiedenen Bildungsberichten, Bildungsreportings gezogen wurde, ist, dass Grundlagenfähigkeiten, was Sprache und Mathematik angeht, wichtig sind. Wir haben die Situation, dass wir zum Teil nicht ausbildungsreife Jugendliche finden, obwohl sie vielleicht einen Schulabschluss oder auch keinen haben. Die Zahl der Auszubildenden ohne Schulabschluss geht seit vielen Jahren deutlich zurück. Viele Betriebe sind nicht mehr bereit, jemanden ohne Schulabschluss zu nehmen.

Hinsichtlich der Persönlichkeitsreife und der Frage, was wir da tun können, muss ich sagen, dass wir da mit der Ganztagschule und der Durchlässigkeit im Schulsystem schon einiges in Baden-Württemberg auf den Weg gebracht haben, was gut ist. Nichtsdestotrotz braucht es eine Begleitung und Unterstützung bei der Ausbildung. Wir haben ein sehr gutes Netzwerk auch von Ehrenamtlichen, was die Ausbildungsbegleitung angeht. Aus meiner Sicht brauchen wir aber noch ein stärkeres Engagement, was Schulsozialarbeit, Berufsbegleitung, Berufseinstiegs helfer und die Arbeitsagenturen betrifft. Da muss das Angebot noch ausgeweitet werden.

Zur Frage der Übertragbarkeit des Modells: Ich habe gesagt, der durchschnittliche Handwerksbetrieb hat sechs Mitarbeiter. Alle Fragen von Strategie und Personalführung werden in der Regel vom Inhaberehepaar in die Hand genommen. Es gibt noch immer die klassische Rollenverteilung. Das heißt, die Frauen sind sehr häufig für das Geld und das Personal zuständig. Es bleibt aber eher wenig Zeit für Strategieentwicklungen oder Selbstreflexion, muss man ehrlicherweise sagen. Dennoch glaube ich, dass aufgrund der Unmittelbarkeit, wie Betriebsinhaber und Belegschaft zusammen sind, viele Fähigkeiten bestehen, die gut in dieses Modell passen. Ich glaube, wir sollten uns dieses Modell z. B. in Bezug auf Innungen, Fachverbände, Wirtschaftsorganisationen und Kammern noch näher anschauen.

Natürlich versuchen wir, viel zu sensibilisieren. Nur ein Beispiel: Wir haben Produkte zum Thema Nachhaltigkeitsberatung entwickelt. Die liegen jetzt eher schwer bei uns im Regal. Dass ein Betrieb von sich aus fragt: „Wie können wir eine Nachhaltigkeitsberatung bekommen?“, ist eher der Einzelfall. Wir müssen uns schon eher aufdrängen, was unser Job ist und was wir auch gern tun. Für Strategieentwicklung bleibt relativ wenig Zeit. Ich glaube, auch durch die Ausbildungsbereitschaft und die enge Bindung zwischen Betriebsinhaber und Belegschaft sind wir in vielen Bereichen ganz gut.

Zur Frage nach den Lieferketten und dem Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz: Wir erleben das im Handwerk so, dass viele großen Unternehmen das sozusagen nach unten auskehren. Das dürfen sie de jure eigentlich nicht, hilft einem Betrieb aber faktisch nichts. Wir haben versucht – da haben wir schon erste Erfolge –, den Handwerksunternehmen, den kleinen Unternehmen mit Nachhaltigkeitschecks, mit einer Klimaampel, mit einer Lieferkettenberatung usw. relativ einfache Berichtsmodelle zur Verfügung zu stellen und sie auch dabei zu unterstützen, Berichte abzugeben. Die L-Bank erkennt beim Klimabonus und Ähnlichem einen Betrieb an, der zumindest einen Nachhaltigkeitscheck durchgeführt hat. Aber 80-seitige Fragebögen, einen kompletten Nachhaltigkeitsbericht oder eine ESG-Berichterstattung werden Handwerksbetriebe nie hinbekommen.

Aus meiner Sicht ist es auch die Aufgabe der Politik, gerade den größeren Unternehmen auf die Finger zu klopfen und deutlich zu machen, dass sie eine eigene Verantwortung haben, was das Thema „Risikoabwägung für Lieferketten“ angeht, und dass sie das über ihre Allgemeinen Geschäftsbedingungen und Vertragsbedingungen nicht einfach an die Zulieferer weiterreichen können, die hier im Land sitzen.

Herr Reith hat nach Verbesserungsmöglichkeiten bei Ausschreibungen der öffentlichen Hand gefragt. Wir stellen fest: In dem Moment, in dem die private Nachfrage einbricht oder zurückgeht, wächst die Bereitschaft deutlich, sich wieder an öffentlichen Ausschreibungen zu beteiligen. Wichtig ist, auch da frühzeitig den Dialog zu eröffnen. Bei kommunalen Projekten oder Ähnlichem muss mit den Unternehmen der Region frühzeitig erarbeitet werden, was an Bau- und Entwicklungstätigkeit auf sie zukommt, damit sie dazu bereit sind. Das klappt in der Regel ganz gut.

Aber der Punkt ist – so habe zumindest ich das in meiner kommunalpolitischen Zeit erlebt –: Bei Vergaben wird häufig erst zu einem Zeitpunkt diskutiert, an dem eigentlich schon alles entschieden ist. Die Diskussion muss letzten Endes bereits bei der Gestaltung der Ausschreibung und darf nicht erst bei der Vergabeentscheidung geführt werden.

Noch zu der letzten Frage von Herrn Hauser zu Angebot und Nachfrage und zum Wandel in Berufsbildern: Wir unterstützen vieles und sind froh darüber, dass wir bei den Klimaberufen eine höhere Nachfrage haben. Natürlich geht es auch darum, wie wir die Berufe aufwerten können. Das gilt gerade auch für Berufe im Bereich Lebensmittelhandwerk etc. Aber da gibt es nach wie vor Tätigkeiten, bei denen man sich schmutzig machen muss oder Ähnliches. Wir müssen schon schauen, dass es da ein realistisches Bild gibt. Deswegen ist es uns so wichtig, dass wir in der beruflichen Orientierung – sei es mit Praktika, mit dem Tag des Handwerks oder anderen Maßnahmen – darüber aufklären, was in den Berufen möglich ist. Ich erhoffe mir davon, dass es da zu einer Veränderung kommt.

Unter dem Strich müssen wir ehrlicherweise sagen: Die nachfolgenden Generationen werden von Jahrgang zu Jahrgang ein bisschen kleiner. Wir können uns dann einen munteren Verdrängungswettbewerb mit den Hochschulen liefern. Wenn es uns gelingt, das Ganze durchlässiger zu organisieren und zu zeigen: „Du hast Karrieremöglichkeiten, kannst erst mal mit einer grundständigen Ausbildung anfangen und dann darauf etwas aufbauen“, dann macht es das zusätzlich attraktiv.

Letztes Argument: Ich glaube, es gibt durchaus den einen oder anderen jungen Menschen, der sein Abitur hat und vielleicht erst durch eine Ausbildung studierfähig wird. Das gab es schon immer. Beispielsweise bei Architekten war es durchaus üblich, dass man vorher eine Lehre im Bereich Schreiner, Maurer oder Ähnliches gemacht hat. Das muss eher modular verstanden werden. Im Sinne von lebenslangem Lernen muss geschaut werden, was wir an Teilqualifizierungen und Modulen anbieten können, damit man nicht gefühlt in einem Sackgassenberuf landet und die Leute nicht das Gefühl haben: Ich lerne das jetzt und werde meinen Lebtage da arbeiten. Dem ist längst nicht mehr so. Das müssen wir auch in der Berufsorientierung transportieren.

Vorsitzender Alexander Salomon: Vielen Dank, Herr Friedrich. – Ich schaue in die Runde, ob es noch Nachfragen, Ergänzungen oder Hinweise gibt. – Das scheint nicht der Fall zu sein.

Frau Professorin Dr. Hölzle und Herr Friedrich, vielen Dank für Ihre Beiträge zu unserem Anliegen.

(Beifall)

Wenn Sie noch etwas haben – das haben Sie ja mitbekommen –, dürfen Sie sich gern an uns wenden.

(Zuruf)

– Das werden wir unter Umständen machen; denn wir gehen jetzt in die Phase des Schreibens. Wir haben viel aufgenommen. Das muss jetzt in Handlungsempfehlungen umgesetzt werden. Daher werden wir unter Umständen noch mal auf Sie zukommen.

Ich darf mich rechtlich herzlich bei Ihnen bedanken.

Wir sind jetzt nicht am Ende der öffentlichen Anhörung, aber zumindest bei der Mittagspause angelangt. Daher darf ich die Sitzung bis 14:45 Uhr unterbrechen. Dann fahren wir mit Frau Professorin Dr. Monika Schnitzer und Herrn Oliver Konanz fort. Bis dahin!

Für alle Mitglieder der Enquetekommission geht es jetzt mit der nicht öffentlichen Sitzung weiter.

(Unterbrechung des öffentlichen Teils von 13:27 Uhr bis 14:45 Uhr)

Vorsitzender Alexander Salomon: Meine sehr geehrten Damen und Herren, willkommen aus der Mittagspause zurück! Wir fahren in unserer öffentlichen Anhörung mit Frau Professorin Dr. Monika Schnitzer fort. Sie ist Vorsitzende des Sachverständigenrats zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und hat eine Professur für Komparative Wirtschaftsforschung an der Ludwig-Maximilians-Universität in München inne. – Frau Schnitzer, Sie haben die Möglichkeit, von hier vorn in 20 Minuten Ihren Beitrag für unsere Enquetekommission zu leisten. Danach gibt es eine Frageunde. Vorher kommt aber noch Herr Oliver Konanz dran. – Jetzt haben Sie erst mal das Wort.

Sv. Frau Dr. Schnitzer: Ganz herzlichen Dank. – Ich freue mich sehr, hier zu sein und mit Ihnen darüber zu sprechen, wie wir uns resilienter aufstellen können, um besser mit Krisen umzugehen und besser durch sie durchzukommen.

Ich will mit dem Hinweis anfangen – wir alle wissen das –: Wir leben in einer global vernetzten Wirtschaft. Wir sind immer wieder mit Krisen konfrontiert, aktuell mit besonders vielen Krisen in besonders kurzer Abfolge. Jede Krise hat andere Auslöser; das wissen wir. Sie betrifft jeweils andere Bereiche in ganz unterschiedlichem Ausmaß.

Die Auswirkungen sind am Anfang oft noch nicht richtig absehbar. Ich möchte den Fokus darauf legen, dass staatliche Verwaltung und Gemeindewesen die Handlungs- und Funktionsfähigkeit sicherstellen müssen, gerade in Zeiten von fortwährender Unsicherheit.

In einer Welt, die sich so rasch entwickelt und in der man mit komplexen wirtschaftlichen, sozialen, technologischen und ökologischen Veränderungen konfrontiert ist, braucht es eine qualitativ hochwertige öffentliche Verwaltung. Das ist eine wesentliche Voraussetzung für gute Regierungsführung und wirksames staatliches Handeln. Das Stichwort, das ich hierzu auf Englisch einführen will, ist „State Capacity“, also die staatliche Kapazität, gut zu führen und gut zu verwalten. Wenn wir eine staatliche Kapazität, eine resiliente Verwaltung, eine resiliente Wirtschaft und eine resiliente Gesellschaft haben, dann reduzieren wir damit ganz wesentlich die Unsicherheit. Wer sich für Wirtschaft interessiert, weiß, dass Unsicherheit das wichtigste Element ist, das Friktionen hervorruft und die Wirtschaft gefährdet. Alles, was wir dazu beitragen können, um die Unsicherheit zu reduzieren, ist in dem Sinne gut.

Allerdings kostet eine gesteigerte Resilienz für alle Akteure Geld. Das muss man sich bewusst machen. Das muss auch allen bewusst gemacht werden. Wenn sich die Unternehmen resilient aufstellen sollen, dann bedeutet das, dass ihre Kosten dadurch steigen. Der Staat muss ebenfalls dahin gehend investieren, vielleicht priorisieren und eventuell andere Dinge dadurch etwas zurückstellen. Am Ende müssen das die Bürgerinnen und Bürger durch ihre Steuern bzw. die Preise zahlen, die sie für die Produkte der Unternehmen zahlen müssen.

Deswegen ist es ganz wichtig, Akzeptanz zu schaffen, dass eine solche Vorsorge getroffen werden muss. Dass das wichtig ist, zeigt ein Blick in die jüngere Vergangenheit, in der man sieht, dass das Vertrauen in staatliche Organisationen und Verwaltungen – sicherlich auch krisenbedingt – abgenommen hat. Insofern ist das ein ganz wesentlicher Aspekt. Der beste Weg zu höherer Akzeptanz ist, klar zu vermitteln, dass wir alle davon profitieren, wenn wir uns resilienter aufstellen. Deswegen muss man klarmachen, dass die Maßnahmen zur Steigerung der Resilienz eine Investition in unsere Zukunft sind.

Ich will mich im Folgenden auf insbesondere vier Bereiche konzentrieren, die für meine Begriffe zentrale Bestandteile sein sollten: Erstens will ich über resiliente Lieferketten und Geschäftsmodelle sprechen – das ist mir ganz wichtig –, zweitens über Fachkräfte und Fachkräftemangel in der Verwaltung, drittens über digitale Verwaltung und viertens über Dateninfrastruktur. Wenn Sie sich ein bisschen über die Auswahl wundern: Sie ist auch dem geschuldet, was mich momentan sehr beschäftigt und bei dem ich denke, dass wir wirklich einiges verbessern müssen. Ich habe ein bisschen die Hoffnung, dass Sie noch nicht bereits alles gehört haben. Es ist sicherlich schon alles gesagt worden, aber vielleicht haben noch nicht alle alles gesagt, um mit Karl Valentin zu sprechen. Mir ist es wichtig, auf einen Punkt einzugehen, den ich persönlich für sehr wichtig halte und der bisher vielleicht noch ein bisschen untergegangen ist.

Ich möchte mit resilienten Lieferketten, der resilienten Wirtschaft und resilienten Geschäftsmodellen anfangen. Ich weiß, dass Sie dazu schon andere gehört haben. Deswegen will ich nicht so stark darauf eingehen, warum es überhaupt wichtig für uns ist, dass wir so global vernetzt sind, und warum uns das so viel gebracht hat. Ich könnte Ihnen jetzt unsere Studien dazu zeigen, wie viel wir davon profitiert haben, wie stark unser Bruttoinlandsprodukt davon profitiert, dass wir global vernetzt sind, und welche Gewinne wir dadurch haben. Ich lasse das weg und sage nur, dass vor allem das verarbeitende Gewerbe besonders stark von der Liberalisierung des Handels profitiert hat. Dienstleistungen werden typischerweise weniger gehandelt. Finanzdienstleistungen könnte man stärker handeln. Aber an dieser Stelle geht es ganz stark um das verarbeitende Gewerbe. Es ist für die Bruttowertschöpfung in Deutschland noch immer sehr wichtig.

Wir haben immer wieder gehört, die Industrie mache bei uns noch 20 % der Bruttowertschöpfung aus. Daran hängen viele Arbeitsplätze. Das ist in anderen, ähnlich fortschrittlichen Ländern wie unserem weniger stark der Fall. Bei uns ist dieser Anteil noch hoch und weniger stark rückläufig.

Die Integration hat bei den internationalen Wertschöpfungsketten in den letzten Jahren sehr stark zugenommen. Die Unternehmen haben die Standort- und Kostenvorteile in anderen Ländern genutzt, um günstig Rohstoffe und Vorprodukte zu beziehen und dann mit hochwertigen Produkten wiederum gutes Geld zu verdienen. Das zurückzufahren wäre mit hohen Kosten verbunden. Das wollen wir nicht.

Wir sind jetzt in einer geopolitisch neuen Situation. Das muss jetzt auch eingepreist werden. Das heißt, wenn wir jetzt für eine Lieferkettenresilienz sorgen wollen, dann muss uns klar sein: Das wird uns auch etwas kosten.

Insofern ist das Gebot der Stunde, die Ursprungsländer und die Lieferanten bei allem zu diversifizieren: für die Vorprodukte der Unternehmen, aber natürlich auch für die Daseinsvorsorge und die medizinische Grundversorgung. Das haben wir ja in der Pandemie erlebt. Außerdem sollten Abhängigkeiten möglichst gering gehalten werden. Das ist eine ureigene unternehmerische Aufgabe.

Die Investoren sind gefordert, darauf zu achten, ob die Unternehmen gut genug diversifiziert sind. Wenn das nicht der Fall ist, kann das in einer Krise zu erheblichen Problemen führen. Das tun die Unternehmen aber nur dann, wenn ihnen das Problem bewusst ist. Vielleicht ist das jetzt durch die jüngsten Ereignisse ein bisschen stärker ins Bewusstsein gerückt. Das tun sie aber insbesondere auch nur dann, wenn der Staat nicht automatisch in jeder Krise aushilft. Wenn es bei einem Unternehmen gerade nicht läuft und man sich schlecht aufgestellt hat, es sich aber darauf verlassen kann, dass der Staat aushilft, dann muss es sich auch nicht besonders auf Krisen vorbereiten.

Daneben haben wir ein Koordinationsproblem. Es kann gut sein, dass sich ein Unternehmen auf ein Land fokussiert hat, woher es seine Produkte bezieht. Wenn sich aber

alle Unternehmen aus der gleichen Branche vom selben Land abhängig gemacht haben, dann haben wir erst recht ein Problem. Die Unternehmen dürfen sich nicht absprechen; das ist klar. An dieser Stelle ist dann vielleicht doch der Staat gefordert; denn hier haben wir Externalitäten zwischen den Unternehmen. Man könnte das dann durchaus tun, indem man gezielt fordert und fördert, dass es eine Diversifizierung geben muss.

Eine Möglichkeit, dafür zu sorgen, dass nicht alle ihre Vorprodukte aus einem Land beziehen, ist, einen Importzoll zu erheben, der mit der Menge aus einem Land steigt. Auf die ersten Einheiten gibt es noch keinen Zoll. Aber je mehr aus diesem einen Land bezogen wird, umso höher wird irgendwann der Zoll. Das würde alle Unternehmen davon abhalten, zu viel aus diesem einen Land zu beziehen. Wenn andere das schon getan haben, macht man es nicht mehr, weil dann der Zoll steigt.

Das ist eine sehr steile These, die ich hier nenne. Aber ich habe bisher noch keine andere gehört – Sie können später in der Fragerunde gern darauf eingehen –, die dieses Koordinationsproblem wirklich löst und davon absieht, dass der Staat sagt: „Jetzt berichtet mir mal. Ich will das genau wissen. Dann mache ich Vorgaben.“ Das wäre keine marktwirtschaftliche Lösung. Die Lösung mit dem Importzoll will man vielleicht auch nicht. Aber wir versuchen, an dieser Stelle ein Koordinationsproblem zu lösen.

Klar ist, dass der Staat auch anders helfen kann und auch sollte, nämlich indem man strategische Allianzen mit Staaten unterstützt, von denen man einigermaßen sicher sein kann, dass man auch zukünftig freundschaftlich verbunden ist. Gleichzeitig muss man weiterhin für Länder offen sein, bei denen man nicht immer in jeder Beziehung mit allem übereinstimmt, was sie an Werten haben. Trotzdem braucht man sie vielleicht als Zulieferer in bestimmten Bereichen.

Jetzt komme ich zum Thema Mittelstand. Auch die mittelständischen Betriebe müssen natürlich in die Lage versetzt werden, ihre Lieferketten diversifizierter aufzustellen. Das ist eine besondere Herausforderung; denn sie haben typischerweise gar nicht die Kapazität, sich auf so viele zu verteilen. Insofern ist es hier noch wichtiger, dass sich das Ganze koordiniert abspielt.

Auch die Resilienz der Geschäftsmodelle ist gefragt; denn die Industrien bei uns – ich habe es eben gesagt – sind schon sehr fokussiert. Wir hatten bisher einen großen komparativen Vorteil im Kraftfahrzeugbereich, im Maschinenbau und in der Chemie. Aber dies steht zunehmend unter Druck. Wenn wir so stark von einzelnen Branchen abhängig sind, dann sind wir besonders gefährdet, wenn es da nicht gut läuft.

Deswegen sehen wir die Notwendigkeit, auf neue Technologien zu setzen. Das tun wir bisher nicht in der Breite. Wir haben keine Plattformökonomie, und Unternehmen sind nicht in der Breite vertreten. Alles, was in diese Richtung geht, nutzen wir zu wenig. Gerade der Mittelstand nutzt das zu wenig.

Auch nutzt der Mittelstand das Thema IT zu wenig als Möglichkeit, um neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Er nutzt es bisher vor allem, um vielleicht die Produktivität zu steigern. Hier ist mehr Diversifizierung gefragt, und zwar für unser Land insgesamt, wie wir uns von den Geschäftsmodellen her aufstellen. Alles, was zu sehr darauf abzielt, an dem festzuhalten, was wir bisher haben, bedeutet, dass wir als Land nicht besonders resilient aufgestellt sind.

