

# SENATE



Magazin für Politik, Gesellschaft und eine Ökosoziale Marktwirtschaft



## Nachhaltig

Dr. Gerd Müller



## Pandemieerfahren

Jens Spahn



## Realgrün

Winfried Kretschmann



Malu Dreyer

# Zehn Jahre und? krisenfrei

Ministerpräsidentin Malu Dreyer im Gespräch

# SENATOR

EXECUTIVE SEARCH PARTNERS

Ihr Spezialist im deutschsprachigen Raum für  
Führungskräfte im Mittelstand

Getreu dem Motto „**Der richtige Mensch am richtigen Platz**“ finden wir die passenden Charaktere um die Zukunft nachhaltig zu gestalten.

Seit **über 25 Jahren** besetzen wir passgenau Positionen überwiegend in **mittelständischen Unternehmen**, dem Herz der Deutschen Wirtschaft.

Mit einem ausgefeilten und transparenten **Headhunting**-Prozess sind wir im **Executive Search** führend. Ebenso begleiten wir Management Audits, das Onboarding neuer Führungskräfte und füllen zeitlich befristete Vakanzen mit einem professionellen Interim Manager.

Als mehrfach ausgezeichnete Top-Personalberatung unterstützen wir Sie im Jagen der geeigneten Köpfe.

- **Executive Search**
- **Interim Management**
- **Onboarding**
- **Management Audits**

Mehr erfahren unter:  
[www.senator-partners.de](http://www.senator-partners.de)





Herausgeber Norbert Streveld

## Zukunftsbilder als Lösungsansatz

Das Jahr 2022 war herausfordernd und anstrengend. Vor gut einem Jahr waren die beherrschenden Themen: Klimawandel, Corona oder Post-Corona und die Transformation zu erneuerbaren Energien. Die monatliche Inflationsrate in Deutschland lag um die fünf Prozent.

Die beherrschenden Themen sind weiterhin der Klimawandel, die Transformation des Energiesystems und seit Anfang des Jahres: der Ukrainekrieg, die Versorgungssicherheit mit Energie, daraus resultierende Kosten für den privaten Verbraucher und die Wirtschaft mit allen Konsequenzen. Der Fach- und Arbeitskräftemangel ist wieder im Bewusstsein angekommen. In Folge zeigt die gesamtwirtschaftliche Entwicklung deutliche Anzeichen einer Drosselung. Die monatliche Inflationsrate mit zehn Prozent hatte bereits im September den höchsten Stand, wie seit 70 Jahren nicht mehr, und scheint nun zu stagnieren.

Geopolitische Spannungen verstärkten sich, eine nicht nur weltwirtschaftliche Blockbildung wird immer deutlicher erkennbar. Diese Entwicklungen erfolgten schleichend, sind nun immer klarer sichtbar. Die langfristigen Herausforderungen sind bekannt, die Dringlichkeit der Lösungsfindung und Umsetzung hat zugenommen. Wichtiges wird also immer dringlicher.

Die Lösung der oben genannten Herausforderungen benötigt eine Betrachtung aller Alternativen frei von Dogmen und Ideologie, ob es nun um Themen wie

Energie, Zuwanderung, Verteidigung, Globalisierung und weitere geht, die sich nun mal gegenseitig beeinflussen. Die hiermit einhergehende Komplexität erfordert daher nicht ein Denken in linearen Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen, sondern eine systemische Denkweise, die ermöglicht, Zusammenhänge zu erkennen, und nicht lediglich die einzelnen voneinander isolierten Bestandteile zu betrachten.

Die resultierenden Lösungsräume sind für alle in unserer Gesellschaft, ob Institutionen, öffentlicher oder privater Sektor, unterschiedlich, erfordern das Beschreiten neuer Wege. Innovation, Offenheit, Agilität, Mut zur Veränderung sind mehr denn je gefragt. Und das mit Resilienz, also grundlegendem Optimismus bei Akzeptanz der Realität, Lösungsorientierung, Verlassen der Opferrolle: ein Erfolgsnetzwerk und Selbstreflexion für eine positive und realistische Zukunftsplanung. Ein Denken in Szenarien und damit flexibles Gestalten bei einem klaren Zukunftsbild.

Ein Zukunftsbild mit Rahmenbedingungen, die ein Gleichgewicht der Ökonomie, der Ökologie und der sozialen Verantwortung ermöglichen, sowie ein einiges und starkes Europa. Nationale Egoismen helfen dabei nicht, im Gegenteil. Es erfordert eine Kultur der Gemeinsamkeit und nicht des Trennenden. Gerade jetzt benötigt es im Gesamtkontext zudem die Weiterentwicklung der europäischen Idee, um gemeinsam die Herausforderungen zu bewältigen sowie gleichzeitig der gestiegenen geopolitischen Verantwortung gerecht zu werden.



## POLITIK UND PARLAMENT

Hessen als führender Standort für Green Start-ups ..... 8  
Fragen an Boris Rhein

In dieser Zeitenwende stehen Deutschland, Europa  
und die USA zusammen ..... 14  
Im Gespräch mit Winfried Kretschmann

Im Krieg ist Neugier sehr hilfreich ..... 20  
Interview mit Steffen Schwarzkopf

 Wir werden einander viel verzeihen müssen ..... 28  
Im Interview mit Buchautor Jens Spahn

Zehn Jahre Regierung mit solidem Fundament ..... 40  
Ein Gespräch mit Malu Dreyer

Die Zukunft ist weiblich! ..... 46  
Das Mentoring-Programm des Senats der Wirtschaft

Zukunftsbilder schaffen, um Krisen zu meistern ..... 52  
Burkhard Schwenker



Dieses Magazin wird klimaneutral hergestellt.



Zehn Jahre  
Regierung mit  
solidem Fundament

Seite 40



Hessen, führender  
Standort für Green  
Start-ups

Seite 8



Im Krieg ist  
Neugier sehr  
hilfreich

Seite 20

Boris Rhein (Foto: Sinah Osner), Winfried Kretschmann (Foto: Dennis Williamson), Steffen Schwarzkopf (© WeltN24 GmbH).