Ich habe vorhin darauf verwiesen, dass wir eine resiliente und funktionsfähige Verwaltung gerade in Krisenzeiten brauchen. Ich denke, die Verwaltung ist, genau wie die Wirtschaft insgesamt, auch stark vom Fachkräftemangel betroffen und hat zu wenig Beschäftigte. Es werden immer mehr Beschäftigte fehlen. McKinsey hat prognostiziert, bis 2030 fehlen 800 000 Beschäftigte im öffentlichen Dienst. Allein in Baden-Württemberg, sagt der Beamtenbund, fehlen schon jetzt 30 000 bis 40 000 Beschäftigte. Das heißt, man ist bereits jetzt deutlich gefordert. Wenn dann noch eine Krisenzeit dazu kommt, funktioniert es nicht mehr.

In einer Krise wird nicht jeder Bereich in dem gleichen Umfang notwendig sein. Insofern kann man sich vielleicht durch interkommunale Zusammenarbeit aushelfen. Ein flexibler behördenübergreifender Personalansatz ist wichtig.

Wir wissen auch, dass gerade in der Pandemie Arbeitskräfte gefehlt haben. Warum haben sie gefehlt? Überdurchschnittlich alte Belegschaften, besonders risikofähig, Schulschließungen und weil wir besonders junge Menschen in der öffentlichen Verwaltung haben, die flexible Arbeitsregeln schätzen. Die haben aufgrund der Schulschließungen besonders gefehlt.

Auch hat gefehlt, dass Prozesse digital möglich waren. Alles, was notwendig war, um von zu Hause aus zu arbeiten, war zumindest in den wenigsten Fällen schon vorbereitet. Man hatte keine mobilen Arbeitsgeräte, man war eben noch nicht auf das Arbeiten von zu Hause eingerichtet. Das war nicht getestet und zum Teil bis dahin auch gar nicht erlaubt. Das hat eine Ertüchtigung notwendig gemacht, es aber auch erschwert, schnell genug zu reagieren, beispielsweise mit Fernzugängen und der Ausstattung mit mobilen Endgeräten.

Aber auch die starre Arbeitsorganisation kommt zum Tragen. Bisher hatte man sehr strenge Regeln. Was man in dieser Situation braucht, sind sehr flexible Regelungen: eine flexible Auslastung der Büros, flexible Vertretungsregelungen und sich gegenseitig aushelfen. Wenn ich das mit einem Satz zusammenfassen darf: Alles, was wir hier brauchen, ist die Bereitschaft, auch als Behördenleiterin oder Behördenleiter ins Risiko zu gehen und auch mal unkonventionell zu handeln, selbst wenn man hinterher vielleicht dafür angegangen wird. Aber in einer Krise muss man schnell handeln.

Was es auch braucht, ist mehr digitale Verwaltung. Auch das hätte in der Krisensituation schon sehr geholfen. Sie alle erinnern sich noch an die Faxgeräte, die gebraucht wurden, um die Infektionszahlen zu melden. Wir wussten nicht, wie viele Leute geimpft

sind. All das war bis dahin nicht möglich. Wir haben bislang zu wenig durchgängig digitalisierte Prozesse, um in einer Krisensituation zu agieren. Am Ende macht sich das natürlich auch bemerkbar, wenn es um die alltäglichen Prozesse geht, bei denen wir nicht so schnell und nicht so flexibel sind, wenn wir sie nicht digitalisiert haben.

Es ist ganz klar: Die Menschen wünschen sich jetzt eine Möglichkeit, von zu Hause zu arbeiten. Das wird als das „New Normal“ wahrgenommen. Das ist mit digitalisierten Prozessen sehr viel einfacher. Dann ist es auch sehr viel einfacher, mit den Daten, die auf diese Weise erzeugt werden, eine Grundlage für Politikentscheidungen zu haben. – Dazu gleich noch mehr.

Die bisher nicht ausreichend digitalisierte Verwaltung erleben natürlich auch die Bürgerinnen und Bürger. Sie sehen: In anderen Ländern funktionieren solche Dinge, und bei uns funktioniert das nicht. Bei Zuwanderungswilligen wäre es sinnvoll, wenn sie sich schon aus dem Ausland mit digitalen Möglichkeiten hier melden und online alles regeln könnten. Hier tun wir uns noch sehr schwer. Das schreckt die Leute wirklich ab.

Zur notwendigen Digitalisierung zählt auch die Vernetzung von Dienstleistungen im Rahmen des Katastrophenschutzes. Das haben wir bei der Ahrtalkatastrophe gesehen. Man braucht entsprechende Frühwarnsysteme. Man muss sich mal vor Augen führen: Wir haben die Warntechnik Cell Broadcast erst 2023 eingeführt. In anderen Ländern gibt es sie schon lange. Das Vorausschauende, einfach mal die neuen Technologien einzuführen und zu nutzen, hat gefehlt. Das müsste in Zukunft stärker stattfinden.

Digitalisierte Prozesse – in Zukunft brauchen wir diese immer mehr – ermöglichen den Einsatz von künstlicher Intelligenz. Wir haben in Baden-Württemberg mit Aleph Alpha eine richtige Erfolgsstory, aber eine von ganz wenigen, die vielleicht dazu beitragen kann, in der Verwaltung solche Möglichkeiten einzusetzen, also mit KI-Tätigkeiten zu substituieren sowie zu komplementieren und dadurch letztlich auch dazu beizutragen, das Fachkräfteproblem zu lösen und die Dienstleistungen besser zu machen. Erste Studien zeigen, dass z. B. die Beratungstätigkeit durch künstliche Intelligenz massiv unterstützt werden kann.

Die schlechteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden dadurch besser. Warum? Weil die künstliche Intelligenz ihnen erlaubt, die besseren nachzumachen. Das kann man jetzt auch mit generativer künstlicher Intelligenz schaffen. Studien zeigen, dass das zu enormen Produktivitätssteigerungen führt. Ganz unabhängig von Krisen treibt uns ein Thema um: Wie schaffen wir es, die Produktivität zu steigern? Wenn uns die Leute fehlen, dann müssen wir das nutzen. Sonst schaffen wir es nicht, mit unseren Aufgaben zurechtzukommen.

Ganz entscheidend ist die Frage: Wie mutig geht man es an, diesen Einsatz zu wagen, auch wenn noch nicht alles bis ins letzte Detail geklärt ist? Vielleicht besteht genau darin die Chance: bevor schon alles geklärt, reguliert und festgezurr ist, das zu wagen

und nicht einfach immer nur auf Risikominimierung zu setzen. Das zieht sich durch, und dazu werde ich am Ende noch mal etwas sagen.

Auch brauchen wir die notwendige Dateninfrastruktur, um in einer Krise diejenigen Daten zur Verfügung zu haben, mit denen wir agieren. Wir brauchen eine verlässliche Datengrundlage. Die hatten wir in der Coronapandemie nicht. Wir hatten sie in der Energiekrise nicht. In der Energiekrise wussten wir nicht, wie viel Gas in den Speichern ist. Wir wussten nicht, wo die Pipelines verlaufen. Wir wussten nicht, wie ausgelastet die Unternehmen sind und wer genau wie viel Gas braucht. All das wussten wir nicht.

Es kann jetzt nicht darum gehen, grundsätzlich alles zu monitoren. Aber wichtig ist, das, was man an Daten zur Verfügung hat, auch zur Verfügung zu stellen, sodass man sie als Verwaltung hat, wenn man sie braucht. Das ist die unverzichtbare Grundlage für eine effektive und effiziente Entscheidung in der Politik und in der öffentlichen Verwaltung. Dafür braucht es eine leistungsfähige Dateninfrastruktur, die wir nicht haben.

Um es mit einem Satz zu sagen – wir haben das gerade in unserem Jahresgutachten geschrieben –: Im internationalen Vergleich ist unsere Dateninfrastruktur in Deutschland rückständig. Wir haben viel weniger Daten. Vor allem sind die Daten nicht miteinander verknüpft. Das wäre deswegen so wichtig, weil man sich dann sparen würde, die Sachen für jeden einzelnen Sachverhalt wieder neu zu ermitteln.

Wir haben deswegen auch vorgeschlagen, das Statistikgesetz dahin gehend zu ändern, dass man sagt: „Wir erwarten von der Statistik diese und jene Informationen. Wie ihr die beschafft, entscheidet bitte selbst.“ Das Statistische Bundesamt sollte selbst entscheiden, welche Erhebungen dafür notwendig sind. Das ist gerade in einer Krisensituation extrem wichtig. Wir haben Unternehmenshilfen in der Coronazeit ausgegeben und konnten nicht nachhalten, wohin sie gegangen sind, damit man das hinterher auswerten kann. Wir wussten nicht genau, wo jemand insolvenzgefährdet war, um dann agieren zu können. Das haben andere Länder, beispielsweise Frankreich und die USA, deutlich besser gemacht. Die konnten dann auch schneller nachsteuern. Es ist wichtig, das entsprechende Gesetz an diesem Punkt zu ändern und auch darauf hinzuwirken, dass Datenschutz an dieser Stelle nicht das Hemmnis ist. Vieles wird dann wiederum auch nicht verwendet, weil man sagt: Das gefährdet die Daten bzw. den Datenschutz. Man muss eine klare Abwägung vornehmen, wo man das braucht, um handlungsfähig zu sein.

Ich möchte das Stichwort Cybersecurity nicht vergessen, kann aber jetzt nicht mehr ausführlich darauf eingehen.

Ich fasse zusammen: Es ist wichtig, vorausschauend zu planen, die Kosten für die Resilienz einzuplanen und Risiken durch Diversifizierung zu reduzieren. Aber man kann sie nicht auf null treiben; das wäre zu teuer. Man muss die Unternehmen dabei in die Pflicht nehmen. Nicht alle Risiken können durch den Staat umfassend abgefe-

dert werden. Das setzt auch die falschen Anreize. Wir sollten dringend die neuen Technologien und ihre Möglichkeiten nutzen und zu schnellen Entscheidungen bereit sein, die das Risiko, mit irgendetwas, was man macht, vor Gericht zu scheitern, nicht auf null bringen; denn „auf null bringen“ heißt: Die Kosten sind auf der anderen Seite enorm. Da gibt es einen Trade-off, den man nutzen sollte.

In diesem Sinn freue ich mich auf Ihre Fragen.

(Beifall)

Stellv. Vorsitzende Dr. Natalie Pfau-Weller: Herzlichen Dank, Frau Professorin Dr. Schnitzer. – Als nächsten Sachverständigen hören wir Herrn Konanz. Er ist Geschäftsführer der LBBW Venture Capital GmbH in Stuttgart. Auch Sie haben 20 Minuten Zeit, uns einen Impuls zu geben. Dann schließt sich die gemeinsame Fragerunde an.

(Eine Präsentation [*Anlage 5*] wird begleitend zum Vortrag eingeblendet.)

Sv. Herr Konanz: Vielen Dank von meiner Seite. – Frau Professorin Dr. Schnitzer, Sie haben mir eine Steilvorlage gegeben, indem Sie über Innovationen und die Investitionsnotwendigkeit gesprochen haben.

Ich danke Ihnen schon jetzt für Ihre Aufmerksamkeit, die Sie mir in den nächsten 20 Minuten widmen.

Sie haben heute sicherlich spannende und auch werttragende Vorträge gehört. Ich möchte mit Ihnen im Rahmen eines Prologs einen Blick zurückwerfen: Aus der Vergangenheit lernen, in die Zukunft blicken. Welches Bindeglied zu Venturecapital gibt es da? Ich erlaube mir, drei Beispiele aus der Vergangenheit zu nennen. Zwei davon werden Sie sicherlich kennen.

Auf dieser Folie sehen Sie die Burg Hohenzollern. Es wird die Frage gestellt: Resilienz durch nachhaltige Investitions- und Innovationspolitik? Als die Burg Hohenzollern im Jahr 1850 gebaut und nach 17 Jahren fertiggestellt wurde, war ein Leitgedanke die Frage, worin man investiert. Rückblickend kann man sagen: Das ist eine nachhaltige Investitionspolitik gewesen. Das Gebäude hat einiges erlebt, viele Stürme überstanden sowie unvorstellbare und unvorhersehbare Naturereignisse hinter sich gebracht. Viele von Ihnen wissen: Es gab Erdbeben, und die Burg steht noch immer. Das war eine nachhaltige Investitionspolitik.

Mein zweiter Blick in die Vergangenheit: nachhaltige Innovationspolitik. Auf dieser Folie stehen drei Labels. Anfang des 19. Jahrhunderts hatten wir in Zentraleuropa eine echte Krise. Damals war Katharina von Württemberg Mitregentin in Württemberg. Das sind drei Beispiele, die mit drei Handlungsfeldern, wie sie in Ihrer Enquetekommission

definiert sind, deckungsgleich sind: Gesellschaft und Politik, Gesundheit sowie Wirtschaft.

Das Katharinenhospital wurde als Vermächtnis des Gatten von Katharina hinterlassen. Das Königin Katharina Stift, wenige Meter von hier entfernt, war damals als Mädchen-gymnasium innovativ. Heute ist es ein MINT-Gymnasium mit Vorzeigecharakter. Die Gründungsgesellschaft unseres Hauptgesellschafters, der LBBW, war die Sparkasse Stuttgart – gegründet von Katharina von Württemberg, genauso wie das Königin Katharina Stift. Hier wieder die Frage: Resilienz durch nachhaltige Investitions- und in diesem Fall Innovationspolitik?

Das war vor rund 150 Jahren. Dies alles hat Bestand und prägt die Gesellschaft sehr nachhaltig mit einer ganz großen Wirkungsbreite.

Das dritte Bild betrifft die jüngere Vergangenheit. Auf dieser Folie sehen Sie den ifo Index des ifo Instituts, grob rückblickend in die vergangenen 15 Jahre. Was möchte ich damit aufzeigen? Es wurden kritische Situationen gemeistert. Es gab eine Einschätzung zu positiven Entwicklungen. Nach jedem Tal kommt wieder eine Höhe. Es zeigt sich anschaulich, dass eine resiliente Gesellschaft und resiliente Rahmenbedingungen auch durch flankierende politische, gesellschaftliche und insbesondere unternehmerische Entscheidungen geschaffen wurden, um aus einem tiefen Tal wieder herauszukommen.

Nun zum Eigentlichen: Ich möchte Sie in meinen insgesamt drei Teilen zunächst in Grundlegendes über Venturecapital einführen. Frau Professorin Schnitzer, Sie haben angesprochen: Was heißt Investition? Wo muss man bereit sein, Risiken einzugehen? Was hat das mit Resilienz zu tun? Ich gehe in einem weiteren Schritt auf das Thema Investitionen ein und zeige Ihnen in einem dritten Schritt auf, welche Handlungsempfehlungen sich daraus ableiten. Sie hatten mich ja gebeten, dies darzustellen.

Venturecapital ist abgeleitet von „venturus“: das, was kommen will, was kommen wird, in die Zukunft blicken. Stellen wir geduldiges Kapital zur Verfügung, oder stellen wir risikoreiches Kapital zur Verfügung? Das ist die Frage, die wir uns täglich stellen.

Was heißt Venturecapital? Risiken erkennen. Es ist ausgeschlossen, jedes Risiko zu kennen. Aber jeder Deal, jedes Geschäft und jeder Partner müssten tief hinterfragt werden. Man braucht eine Fokussierung auf das Wesentliche. Das sind die Attribute, die uns besonders bewegen.

Ich möchte Ihnen das modellhaft darstellen. Wir fragen uns: Was sind die drei Säulen einer nachhaltigen Investitions- und Innovationspolitik? Welche Hauptrisiken werden abgewogen? Das ist in der linken Säule dargestellt. Wir fragen nach Technologie. Wir fragen, was die Werttreiber in der Technologie sind. Wir hinterfragen den Markt: Wie

sind die Wettbewerbsmechanismen? Welche Partner hat man im Markt? Welche Gegner hat man im Markt? Welche Unwägbarkeiten tauchen im Markt auf? In welches Management investiert man, wenn man risikoreiches Kapital zur Verfügung stellt?

Das Ganze überträgt sich in eine dynamische Betrachtung. Begonnen wird mit Forschung und Entwicklung, ohne im Nukleus zu erkennen, ob es wirtschaftlich tragfähig ist. In der weiteren Abfolge werden Einzelmodelle, Prototypen hergestellt. Im nächsten Schritt geht es in die Manufaktur, in die Handarbeit weiter, um bei einer Beständigkeit in Produktion, in Wachstum und am Ende in industrielle Fertigung zu investieren.

In der dritten Säule stellt sich die Frage: Wer ist gefragt? Da schaue ich Sie an. Da schaue ich die Gesellschaft an. Da schaue ich Investoren und am Ende die Gesamtheit aller Handlungsmöglichkeiten im ökonomischen Umfeld an.

In einem Stadium, in dem Forschung und Entwicklung eine große Relevanz haben, in dem keine ökonomischen Ergebnisse erzielt werden können, wird dies in aller Regel durch öffentliche Zuschüsse, durch Forschungs- und Fördermittel dargestellt. In einer weiteren Phase geht man als Unternehmer an sein persönliches Umfeld und fragt: Wofür stehen die drei F? Sie stehen für: Friends, Fools and Family. Man baut auf Zuschüsse und beginnt, das Ganze über Risikokapital in unterschiedlichen Abstufungen, über Seed Capital, unterschiedliche Fonds und klassische Finanzierungsinstrumente abzubilden.

Ich nehme Sie noch ein bisschen tiefer mit in unseren Alltag hinein: Wie stellt sich eine solche Erfolgsstory dar? Wir fragen: Wer sind die handelnden Personen? Hat man ein Topteam? Gibt es einen Business Angel, ein Universum, worauf man zurückgreifen kann, oder Early-Stage-Investoren, die bereit sind, gemeinsam mit Inkubatoren und den vorhin skizzierten drei F zu agieren? Ist die Idee realisierbar?

Zur nächsten Fragestellung: Seed Invest. Man hat ein Produkt und muss nachweisen: Kann das Produkt im Markt bestehen? Man entwickelt eine Marktexpertise und braucht neue wirtschaftliche Partner, die bereit sind, mit einem gemeinsam wirtschaftliche und finanzielle Risiken einzugehen. Das alles wird flankiert von den Fragen: Wie kann man sein Team weiter steigern? Hat man ein Product-Market-Fit? Hat man Wachstumsraten, die einem Möglichkeiten bieten, eine Skalierbarkeit und daraus später einen wirtschaftlichen Erfolg darzustellen? Wie stark kann man sein Geschäftsmodell verteidigen? Welche Marktgröße hat man? Mit welcher Konkurrenz, mit welcher Innovation muss man rechnen? Hat man genügend Kapital? Das setzt sich in der Regel durch nachfolgende Finanzierungsrunden fort, die später in einer ökonomischen Greifbarkeit auch internationale Investoren anziehen.

Wie sehen die Stufen im Venturecapital-Finanzierungsprozess aus? Aus Start-up-Sicht: Man braucht ein Fundraising und hat unterschiedliche Finanzierungsrunden, hier dargestellt als A, B usw. Aus Investorensicht: Man geht in einen Deal Flow. Man geht ein Risiko ein. Man selektiert, strukturiert und betreut. Am Ende möchte man sein

eingesetztes Kapital wirtschaftlich bestmöglich realisieren, mit einem Nutzen, um nachhaltige Erfolge zu generieren.

Sie haben mir die Frage gestellt: Wie kann man die digitale Transformation aus der Praxis heraus einleiten? Wir haben hier einen Wiedererkennungseffekt in der modellhaften Betrachtung. Man hat drei Risikofelder: die Technologie, die Markteintrittsbarrieren und die handelnden Personen. Die Technologie muss sich gegen Herkömmliches beweisen. Gleichmaßen braucht sie eine sehr starke Innovationskraft, um in einem Markt zu bestehen. Man braucht Know-how und ein Management, das einen in die Lage versetzt, das Produkt in einem bestehenden Markt zukunftssträchtig nach vorn zu bringen. Das Produkt beginnt in einer simplen Betrachtung, in einem Laborstatus, wird über Einzelmodelle und eine dynamische Entwicklung später in eine große Produktion weitergeführt, um daraus Wachstum zu generieren und industriell erfolgreich zu sein.

Die Finanzierung habe ich bereits angesprochen. Um krisenresistent zu sein, braucht man einen finanziellen Background. Man braucht ein Backbone, das einem die Möglichkeit gibt, auch bei Unwägbarkeiten reagieren zu können. Risikokapital im Zusammenspiel mit öffentlichen Mitteln und am Kapitalmarkt verfügbaren Möglichkeiten ist ein Teil der Antwort darauf.

Wie sieht der Erfolgspfad einer digitalen Transformation auf? Da greife ich Ihre Worte auf, Frau Professorin Schnitzer. Man hat eine Problemstellung unterschiedlicher Couleur, sei es im medizinischen Bereich, im technologischen Bereich oder in finanziellen Themenstellungen. Wir beobachten den Markt, die Branche und die Konkurrenz. Es braucht den Spirit eines Gründerteams, das bereit ist, Risiken einzugehen. Man braucht einen Fit im Team. Es ist erforderlich, den Zeitpunkt treffgenau zu definieren, um am Markt zu bestehen. Es gibt vielfältige Beispiele, bei denen mit einem Produkt zum falschen Zeitpunkt am Markt agiert worden und das später daran gescheitert ist. Wenn der Zeitpunkt erfolgreich getroffen worden ist, dann beginnt man, im Markt zu greifen. Man nimmt Fahrt auf und hat eine Traktion. Es gelingt, neue Finanzierungspartner zu finden, um daraus dann in der nächsten Entwicklungsphase, in einem Regelkreis wieder eine neue Problemstellung zu erkennen. So kann man die digitale Transformation regelmäßig fortsetzen.

Sie stellen mir jetzt möglicherweise die Fragen: Dient Venturecapital dem Technologietransfer, oder ist das nur ein zufälliger Nebeneffekt? Haben Investoren ganz andere Interessen?

Es stellen sich die Fragen: Haben wir genügend Kapital? Gibt es genügend Unternehmen mit dem notwendigen Know-how und der richtigen Einstellung, erfolgreich sein zu wollen? Gibt es genügend Deals, die mit dem zur Verfügung stehenden Kapital und ihrer einzigartigen Technologie eine gute Marktposition abbilden, um am Ende erfolgreich zu sein? Das ist der Renditegedanke: Viel Kapital versus genügend Gründer, genügend Ideen und ein Umfeld, in dem man erfolgreich agieren kann. Agiert man im richtigen Team?

Das wird ergänzt durch viele Investoren, die in einen Markt drängen. Wir haben viele kleine Fonds in einer sehr zersplitterten Finanzierungslandschaft. Ich habe das als mangelhafte Sektorkompetenz in Europa bezeichnet. Welches Investorenuniversum bietet man an? Wie sind die Rahmenbedingungen? Auch da knüpfe ich an die Worte von Ihnen, Frau Schnitzer, an. Ich habe es genannt: Make life simpler statt erhöhte Subventionierung. Wir brauchen ein stabiles Rahmenwerk in einem schwierigen Umfeld und verlässliche, planbare Parameter, mit denen Unternehmen neu in den Markt eintreten können.

Ich nenne Ihnen ein Beispiel aus der Vergangenheit: Wir hatten in Deutschland eine exzellente Fotovoltaik- und Solarindustrie. Es gab eine Subventionspolitik. Veränderte Rahmenbedingungen haben dafür gesorgt, dass diese Technologie ihren Zenit überschritten hat, die an anderen Orten erfolgreich agiert, heute mit anderen Schwierigkeiten reimportiert wird und nachhaltig wirtschaftlich sein kann.

Dass das ganze Umfeld durch Trends geprägt ist, ist schon an der einen oder anderen Stelle angekommen. Viele von Ihnen erinnern sich sicherlich noch an das Thema Dot-com Anfang der 2000er-Jahre. Wenige Jahre zuvor war FinTech in. Heute spricht man viel über Kryptowährungen und stellt die Frage nach Risikokapital. Die zurückliegende Coronakrise hat Biotech ganz nach vorn gespielt und die Frage aufgeworfen, wer bereit ist, in Biotech zu investieren. Mit Medtech geht es weiter. Aktuell sprechen wir über KI, international über AI. Künstliche Intelligenz ist der nächste Trend, auf den wir setzen und der eine Diversifizierung am Markt verhindert.

Im Zusammenspiel münden viele Teilaspekte darin, erfolgreich am Markt zu bestehen und resilient gegen Unwägbarkeiten aufgestellt zu sein.

Welche konkreten Empfehlungen leite ich ab? Ich komme auf mein Ausgangsbild mit den drei Säulen zurück: Gesundheit, Bildung und Wirtschaft. Ich klammere Gesundheit in der weiteren Betrachtung aus und konzentriere mich auf Bildung und Wirtschaft.

Bildung ist meines Erachtens der Schlüssel zum Erfolg, um eine Basis zu schaffen, die gesamte Gesellschaft resilient macht. Das beginnt mit modernen Schulen und Ausbildungen sowie mit einer Transferkompetenz, die gelehrt wird, sowohl im schulischen als auch im außerschulischen Bereich, in verschiedenen Generationen. Das setzt sich weiter fort mit einer Agilität, um in sich verändernden Rahmenbedingungen situativ reagieren zu können, und mündet darin, dass das Ganze auf einer guten Basis nachhaltig wirkt.

Daneben haben wir den Dreiklang zwischen Staat, Markt und Bürger, der auch von Ihnen in der Enquetekommission so formuliert wurde. Ich kann auch sagen: zwischen Staat, Wirtschaft und Bürger oder zwischen Staat, Wirtschaft und Konsumenten.

Wodurch wird das Ganze gehemmt? Was ist erfolgskritisch? Wir brauchen weniger Bürokratie und verlässliche Rahmenparameter. Aus der Sicht von jungen Unternehmen braucht es Normen und Gesetze, die einerseits einen Rahmen bilden, um sich agil entwickeln zu können, und andererseits eine Verlässlichkeit bieten.

Zusammengefasst: Das sind zwei bedeutende Säulen, die eine Resilienz gegen Rahmenbedingungen darstellen, die sich zunehmend verändern, sowohl global als auch geopolitisch und auch in klimaverändernden Parametern.

Ich hoffe, dass ich Ihnen einen kleinen Einblick geben konnte aus der Sicht eines Venturecapitalisten, der bereit ist, ein Risiko einzugehen, der einen verlässlichen Rahmen braucht und der daraufhin eine große Einzahlung in eine nachhaltige und resiliente Investitions- und Wirtschaftspolitik leistet.

Vielen Dank.

(Beifall)

Stellv. Vorsitzende Dr. Natalie Pfau-Weller: Herzlichen Dank. – Jetzt folgt die Fragerunde wieder gemäß der Größe der Fraktionen. Für die Fraktion GRÜNE Herr Abg. Poreski, bitte.

Abg. Thomas Poreski GRÜNE: Vielen Dank. – Ich beginne mit meinen Fragen an Herrn Konanz. Das Erste ist: Technologische Innovationen, die mit Venturecapital finanziert werden, beruhen oft auch auf staatlich finanzierter Grundlagenforschung. Sehen Sie da ein Spannungsverhältnis? Wie kann der Übergang von Grundlagenforschung – das ist eigentlich die noch wichtigere Frage – in marktreife Produkte unterstützt werden? Sind wir da wirklich so gut, wie wir meinen? Ich habe da manchmal meine Zweifel, muss ich sagen. Wir investieren sehr viel darin. Die Frage ist auch: Was kommt auf die Piste, und wie kann Venturecapital dazu beitragen, dass es dann dazu kommt? Braucht es dafür eigene Schnitt- und Kooperationsstellen, die es bisher nicht gibt, oder eine weitere Ausgestaltung? – Das sind die Fragen an Sie, Herr Konanz.

Jetzt die etwas aufwendigeren Fragen an Frau Professorin Schnitzer. Sie haben u. a. über resiliente Geschäftsmodelle gesprochen. Das würde mich speziell in Bezug auf KMUs interessieren, die ja keinen Riesenapparat haben, der entsprechend agil unterwegs sein kann, was die Risiko- und Nutzenabwägung angeht. Was kann das Land dafür tun, damit sich die KMUs resilienter aufstellen? Das ist ein wichtiger Punkt.

Die zweite Frage: Sie haben gesagt – das stimmt natürlich –, der Staat könne nicht alle Risiken übernehmen. Welche kann er denn übernehmen, oder welche soll er übernehmen?

Bei den Investitionen, wenn es um eine resilientere Aufstellung oder vielleicht auch um einen Ausbau der Infrastruktur geht: Welchen Anteil sehen Sie da beim Staat, und welchen Anteil kann man über staatliche Anreize in welchem Umfang generieren, damit es dazu kommt?

Dann noch die Frage: Welche Maßnahmen empfehlen Sie auf Landesebene, um die Diversifizierung der Lieferketten voranzutreiben?

Da Sie davon gesprochen haben, dass es notwendig ist, eine funktionsfähige digitalisierte Verwaltung und Dateninfrastruktur zu haben: Wie kommen wir dazu? Dass das fehlt, wissen auch wir. Aber wie kann man das beschleunigen, dass wir dazu kommen?

Abg. Dr. Matthias Miller CDU: Vielen Dank für die beiden Vorträge. – Frau Professorin Schnitzer, ich habe zwei Nachfragen zu Ihrem Vortrag. Zum einen: Sie hatten die Importzölle bei der Frage angesprochen, wie man Abhängigkeiten von einzelnen Ländern reduzieren könnte. Mir ist direkt in den Kopf geschossen, dass das vermutlich sehr viel Bürokratie auslöst. Dazu die Frage: Könnte man so etwas bürokratiearm gestalten? Vor allem kleinere Unternehmen haben natürlich deutlich stärker mit solchen Vorgaben zu kämpfen als größere, die ganze Abteilungen dafür abstellen können. Wie könnten Sie sich das vorstellen? Gibt es in anderen Ländern Importzölle, die sich dann – je nachdem, wie viele Einfuhren es aus welchen Ländern gibt – dynamisch erhöhen? Ich fand diese Idee sehr interessant, denke aber gerade an das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz und die ganzen Dinge, die wir haben und die alle in der Grundannahme sehr gut sind, aber in der Umsetzung immer sehr viel Bürokratie auslösen.

Die Dateninfrastruktur – das hatten Sie auch in Ihrem kurzen Vermerk geschrieben – ist bei uns nicht gut. Mich würde interessieren, wie die USA und Frankreich das machen. Sie haben erwähnt, dass die eine recht gute Dateninfrastruktur haben. Für uns als Landespolitiker stellt sich die Frage: Wäre es sinnvoll, dass wir im Land noch einen stärkeren Fokus darauf legen, oder ist das vor allem eine Aufgabe des Statistischen Bundesamts, dass Daten deutschlandweit erfasst werden? Meinen Sie, dass wir in bestimmten Bereichen, vielleicht sogar in der Bildung, bei der wir ja sehr viel Landeskompetenz haben, stärker Daten erheben sollten?

Herr Konanz, vielen Dank, dass Sie heute hier sind. – Venturecapital ist ein Thema, das mich schon lange beschäftigt, gerade im internationalen Vergleich. Da wir Sie schon hierhaben, würde mich interessieren: Kann die Landespolitik überhaupt etwas machen, um bessere Rahmenbedingungen für Venturecapital zu setzen? Denn am Ende wird auch dadurch viel Innovation entstehen, je nachdem, wie viel Geld vorhanden ist.

Im November gab es eine Finanzierung für Aleph Alpha – Frau Schnitzer hat das angesprochen – in Höhe von 500 Millionen €, überwiegend deutsche und ein amerikanisches Unternehmen. Im gleichen Zeitraum hat ChatGPT, OpenAI von Microsoft 10 Milliarden € bekommen. Google hat in ein Start-up für sein KI-Sprachmodell 2 Milliarden €

investiert. Das wird schon eine Materialschlacht werden. Natürlich kosten diese Technologien auch sehr viel Geld. Da würde mich interessieren: Was müssten wir aus Ihrer Sicht verändern – Sie sind ja sehr tief in dieser Thematik drin –, damit wir bessere Rahmenbedingungen schaffen, dass hier mehr Investitionen stattfinden? Wir haben jetzt 500 Millionen € investiert. Das ist mit Abstand die größte Investition, die ein Startup in Deutschland jemals bekommen hat. Trotzdem sind wir im Vergleich zu den großen Playern in der Welt deutlich geringer bei der Mittelausstattung, bei der vielleicht auch die Politik helfen kann.

Vielleicht könnten Sie auch noch die Frage beantworten, ob es Sinn macht, staatliche Gelder dafür zur Verfügung zu stellen, oder ob es sinnvoller ist, Investoren durch Steueranreize und anderes zu motivieren, mehr in Risikokapital zu investieren. Ich glaube, auch vor dem Hintergrund einer resilienten Gesellschaft wird Technologie die Frage der Zukunft sein. Wenn wir es hinbekommen, die Technologie der Zukunft nach wie vor in Deutschland zu entwickeln und zu produzieren, haben wir sehr gute Chancen, in der Entwicklung und auch bei der Resilienz weit vorn zu sein. Aber ich sehe nicht, dass es sich in diese Richtung entwickelt.

Danke.

Dr. Daniela Harsch, externes Mitglied: Es tritt das sehr Erstaunliche ein, dass wir dieses Mal fast alle sehr ähnliche Fragen stellen, was zeigt, dass die Vorträge auch sehr gut strukturiert waren.

Ich fange bei Ihnen, Herr Konanz, genau mit der gleichen Frage wie der von Herrn Miller an: Inwieweit sollte der Staat da eigentlich reingehen? Ich habe vor rund zehn Jahren noch im Wirtschaftsministerium gearbeitet. Wir hatten süße Innovationsgutscheine. C beispielsweise gab 5 000 €. Gleichzeitig wurden international Venturecapital-Fonds aufgesetzt. Damals war die Frage, ob das Land selbst nicht stärker in einen eigenen Venturecapital-Fonds einsteigen sollte. Wie sehen Sie das? Ich stelle mir gerade allein das bürokratische Monstrum vor, das darüber entscheidet, wie das Geld dann verteilt wird. Ist es bei Ihnen nicht besser aufgehoben? Wie kann der Staat selbst stärker hier reingehen, oder sollte er das überhaupt tun?

Frau Professorin Schnitzer, ich fand die Idee mit dem Importzoll sehr interessant. Aber mir fehlt eine Umsetzungsidee. Könnten Sie dazu noch etwas sagen? Wer misst wann? Wird rückwirkend erhoben? Wie wird die Regression gemacht? Ist das nicht eher etwas Nachlaufendes, was erst im Jahr danach eine Erziehungswirkung hat, aus welchem Land man importieren sollte?

Professor Feld hat heute Morgen gesagt, dass sich das seiner Ansicht nach allein auf China und marginal eventuell noch auf die USA beziehen würde. Teilen Sie seine Einschätzung, gerade auch was die internationalen Abhängigkeiten angeht? Er hat sehr klar gesagt, er sehe dies vor allem in China und sonst gar nicht so stark, weil es gelingen würde, Produkte und Lieferketten sehr schnell zu substituieren.

Zum Thema „Mehr digitale Verwaltung“: Ich bin Bürgermeisterin und verzweifle genau an diesen Fragen. Allein was vonseiten des Landes kommt, funktioniert nicht. Ich frage mich manchmal, warum es uns nicht gelingt, beispielsweise zu wissen: Wo ist mein Ausweis? Wann kann ich ihn abholen? Selbst DHL schafft es, dass ich minutengenau weiß, wo mein Päckchen ist. Aber unsere Verwaltung bekommt das nicht hin. Wir verzetteln uns.

Zu der verlässlichen Datengrundlage: Wir als Schulträger müssen für das Statistische Bundesamt Excel-Tabellen zur Ganztagsbetreuung in Grundschulen ausfüllen. Jeder Schulträger muss für jedes Kind eine Zeile in eine Excel-Tabelle eintragen. So erfasst das Statistische Bundesamt zumindest in dieser Stichprobe Daten. Und dann wundern wir uns, dass wir keine verlässliche Datengrundlage haben. Vielleicht ist das jetzt auch die falsche Stichprobe, die ich hier gezogen habe. Was ist denn Ihre Erfahrung mit der Datenerfassung?

Thomas Albiez, externes Mitglied: Vielen Dank, Frau Professorin Schnitzer und Herr Konanz, für die interessanten Beiträge. – Wir haben ja nur wenig Zeit. Die Inhalte wären aber Anlass genug, ausführlich darüber zu diskutieren.

Frau Professorin Schnitzer, der Importzoll, den Sie in Ihrem Vortrag angesprochen haben, reizt natürlich zu Nachfragen. Mein Eindruck ist: Unsere Unternehmen brauchen offene Märkte, Handelsabkommen, Freihandelsabkommen und keine Zölle. Sie brauchen einen freien Zugang zu den Märkten. Dann besorgen sie sich ihre Dinge, die sie brauchen, ganz automatisch diversifiziert. Das ist eine These. Ich bitte Sie, dazu Stellung zu nehmen.

Auch mein zweiter Aspekt ist eher eine These. Sie sagten, der Staat müsse u. a. durch Importzölle dazu beitragen, die Wirtschaft mehr zu diversifizieren. Gerade die baden-württembergische Wirtschaft ist ja seit Jahrzehnten Exportweltmeister. Das wird man nur, wenn man diversifiziert, sowohl auf Märkten als auch mit Produkten sowie mit Fertigungstiefen und Arbeitsteilung. Ich glaube, dass die Unternehmen bei der Diversifizierung sehr gut aufgestellt sind. Noch einmal der Rückschluss zum offenen Markt: Man kann in einer globalisierten Wirtschaft nur dann diversifizieren, wenn die Länder die Möglichkeit dazu geben. Ich glaube, hier sind Deutschland und Europa noch nicht wirklich gut aufgestellt.

Der dritte Aspekt: Sie sagten, die Wirtschaft müsse sich ein Stück weit abgewöhnen, im Falle einer Krise nach dem Staat zu rufen. Ich habe in meiner jahrzehntelangen Arbeit in der Wirtschaftsförderung nie, nicht ein einziges Mal mitbekommen, dass irgendein Unternehmen nach dem Staat ruft. Ausnahmen bestätigen die Regel; das sind Großkonzerne. Aber ein Mittelständler ruft nicht nach dem Staat. Er sorgt für eigene Lösungen.

Ich stelle fest, dass der Staat von sich aus geradezu reflexhaft in jeder Krise mit allen möglichen Förderprogrammen und -programmchen auf die Wirtschaft zugeht und man

dann als Geschäftsführer ja gar nicht anders kann, als das in Anspruch zu nehmen, wenn es da ist. Nehmen wir das Thema Industriestrompreis. Kein Mensch braucht den. Wenn die Energiepreise wettbewerbsfähig und die Steuern niedrig sind, ist jeder Mittelständler, jeder Unternehmer froh, wenn er seine Geschäfte im Rahmen wettbewerbsfähiger Rahmenbedingungen frei entfalten kann. Mir geht es ein Stück weit darum: Muss der Staat den Unternehmen Beine machen, oder sollte der Staat nicht eher seine Hausaufgaben machen? Meine Erfahrung geht eher dahin, dass es an der Zeit wäre, dass der Staat in den Spiegel schaut, seine Hausaufgaben macht und für gute Rahmenbedingungen sorgt.

Entschuldigung, ich wollte jetzt kein Koreferat halten. Ich wusste nur nicht, wie ich das in Fragen kleiden soll. Deswegen waren das jetzt eher Thesen.

An Herrn Konanz noch die Frage: Wie international wettbewerbsfähig ist der deutsche Venturecapital-Markt?

Abg. Emil Sänze AfD: Frau Dr. Schnitzer, Sie haben wesentliche Punkte angesprochen, zum einen resiliente Lieferketten. Die Idee mit dem Zoll finde ich interessant, weil das eine andere Art und Form von Protektionismus ist. Ich bin gespannt, wie wir das auflösen wollen.

Zum anderen haben Sie die mangelhafte bzw. unterrepräsentierte Verwaltung angesprochen. Ich bin der Meinung, dass Sie vielleicht einen Ausflug in unsere Überregulierung machen sollten; denn Regulierung und Gesetzgebung lösen auch starke Verwaltungseinheiten aus. Irgendwann ist die Proportionalität nicht mehr gegeben.

Zudem möchte ich Sie fragen: Welche Bedeutung hat eine gemeinsame Vision für eine resiliente Gesellschaft? Wie würden Sie die Bedeutung dieser gemeinsamen Vision oder des gemeinsamen Ziels einschätzen, gerade in der Reflexion zur Vergangenheit der Bundesrepublik Deutschland, die dieses Land ja nach vorn gebracht hat?

Herr Konanz, Venturecapital ist in Deutschland eine schwierige, eine kulturelle Frage. Deshalb teile ich Ihre Meinung nicht, dass es Regulierung braucht, sondern man braucht Risikobereitschaft. Wenn die Risikobereitschaft vorhanden wäre und keine Sanktionen gesellschaftlicher Natur entstehen, sind die Leute bereit, ihr Geld zu investieren. Vielleicht sollte man noch eine breitere Gesellschaftsschicht den Venturecapital-Strukturen zuführen.

Danke.

Stellv. Vorsitzende Dr. Natalie Pfau-Weller: Gibt es Fragen für die zweite Runde? Wenn nicht, würde ich die Rednerliste schließen und jedem der Experten zwölf Minuten zur Beantwortung geben.

(Abg. Daniel Karrais FDP/DVP meldet sich.)

– Dann noch Herr Abg. Karrais für die FDP/FVP-Fraktion.