**IMPRESSUM**

**Herausgeber:**  
 Dr. Christoph Brüssel  
 Dieter Härthe  
 Norbert Strevel  
*ViSdP*  
 Adenauerallee 206  
 53113 Bonn  
 Tel: +49 (0)228-915-605-0  
 www.senat-deutschland.de  
 E-Mail: office@senat-deutschland.de

**Hauptstadtbüro:**  
 Schiffbauerdamm 40, 10117 Berlin  
 Tel: +49 (0)30-40 10995 0

**Redaktion:**  
 Dr. Christoph Brüssel (Chefredaktion)  
 Marc Härthe (Redaktionsleitung)  
 Astrid Herres (RvD)  
 Uly Köhler  
 Michael King-Rolland  
 Ewald König  
**Lektorat:** Alectis.de, Annette Meyer  
**Layout:** Heiner Stellmach  
**Druckerei:** Saxoprint  
**Auflage:** 10.000 Exemplare

Gastbeiträge geben nicht notwendigerweise die Meinung der Redaktion wieder. Trotz größtmöglicher Sorgfalt kann der Herausgeber keinerlei Gewähr für die Aktualität, Korrektheit, Vollständigkeit oder Qualität der bereitgestellten Informationen übernehmen. Nachdruck, auch auszugsweise unter Angabe der Quelle gestattet. Belegexemplar erbeten.



Deutschland,  
 Europa und die USA  
 stehen zusammen

Seite 14



**NACHHALTIGE WIRTSCHAFT**

Erster GERMAN SDG AWARD in München verliehen ..56  
 Senat als Partner des UN-Klimasekretariats ..... 60

**WIRTSCHAFTSWELT**

Unseren Energieeinkauf haben wir langfristig gesichert . 76  
 Im Interview mit Ulrich Schmitz

**WISSENSCHAFT**

Ernährung sichern in unsicheren Zeiten ..... 36  
 Im Gespräch mit Franz-Theo Gottwald

**AUS DEM SENAT**

JahresConvent ..... 62  
 Fotogalerie JahresConvent..... 64  
 Klimapositive Landwirtschaft..... 68  
 Verleihung des Deutschen Afrika-Preises ..... 70  
 Gipfeltreffen Kitzbühel ..... 72

Wir werden  
 einander viel  
 verzeihen müssen

Seite 28



Ernährung  
 sichern in  
 unsicheren Zeiten

Seite 36



Es gibt für uns keinen Reserveplaneten.

*Franz Alt*



*Eine Initiative des Senats der Wirtschaft*



## Der Ausdruck: Pläne sind die Träume der Verständigen

Der Eindruck:  
Von Herausgeber & Chefredakteur Christoph Brüssel

So einfach klingt der Ausdruck von Ernst von Feuchtersleben, so trivial wirkt er, und dennoch packend in der Überlegung. Selbst die engagierten und gut gebildeten Menschen wollen zunehmend nicht mehr an die Pläne aus der Politik glauben. Wie groß ist der Abstand zu politischer Regelungskompetenz aktuell geworden. Zweifel, Unmut, bis hin zu Gegenwehr, nehmen rasant zu.

Die politischen Führungspersonen haben seit geraumer Zeit bereits hohen Glaubwürdigkeitsverlust und Vertrauen einbüßen müssen. Ohne Zweifel sind es auch einige unverständliche Unkorrektheiten oder auch Fehlentscheidungen, die zu Abkehr beitragen. Leider überschatten solche die deutliche Mehrheit von aufrichtigen Akteuren und klugen Regelungsentscheidungen.

Jedoch dreht sich die Spirale der Krisenperiode, flankiert von Mediendruck und Zukunftsängsten, immer schneller und wird bedrohlich enger. Erfolgsmomente sind kürzer, eventuell auch weniger, das zehrt an der Basis der Glaubwürdigkeit. Das Grundvertrauen ist gegenüber der Regelungskompetenz und auch im Verhältnis zu den Akteuren defizitär.

Diese Wahrnehmung spiegelt sich auch in den wirklich guten und hoffnungsvollen Projekten der Vereinten Nationen. Nach langem Entwicklungsprozess und vielen Verhandlungen haben die Nationen unserer Welt, gemeinsam, einheitlich und in ehrlichem Sinn, die Agenda 2030 – die Nachhaltigkeitsziele der UN – als Vereinbarung unterzeichnet. Alle!

Diese Ziele sollen ein verträgliches Miteinander von zehn Milliarden Menschen auf unserer Erde ermöglichen. Klima, Umwelt, gegen Hunger, soziale Wirtschaft, Gerechtigkeit, Gleichheit und viele Ziele mehr. Alle Staaten haben sich verpflichtet, die Gesellschaften und die Wirtschaft soll maßgeblich Träger der Zielsetzungen sein – nur wer weiß davon? Wer kennt die „SDGs“, die Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen? Noch schlimmer, einige Kenner

bezweifeln pauschal einen Erfolg. Der Grundsatz, dass nicht vertraut werden kann, schafft sich breiten Raum, auch in dieser Projektierung. Dabei ist es das erste Mal, dass die Vereinbarungen auch einer Überprüfung unterworfen werden. Die Regierungen müssen berichten, wie es denn steht um die Umsetzung im eigenen Land, jedes Jahr. Nun, es gibt keine UN-Polizei, die die Einhaltung der Ziele strafbewährt durchsetzen könnte. Aber wenn Staatschefs und Staatsfrauen öffentlich berichten, vor laufender Kamera gestehen müssen, dass die Ziele nicht zur Umsetzung kommen, dann hat dies eine eigene Dynamik der Selbstdisziplin. Ja, es ist ein relatives Druckmittel, aber ein Mittel mit gewisser Qualität.

So kann auch berichtet werden, dass bis zum Beginn der Pandemie erkennbare Verbesserungen erfolgten. Der Hunger in der Welt ist deutlich zurückgegangen, die Transformation in vielen Staaten hinsichtlich der Menschenrechte und Gleichheit hat an Fahrt zugenommen. Das zeigt sich in objektiven Zahlen. Die Pandemie bedeutet Rückschritt, Verlust einiger gewonnener Fortschritte. Dennoch, hoffnungslos ist es nicht, wenn eine positive Dynamik bereits erkennbar geworden ist. Da gilt es anzuknüpfen und wieder um Anstrengungen zu kämpfen. Also die These der „Sinnlosigkeit“ oder „Ungläubigkeit“ darf jedenfalls durch die Sonderherausforderungen der Pandemie oder durch Wetterkatastrophen keine Bestätigungsergie saugen.