Abg. Daniel Karrais FDP/DVP: Danke schön. Es geht auch schnell. – Ich habe Professor Feld heute Morgen zu seiner Einschätzung zur Schuldenbremse gefragt. Ich habe Sie, Frau Professorin Schnitzer, heute Morgen im „Morgenmagazin“ gesehen. Deshalb auch an Sie noch die Frage: Was raten Sie uns als Bundesland – wir haben ja eine eigene Schuldenbremsenregelung –, wie wir mit diesem Thema umgehen sollen? Das ist ja gerade ein brandaktuelles Thema und hat auch sehr viel mit Krisen zu tun. Wie können wir da reagieren und finanziell agieren? Dazu würde mich Ihre Einschätzung interessieren.

Stellv. Vorsitzende Dr. Natalie Pfau-Weller: Okay. Prima. – Dann beginnen wir mit Frau Professorin Dr. Schnitzer, bitte.

Sv. Frau Dr. Schnitzer: Zwölf Minuten für alle Fragen?

Stellv. Vorsitzende Dr. Natalie Pfau-Weller: Ja, genau.

Sv. Frau Dr. Schnitzer: Bekomme ich noch drei Minuten extra für die Schuldenbremse?

(Heiterkeit)

Wahrscheinlich nicht – schade.

Ich werde jetzt nicht der Reihe nach durchgehen, sondern versuche, das Ganze ein bisschen schematisch zu sortieren. Einige haben den Importzoll angesprochen. Das hebe ich mir zusammen mit der Schuldenbremse für den Schluss auf.

Die Behauptung: „Die Unternehmen machen alles schon selbst. Die diversifizieren auch alles selbst“, kommentiere ich jetzt nur. Aber ich frage: Warum haben dann die Automobilunternehmen zugemacht, als der Krieg in der Ukraine anfang? Weil sie alle ihre Kabelbäume von dort bezogen haben. Warum hatten wir in der Coronapandemie ein Problem mit den Masken? Warum hatten wir ein Problem mit den Medikamenten? Die Unternehmen diversifizieren bislang nicht. Sie haben dazu auch keine Notwendigkeit gesehen, weil sie sich einfach daran orientiert haben, wo es am günstigsten ist. Das ist ja alles okay, wenn der Markt das Risiko, das da drinsteckt, bisher nicht bepreist hat. Mein Argument ist: Das muss der Markt in Zukunft bepreisen. Das müsste über die Investoren gehen. Die sehen, dass es, wenn es da wirklich zu einem Knall kommt, für das Unternehmen teuer wird. Aber in dem Moment, in dem der Staat dann aushilft, braucht man wieder keine Diversifizierung.

Es ist ganz klar, dass der Staat immer eine große Notwendigkeit sieht, auszuweichen. Das Ahrntal ist ein wunderbares Beispiel. Eigentlich müsste es eine Pflichtversicherung gegen Hochwasser geben. Aber selbst dort, wo es sie gibt, hilft man am Ende immer noch weiter aus. Man führt schon gar nicht erst eine Pflichtversicherung ein. Die Leute versichern sich nicht selbst, weil sie auf den Staat vertrauen können. Das zu verhindern, ist wirklich nicht so einfach.

Wie gesagt: Die Unternehmen diversifizieren nicht und rufen nach dem Staat. Sie selbst haben es ja gesagt: die Industriestrompreise, die Coronahilfen, die Gastronomie, die weiterhin die Mehrwertsteuersenkung haben will. Da kann ich Ihnen jetzt alle der Reihe nach aufführen, und dann sagen Sie: „Das sind nur die Verbände. Der Unternehmer will das nicht.“ Aber warum hat er dann einen Verband, der ihn so vertritt? Ich glaube, darüber brauchen wir gar nicht lange zu diskutieren.

Lassen Sie mich zur Dateninfrastruktur weitergehen, nach der ich auch gefragt worden bin: Was ist in den anderen Ländern besser? Sie haben einfach mehr Kompetenzen. Beispielsweise dürfen die Behörden in den USA und in Frankreich selbst schnell etwas erheben, und das dürfen unsere nicht. Es müsste erst ein neues Gesetz erlassen werden, damit das Statistische Bundesamt irgendeine Erhebung machen kann. Das ist Quatsch. Man muss mehr Kompetenzen an die Behörden geben.

Dänemark ist da ein tolles Vorbild. Die haben verknüpfte Daten. Da würden sich manchem von uns die Fingernägel kräuseln, weil man zumindest als Forscher nachschauen kann, wer welches Medikament nimmt und wer wie viel verdient. Man kann an dieser Stelle viel lernen, was ein Staat dann auch wirklich nutzen kann. Dänemark ist schlicht sehr viel besser aufgestellt als wir.

Was bereitet bei uns ein Problem? Bei uns bereitet schon die föderale Struktur ein Problem. Allein eine Studie zu machen, die alle deutschen Bundesländer beinhaltet, heißt, dass man mit jedem einzelnen Land ein extra Abkommen treffen muss.

Ich komme zu der Frage, wie schnell man die Datengrundlage bereitstellen kann. Dass das mit Excel-Tabellen vorsintflutlich ist, darüber sind wir uns sofort einig. Das ist genau das, bei dem wir Bürgerinnen und Bürger sowie die Verwaltung und die Unternehmen entlasten können. Wenn einmal etwas online eingegeben worden ist, dann muss das überall verfügbar sein. Das, was wir mit unserer Grundsteuer gemacht haben, ist hanebüchen. Man wollte vom Bürger wissen, was er hat. Der Staat hat diese Informationen natürlich. Aber er bekommt es nicht auf die Reihe, das zusammenzustellen. Da läuft etwas ganz schief.

Ich mache noch mal Föderalismus-Bashing. Wir sind in Baden-Württemberg. Deswegen kann ich über Bayern herziehen. Wir wollten eigentlich eine Domain-Endung haben, über die der Staat erreichbar ist. Man weiß, man hat es bei einer entsprechenden Domain-Endung mit einer staatlichen Institution zu tun. In Großbritannien und in den USA ist es die Endung „.gov“. Das wollte man in Deutschland einführen. Bayern wehrte

sich dagegen, weil sie „bayern“ als Endung haben wollen. Wenn wir so arbeiten, kommen wir da natürlich nicht voran.

Wie viel können wir vom Staat erwarten? Wie viel Risiken soll er übernehmen? Er kann natürlich nicht alle Risiken übernehmen. Entscheidend ist, ein Commitment festzulegen, wie er es schafft, sich da herauszuhalten. Dabei muss man ganz klar zwischen Krisen unterscheiden. In der Coronakrise war es okay, zu sagen: „Wir helfen den Unternehmen erst mal, weil das für sie nicht vorhersehbar war.“ Das stellt nicht das Geschäftsmodell an sich infrage. Das ist bei der Energiekrise lange nicht mehr der Fall; denn da stellen Hilfen das Geschäftsmodell sehr wohl infrage. Nicht alle Unternehmen werden das überleben. Man muss den Mut haben, Unternehmen auch mal pleitegehen zu lassen. Warum hat der Staat in Karstadt investiert, wo jetzt 1 Milliarde € abzuschreiben ist?

Das alles sind Themen, bei denen man sagt: Das kann es nicht sein. Wir können die Dinge nicht immer so erhalten, wie sie sind. Das ist ja nicht nur das Geld, das der Staat reinsteckt, sondern das sind auch die Kosten und die mangelnde Reallokation von Arbeitskräften, die jetzt freigesetzt werden. Das ist für jeden schlimm. Jeder muss sich umstellen. Aber die Leute werden woanders dringend gebraucht. Das muss man sich mehr vor Augen führen. Das Ganze hat reale Kosten über die monetären Kosten hinaus.

Ich bin sehr viel nach dem Importzoll gefragt worden – das ist ein Vorschlag –, den es bisher noch nicht gibt und über den ich mit Kollegen diskutiere. Das ist auf den ersten Blick sicherlich befremdlich, auch die genaue Umsetzung. Sie haben das ja angesprochen: Wenn man das im Nachhinein macht, ist die Anreizwirkung nicht so stark. Die Frage ist zunächst einmal, ob man das konkret umsetzen will.

Die Alternative ist, entweder nichts oder klare Vorgaben zu machen. Wenn man sagt: „Ihr müsst das melden. Dann sage ich euch, ob ihr dürft oder nicht. Wir machen Quoten oder Ähnliches“, dann ist das noch sehr viel mehr Regulierung. Nichts zu machen heißt, so zu enden, wie wir es hatten: alle Kabelbäume aus der Ukraine und alle Masken aus nur ganz wenigen Ländern. Das müsste abgestimmt werden. Wir könnten sagen: eine freiwillige Industrievereinbarung, IHK-organisiert. Die werden sich auch bedanken. An dieser Stelle sind wir wieder beim Kartellrecht, nämlich ob man sich absprechen darf. Das alles ist nicht so klar.

Ich bin für jeden anderen Vorschlag dankbar. Ich sage nicht, dass das der allheilbringende Vorschlag ist. Aber wir haben ein Problem, das gelöst werden muss. Ich habe bisher noch keinen besseren Vorschlag gehört, außer hinterher wieder auszuhelfen. Darauf wollen wir in Zukunft eigentlich nicht mehr angewiesen sein.

Lassen Sie mich noch auf die resilienten Geschäftsmodelle für die KMUs eingehen; das ist mir noch wichtig. In der Tat: Die KMUs brauchen bessere Informationen, damit sie auch sehen, welche Alternativen es gibt. Wir reden gerade in Baden-Württemberg

viel über die KMUs, die in der Zulieferindustrie für die Automobilwirtschaft unterwegs sind und für die klar sein muss, dass sie nicht alle eine Zukunft haben, wenn sie genau das machen, was sie bisher gemacht haben. Man muss sie rechtzeitig darauf vorbereiten, und zwar auch mit Informationen, wohin die Reise geht, wie schnell die Umstellung kommt und welche Alternativen es gibt. Gerade sie sind nicht gut digitalisiert. Sie haben das bisher auch nicht als Geschäftsmodell für sich erkannt. Hier braucht es Netzwerke und Informationen.

Zudem müssen sie bei der Beschaffung besser berücksichtigt werden. Bisher tun sich gerade kleine Unternehmen da schwer. Wenn sie mit etwas Neuem kommen, sie aber noch keine Reputation und noch keine lange Geschichte haben, dann werden sie nicht berücksichtigt. Das gilt erst recht für Start-ups, die deswegen typischerweise nicht zum Zuge kommen. Dann hat man natürlich schon gar nicht die Motivation, sich in dem Sinne zu engagieren.

Klar zu sagen ist aber auch: Wenn nicht jedes Unternehmen überlebt, dann ist das so. Dann werden Ressourcen freigesetzt, übernimmt ein anderer die Lücke, die es dann vielleicht gibt, und baut etwas Neues auf. Das Festhalten an allen Unternehmen in der aktuellen Form ist wirklich ein Problem.

Zum Schluss zur Schuldenbremse: Wie wir die Haushaltslage insgesamt hinbekommen, ist noch mal eine andere Frage. Man kann sparen. Man kann Einnahmen erhöhen. Man kann versuchen, die Ausnahmeregel noch mal zu ziehen. Das kann man für unterschiedliche Zeiten unterschiedlich gut begründen. Dass die Zeiten schwierig sind, darüber sind wir uns wohl einig, auch dass vieles im Argen liegt und viele Investitionen nicht getätigt wurden, die wir hätten tätigen müssen, beispielsweise in die Infrastruktur. Ich will nicht über meine Bahnerlebnisse heute Morgen berichten, dass ich nicht nach Stuttgart reinfahren konnte, sondern in Esslingen aussteigen musste. Das nur als Anekdote. Insofern muss da vieles gemacht werden.

Wir sind durch die Situation jetzt besonders gefordert. Wir haben eine Energiekrise. Wir müssen die erneuerbaren Energien schneller ausbauen und Wasserstoff schneller besorgen, damit wir zu den Energiepreisen kommen, die Sie vorhin gefordert haben. Vorhin hieß es: Wenn die Energiepreise niedrig sind, machen die Unternehmen alles selbst. – Aber dahin müssen wir erst mal kommen. Das passiert nicht von allein. Dafür braucht es nicht nur die entsprechenden Rahmenbedingungen, sondern jemand muss auch wirklich in die Sachen investieren. Dazu braucht es auch die entsprechende staatliche Investition an der Stelle, an der das der Private nicht kann. Insofern braucht es dafür auch Mittel. Ich glaube, wir tun uns keinen Gefallen, wenn wir sagen: Das Ganze wird jetzt gestrichen. Glauben Sie nicht, dass man das alles bei den Sozialausgaben reinkürzen kann. Da könnten wir bei den Rentnern anfangen. Dann möchte ich hören, wie das ankommt. Aber ganz ehrlich: Ansonsten sehe ich da nicht viel Spielraum.

Ich glaube, das Ausland schaut auf uns und denkt sich: Was ist denn hier passiert? Denn kein Land sonst ist auf diese Weise so strikt, wie wir es aktuell sind. Die „Financial Times“ – ich selbst habe es retweetet – schrieb: „You can have too much of a good thing.“ Da haben wir uns vielleicht ein bisschen vergaloppiert in der Striktheit, wie es zumindest ausgelegt worden ist. Ich glaube, niemand hat erwartet, dass das im Ernstfall, wenn das getestet wird, so strikt ausgelegt wird.

Daher ist mein Appell an alle Beteiligten, an alle demokratischen Parteien – jetzt reden wir schon politisch –, sich zusammenzureißen und zu überlegen, wie man da herauskommt. Das jetzt zum Wahlkampfthema zu machen, halte ich für sehr unglücklich. Das wird unser Land wirklich gefährden. Wir müssen schauen, dass wir die Wirtschaft stabilisieren und die Unsicherheit zurücknehmen. Unsicherheit ist das Schlimmste, was einem passieren kann. Deswegen sind alle gefordert, über ihren Schatten zu springen und zu schauen, wer wo nachgibt. Aber alle müssen irgendwo nachgeben und zusammenkommen.

Wenn man die Schuldenbremse reformiert, dann nicht in dem Sinn – das ist mein Vorschlag –: „In einem Jahr haben wir eine Notlage, in einem anderen Jahr nicht mehr“ – das ist nicht von jetzt auf nachher vorbei –, sondern dass man etwas auslaufen lässt, wie man es auch bei der Einführung der Schuldenbremse gemacht hat. Ich glaube, darauf müsste man sich verständigen können. Man kann ein bisschen die Marge erhöhen, wie viel man sich in normalen Zeiten verschuldet. Das wird aber unser Problem jetzt nicht lösen.

Ansonsten gilt es, auf Nettoinvestitionen zu setzen. Eine Nettoinvestition ist nicht, die Bahn zu sanieren. Das müsste man aus dem Haushalt schaffen. Aber etwas neu auszubauen und z. B. die Verwaltung neu zu digitalisieren, ist eine Nettoinvestition. Dann müsste das schuldenfinanziert möglich sein. Ob es zu dieser Einigung kommt, weiß ich nicht, aber ich hoffe es.

Stellv. Vorsitzende Dr. Natalie Pfau-Weller: Herzlichen Dank. Sie lagen perfekt in der Zeit. – Dann folgt jetzt Herr Konanz. Für Ihre Antworten haben Sie ebenfalls zwölf Minuten Zeit.

Sv. Herr Konanz: Sehr gern. Ich versuche auch, die Uhr im Blick zu behalten. – Ich beginne mit der Frage nach der Regulierung im Venturecapital-Bereich. Entweder haben Sie mich missverstanden, oder ich habe mich missverständlich ausgedrückt. Ich meine nicht, dass wir eine Regulierung im Venturecapital-Bereich brauchen. Im Gegenteil: Wir brauchen mehr den freien Markt und freie Möglichkeiten, zu investieren und die Investitionsentscheidung auch frei und ohne Parameter zu treffen.

In diesem Kontext meinte ich eher – das mündet auch ein bisschen in die Antwort auf andere Fragen; ich versuche, das zu bündeln; bei manchen Fragen gibt es eine relativ große Schnittmenge –: Wir brauchen eine Deregulierung und stabile Rahmenbedingungen, die der Gesetzgeber bzw. die Politik setzen kann.

Der Begriff „Bürokratieabbau“ ist mehrfach gefallen. Stellen Sie sich vor, Sie sind Jungunternehmer und brauchen einen Gleichstellungsbeauftragten, einen Umweltbeauftragten, einen Lieferkettengesetzbeauftragten und, und, und. Ich habe mich mal mit Unternehmern unterhalten, die ein Zweipersonenunternehmen führten. Die verstoßen von der ersten Sekunde an gegen gesetzliche Vorgaben. Ich möchte Ihnen hier im Haus und Ihren Kollegen in Berlin mitgeben, darüber nachzudenken, ähnliche Rahmenbedingungen auch in der Wirtschaftsgesetzgebung zu schaffen. Das Insolvenzrecht steht in einem großen Spannungsfeld zu Venturecapital. Insofern brauchen wir keine Regulierung, sondern stabile Rahmenbedingungen.

Dann war die Frage, die an der einen oder anderen Stelle mehrfach aufgetreten ist, danach, wo der Übergang von Förderung zu Venturecapital ist bzw. ob der Staat als Venturecapitalist auftreten soll. Ich habe vorhin versucht, das sehr modellhaft darzustellen. Ich persönlich sehe die Aufgabe des Staates dort, wo noch nicht nachhaltig wirtschaftlich agiert werden kann, sei es in der Grundlagenforschung, sei es beim Testen von ganz neuen Dingen oder sei es, Finanzmittel für Anschubfinanzierungen zur Verfügung zu stellen.

Wenn der Staat als Unternehmer, als Fonds, der mit investiert, auftritt, steht er dahinter. Er ist der bessere Unternehmer und trifft die Entscheidungen aus Staatssicht. Sind das opportunistische Entscheidungen? Investitionen mit Venturecapital sind renditegetriebene Investitionen.

Es wurde das sehr populäre Beispiel Aleph Alpha genannt. Das ist ein ganz tolles und sehr erfolgreiches Unternehmen. Venturecapital en gros funktioniert auf einer Portfoliobasis. Eine Investitionsentscheidung, die man heute als Venturecapitalist trifft, kann morgen falsch sein. Man muss auch bereit sein, wirtschaftliche Risiken einzugehen. Die Diversifizierung hat da einen ganz hohen Stellenwert.

Ich wiederhole: keine singuläre Investition in ein Vorzeigeunternehmen – Biotech, IT oder dergleichen –, sondern ein Fondsansatz, wie es jeder Venturecapital-Fonds – da steht es im Namen drin – durchführt, in die Breite investieren, bereit sein, sehr sauber analysierte Risiken einzugehen, und daraus dann zumindest so viel Überschuss zu erzielen, dass das eingesetzte Kapital zurückfließt.

Ich sehe die Abgrenzung zwischen Staat/Förderung und Investition darin: Eine Investition muss wirtschaftlich begründet sein. Eine Förderung können Mittel sein, die nicht zurückbezahlt werden. Das ist mein Verständnis von Förderung.

Sie haben weiterhin die Frage gestellt, wie das Venturecapital-Business in Baden-Württemberg bzw. – ich spanne es noch ein bisschen weiter – in Deutschland und im internationalen Vergleich ausschaut und ob wir da andere Rahmenbedingungen schaffen müssen. In den Vereinigten Staaten steht im Vergleich zu Deutschland ein Vielfaches an Venturecapital-Mitteln zur Verfügung. Das hängt mit der Investitionskultur zusammen.

Das hängt aber auch damit zusammen, wie Unternehmen bewertet werden. Es gibt Stand heute vergleichbare Unternehmen mit vergleichbaren Geschäftsmodellen mit einer mehrfach höheren Bewertung. Ein Biotechnologieunternehmen, das – modellhaft – eine vergleichbare Technologie zur Verfügung stellt, wird in den USA zwischen dem Zehn- und Zwölffachen höher bewertet als in Europa bzw. in Deutschland. In Asien ist der Gap zwischen den USA und China gesunken. In Europa sind die Bewertungen der Unternehmen noch verhältnismäßig günstig. Das setzt sich nahtlos fort. Wenn man das Venturecapital-Business verlässt und an den Kapitalmarkt geht, stellt man fest, dass alle deutschen Unternehmen nur zu einem Bruchteil dessen wie in den USA bewertet werden.

Wir brauchen den internationalen Wettbewerb nicht zu scheuen. Wir haben genügend Mittel. Ich habe es vorhin schon ausgeführt: Es gibt genügend Investitionsmöglichkeiten. Am Ende liegt es daran, welche Investitionsentscheidung jeder Einzelne trifft und ob es der Venturecapital-Szene gelingt, gemeinsam und konzertiert zu agieren, um daraus ein Portfolio zu bilden, das später ökonomisch positive Rückflüsse mit sich bringt.

Die Infrastruktur wurde angesprochen. Das ist aus meiner Sicht eine Aufgabe, die der Staat, die öffentliche Hand noch viel mehr in den Fokus nehmen muss. Gerade technologiegetriebene Unternehmen sind heute gezwungen, sich in Ballungsräumen anzusiedeln, in denen Investitionen ohnehin schon vergleichsweise teurer sind als in ländlichen Regionen.

Bleiben wir hier in Baden-Württemberg: Ich bin mehrfach im Schwarzwald unterwegs und kann irgendwann nicht mehr telefonieren, geschweige denn habe ich Datenleitungen, die die Anforderungen erfüllen, um schnell, agil und erfolgreich unterwegs zu sein. Das ist ein Thema, das der Unternehmer nicht stemmen kann. Unternehmen machen das sogar teilweise und legen sich eigene Leitungen. Aber diese Aufgabe sollte meines Erachtens der Staat wahrnehmen.

Wo etwas aus meiner Sicht gut funktioniert – ich möchte auch mal etwas Positives formulieren –: Wir haben in der jüngsten Vergangenheit mehrfach Ausgründungen aus Instituten unserer guten Universitäten gehabt. Wir haben gute Universitäten und gute Ergebnisse. Wir werben für unsere Exzellenzuniversitäten in Baden-Württemberg, auch über die Landesgrenzen hinaus. Da gibt es eine sehr gute Kooperation.

Schwierig wird es allerdings beim Übergang von der Forschung in die kommerzielle Nutzung. Beispielsweise den Fraunhofer-Instituten oder auch anderen universitären Anwendungen in Freiburg oder Tübingen, wo wir selbst aktiv sind, fällt das Abkoppeln aus der Wissenschaft, aus den Instituten heraus in eine ökonomisch, unternehmerisch getriebene Umgebung nicht immer ganz einfach. Ich wünsche mir für die Unternehmen – das wünsche ich mir nicht für uns als Investoren – klare Entscheidungsparameter, damit sie wissen, wann der richtige Zeitpunkt ist, sich entkoppeln zu können, und klare Rahmenbedingungen, die ihnen eine Kalkulationsbasis auch für die Zukunft geben,

um dann, wenn sie bereit sind, in das unternehmerische Risiko zu gehen, auch zu wissen: Man hat eine Basis, auf der man aufbauen kann.

Ich werfe einen Blick auf die Uhr. Ich denke, ich bin im Zeitrahmen geblieben, und sehe jetzt bei mir auch keine Frage mehr, die unbeantwortet geblieben ist. Wenn Sie noch weitere Fragen haben, sehr gern.

Stellv. Vorsitzende Dr. Natalie Pfau-Weller: Perfekt. Herzlichen Dank. Wir freuen uns auch über die gewonnenen drei Minuten. Das ist gar kein Problem.

Gibt es denn noch Fragen? – Das sehe ich jetzt nicht. Dann wurde alles sehr gut beantwortet. Herzlichen Dank. Auch dieser Block war wieder sehr gewinnbringend.

(Beifall)

Vielen herzlichen Dank für Ihre beiden Impulse.

Damit sind wir am Schluss der heutigen Sitzung unserer Enquetekommission angekommen.

Die nächste Sitzung findet am Montag – ausnahmsweise mal an einem Montag –, 22. Januar 2024, um 10:00 Uhr statt. Wir alle werden uns hier wiedersehen, außer unsere Experten. Ihnen wünschen wir schon mal eine schöne Advents- und eine schöne Weihnachtszeit. Wir alle sehen uns dann noch im Plenarsaal.

Einen guten Nachhauseweg, hoffentlich ohne Bahnchaos, und allen ein schönes Wochenende!

(Schluss des öffentlichen Teils: 16:03 Uhr)

1. Dezember 2023



Auswirkungen von (Wirtschafts-) Krisen auf Sozial- und Sozialinvestitionspolitik

Speaker

Marius R. Busemeyer



Universität Konstanz

Einleitung

- Einführung: Paradigmenwechsel in der Sozialpolitik und der Aufstieg des Sozialinvestitionsstaats
- Ausbau des Sozialinvestitionsstaats im internationalen Vergleich
- Auswirkung von Krisen auf Sozialpolitik: Gefahr der Vernachlässigung von Zukunftsinvestitionen
- Politische Dilemma und Finanzierungskonkurrenzen
- Politische Handlungsempfehlungen

Paradigmenwechsel: Aufstieg des Sozialinvestitionsstaats

- Traditionelles Verständnis des Sozialstaats: Absicherung gegen soziale Risiken wie Arbeitslosigkeit, (hohes) Alter, (schlechte) Gesundheit
- Sozialversicherung als Instrument der kollektiven Absicherung (Bismarckscher Sozialstaat)

- Aufkommen neuer sozialer Risiken (z.B. Alleinerziehende, geringe Gebildete, prekär Beschäftigte)
- Sozialversicherungsmodell nur bedingt geeignet
- Neue Sozialpolitikinstrumente?

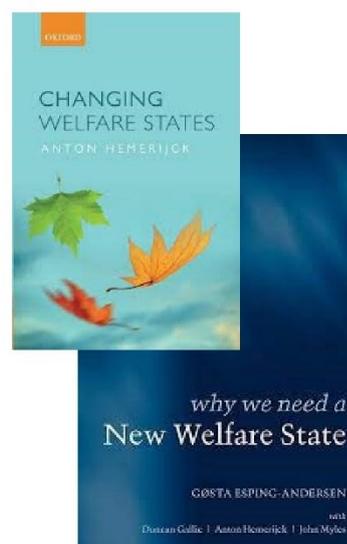
3

Universität Konstanz

Paradigmenwechsel: Aufstieg des Sozialinvestitionsstaats

- Diskurse aus der Sozialpolitikforschung als Anstoß für politische Veränderung
 - Esping-Andersen et al. (2002) → EU-Ratspräsidentschaft
 - Hemerijck, Vandenbroucke, Palier, etc.

- Modell des Sozialinvestitionsstaates: den Sozialstaat „vom Kopf auf die Füße stellen“
 - **Statt soziale Risiken nachträglich zu reparieren: frühzeitig in Humankapital investieren, um Eintreten von sozialen Risiken präventiv zu verhindern**



4

Universität Konstanz

Paradigmenwechsel: Aufstieg des Sozialinvestitionsstaats

Definition: soziale Investitionen „erschaffen, mobilisieren oder erhalten Humankapital“ mit dem Ziel, Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten oder auszubauen (frei nach Garrizmann et al. 2017, World Politics of Social Investment Working Paper)

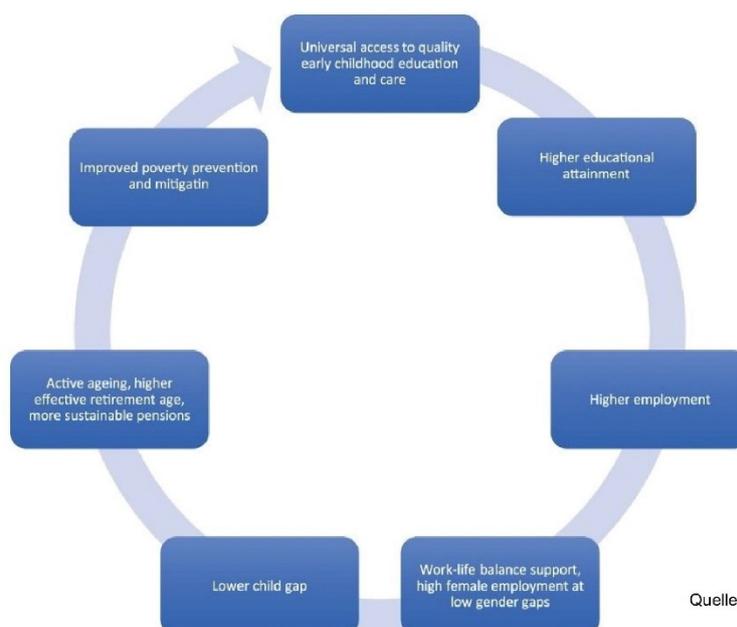
Konkreter gesprochen:

- Gezielter Ausbau bestimmter Bereiche des Sozialstaats:
 - Frühkindliche Erziehung und Bildung (→ frühe Investitionen in Bildung UND Verbesserung der Beschäftigungsmöglichkeiten für Eltern)
 - Allgemeine Bildung, Hochschulbildung, berufliche Bildung
 - „Aktive“ (Weiterbildung, Förderung) statt „passive“ Arbeitsmarktpolitik
 - Familienpolitik, „Care“-Politik, gesundheitliche Prävention
- Starker Investitionscharakter: kurzfristige Kosten vs. langfristiger Nutzen
 → Gefahr der Vernachlässigung, vor allen Dingen in wirtschaftlichen Krisenzeiten
 → Ausbau auf Kosten von oder zusätzlich zur existierenden Sozialpolitik? Mögliche Finanzierungskonkurrenzen!

5

Universität Konstanz

Die „social returns of social investment“



Quelle: Hemerijck 2018, JEPP.

6

Universität Konstanz

Ausbau des Sozialinvestitionsstaats im internationalen Vergleich

„Pioniere“: Skandinavische Staaten

- Früher Ausbau von aktiver Arbeitsmarktpolitik, frühkindlicher Bildung, „care“ policies
- Aber: Privatisierungstrend in Teilbereichen seit den 1990ern

„Laggards“ (Nachzügler): Süd- und Osteuropa

- Starker Fokus auf klassischen Sozialtransfers und Sozialversicherung
- Weiterhin Lücken im sozialen Sicherungsnetz (familienzentriertes Modell, Klientelismus)

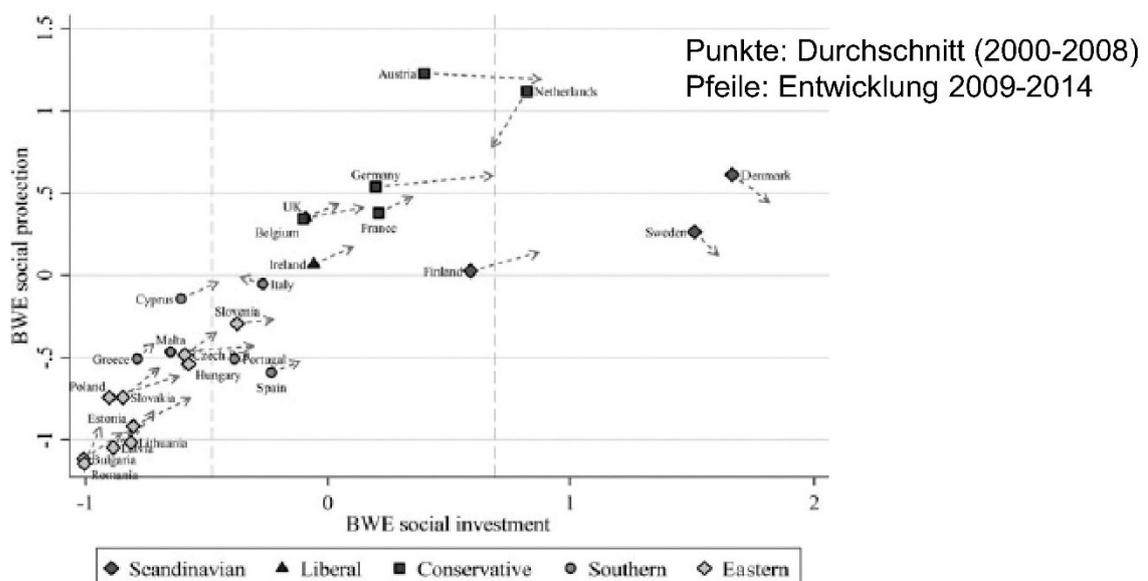
„Aufholer“: Teile Kontinentaleuropas

- Niederlande, aber auch Deutschland, Belgien, Frankreich
- Ausbau der sozialen Dienstleistungen und Sozialinvestitionen, aber immer noch „Bismarcksche“ Prägung der Sozialversicherungen

7

Universität Konstanz

Ausbau des Sozialinvestitionsstaats im internationalen Vergleich



Quelle: Ronchi 2018, Journal of Social Policy, S. 469.

8

Universität Konstanz

Der Sozialinvestitionsstaat in der Krise!?

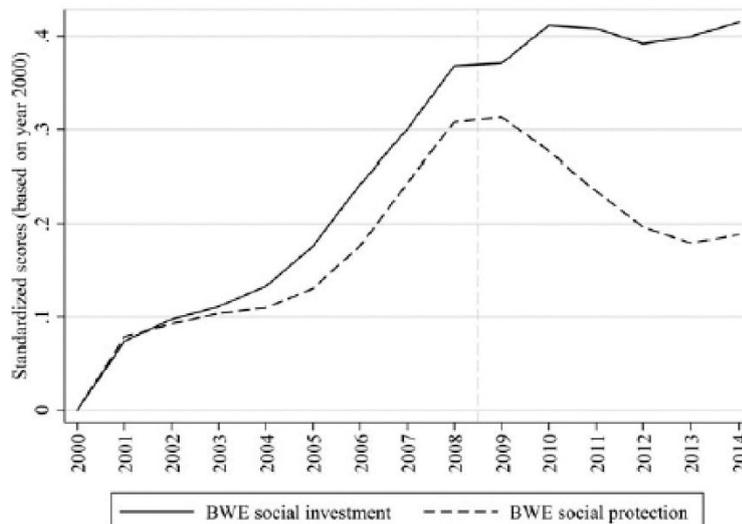


Figure 3. Average trends of Budgetary Welfare Efforts on SI and SP for the EU-27 (2000 = 0).

Quelle: Ronchi 2018, Journal of Social Policy, S. 473

9

Universität Konstanz

Der Sozialinvestitionsstaat in der Krise!?

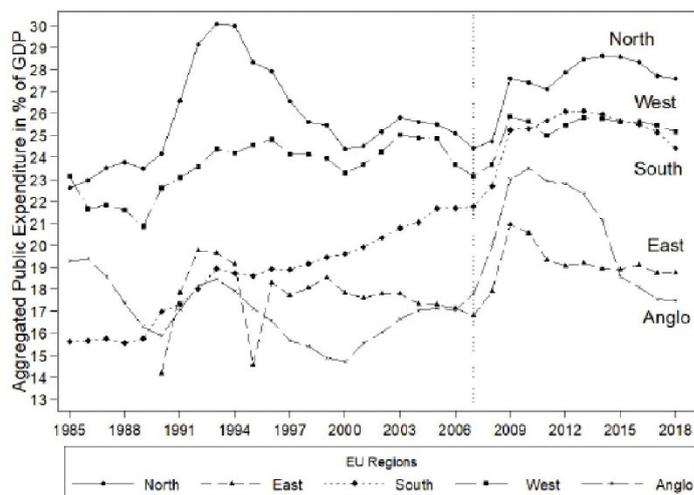


Figure 3. Average public expenditure in EU regions (%GDP), 1985-2018.

Data: OECD Social Expenditure Data Base, dotted line indicates the beginning of the financial crisis in 2007/2008.

Quelle: Eick et al. 2021, EuSocialCit Working Paper D6.1, S. 26.

10

Universität Konstanz

Der Sozialinvestitionsstaat in der Krise!?

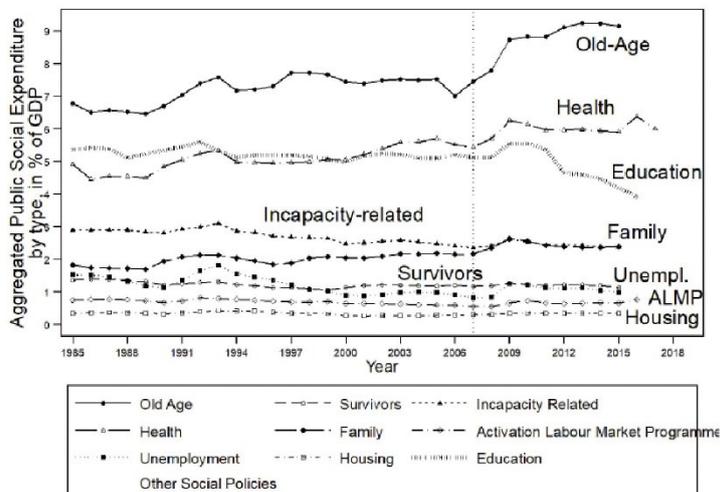


Figure 4. Average public social expenditure across policy areas (%GDP), 1985-2016
Data: OECD Social Expenditure Data Base, dotted line indicates the beginning of the financial crisis in 2007/2008

Quelle: Eick et al. 2021, EuSocialCit Working Paper D6.1, S. 27.

Der Sozialinvestitionsstaat in der Krise!?

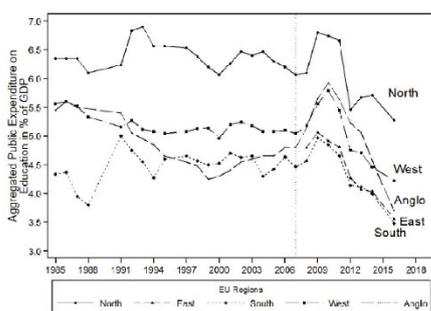


Figure 17. Average public education expenditure across regions (%GDP), 1985-2016
Data: OECD Social Expenditure Data Base, dotted line indicates the beginning of the financial crisis in 2007/2008.

Allgemeine Bildungsausgaben

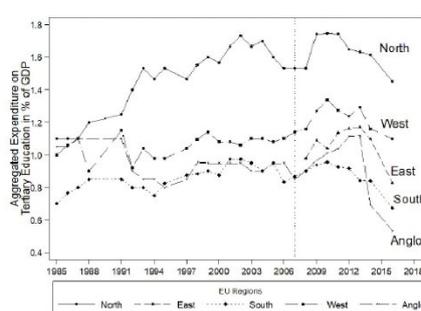


Figure 19. Average public tertiary education expenditure across regions (%GDP), 1985-2016
Data: OECD Social Expenditure Data Base, dotted line indicates the beginning of the financial crisis in 2007/2008.

Ausgaben für Hochschulbildung

Quelle: Eick et al. 2021, EuSocialCit Working Paper D6.1, S. 44, 45.

Politische Dilemma und Finanzierungskonkurrenzen

Hohe öffentliche Unterstützung für mehr öffentliche Bildungsausgaben (>70 Prozent), aber: Unterstützung bricht ein, wenn Ausgaben mit höheren Steuern, Schulen oder Kürzungen gegenfinanziert werden müssen

→ Dilemma: hohe öffentliche Nachfrage nach Bildungsinvestitionen, aber schwindender Finanzierungsspielraum

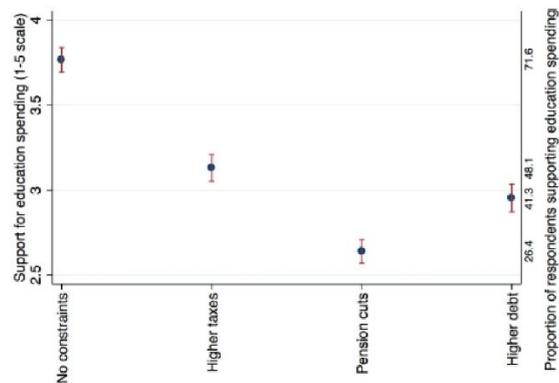


Figure 1. Trade-offs in the welfare state: means and 95 per cent confidence intervals of control and treatment groups.

Quelle: Busemeyer/Garritzmann 2018, JEPP, S. 878.

Politische Dilemma und Finanzierungskonkurrenzen

Preferences towards spending increases
Share of respondents agreeing with policy scenario

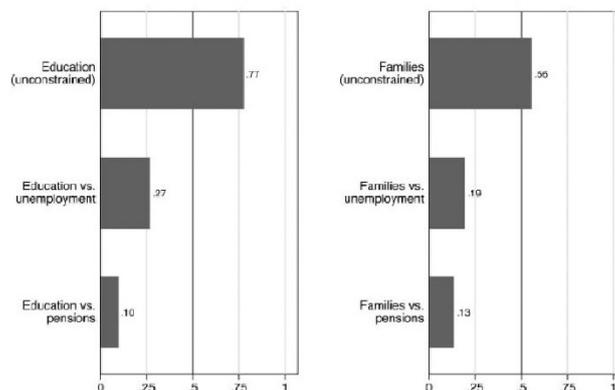


Figure 1. Shares of respondents supporting increases in social investment spending—unconstrained spending preferences and when implying cuts in compensatory spending

Quelle: Neimanns et al. 2018, ESR, S. 245.