Wir brauchen eine Perspektive, einen Plan. Wie zehn Milliarden Menschen gemeinsam leben können werden. Ohne Zerstörung, Unfrieden oder Kriege, das braucht einen Plan.

Ist ein Plan der Traum der Verständigen, so ist es die Aufgabe eben dieser, den Traum zur Wirklichkeit werden zu lassen. Dafür muss der Plan auch bekannt sein, bekannter werden, damit dieser Traum nicht als eingebildete Fata Morgana endet.

# Leben und leben lassen

Hessens neuer Regierungschef sieht sein Land als führenden Standort für Green Start-ups

Von Michael King-Rolland



Ministerpräsident  
Boris Rhein

Foto: Hessische Staats-  
kanzlei, Sinah Osner

Boris Rhein (50) ist seit Ende Mai 2022 hessischer Ministerpräsident. Zuvor war er in Frankfurt am Main geborene CDU-Politiker von Januar 2019 bis zu seinem Amtsantritt als hessischer Regierungschef Präsident des Landtags. Nach seiner Tätigkeit als hauptamtlicher Dezernent der Stadt Frankfurt und Staatsekretär im hessischen Innenministerium gehörte Rhein dem Kabinett Bouffier ab Sommer 2010 an: zunächst als hessischer Innenminister und anschließend als Staatsminister für Wissenschaft und Kunst. Seit Anfang Juli 2022 ist Boris Rhein zudem Landesvorsitzender der CDU Hessen. Mit dem hessischen Ministerpräsidenten sprach Michael King-Rolland.

**S**ie sind Ihr Amt in einer Zeit voller Umbrüche und Krisen angetreten. Was sind die TOP-Prioritäten Ihrer Agenda als neuer hessischer Ministerpräsident?

Mir sind drei Kernthemen besonders wichtig: Ich will erstens den Klimaschutz ins Zentrum rücken. Dafür haben wir vor Kurzem ein Klimagesetz im Landtag eingebracht, mit dem die Klimaziele Gesetzesrang erhalten und für jedes Vorhaben ein sogenannter Klimacheck eingeführt wird. Entscheidend sind außerdem der Ausbau der erneuerbaren Energien und ein attraktiver und kostengünstiger öffentlicher Personennahverkehr.

Zweitens legen wir einen Schwerpunkt auf die innere Sicherheit und den Katastrophenschutz. Wir wollen den Katastrophenschutz in Hessen – der schon sehr gut aufgestellt ist – noch besser machen. Hier geht es insbesondere um die Reaktivierung von Sirenen und um ein Schutzraumkonzept, was vor dem Hintergrund des russischen Angriffskriegs auf die Ukraine wieder aktuell ist.

Und drittens: Mir liegt die klassische Wirtschafts- und Sozialpolitik sehr am Herzen. Wir müssen Politik machen für Familien. Das gilt etwa für die

Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie für unsere Ganztagsprogramme. Wir müssen uns aber auch um die Pflege kümmern und die Krankenhäuser in Hessen zukunftssicher aufstellen.

Die drängendsten Herausforderungen der Wirtschaft werden in den kommenden Jahren die Digitalisierung, die Dekarbonisierung, die Deglobalisierung und die Demografieentwicklung sein. Hier stehen wir an der Seite der Unternehmen und Betriebe, um sie in diesem Transformationsprozess zu unterstützen. Damit sichern wir Arbeitsplätze und den gesellschaftlichen Wohlstand.

*Wie wollen Sie Klimaschutz, Ökonomie und Ökologie sozialverträglich vereinen, damit Hessen ein starkes Land mit einer starken Wirtschaft bleibt, wie Sie in Ihrer ersten Regierungserklärung formuliert haben?*

Wir wollen ein klimaneutrales Industrieland werden. Klimaschutz ist dabei aber kein Selbstzweck. Er kann nur funktionieren, wenn er Ökonomie und Ökologie sozialverträglich vereint. Wir wollen die Menschen mitnehmen und nicht überfordern.

Ein Beispiel ist die Automobilwirtschaft, ein zentraler Industriesektor, der von einem tiefgreifenden strukturellen Wandel betroffen ist. Neben der Digitalisierung von Produkten und Produktion und der Einführung neuer Technologien betrifft dies auch das Erreichen von Klimazielen. Um die Automobilwirtschaft bei der Bewältigung der Herausforderungen zu unterstützen, will ich in einen Strategiedialog mit der Automobilwirtschaft zur Gestaltung der Transformation eintreten.

*Apropos Transformation und Zukunftstechnologien. Wie möchten Sie Ihr Bundesland zu einem Start-up-State mit Fokus auf grüne Technologien und den Finanzplatz Frankfurt zum führenden Standort Europas für Green and Sustainable Finance weiterentwickeln?*

Die Transformation hin zu einer nachhaltigen Wirtschaftsweise verlangt enorme Investitionen. Ohne privates Kapital ist das nicht zu leisten. Und genau darin liegt die große Chance für den – nach dem Austritt des Vereinigten Königreichs – wichtigsten Finanzplatz der EU. Private Kapitalströme müssen in klimafreundliche wirtschaftliche Aktivitäten umgelenkt werden. Dieses Ziel verfolgt die hessische Landesregierung seit Jahren. Heute ist Frankfurt auf dem besten Weg, sich zu einem internationalen Kompetenzzentrum bei der Gestaltung eines nachhaltigen Finanzsystems zu entwickeln. Eine wichtige Rolle spielt dabei das von der Landesregierung mitinitiierte Green and Sustainable Finance Cluster Germany. Seine Aufgabe ist es, Brücken in die Praxis zu bauen und Marktexpertise einzubinden sowie dem Finanzplatz Frankfurt auf diesem Zukunftsgebiet eine vernehmbare Stimme zu geben.

Start-ups unterstützen wir mit Beratungs- und differenzierten Finanzierungsangeboten, seit diesem Jahr auch mit Stipendien, immer mit dem Ziel, Hessen zum führenden Standort für Green Start-ups zu machen. Ein Drittel der Start-ups zählt bereits jetzt dazu. Da die Entwicklung ihrer Technologien, Produkte oder Dienstleistungen länger dauert und nicht so schnell Gewinn abwirft, haben Green Start-ups häufig einen besonders hohen Kapitalbedarf.