Politische Handlungsempfehlungen

1. Bildungs- und andere soziale Investitionen schützen vor Finanzierungskonkurrenzen, besonders in Krisenzeiten

- Soziale Investitionen stärken langfristig die Resilienz und Anpassungsfähigkeit von Sozialpolitik und Wirtschaft, aber können kurzfristig vernachlässigt werden
- Konkrete Ansatzpunkte:
 - Bildungsinvestitionen aus Schuldenbremse (und EU Stabilitäts- und Wachstumspakt) herausnehmen
 - Kollektive Verpflichtung auf langfristige Investitionsziele (Bsp. Dresdner Bildungsgipfel 2008)
 - Ausbau der Infrastruktur vorantreiben (Kitas, Forschung, berufliche Bildung)
 - Verfassungskonformer Transformationsfonds

15

Universität Konstanz

Politische Handlungsempfehlungen

2. Politische Kommunikation zur Sozialinvestitionspolitik verbessern

- Kein prinzipieller Zielkonflikt zwischen engagierter Sozialpolitik und wirtschaftlicher Entwicklung → soziale Investitionen stärken Beschäftigung und mindern soziale Ungleichheit
- Soziale Investitionen haben häufig konkreten Nutzen in der kurzen Frist → Verbesserung der Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf, Ausbau Bildung als Beschäftigungssektor
- Positive Aspekte stärker betonen

3. Ausbau der sozialen Investitionen nicht auf Kosten des bestehenden Sozialstaats

- Sozialstaat „braucht zwei Beine“ (J. Allmendinger):
 - Soziale Investitionen zur Stärkung der Beschäftigung und der Vorbeugung neuer sozialer Risiken
 - Sozialtransfers und Sozialversicherungssysteme zur Absicherung gegen ‘klassische’ soziale Risiken

16

Universität Konstanz

„Resilienz durch nachhaltige Innovations- und Investitionspolitik“

Sozialpartnerschaft in Krisenzeiten

Anke Hassel

1. Dezember 2023

1

Sozialpartnerschaft in Krisenzeiten

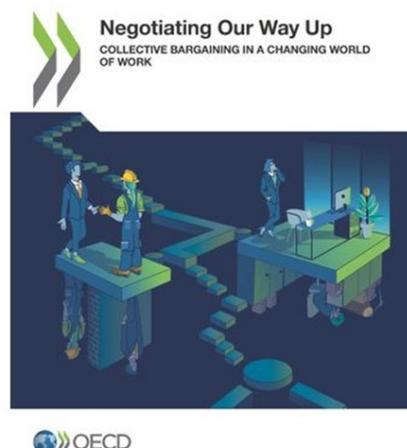
Gliederung

1. Neubewertung von Sozialpartnerschaft in der internationalen Diskussion
2. Die deutsche Sozialpartnerschaft im internationalen Vergleich
3. Die Effekte von Koordinierung in der Tarifpolitik
4. Die Erosion der Sozialpartnerschaft in Deutschland (und Baden-Württemberg)
5. Zukunftsthemen der Sozialpartnerschaft
 1. Regionale Transformationsnetzwerke
 2. Sozialpartnerschaft in der beruflichen Bildung
 3. Sozialpartnermodell in der Rentenpolitik
6. Schlussfolgerung und Empfehlungen

Neubewertung der Sozialpartnerschaft

Überblick

- Sozialpartnerschaft: Problem oder Lösung?
- Lange Phase der zunehmenden sozialen Ungleichheit und Anstieg prekärer Arbeitsbedingungen
- Neubewertung der Sozialpartnerschaft zum Schutz gegen soziale Ungleichheit (EU Mindestlohnrichtlinie sieht Steigerung der Tarifbindung vor)
- Deutsches Modell international als Vorbild: betriebliche Flexibilität und koordinierte Tarifpolitik



Cazes, S., Gámero, A., & Martin, S. (2019). Negotiating our way up: Collective bargaining in a changing world of work.

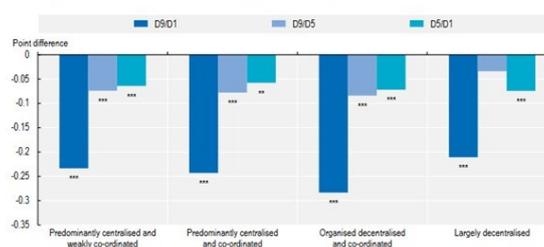
Sozialpartnerschaft und Tarifpolitik

Jede Form der Zentralisierung hat positive Effekte auf

- Beschäftigung
- Arbeitslosigkeit
- Lohnungleichheit

Figure 3.3. Collective bargaining and wage dispersion

Difference in percentage points with respect to fully decentralised systems



Note: ***, **, * : statistically significant at the 1, 5 and 10% levels, respectively. Results are based on OLS regressions including country and year dummies, collective bargaining coverage, log of average years of education, female employment share and institutional variables: tax wedge, product market regulation, employment protection legislation (both temporary and permanent), ratio of minimum wage to median wage and gross unemployment benefit replacement rate. Earnings inequality measures are based on gross earnings of full-time wage and salary workers. D1, D5 and D9 stand for the first, fifth and ninth decile of the wage distribution. Source: OECD estimates. Details on sources and definitions can be found in Annex 3.B.

Cazes, S., Gámero, A., & Martin, S. (2019). Negotiating our way up: Collective bargaining in a changing world of work.

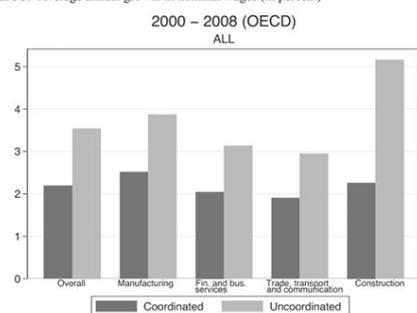
Die deutsche Sozialpartnerschaft hat besondere Eigenschaften im internationalen Vergleich

- Regional koordinierte Tarifverhandlungen: Standardisierung von Gehältern
- Mittlerer Organisationsgrad der Arbeitgeberverbände in der verarbeitenden Industrie
- Arbeitsteilung zwischen Tarifpolitik und Betriebspolitik (Standortsicherung)
- Austausch zwischen Betrieben und Betriebsräten
- Vorantreiben besserer Löhne und Arbeitsbedingungen bei gleichzeitigem Bemühen um Wettbewerbsfähigkeit.
- Schließt Unterstützung technologischen Wandel und Förderung von Weiterbildung ein.
- Weitreichende Einbettung der Sozialpartner in die sozialen Sicherungssysteme und die berufliche Bildung

5

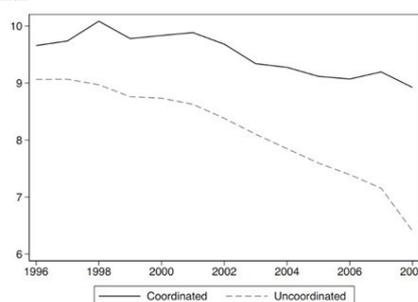
Deutliche Effekte für die Standortsicherung und Erhalt der Industrie

Figure 5. Average annual growth in nominal wages (in percent)



Barth, Erling, et al. "Hit by the Silk Road: how wage coordination in Europe mitigates the China shock." *The Scandinavian Journal of Economics* 125.1 (2023): 32-72.

Figure 3. Manufacturing employment as a fraction of working-age population, by wage coordination



Notes: The figure is based on employment figures from the SBS. Countries are weighted by population.

6

Standortsicherung

Seit den frühen 90er Jahren
Standortsicherung ist Priorität
Ausschluss betriebsbedingter
Kündigungen
Abschmelzen von
Boniprogrammen

Tabelle 1: Beschäftigungssicherungsmodelle bei den großen PKW- und LKW-Herstellern in Deutschland

Unternehmen	Beschäftigungssicherung vorhanden?	Art der Vereinbarung	Zeitraum	Inhalte der Vereinbarung / Umsetzung des Unternehmensumbaus
Audi AG	Ja	Betriebsvereinbarung	11/2019 – 2029	<ul style="list-style-type: none"> Betriebsbedingte Kündigungen sind ausgeschlossen. Es sollen jedoch bis 2025 bis zu 9.500 Stellen abgebaut werden – hier wird auf „natürliche“ Fluktuation gesetzt – dafür gibt es ein Vorrüstandsprogramm. 2.000 Stellen entstehen neu in der digitalen Ausrichtung des Unternehmens und werden zunächst intern aber auch extern besetzt. Es gibt eine Auslastungssicherung der beiden Werke vorseiten des Unternehmens.
BMW AG	Ja – gekoppelt an den Unternehmenserfolg	Betriebsvereinbarung	Ende 2021	<ul style="list-style-type: none"> 6.000 Stellen sollen abgebaut werden, allerdings ohne betriebsbedingte Kündigungen, sondern durch Altersteilzeitmodelle und Reduzierung der Arbeitszeit. Zudem wurden die Prämienzahlungen für die Beschäftigten schon in 2019 stark zurückgeführt.
Daimler-Benz AG	Ja	Betriebsvereinbarung	12/2017 – 12/2029	<ul style="list-style-type: none"> Arbeitszeitreduzierung von zwei Stunden für nahezu alle Beschäftigten ohne Lohnungleich. Ergebnisbeteiligung für das Geschäftsjahr 2020 entfällt für alle Beschäftigten. Tarifliches Zusatzgeld wird verpflichtend in Urlaubstage umgewandelt. Unterstützung des Betriebsrats bei Konzernumbau. Weltweit sollen 30.000 Stellen, in Deutschland bis zu 20.000 Arbeitsplätze, abgebaut werden. Abbau möglichst sozialverträglich über Fluktuation, Abfindungen und Altersteilzeit.
Ford (Europe) AG	Ja	Betriebsvereinbarung	2018 – 30.05.2022	<ul style="list-style-type: none"> Es wurden 4.500 Stellen abgebaut (Ruhestand; Abfindungen; Altersteilzeit). 500 Stellen konnten durch Umschulungen erhalten werden. Es gab dabei keine betriebsbedingten Kündigungen.

134
Wolfgang Schroeder, Anke Harsel

7

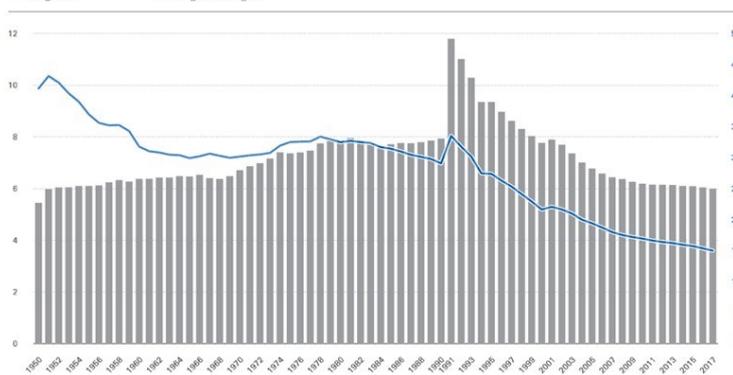
Erosion der Sozialpartnerschaft

ABBILDUNG 1

Mitgliederzahlen und Organisationsgrad* der DGB-Gewerkschaften, 1950–2017

Angaben in Millionen und in Prozent

Mitglieder Organisationsgrad



* Brutto-Organisationsgrad (in Prozent) = Mitgliederzahl im Verhältnis zur Zahl der Arbeitnehmer im Inland

Quelle: DGB 2018; Statistisches Bundesamt; Grof 2014; eigene Berechnung und Darstellung

8

Erosion der Sozialpartnerschaft

- Deutschland ist im Mittelfeld der Tarifbindung in der EU
- Stark abnehmende Tendenz
- Schwächung der Tarifbindung in allen Sektoren

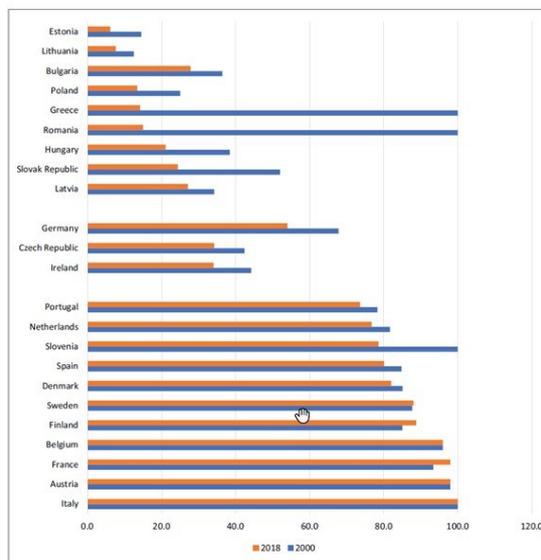


Figure 1. Collective bargaining coverage in EU Member States, 2000 and 2018. Source: OECD and AIAS (2021).

Erosion der Tarifbindung

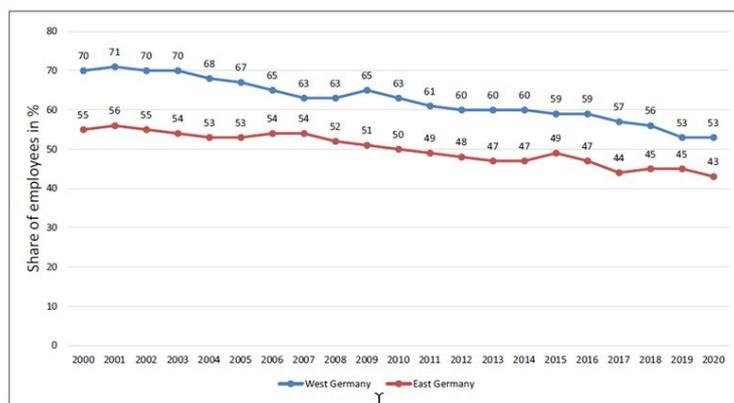


Figure 3. Collective bargaining coverage of employees in East and West Germany, 2000–2020. Source: Statista.

Tarifverträge und Betriebsräte in Baden-Württemberg



WSI

Lübker, M., & Schulten, T. (2023). *Tarifbindung in den Bundesländern: Entwicklungslinien und Auswirkungen auf die Beschäftigten* (No. 96). Analysen zur Tarifpolitik.

11

Zukunftsthemen: Regionale Transformationsnetzwerke

39 Transformationsnetzwerke in den letzten 20 Jahren (die Hälfte von Unternehmen gegründet)
 Einbindung der Kommunen, Universitäten und Sozialpartner
 Zusätzlich politisch gegründete Transformationsräte (Rheinland-Pfalz und IG Metall)
 Vorausschauende Planung von Bildungskapazitäten und Bewerbung auf Programme der EU.

Transformationsstrategien für besonders betroffene Regionen: Identifizierung und Bewertung

Studie für das N3tzwerk Zukunft der Industrie

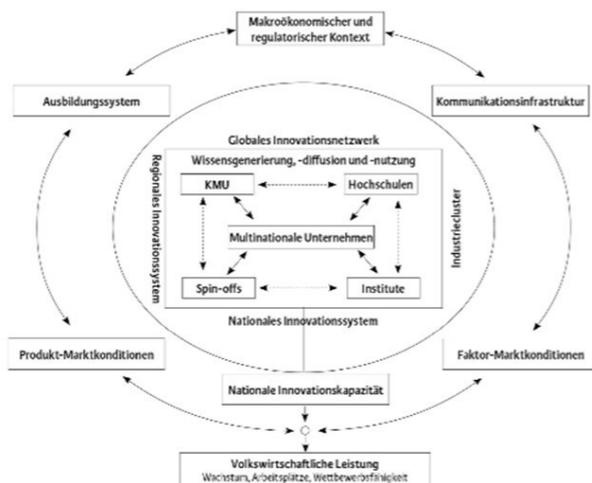
Stand 21.12.2022



© Hertie School of Business, 2022. Hertie School of Business, 2022.

12

Sozialpartnerschaft und Innovationssysteme



Die Bedeutung von regionalen Innovationsnetzwerken

1. Informationsaustausch zwischen Betrieben
2. Modernisierung der Ausbildung
3. Einbindung in die Wissensgenerierung
4. Tarifpolitik als makroökonomische Regulierung
5. Förderung von Resilienz und Gegensteuern gegen soziale Ungleichheit

23

Zukunftsthemen: berufliche Bildung

Sozialpartnermodell in der beruflichen Bildung

- Beteiligung an der beruflichen Ordnungspolitik
- Beteiligung an Berufsbildungsausschüsse
- Überwachung von Qualifizierung durch Betriebsräte
- Qualitätssicherung im dualen Studium

Herausforderungen

- Rückläufige Ausbildungsverträge
- Steigende offene Stellen
- Steigende Zahl junger Menschen ohne Ausbildung

- Komplexität
- Langsame Abstimmungsprozesse
- Future skills
- Weiterbildungsmarkt

24

Zukunftsthemen: Betriebsrenten

Sozialpartnermodell und Betriebsrenten Bildung

Branchenspezifisches Vorsorgesystem



Herausforderungen

Abhängig vom Kapitalmarkt
Keine Garantien

Aber

Gute Vorbilder in den Niederlanden und Skandinavien

15

Sozialpartnerschaft in Krisenzeiten

Traditionell starke Einbindung der Sozialpartner in Krisen (Finanzkrise, Corona, Inflation)

- Konzertierte Aktion
- Kommission zur Gaspreisbindung
- Allianz für Transformation

Abgabenfreie Einmalzahlung als wichtiges Instrument zum Erhalt von Kaufkraft

Gaspreisbindung ein Vorschlag gewerkschaftsnaher Ökonomin

Aber: sehr starke Betonung der Industrie, schwache Einbindung von Dienstleistungssektoren (Industriestrompreis, Abwrackprämie)

16

Zusammenfassung

- Sozialpartnerschaft hat klare positive Auswirkungen auf Beschäftigung und Verhinderung sozialer Ungleichheit.
- Und gleichzeitig verliert an Bedeutung durch die Erosion der Tarifbindung und Standortsicherungspolitik
- Sie ist verankert im deutschen Innovationssystem
- Gewinnt an Bedeutung in regionalen Transformationsnetzwerken
- Deutsche Sozialpartnerschaft hat Schlagseite zum Erhalt der Industrie

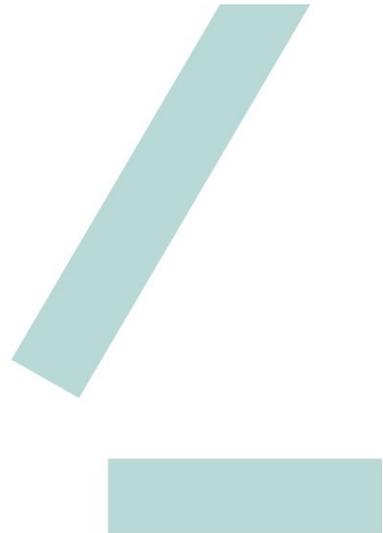
27

Empfehlungen

- Aktive Maßnahmen zum Erhalt der Tarifbindung und der Koordinierungskapazität der Arbeitgeberverbände
- Sozialer Schutz durch Sozialpartnerschaft als wertvolles öffentliches Gut anerkennen.
- Innovation in Dienstleistungen (Gesundheit, Bildung) und Infrastruktur (Mobilität, Bahn) auch über die Verbesserung der Arbeitsbedingungen in diesen Bereichen.
- Zukunftsthemen gemeinsam mit Sozialpartner entwickeln

28

Annex





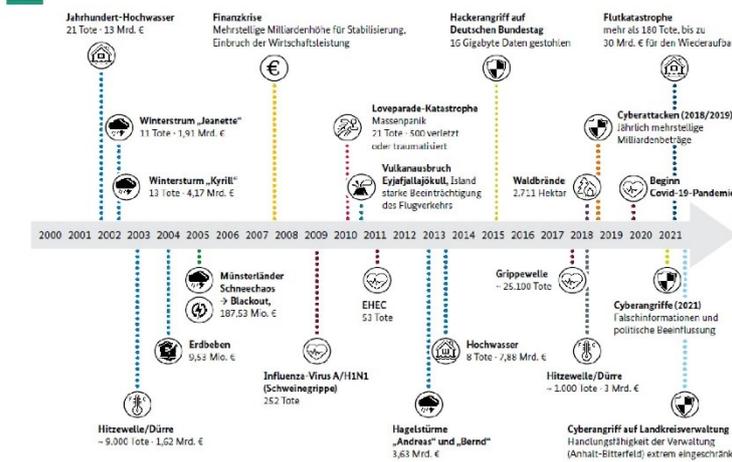
Enquetekommission „Krisenfeste Gesellschaft“
Anhörung als Sachverständige, 1. Dezember 2023

Resilienz durch nachhaltige Innovations- und Investitionspolitik Die Perspektive der Arbeitswissenschaft und des Technologiemanagements

Univ.-Prof. Dr. habil. Katharina Hölzle, MBA
Institutsleiterin IAT Universität Stuttgart und Institutsleiterin Fraunhofer IAO
Technologiebeauftragte der Wirtschaftsministerin Baden-Württemberg



Krisengeschehen in Deutschland seit 2000 Krisenereignisse treffen die (Arbeits-)gesellschaft auf unterschiedlichen Feldern



Quelle: Bundesregierung (2022), Deutsche Strategie zur Stärkung der Resilienz gegenüber Katastrophen - Umsetzung des Sendai Rahmenwerks für Katastrophenvorsorge (2015-2030) - Der Beitrag Deutschlands 2022-2030.



Krise bedeutet Gefahr und Chance

克利斯

- Der chinesische Begriff für Krise »wei-ji« setzt sich aus den Schriftzeichen für **Gefahr** und **Chance** zusammen.
- Beide Begriffsbestandteile beinhalten den Aspekt der Zuspitzung einer Entwicklung hin zu einem **Wendepunkt**, der eine grundlegende **Entscheidung** erfordert, um existenziellen Herausforderungen begegnen zu können.
- Krisenartige Situationen sind durch ein hohes Maß von **Unsicherheit** und **Unbestimmtheit** gekennzeichnet. Ihre Dimensionen und die Konsequenzen möglichen Handelns/ Nicht-Handelns sind meist nur schwer und unvollständig erkennbar.