Der Ministerpräsident mit Michael King-Rolland und dessen Frau  
Foto: Valerie Noack

Mit einer Green Start-up-Studie soll jetzt ermittelt werden, welche speziellen Angebote in diesem Segment noch notwendig sind. Ein weiteres Beispiel der Unterstützung ist der Accelerator für Start-ups aus dem Bereich der Umwelttechnologien, der auf dem Gelände des Green-Tech-Parks FLUXUM Gernsheim entstehen soll. Er wurde von einer Public-private-Partnership ins Leben gerufen. Das Land Hessen unterstützt das Projekt finanziell.

**D**igitalisierung und künstliche Intelligenz (KI) sind Chance und Herausforderung für uns alle. Was ist Leitfadens Ihrer Politik in diesem Bereich, vor allem für kleine und mittelständische Unternehmer?

Wir haben in Hessen eine herausragende Position bei der KI-Forschungskompetenz, ein KI-Ökosystem mit großem Zukunftspotenzial und eine KI-fähige Recheninfrastruktur, zudem einen Mittelstand, der KI-basierte Anwendungen nutzt und entwickelt, sowie innovative Großunternehmen und kreative Start-ups. Fast ein Drittel aller deutschen Rechenzentrumskapazitäten befindet sich in Hessen. In Frankfurt ist mit DE-CIX der weltweit größte Datenknoten. All diese Kapazitäten nutzen wir, um unsere Stärken weiter auszubauen, und zwar in den drei Innovationsfeldern der hessischen KI-Agenda: Finanzen, Gesundheit und Mobilität.

Kleine und mittlere Unternehmen unterstützen wir vorrangig durch Einrichtungen wie das KI-Innovationslabor, mit KI-Trainern am Mittelstand-Digital-Zentrum Darmstadt, über das Zukunftszentrum für menschenzentrierte KI in der Produktionsarbeit sowie das Kompetenzzentrum für Arbeit und KI, um nur einige konkrete Beispiele zu nennen. Zudem haben wir 2019 das Programm Distr@l mit einem Volumen von rund 65 Mio. Euro ins Leben gerufen, mit dem wir sowohl kleine und mittlere Unternehmen in ihrer digitalen Transformation als auch junge Unternehmen beim Aufbau neuer digitaler Innovationen unterstützen.

**D**ie Energie- und Klimapolitik steht seit dem Krieg Russlands gegen die Ukraine vor besonderen Herausforderungen. Was muss die Politik jetzt tun, damit es hier nicht zu einem sozialen Konflikt kommt?

Zunächst einmal sollten wir nicht nur über Energiemangel und Gaspreise reden. Was in der Ukraine passiert, müssen wir vor allem unter dem Gesichtspunkt des Friedens und der Freiheit für Europa diskutieren. Die Ukrainerinnen und Ukrainer verteidigen auch unsere Freiheit. Daneben ist uns aber selbstverständlich bewusst, dass viele Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen und Einrichtungen aufgrund der steigenden Energiekosten unverschuldet in Not geraten.

# ENITEK Luftreiniger

- kostengünstig
- wartungsarm
- äußerst leise
- ozonfrei



Wirksam gegen:  
Viren, Bakterien,  
MRSA-Keime,  
Schimmelsporen,  
Pollen und Allergene.  
Reduziert Gerüche  
und Rauch

## Revolutionäre NASA-Technologie zur Luft- und Oberflächenreinigung

Proaktive SARS-CoV-2 Virenreduktion > 99,99%  
durch patentierte, ozonfreie PCO-Technologie

**enilux**<sup>®</sup>  
effizient. nachhaltig. innovativ

**ENILUX GmbH**  
[www.enilux.de/luftreiniger](http://www.enilux.de/luftreiniger)  
[info@enilux.de](mailto:info@enilux.de)  
Tel. 0621-3973 2285



Certified Space Technology:



*Wir Länder haben uns mit dem Bund Anfang November auf ein umfassendes Entlastungspaket geeinigt. So soll niemand durchs Raster fallen*



Ich bin daher erleichtert, dass wir Länder uns mit dem Bund Anfang November auf ein umfassendes Entlastungspaket einigen konnten. Daran knüpfen wir mit einem eigenen Landesprogramm an, das die Hilfen des Bundes passgenau ergänzt. So soll niemand durchs Raster fallen. Und was die Energieversorgung angeht, müssen wir weiterhin alle Optionen ideologiefrei prüfen.

**L**ast but not least: Sie joggen jeden Tag bei Wind und Wetter fünf Kilometer. Ist das Ihr Rezept, um Kraft zu tanken im politischen Hai-fischbecken – und was ist das Motto von Boris Rhein als Politiker und Familienmensch?

Die morgendliche Joggingrunde gibt es weiterhin, genau, da hat sich nichts geändert. Sie gibt mir Kraft und Resilienz, und mir ist auch schon die ein oder andere hilfreiche Idee an der frischen Luft gekommen. Mit diesem Start in den Tag bin ich gewappnet für alle Eventualitäten, die da kommen mögen. Und was mein Motto angeht: Leben und leben lassen!

Unser Ziel ist eine ökologische und soziale Marktwirtschaft. Wir müssen dabei die Nutzung der Umwelt aus einem Rahmenkonzept heraus begrenzen.  
Das hat mit Planwirtschaft überhaupt nichts zu tun.

*Klaus Töpfer*  
*Ehrensator des Senats der Wirtschaft*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft





# In dieser Zeitenwende stehen Deutschland, Europa und die USA zusammen

Gesellschaft mit einer Kultur der Neugier anpacken

Gespräch mit Ministerpräsident Winfried Kretschmann von Michael King-Rolland



Winfried Kretschmann (74) ist seit Mai 2011 Ministerpräsident von Baden-Württemberg. Der praktizierende Katholik ist einer der Mitgründer der Grünen in Baden-Württemberg und bis heute der einzige grüne Landeschef in Deutschland. Als Parlamentarier vertritt Kretschmann den Wahlkreis Nürtingen im Landtag. Letzte Station seiner einwöchigen USA-Delegationsreise diesen Herbst mit Unternehmern, Wissenschaftlern und Politikern aus Baden-Württemberg ist Südkalifornien. Hier zieht Ministerpräsident Winfried Kretschmann im Gespräch mit Michael King-Rolland in Los Angeles eine Bilanz seines Kalifornienbesuchs.

*Nach Ihrer Begegnung bei der Weltklimakonferenz 2018 in San Francisco mit Jerry Brown, dem früheren kalifornischen Gouverneur, haben Sie sich jetzt mit seinem Nachfolger Gavin Newsom in Sacramento getroffen. Worauf lag der Hauptfokus Ihres Gesprächs in der kalifornischen Hauptstadt?*

Kalifornien ist die fünftgrößte Volkswirtschaft der Welt, mit der uns seit 2018 eine Landespartnerschaft verbindet. Wir haben gemeinsam in den letzten Jahren eine enge Kooperation in wichtigen Zukunftsbereichen aufgebaut: Mit dem Klimaabkommen „Under2 Memorandum of Understanding“ habe ich mit Jerry Brown 2015 ein weltweites Klimaschutzbündnis auf den Weg gebracht, das inzwischen mehr als 260 Staaten und Regionen umfasst, die für rund 50 Prozent der weltweiten Wirtschaftsleistung stehen.



Winfried Kretschmann mit Gouverneur Gavin Newsom in Sacramento  
Foto © Staatsministerium Baden-Württemberg

Und auch in den Hochtechnologien wie künstliche Intelligenz (KI), vernetzte und automatisierte Mobilität und Gesundheitswirtschaft sind Baden-Württemberg und Kalifornien beide Vorreiter und Treiber mit unseren starken Unternehmen, Start-ups, exzellenten Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Die Partnerschaft zwischen Baden-Württemberg und Kalifornien lebt und wird weiter vertieft. Gouverneur Newsom hat mir persönlich versichert, alles zu tun, um unsere Partnerschaft weiter auszubauen. Es freut mich sehr, dass wir uns in Sacramento das erste Mal auch persönlich treffen konnten – durch die Pandemie war das bisher nicht möglich.

**E**in konkretes Beispiel zur Stärkung der gemeinsamen Partnerschaft zwischen Baden-Württemberg und Kalifornien ist die während Ihrer Delegationsreise unterzeichnete Erklärung bei Cybersicherheit sowie Open Data. Brauchen die transatlantischen Beziehungen angesichts der aktuellen politischen Lage einen neuen Stellenwert?

Absolut, die aktuellen Krisen zeigen uns in aller Deutlichkeit, wie wichtig die transatlantische Zusammenarbeit ist. Gegen Bedrohungen von innen und von außen. Gerade jetzt. Gerade angesichts des brutalen Angriffs Russlands auf die Ukraine bewährt sich die transatlantische Freundschaft mit den USA. In dieser Zeitenwende stehen Deutschland, Europa und die USA zusammen. Um Freiheit, Demokratie und eine internationale regelbasierte Ordnung zu verteidigen. Der Sturm auf das Kapitol hat gezeigt, dass auch unsere gefestigten liberalen Demokratien gefährdet sind.

Und das, wo wir gerade vor gigantischen Herausforderungen stehen, die keinen Aufschub dulden: Die Klimakrise und das Artensterben, die Digitalisierung und die Transformation der Wirtschaft, und jetzt die Inflation und die drohende Wirtschaftskrise. Kurzum: Wir müssen noch engere, noch verbindlichere Kooperationsstrukturen zwischen den Demokratien bilden.

Das gilt zum Beispiel auch für Felder wie das Thema Cybersicherheit, das sicherheits- und wirtschaftspolitisch von zentraler Bedeutung ist. Und wir haben auch vereinbart, dass Kalifornien künftig in Baden-Württemberg einen Trade Desk einrichten wird – so wie wir bereits seit einigen Jahren ein Auslandsbüro in Kalifornien, in San Francisco haben. Das Ziel ist, dass wir die Wirtschaftskooperation und den Austausch zu Hightech-Themen nachhaltig stärken. Ich habe Gouverneur Newsom eingeladen, im nächsten Jahr mit einer Wirtschaftsdelegation nach Baden-Württemberg zu kommen.

**E**in Fokus Ihres Besuchs in Kalifornien war auch die dortige Entwicklung bei Mobilität, einschließlich selbstfahrender Autos und künstlicher Intelligenz. Ein wachsender Markt mit Chancen für Unternehmen und Start-ups aus Deutschland?

Das Bruchsaler Unternehmen für Fluggeräte Volo-copter ist in Los Angeles Teil des „Urban Movement Labs“. Diese Partnerschaft aus Städten und Gemeinden, Behörden und Innovationstreibern aus dem Mobilitätsbereich arbeitet an der Integration von



Im Gespräch mit Senate-Redakteur Michael King-Rolland

neuen Verkehrstechnologien in Los Angeles, und sie zeigt, wie neue und zukunftsweisende Mobilität aus Baden-Württemberg in Metropolen weltweit Verkehrsprobleme innovativ lösen kann.

Ich war beim ersten Flug eines Volocopters in einer europäischen Innenstadt 2019 auf dem Cannstatter Wasen dabei. Und ich freue mich, dass Urban Air Mobility in Los Angeles als neuer Trend gesehen wird. Wir begleiten Volocopter mit einer Task Force in Baden-Württemberg intensiv. Und der „Golden State“ ist als größter Elektroautomarkt der USA eine Hochburg für die Entwicklung des autonomen Fahrens. Da steckt enorm viel Potenzial drin für weitere wichtige Anstöße für die Mobilität der Zukunft.

**Z**um Abschluss Ihres USA-Aufenthalts waren Sie in Los Angeles. Die LA-Metropolregion ist nicht nur Entertainment- und Produktionszentrum der USA, sondern auch Spitzenreiter in den Bereichen Biotechnologie, Gesundheit, Life Science und grüne Mobilität. Welche Impulse wirtschaftlicher Zusammenarbeit wünschen Sie sich zwischen Ihren beiden Ländern und was können wir von Kalifornien lernen?

Kalifornien und Baden-Württemberg sind Impulsgeber bei der Frage, wie wir unsere Wirtschaft erfolgreich klimaneutral umbauen. Beide Staaten investieren überdurchschnittlich in Forschung und Entwicklung – Kalifornien 6,3 Prozent, Baden-Württemberg 5,8 Prozent des BIP. Das ist die Basis für die Transformation.