Verständnis von Resilienz

Resilienz ist ein Weg, um konstruktiv mit Krisenereignissen umzugehen

- **Resilienz** beschreibt die Fähigkeit eines sozio-technischen Systems, sich rechtzeitig und effizient den Auswirkungen eines Krisenereignisses zu widersetzen, diese zu absorbieren, sich an sie anzupassen, sie umwandeln und sich von ihnen erholen zu können.
- Eine wichtige Voraussetzung dafür ist die Erhaltung und Wiederherstellung wesentlicher **Grundstrukturen** und **Funktionen** eines Systems.
- **Organisationale Resilienz** ist die Fähigkeit einer Organisation, etwas abzufedern und sich in einer verändernden Umgebung anzupassen, um so ihre Ziele zu erreichen, zu überleben und zu gedeihen. (DIN-ISO 22316:2017)

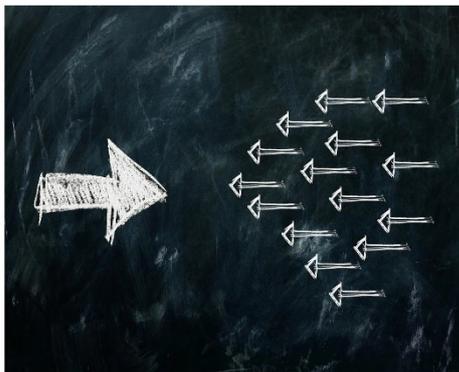


Resilienz braucht Vorstellungskraft und aktives Zukunftsdenken Futures Literacy stärkt die Vorstellungskraft und das Denkvermögen des Menschen

- **Literacy** als ein Set aus Wissen, Fertigkeiten und Einstellungen
- Befähigung des Menschen zum aktiven **Zukunftsdenken**, um eigenes Handeln frühzeitig verstehen
- Entwicklung von **Zukunftsbildern** mit dem Leitmotiv:
„Welche Auswirkungen hat unser heutiges Handeln auf die Zukunft?“
- Entwicklung eines **Zukunftsbewusstseins**, der „menschlichen Fähigkeit, die Zukunft zu verstehen, zu antizipieren, sich darauf vorzubereiten und sie anzunehmen“ (Ahvenharju et al., 2018, 2021), mit fünf Dimensionen:
 - **Zeitperspektive** (vs. kurzfristiges Denken/Belohnung)
 - **Handlungsüberzeugungen** (vs. Passivität oder geringe Selbstwirksamkeit)
 - **Offenheit** für Alternativen (vs. deterministische Zukunft)
 - **Systemwahrnehmung** (vs. Missachtung des menschlichen Verhaltens)
 - **Sorge** um andere (vs. leidenschaftslose Beobachtung)



Eigenschaften resilienter sozio-technischer und ökonomischer Systeme Forschung zu Resilienzfaktoren identifiziert zentrale Eigenschaften



Quelle: Patel et al (2017)

- **Resiliente technische Systeme** besitzen „vier R’s“, um auf Schocks reagieren zu können und ihre Funktionalität rapide wiederherzustellen (Bruneau et al. 2003):
 - Robustheit
 - Redundanzen
 - im System verteilte und vernetzte Ressourcen
 - Schnelligkeit („Rapidity“)
- Forschung zu sozio-technischen bzw. sozio-ökologischen Systemen identifiziert **Resilienzindikatoren**, ob ein System über ausreichend diverse Kapazitäten verfügt, um auf Herausforderungen mit unterschiedlichen Lösungsstrategien reagieren zu können.
- **Ökonomische Systeme** können besonders gut mit Schocks umgehen, wenn sie eng vernetzt sind, ein hohes Maß an Diversität besitzen sowie über leistungsfähige politische Institutionen verfügen (Boschma 2015).

Resiliente Innovationsökosysteme verbinden soziale und technische Aspekte Innovationsökosysteme als mögliche Antwort auf Wandel

- Die Förderung von **organisationaler Resilienz** trägt zur Umsetzung des Konzepts der „Krisenfesten Gesellschaft“ bei.
- Krisendiagnosen und -dynamiken müssen einen **konstruktivistischen** Charakter haben. Dazu dienen Foresight-Prozesse und Wissenstransfer.
- Maßnahmen zur Förderung von Resilienz sollten mittelfristig in die Etablierung eines **Innovationsökosystems** für die baden-württembergische Wirtschaft münden.
- Der Ansatz des Innovationsökosystems unterscheidet sich methodisch vom klassischen Krisenmanagement
 - Klassischer Ansatz: Zentralisierung von Fachexpertise und Entscheidungskompetenz, um zu schneller Handlung und Maßnahmenumsetzung zu kommen
 - Innovationsökosysteme: **Dezentrale Wahrnehmungs-, Diskurs- und Entscheidungsprozesse**
- Innovationsökosysteme zielen darauf, die vielfältigen Fähigkeitspotenziale zu verbinden (vgl. **Schwarmintelligenz**).

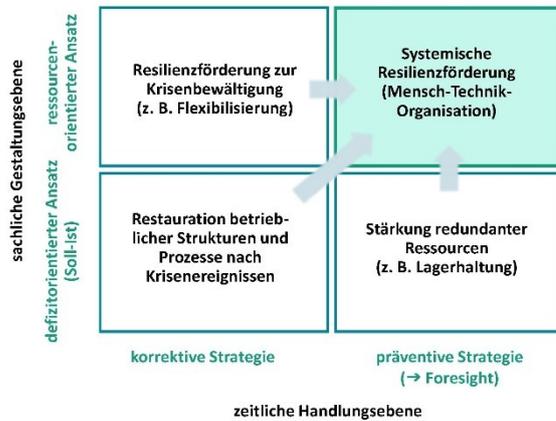


Unternehmen als Treiber von Innovationsökosystemen Unternehmen besitzen verschiedene Dimensionen der Resilienz



Gestaltungsstrategien der unternehmerischen Resilienzförderung

Ein vorausschauender, ressourcenorientierter Ansatz baut auf einem positiven Menschenbild auf



Im menschenzentrierten Gestaltungsansatz kommt ein positives Menschenbild zum Ausdruck:

- Futures Literacy, Empowerment, Selbstwirksamkeit, verantwortungsvolle Entscheidung.
- Zutrauen, dass der Mensch bereit und fähig ist, aus Erkenntnis zu handeln, zum eigenen Vorteil und zum Vorteil seiner Mitmenschen.
- Eine verlässliche Einbindung in soziale Strukturen vermittelt Orientierung und Sinnhaftigkeit des eigenen Handelns und wirkt motivierend.
- Betriebliche Resilienz setzt partizipative und agile Methoden voraus.

Unternehmerische Fähigkeiten zur Krisenbewältigung

	Organisationale Resilienz	Organisationale Achtsamkeit	Organisationale Frühaufklärung	Organisationale Agilität
Definitorische Charakteristika	Widerstands- und Anpassungsfähigkeit, Robustheit, Verlässlichkeit	Wahrnehmung und Interpretation interner und externer Bedrohungen	Identifikation und Interpretation schwacher Signale aufkommender Trends	Situationsgerechter Einsatz von Ressourcen
Mögliche Ausprägungen	Toleranz der Ambiguität unvollständiger Informationen	Fundierte Auseinandersetzung mit Rückschlägen und Misserfolgen	Systematische und regelmäßige Vernetzung relevanter Akteure	Reaktionsschnelle Anpassung von Strukturen und Prozessen
Anwendungsbeispiele	Rekapitulation vorheriger Krisensituationen zwecks Lernen und Adaption	Hinterfragung etablierter Annahmen und Formulierung von Alternativen	Partizipative Anwendung von Foresight-Methoden	Netzwerkbasierende und teamzentrierte Aufbauorganisation



Literaturverweise (1/2)

- Ahvenharju, S., Lalot, F., Minkkinen, M., & Quiazade, A. (2021). Individual futures consciousness: Psychology behind the five-dimensional futures consciousness scale. *Futures*, 128, 102708. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2021.102708>
- Ahvenharju, S., Minkkinen, M., & Lalot, F. (2018). The five dimensions of futures consciousness. *Futures*, 104, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2018.06.010>
- Altherr, L. C., Brötz, N., Dietrich, I., Gally, T., Geßner, F., Kloberdanz, H., et al. (2018). Resilience in Mechanical Engineering – A Concept for Controlling Uncertainty during Design, Production and Usage Phase of Load-Carrying Structures. *Applied Mechanics and Materials*, 885, 187–198.
- Boschma, R. (2015). Towards an Evolutionary Perspective on Regional Resilience. *Regional Studies*, 49(5), 733–751.
- Bruneau, M., Chang, S. E., Eguchi, R. T., Lee, G. C., O'Rourke, T. D., Reinhorn, A. M., et al. (2003). A Framework to Quantitatively Assess and Enhance the Seismic Resilience of Communities. *Earthquake Spectra*, 19(4), 733–752.
- Bundesregierung (2022). Deutsche Strategie zur Stärkung der Resilienz gegenüber Katastrophen. Umsetzung des Sendai Rahmenwerks für Katastrophenvorsorge (2015–2030). Der Beitrag Deutschlands 2022–2030. Online: https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/themen/bevoelkerungsschutz/BM122017-resilienz-katastrophen.pdf?__blob=publicationFile&v=2 (30.11.2023)
- Busch-Heizmann, A., Krabel, S., & Wangler, L. (2022). Die Resilienz von Unternehmen und Wirtschaft in Zeiten externer Schocks. *iiT-Themenband Resilienz. Leben – Räume – Technik*, 102-115. Springer Verlag (Hrsg. Wittpahl, V.). Online: <https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/60209/1/978-3-662-66057-7.pdf> (30.11.2023)
- Carpenter, S., Walker, B., Anderies, J. M., & Abel, N. (2001). From Metaphor to Measurement: Resilience of What to What? *Ecosystems*, 4 (8), 765-781.

Literaturverweise (2/2)

- Gittenberger, E., Kleissner, A., & Voithofer, P. (2021). Resilienz und Relokalisierung - Wie KMU Krisen besser bewältigen können. Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (Hrsg.). *Economica GmbH* (Abb. 2, S. 23). Online: <https://www.bmaw.gv.at/Services/Publikationen/Resilienz-und-Relokalisierung-.html> (30.11.2023)
- Hölzle, K., Maul, V., & Rose, R. (2020). Wege aus der Krise – Entrepreneur und Start-ups brauchen mehr als Resilienz. *Zeitschrift Führung + Organisation*, 89(06), 349–353.
- Lorenz, D. F. (2013). The diversity of resilience: contributions from a social science perspective. *Natural Hazards*, 67 (1), 7–24.
- Patel, S. S., Rogers, M. B., Amlôt, R., & Rubin, G. J. (2017). What Do We Mean by »Community Resilience«? A Systematic Literature Review of How It Is Defined in the Literature. *PLoS currents*, 9, ecurrents.dis.db775aff25efc5ac4f0660ad9c9f7db2, from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/29188132>.
- Roth, F., Warnke, P., Niessen, P. & Edler, J. (2021). Systemische Resilienz – Einsichten aus der Innovationsforschung. Policy Brief 03 - 2021. Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI. Online: https://www.isi.fraunhofer.de/content/dam/isi/dokumente/policy-briefs/policy_brief_resilienz.pdf (30.11.2023)
- Siemens (2023). Siemens präsentiert 2 Milliarden Euro Investitionsstrategie zur Stärkung von Wachstum, Innovation und Resilienz. Siemens.com. Online: <https://press.siemens.com/at/de/pressemitteilung/siemens-praesentiert-2-milliarden-euro-investitionsstrategie-zur-staerkung-von> (30.11.2023)
- Stone-Jovicich, S. (2015). Probing the interfaces between the social sciences and social-ecological resilience: Insights from integrative and hybrid perspectives in the social sciences. *Ecology and Society*, 20 (2), from <http://www.istor.org/stable/26270217>.
- UNESCO (2023). Futures Literacy. Unesco.org. Online: <https://www.unesco.org/en/futures-literacy/about> (30.11.2023)
- Walker, B. H. (2020). Resilience: what it is and is not. *Ecology & Society*, 25 (2).
- Bild/-Iconquellen: 365 Archive, Pixabay

Das Handwerk – krisenfest und anpassungsfähig

Peter Friedrich
Hauptgeschäftsführer der Handwerkskammer Region Stuttgart

Enquêtékommision „Krisenfeste Gesellschaft“
Anhörung „Resilienz durch nachhaltige Investitions- und Innovationspolitik“
01. Dezember 2023

30.11.2023

1

Relevanz des Handwerks in der Gesamtwirtschaft



30.11.2023

2

Wie hat das Handwerk die Krisen durchlebt?

30.11.2023

3

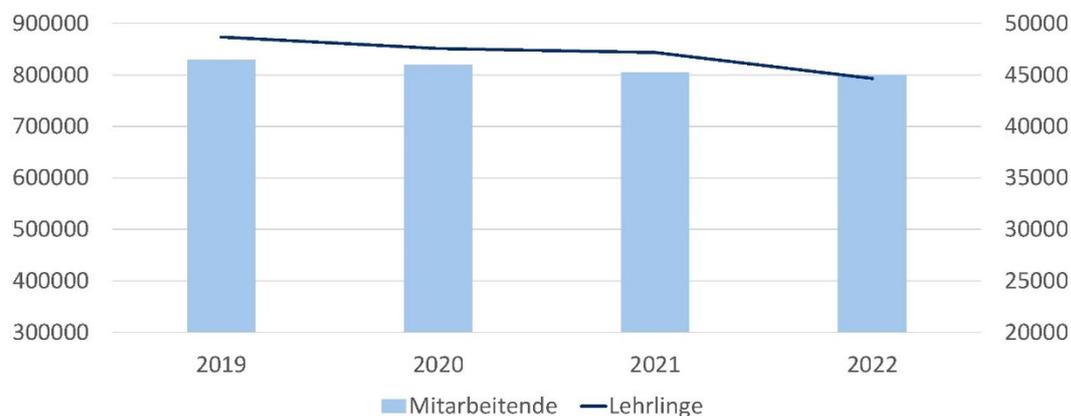
Betriebe und Umsätze im Handwerk Baden-Württemberg



30.11.2023

4

Beschäftigte und Lehrlinge im Handwerk Baden-Württemberg



30.11.2023

5

Neu abgeschlossene Ausbildungsverträge im Handwerk der Region Stuttgart nach Top-Berufen

	2009	2019	2021	2022	2009-2022	2021-2022
HWK gesamt	4.728	4.345	4.255	4.029	-699 (-14,8 %)	-226 (-5,3 %)
Friseur/in	547	376	318	272	-275 (-50,3 %)	-46 (-14,5 %)
Kfz-Mechatroniker/in	524	599	548	559	+35 (+6,7 %)	+11 (+2,0 %)
Anlagenmechaniker/in SHK	253	390	443	452	+199 (+73,7 %)	+9 (+2,0 %)
Elektroniker/in	229	381	415	398	+169 (+73,8 %)	-17 (-4,1 %)
Fachverkäufer/in						
Lebensmittelhandwerk	228	161	133	116	-112 (-49,1 %)	-17 (-12,8 %)
Tischler/in	222	203	215	204	-18 (-8,1%)	-11 (-5,1%)
Maler/in Lackierer/in	196	212	231	182	-14 (-7,1 %)	-49 (-21,2 %)

Quelle: Handwerkskammer Region Stuttgart

30.11.2023

6

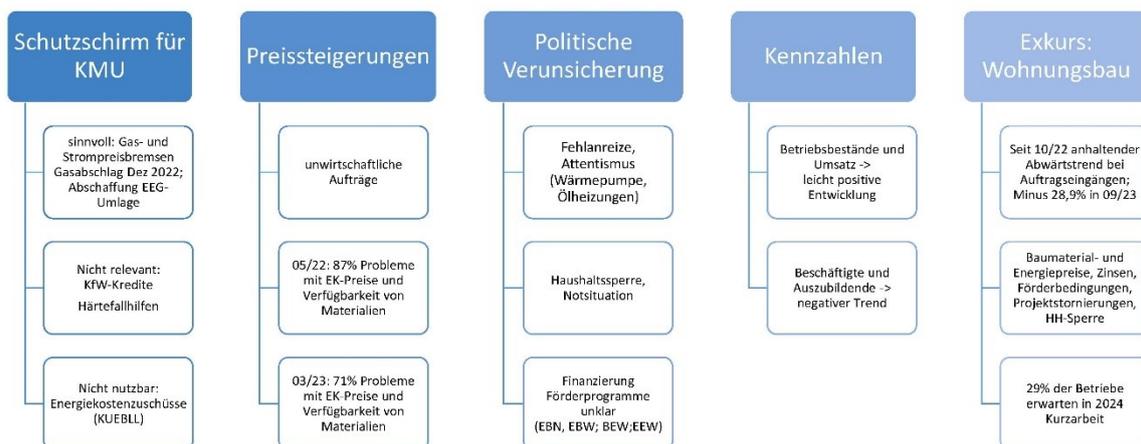
Maßnahmen und Auswirkungen der Corona Krise



30.11.2023

7

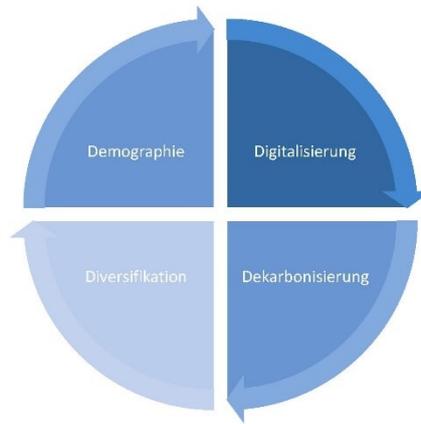
Maßnahmen und Auswirkungen der Energie Krise



30.11.2023

8

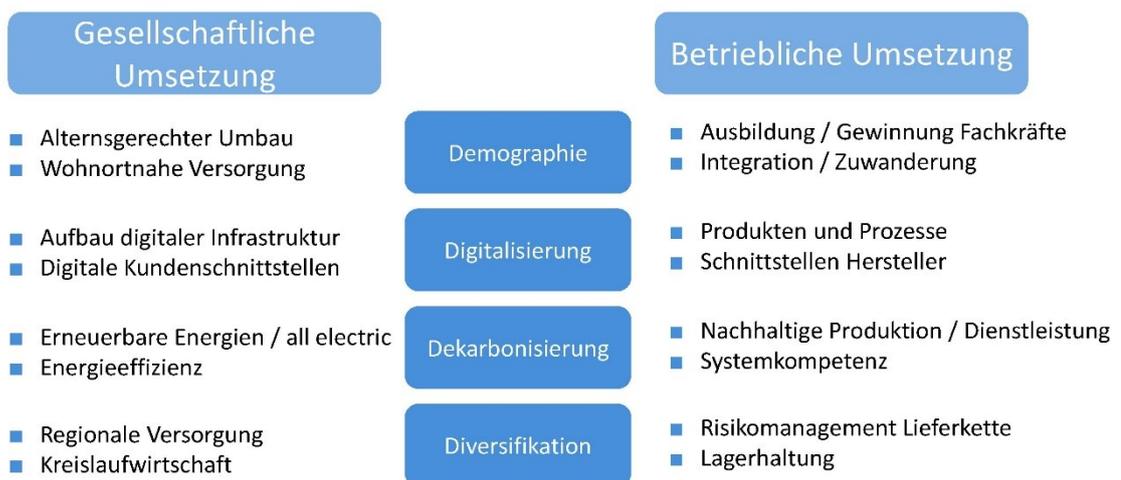
Transformationsfaktoren für eine resilientere Gesellschaft



30.11.2023

9

Doppelten Umsetzungsrolle des Handwerks



30.11.2023

10



Demographie: Resilienz braucht Bildungswende

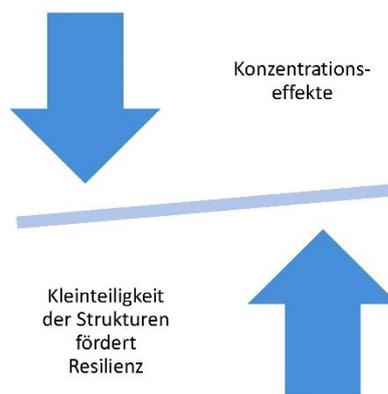
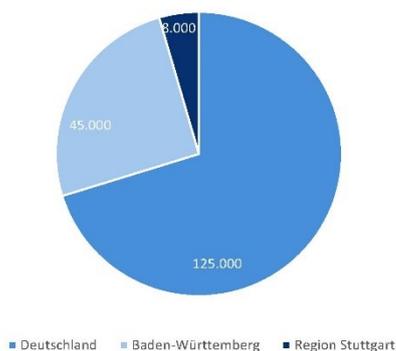
- Umbau braucht Hände & Hirne
- Sinnstiftende, sichere und gute Arbeit und Ausbildung im Handwerk
- Lebenseinkommen bei dualer Ausbildung gleichwertig akademischer Ausbildung
- Zu einseitige Orientierung auf akademische Karrieren insb. bei Abitur
- Integration und organisierte Zuwanderung in Ausbildung / Anerkennung