Wir müssen die gegenwärtigen Krisen als Weckruf verstehen, das Notwendige nicht dauerhaft hinter dem Dringlichen zurückzustellen. Am Cedars Sinai Hospital, dem renommiertesten Krankenhaus im Westen der USA, wird KI eingesetzt, um Diagnose und Therapie zu unterstützen und zu verbessern. Die Nutzung von Gesundheitsdaten spielt dabei eine enorme Rolle – daran arbeiten wir intensiv im Forum Gesundheitsstandort Baden-Württemberg. Wir können in Kalifornien lernen, dass wir ganz neue Kräfte mobilisieren, wenn wir den Wandel mehr als Chance begreifen. Wir müssen die Transformation in Wirtschaft und Gesellschaft entschlossener, mutiger und mit einer Kultur der Neugier anpacken. Die Voraussetzungen dafür sind vor allem starke Ökosysteme zwischen Forschung und Wirtschaft, die Ausgründungen und Synergien ermöglichen. Und wir müssen die Diversifizierung der Wirtschaftszweige richtig anschieben.

**L**ast but not least: Was hat Ihnen persönlich am meisten in der „Stadt der Engel“ imponiert?

Neben der enormen Innovationskraft spürt man in Los Angeles natürlich an allen Ecken kulturell und gesellschaftlich eine hohe Anziehungskraft – nicht nur mit Blick auf die Filmindustrie. Ich habe LA als flirrenden Melting Pot voller Gegensätze und Vielfalt erlebt. Und aus dieser Wucht, mit der diese Widersprüche und Welten aufeinanderprallen, entsteht ein ganz besonderer Geist, eine ganz eigene Identität. Und diese Energie entfacht eben eine ungeheure kreative Kraft.

Zusammenkunft ist ein Anfang. Zusammenhalt ist ein Fortschritt. Zusammenarbeit ist der Erfolg.

*Henry Ford*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



# Die Antwort auf die Klimafrage steht auf Milliarden Blättern.



Beleafit



Wenn wir gemeinsam 1.000 Milliarden Bäume pflanzen,  
kühlen wir unsere Erde um bis zu 1° C ab. #Beleafit

Jetzt mitpflanzen! Unter [plant-for-the-planet.org](https://plant-for-the-planet.org)  
oder in der **Plant-for-the-Planet App**

In Partnerschaft mit dem



# Im Krieg ist Neugier sehr hilfreich

Welt-Chefreporter Steffen Schwarzkopf berichtet seit dem 13. Februar aus der Ukraine

Von Uly Köhler



Steffen Schwarzkopf

Seit über 20 Jahren ist er als Reporter im Einsatz. Ob Afghanistan, Irak, die Schauplätze des Arabischen Frühlings: Tunesien – Ägypten – Libyen – Syrien, die Tsunami-Region Thailand. Er war auf der philippinischen Insel Jolo bei dem entführten deutschen Ehepaar Wallert, er arbeitete als Korrespondent in vielen Ländern und war sechs Jahre Leiter des WELT-Studios in Washington. Er hat die unterschiedlichsten politischen Systeme kennengelernt. Uly Köhler sprach mit dem erfahrensten Kriegsreporter Deutschlands – Steffen Schwarzkopf.

*Sie berichten seit Jahren eigentlich immer im absoluten Ausnahmezustand: Krieg, Unruhen, Naturkatastrophen, US-Wahlen, Donald Trump, Corona und so weiter. Was macht das eigentlich mit einem?*

Also ich muss da gleich einmal ergänzen. Es ist nicht so, dass ich nur die hässlichen Seiten des Lebens kennenlerne, ich hatte auch die Möglichkeit, bei vielen schönen Gegebenheiten dabei zu sein. Ich war bei den Olympischen Spielen in Sydney und Athen, ich war bei der Fußball-Weltmeisterschaft in Brasilien oder beim Afrika-Cup. Insofern bin ich sehr dankbar, dass ich diesen Job habe. Ich glaube, unterm Strich kann ich behaupten, dass er einen sicherlich härter macht oder auch abhärter bei all dem Leid, das man miterlebt, mit all der Gewalt, die immer wieder sichtbar wird. Das heißt nicht, dass ich nicht sensibel bin für die Dinge, die ich erlebe, aber es verändert einen schon. Das ist mitunter auch eine positive Sache. Und insofern bin ich dankbar für die jahrzehntelange Erfahrung, die ich habe. Sie hilft mir, solche Geschehnisse, die ich in den letzten Monaten bei meinem Einsatz in der Ukraine erlebt habe, besser zu verarbeiten.

**V**or einem Jahr haben Sie noch in den Vereinigten Staaten gearbeitet und Sie haben damals die Umstände des Übergangs von Donald Trump auf Joe Biden begleitet. Was ist Ihnen dort noch in Erinnerung geblieben?

Aus der Distanz betrachtet hat sich das Land eigentlich gar nicht verändert. Das, was ich dort erlebt habe, auch unter Donald Trump, ist, dass sich die Gesellschaft immer weiter auseinanderentwickelt hat. Dies wurde unter Donald Trump noch einmal extrem verstärkt. Da waren die Demokraten auf der einen Seite und die Republikaner auf der anderen. Ich habe festgestellt, dass es da nicht nur einen politischen Graben gibt, sondern auch einen menschlichen. In der Nachbarschaft in Washington, in der ich gewohnt habe, gab es eine sehr nette Familie. Die Mutter der Familie, Sara, hat eine Schwester, die lebte eineinhalb Stunden Autofahrt entfernt. Die war eine komplette Donald-Trump-Unterstützerin, während unsere Nachbarin Sara sehr demokratisch gedacht hat. Die beiden Schwestern haben sich so sehr entzweit, dass sie letztendlich nicht mehr miteinander gesprochen haben. Jedes Gespräch, das es in der Familie gab, endete in einer politischen Diskussion und es gab Streit. Das zeigt eigentlich, welcher Riss durch das Land und teilweise durch die amerikanischen Familien geht. Das kann man sich in Deutschland gar nicht vorstellen.