30.11.2023

11

Demographie – Betriebsnachfolge, Konsolidierung

zu übergebende Betriebe in den nächsten 5 Jahren



30.11.2023

Sonderumfrage ZDH August 2023

12

Digitalisierung im Handwerk: Bäckereien

- Digitale Produktionssteuerung von der Rezeptur bis zur Auslieferung
- Halbautomatischer Laderoboter schießt 96 Baguettes auf einmal in Ofen ein (Arbeitsergonomie)
- Wärme-/Kältesteuerung und Rückgewinnung Abwärme aus Produktion
- Neue Öfen und Technik sparen 30% Energie im Gasbereich und 10% beim Strom ein
- Datengestützte Prognosesysteme für Warenverfügbarkeit, Bestellungen, Retouren



30.11.2023

Bildquelle: amh-online.de

13



Handwerkskammer
Region Stuttgart

Digitalisierung im Handwerk Kfz-Gewerbe

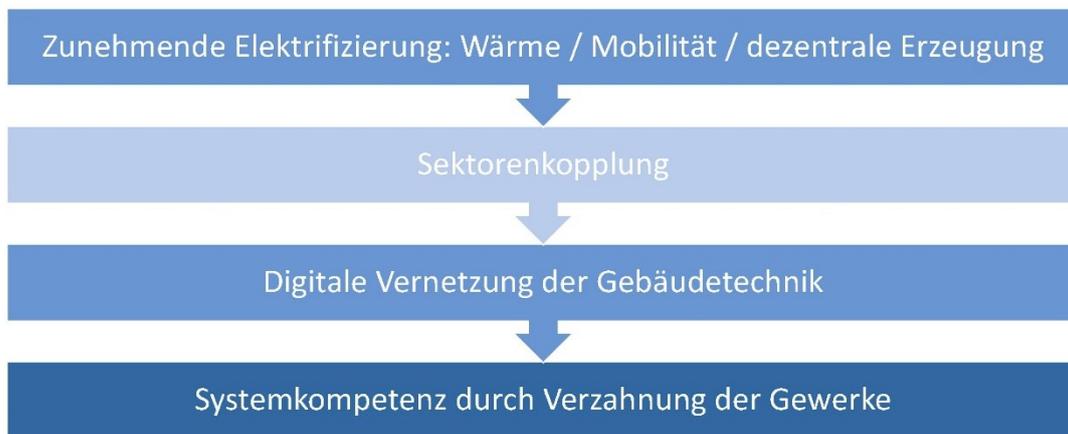
Komplexität und Gleichzeitigkeit
von Prozessen im Kfz-Gewerbe

Automobilhersteller
Digitalisierung
Geschäftsmodelle AutoAbo
Elektromobilität
KfzMechatroniker GenZ
OnlineHandel Berufsbilder
Automobilkaufmann
ÖPNV Carsharing
Zulieferer Dekarbonisierung
Nutzergewohnheiten
Beschäftigtenabbau

30.11.2023

14

Dekarbonisierung - Notwendigkeit



30.11.2023

15

Dekarbonisierung Zusammenwachsen der Gewerke

Verbändevereinbarung des ZVEH und des ZVSHK schafft gewerkeübergreifendes Arbeiten im Zuge der Energiewende

Berufsspezialist für
Erneuerbare Energie,
Energieeffizienz und
Energiemanagement

- Zielgruppe: Elektroniker
- SHK-Inhalte: Solarthermie, Heizungstechnik, etc.

Berufsspezialist
Gebäudeenergiemanagement
Sanitär-Heizung-Klima

- Zielgruppe: Anlagenmechaniker SHK
- Elektro-Inhalte: Gebäudesteuerung, Photovoltaik

Bedarf an neuen Berufen, Qualifizierungswegen und Durchlässigkeit wächst



30.11.2023

16

Diversifikation – Neuausrichtung von Lieferketten

Preisentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Preissprünge machen Aufträge unwirtschaftlich (70%)
Betroffenheit bei Material	<ul style="list-style-type: none"> • Metall (48%), Elektro-komponenten (33%), Kunststoff (32%), Dämmstoff (25%)
Lieferketten unterbrochen	<ul style="list-style-type: none"> • Aufgrund von Lieferengpässen (z.B. Chips für Fenster) müssen Aufträge storniert / verschoben werden (75%)
Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Langfristige Lieferbeziehungen bewähren sich • Lageraufbau -> Kapitalbindung

Empfehlungen für eine resilientere Gesellschaft

- Gleichwertigkeit von beruflicher Bildung von Anfang an. Transformation braucht qualifizierte Fachkräfte für die praktische Umsetzung und technische Innovationen.
- Transformation braucht ein klares Zielbild und verlässliche Rahmenbedingungen, damit Veränderungen ihre Wirkung nachhaltig entfalten können.
- Kombination aus Regelungen und Anreizen wirkungsvoll, Regelungsdichte erstickt insb. KMUs.
- Kleinbetriebliche Wirtschaftsstrukturen weisen eine höhere Resilienz auf.
- Regionale Vernetzung und wirtschaftlicher Dialog steigern Versorgungssicherheit.



PROLOG

LB BW VC

...aus der Vergangenheit lernen

venturus = (etwas) das kommen wird/will

...aus der Vergangenheit lernen (I)

venturus = (etwas) das kommen wird/will



„Resilienz durch nachhaltige
Investitions- und
Innovationspolitik“?

...aus der Vergangenheit lernen (II)

venturus = (etwas) das kommen wird/will



„Resilienz durch nachhaltige Investitions- und **Innovation**spolitik“?

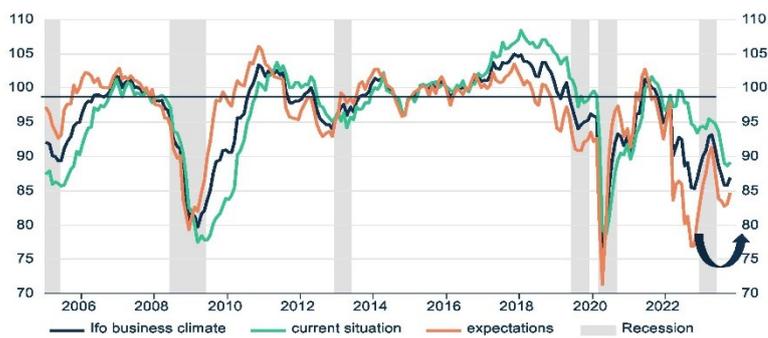
...aus der Vergangenheit lernen (III)



Ifo Index zuletzt wieder leicht verbessert

ifo-Geschäftsklima: Lage und Erwartungen

Monatswerte



Quellen: LSEG, LBBW Research

AGENDA

➤ I. Einführung: Grundlegendes über Venture Capital (VC)

Venture Capital – Wagnis oder Chance?

venturus = (etwas) das kommen wird/will

Venture Capital

- ➔ Mit Blick auf die Zukunft
- ➔ „Patient Money“ (geduldiges Kapital?)

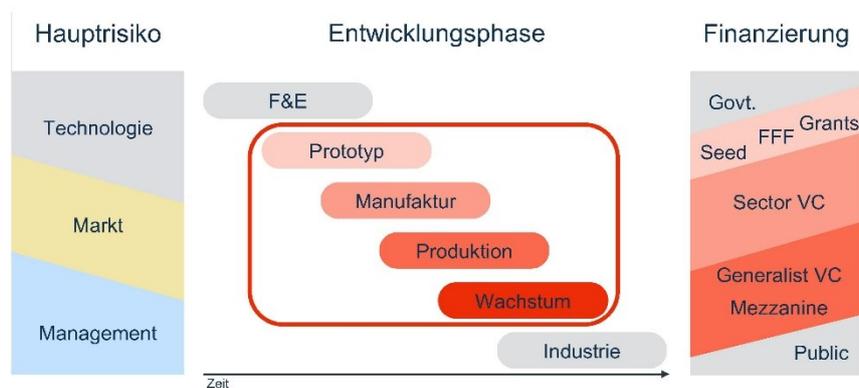
Venture Capital – Wagnis oder Chance?

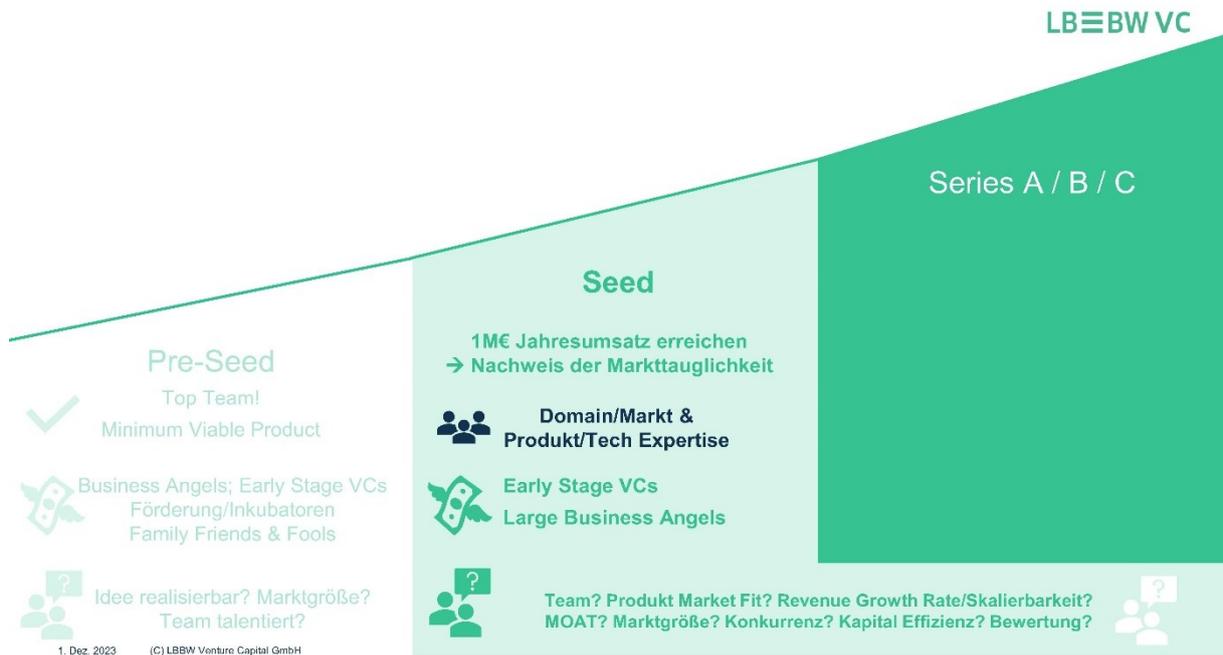
venturus = (etwas) das kommen wird/will

Venture Capital

- ➔ Risiken kennen und managen
 - Jeder Deal (jedes Geschäft) ist individuell
 - Portfolioaufbau
 - Kenne deine (Geschäfts-)Partner!
- ➔ Fokus auf das Wesentliche (Geschäft)

Venture Capital – Worum geht es?





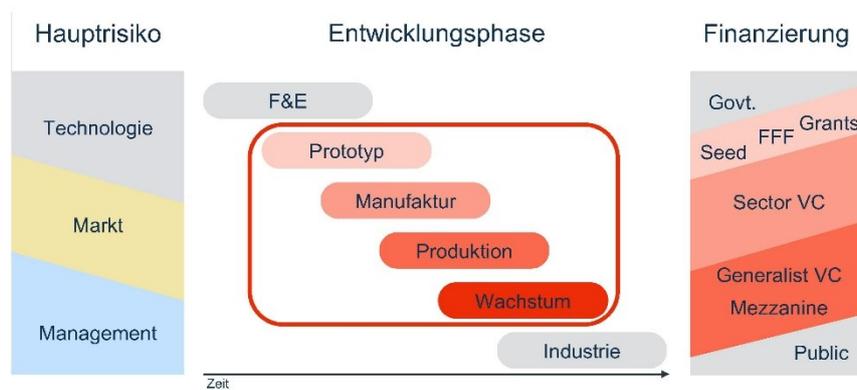
Stufen im VC Finanzierungsprozess



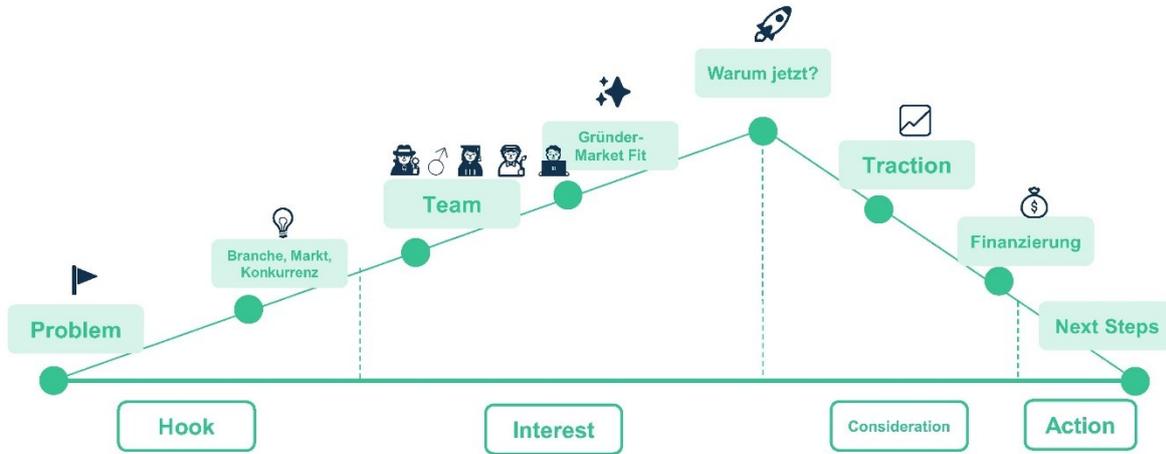
AGENDA

- I. Einführung: Grundlegendes über VC
- II. Digitale Transformation
- III. Konkrete Empfehlungen

Digitale Transformation (Modell)



Digitale Transformation (Erfolgspfad)



Digitale Transformation (Schlussfolgerung)

Venture Capital dient dem Technologietransfer

Ja, aber:
Nur als zufälliger Nebeneffekt?

Negative Aspekte



1. Im Sektor ist mehr Kapital verfügbar als

Negative Aspekte



1. Im Sektor ist mehr Kapital verfügbar als

- Gute Unternehmer mit dem nötigen Wissen und der richtigen Einstellung
- Gute Deals mit einzigartigen Technologien und guter Marktpositionierung



Negative Aspekte

1. Im Sektor ist mehr Kapital verfügbar als



- Gute Unternehmer mit dem nötigen Wissen und der richtigen Einstellung
- Gute Deals mit einzigartigen Technologien und guter Marktpositionierung



2. Syndikation



Negative Aspekte

1. Im Sektor ist mehr Kapital verfügbar als



- Gute Unternehmer mit dem nötigen Wissen und der richtigen Einstellung
- Gute Deals mit einzigartigen Technologien und guter Marktpositionierung

2. Syndikation



- Mangelhafte Sektorkompetenz in Europa
- Zu viele und zu kleine Fonds



Negative Aspekte



1. Im Sektor ist mehr Kapital verfügbar als

- Gute Unternehmer mit dem nötigen Wissen und der richtigen Einstellung
- Gute Deals mit einzigartigen Technologien und guter Marktpositionierung



2. Syndikation

- Mangelhafte Sektorkompetenz in Europa
- Zu viele und zu kleine Fonds



3. Rahmenbedingungen



Negative Aspekte



1. Im Sektor ist mehr Kapital verfügbar als

- Gute Unternehmer mit dem nötigen Wissen und der richtigen Einstellung
- Gute Deals mit einzigartigen Technologien und guter Marktpositionierung



2. Syndikation

- Mangelhafte Sektorkompetenz in Europa
- Zu viele und zu kleine Fonds



3. Rahmenbedingungen

- Make life simpler statt erhöhte Subventionierung
- Stabiles Rahmenwerk erschaffen



Negative Aspekte



1. Im Sektor ist mehr Kapital verfügbar als

- Gute Unternehmer mit dem nötigen Wissen und der richtigen Einstellung
- Gute Deals mit einzigartigen Technologien und guter Marktpositionierung



2. Syndikation

- Mangelhafte Sektorkompetenz in Europa
- Zu viele und zu kleine Fonds



3. Rahmenbedingungen

- Make life simpler statt erhöhte Subventionierung
- Stabiles Rahmenwerk erschaffen



4. Trends

01.12.2023 © LBBW Venture Capital GmbH

23

Negative Aspekte



1. Im Sektor ist mehr Kapital verfügbar als

- Gute Unternehmer mit dem nötigen Wissen und der richtigen Einstellung
- Gute Deals mit einzigartigen Technologien und guter Marktpositionierung



2. Syndikation

- Mangelhafte Sektorkompetenz in Europa
- Zu viele und zu kleine Fonds



3. Rahmenbedingungen

- Make life simpler statt erhöhte Subventionierung
- Stabiles Rahmenwerk erschaffen



4. Trends

- Dot-Com, / Fin Tech / Bio Tech / KI ...

01.12.2023 © LBBW Venture Capital GmbH

24

Negative Aspekte



1. Im Sektor ist mehr Kapital verfügbar als

- Gute Unternehmer mit dem nötigen Wissen und der richtigen Einstellung
- Gute Deals mit einzigartigen Technologien und guter Marktpositionierung



2. Syndikation

- Mangelhafte Sektorkompetenz in Europa
- Zu viele und zu kleine Fonds



3. Rahmenbedingungen

- Make life simpler statt erhöhte Subventionierung
- Stabiles Rahmenwerk erschaffen



4. Trends

- Dot-Com, / Fin Tech / Bio Tech / KI ...

01.12.2023 © LBBW Venture Capital GmbH

25

AGENDA



I. Einführung: Grundlegendes über VC



II. Digitale Transformation



III. Konkrete Empfehlungen

1. Dez. 2023 © LBBW Venture Capital GmbH

26

...aus der Vergangenheit lernen (II)

venturus = (etwas) das kommen wird/will



...aus der Vergangenheit lernen . . . und

venturus = (etwas) das kommen wird/will



...aus der Vergangenheit lernen . . . und

venturus = (etwas) das kommen wird/will

Bildung

Wirtschaft



...aus der Vergangenheit lernen . . . und

venturus = (etwas) das kommen wird/will

Bildung

Wirtschaft

- Moderne Schulen und Ausbildungen



...aus der Vergangenheit lernen . . . und

venturus = (etwas) das kommen wird/will

Bildung

Wirtschaft

- Moderne Schulen und Ausbildungen
- Transferkompetenzen



...aus der Vergangenheit lernen . . . und

venturus = (etwas) das kommen wird/will

Bildung

Wirtschaft

- Moderne Schulen und Ausbildungen
- Transferkompetenzen
- Agilität



...aus der Vergangenheit lernen . . . und

venturus = (etwas) das kommen wird/will

Bildung

- Moderne Schulen und Ausbildungen
- Transferkompetenzen
- Agilität
- wirkt nachhaltig



Wirtschaft

...aus der Vergangenheit lernen . . . und

venturus = (etwas) das kommen wird/will

Bildung

- Moderne Schulen und Ausbildungen
- Transferkompetenzen
- Agilität
- wirkt Nachhaltig

Wirtschaft

- Trias
Staat - Markt - Bürger



...aus der Vergangenheit lernen . . . und

venturus = (etwas) das kommen wird/will

Bildung

- Moderne Schulen und Ausbildungen
- Transferkompetenzen
- Agilität
- wirkt Nachhaltig

Wirtschaft

- Trias
Staat - Markt - Bürger
- Bürokratie



...aus der Vergangenheit lernen . . . und

venturus = (etwas) das kommen wird/will

Bildung

- Moderne Schulen und Ausbildungen
- Transferkompetenzen
- Agilität
- wirkt Nachhaltig

Wirtschaft

- Trias
Staat - Markt - Bürger
- Bürokratie
- Normen / Gesetze



...aus der Vergangenheit lernen . . . und

venturus = (etwas) das kommen wird/will

Bildung

- Moderne Schulen und Ausbildungen
- Transferkompetenzen
- Agilität
- wirkt Nachhaltig

Wirtschaft

- Trias
Staat - Markt - Bürger
- Bürokratie
- Normen / Gesetze
- Agilität

...aus der Vergangenheit lernen . . . und

venturus = (etwas) das kommen wird/will

Bildung



Wirtschaft



Fragen gerne / offene Punkte?

Kontakt:

Oliver Konanz

LB \equiv BW VC
LBBW Venture Capital GmbH

Königstraße 10 C
70173 Stuttgart

Tel.: +49 711 89 2007 106
E-Mail: oliver.konanz@lbbwvc.de