**W**urde in Amerika eigentlich auf die Art der deutschen Berichterstattung in irgendeiner Weise Einfluss genommen?

Eher weniger, und das hat folgenden Grund: Den Amerikanern, egal ob Republikaner oder Demokraten, ist das, was über sie im Ausland berichtet wird, gelinde gesagt einfach egal. Als Reporter in Amerika habe ich durchaus die Erfahrung gemacht, dass sich viele Türen einfach nicht geöffnet haben. Die haben sich gefragt, was haben wir hier bei uns vom deutschen Fernsehen? Haben unsere Wähler etwas davon, werden sie davon beeinflusst? Die Antwort

war schnell klar, also warum sollen wir deutschen Journalisten irgendwie Auskunft geben. Das zog sich übrigens durch beide Parteien. Das ist hier unausgesprochener Konsens, die ausländische Berichterstattung fällt hier ein bisschen nach hinten runter.

**W**ie muss man sich das Korrespondentenleben vorstellen? Ständige Aufmerksamkeit und Interesse am gesellschaftlichen und politischen Leben und die Suche nach interessanten Themen?

Das ist sicherlich richtig. Es gibt natürlich auch Themen, die durch die Tagespolitik vorgegeben sind. Da sind in erster Linie die Auftritte des Präsidenten und der Vizepräsidentin. Die sind das A und O der Berichterstattung im Ausland. Was man als Auslandsreporter immer wieder versucht, ist, das herunterzubrechen auf die Frage: Was bedeutet das für die Amerikaner? Ich war viel im Land unterwegs. Dabei habe ich versucht darzustellen, dass nicht alle Trump-Wähler irgendwie nicht ganz bei Sinnen sind. Wir haben bei vielen Veranstaltungen Anhänger von Donald Trump gefunden, egal ob Farmer, Arzt oder Anwalt, sie hatten eben für ihre Wahlentscheidung ihre Gründe.

**M**an lebt in den Vereinigten Staaten, man lernt das Land mit all seinen Facetten kennen. Die fremde Welt ist zur Heimat geworden. Und plötzlich heißt es: Es geht in die Ukraine, es geht in den Krieg. Was waren Ihre ersten Gedanken?

Vorab möchte ich feststellen, dass ich vorher schon als Reporter in der Ukraine war. 2014 habe ich unsere TV-Zuschauer über die Besetzung der Krim informiert und zwei Jahre vorher gab es einen schönen Anlass, nämlich die Fußball-Europameisterschaft. Durch meine alten Kontakte hatte ich daher das Gefühl, dass es irgendwie Zeit wird, sich in die Ukraine zu begeben. Es war zu spüren, dass die politischen



Fotos: ©WeltN24 GmbH

Anzeichen auf Krieg stehen, und so bin ich zehn Tage vor Beginn des Angriffs angekommen. Mein Chefredakteur Jan Philipp Burgard sagte damals zu mir, wenn dir dein Bauchgefühl sagt, du musst dorthin gehen, dann mach das. Das war natürlich ein kompletter Wechsel, Washington zu verlassen und nach Kiew zu fliegen.

So wurde ich auf einmal in ein früheres Leben zurückkatapultiert, nämlich in das eines Kriegsreporters. Dies kannte ich aus meinen Einsatzzeiten in Afghanistan. Das war wie „back to the roots“ – ich wusste, ich bin am richtigen Ort zur richtigen Zeit.

**S**ie haben sich sozusagen selber angeboten. Wie reagierte die Ehefrau, und vor allem, was sagten die Kinder?

Für die Kinder war zunächst nicht ganz klar, dass ich dorthin reise, wo vielleicht bald gekämpft wird. Die beiden sind neun und elf Jahre alt. Meine Frau und ich sind seit vielen Jahren zusammen und sie hat mich schon als Reporter kennengelernt. Sie weiß um die Dinge, die ich mache. Natürlich hat sie sich Sorgen gemacht, als ich losgeflogen bin – und das änderte sich dann nochmals mit Kriegsbeginn. Sie hat zu Hause sehr tapfer alles geregelt und dafür gesorgt, dass die Nachbarn sie wegen der Kinder nicht einfach darauf ansprechen. Die Berichterstattung verfolgt meine Familie kaum bis gar nicht. Unser Deal lautet: Ich melde mich alle paar Stunden, wenn es irgendwie geht, mal persönlich oder schnell mit einer

kurzen Nachricht. Damit weiß sie, es ist alles gut und kommt damit so einigermaßen klar. Lieben tut sie es aber nicht.

**W**ie bereitet man sich auf so eine neue Station im journalistischen Leben vor?

In diesem Moment ist es ganz hilfreich, dass es kein Lehrbuch oder einen Verhaltenskodex gibt. Man muss in erster Linie mit offenen Augen unterwegs sein, und man muss ganz viel mit den Leuten vor Ort sprechen. Eine ausgeprägte Neugierde ist natürlich auch hier sehr hilfreich. Es gibt natürlich schon Dinge, die generell dazugehören. Das ist in erster Linie die schusssichere Weste, das ist der Helm, der immer dabei sein muss. Ganz wichtig ist ein ukrainischer Dolmetscher, mit dem man zusammenarbeitet und der idealerweise gute Kontakte zur Polizei beziehungsweise zur Armee hat. Das sind die logistischen Dinge, die man berücksichtigen muss.

Ansonsten heißt es nur: hingehen und machen. An diese Devise halte ich mich, das hat in Afghanistan funktioniert, ebenso in Syrien und es funktioniert auch in der Ukraine. Gerade in Zeiten, in denen alles noch nicht so durchorganisiert ist, in denen man schnell Zugang hat zu Soldaten, die auch bereit sind, ein Interview zu geben, da rennt man oftmals offene Türen ein. Die Leute sind eigentlich sehr gesprächsbereit und vor allem dankbar, dass wir Journalisten berichten. Da war beispielsweise ein Arzt im Krankenhaus, der gab mir bereitwillig Auskunft über Patienten und über Mangelsituationen.

Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen.

*Artikel 14(2) Grundgesetz*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft





Washington, USA

**B**ekommt man von irgendeiner Seite Hinweise, wie man sich als Journalist in Kriegsgebieten verhält? Gibt es zum Beispiel von militärerfahrenen Stellen Coaching für richtiges Verhalten in Kampfgebieten?

Ja, das wird angeboten, zum Beispiel auch von der Bundeswehr. Es ist ein Training für Journalisten und dauert in der Regel vier Tage. Da wird versucht, den Teilnehmern beizubringen, wie verhalte ich mich zum Beispiel bei Beschuss und worauf muss ich achten, wenn man von verminten Gebieten ausgehen muss. Wie verhalte ich mich beispielsweise in einer Entführungssituation. Diese verschiedenen Situationen werden professionell nachgestellt. Meine Kollegen von WELT, die ebenfalls aus der Ukraine berichten, haben dieses Training allesamt irgendwann mal bei der Bundeswehr absolviert. Ich habe bisher selbst noch nicht daran teilgenommen, aber ich glaube, dass ich nach all den Jahren inzwischen genügend Erfahrungen auf diesem Gebiet gesammelt habe.

**W**ie sieht ein typischer Alltag für einen Journalisten im ukrainischen Kriegsgebiet aus?

Da es hier schon ein paar Unterschiede gibt, beschreibe ich gern erst einmal meine Anfangszeit in Kiew. Zu Kriegsbeginn bin ich spontan rausgegangen. Wir wussten zum Beispiel, dass die Russen versuchen werden, von Nordwesten in die einzelnen Gebiete vorzustoßen. Da bin ich dann zum Beispiel

an die Front gefahren, um zu schauen, was passiert hier eigentlich? Ich habe genau beobachtet, wie sich die Menschen verhalten: Sind sie geflohen oder haben sie sich selbst Verteidigungsanlagen gebaut? Es ist manchmal am besten, ergebnisoffen an eine solche Sache heranzugehen. Erfahrungsgemäß läuft man so oft in die Geschichten direkt hinein.

Im Verlauf des Krieges hat sich die Situation geändert. Ich bin bisher viermal über mehrere Wochen in der Ukraine unterwegs gewesen und im Donbas war es zuletzt so: Ich bin reingefahren in eine umkämpfte Stadt und habe mit den Soldaten, Kämpfern sowie den wenigen verbliebenen Einwohnern gesprochen. Durch meinen ukrainischen Kameramann habe ich sehr gute Kontakte, so konnten wir beispielsweise zwei Stunden lang bei einer Gruppe Soldaten und ihren Raketenwerfern dabei sein und ihre Kampfhandlungen genau beobachten.

**V**errichtet man seine Arbeit in der Gruppe mit anderen Kollegen? Oder wird man zum Einzelgänger, weil man im Notfall auch nur sich allein schützen kann?

Ganz genau so ist es. Es kommt noch etwas weiteres hinzu. Die ukrainische Regierung und auch die Armee bietet des Öfteren sogenannte Priesstouren an. Davon halte ich persönlich relativ wenig. Hierbei werden die Journalisten in einen Bus gepackt und irgendwo hingekarrt. Dort wird ihnen irgendetwas präsentiert, wovon man nicht weiß, ist es wahr oder möglicherweise ein wenig „gestaged“. Dazu



Maidan in Kiew, Ukraine

kommen Interviewpartner, die einem die erwartbaren Antworten auf die Fragen geben. Man trifft sich aber oftmals mit den Kollegen aus einem einfachen Grund: Es gibt nur wenige geöffnete Hotels. Und so finden dann sowohl italienische als auch französische, kanadische oder schwedische Kollegen in der gleichen Unterkunft eine Übernachtungsmöglichkeit. Man sitzt abends oft gemeinsam zusammen und tauscht Erfahrungen aus.

Ehrlich gesagt, vermeide ich aber solche Treffen in abendlicher Runde, weil es doch oft nervig ist, irgendwelche Heldentaten oder Kriegsgeschichten zu hören. Mein Team besteht aus meinem Übersetzer, meinem Kameramann und mir. Zu dritt sind wir flexibel und können schnell den Ort wechseln.

***B***ei der Berichterstattung geht es in erster Linie um Objektivität. Immer wieder ist in den Medien zu hören, dass gewisse Zahlen nicht verifizierbar sind. Welche Quellen stehen Ihnen in solchen Fällen zur Verfügung? Gibt es offizielle ukrainische Stellen, die die Medien diesbezüglich versorgen?

Ja, so etwas gibt es tatsächlich. Das ist der Generalstab der ukrainischen Armee, der die Journalisten mit Informationen versorgt. Da gibt es das Update am Morgen und ein Update am Abend. Hier werden

uns dann tatsächlich einige Zahlen vorgelegt, die allerdings so nicht nachzuvollziehen beziehungsweise überprüfbar sind. Wenn einem zum Beispiel eine exakte Zahl an getöteten Soldaten mitgeteilt wird, dann muss man einfach daran zweifeln, dass diese Zahlen wirklich stimmen. Ich versuche, sie aus meinen Berichten rauszulassen. Ich verlasse mich in erster Linie darauf, was ich sehe und glaubhaft erfahren habe.

***S***ie haben schlimme Stunden in Irpin und Butscha erlebt. Sie haben inzwischen unzählige Tote gesehen. Wie verkraften Sie persönlich diese Eindrücke?

Um ehrlich zu sein, in all den Jahren, in denen ich diesen Job mache, habe ich immer behauptet, das ginge an mir spurlos vorbei. Nach meiner letzten Tour in die Ukraine, diese dauerte gute fünf Wochen, hatte ich zum ersten Mal das Gefühl, dass ich diesmal nicht so schnell wieder runterkomme. Ich konnte nicht mehr gut einschlafen, wurde nachts immer wieder wach und manchmal gab es auch komplett schlaflose Nächte. Dinge, die ich in diesen Kriegstagen erlebt habe, haben mich diesmal sehr lange beschäftigt. Diese Unruhe, die ich produktiverweise im Einsatz erlebe, die habe ich diesmal mit nach Hause genommen.

## *Das, was ich erlebe, verarbeite ich für mich allein*

**F**ühren Sie ein Tagebuch und schreiben sich somit die grausamen Erlebnisse ein bisschen von der Seele?

Nein, das mache ich nicht. Ich finde, das, was ich erlebe, muss ich nicht noch einmal duplizieren – und meine Frau fragt mich zu Hause auch nicht nach all dem. Ich verarbeite das für mich allein.



Steffen Schwarzkopf wurde 1973 in Berlin geboren. Nach einem Volontariat bei Radio Hundert,6 wechselte er zum Berliner Lokalfernsehsender IA Berlin.

Spätere Stationen waren unter anderem: Reporter im Landesstudio SAT.1, Reporter für SAT.1 Nachrichten und Reporter für N24.

Ab Mai 2016 war er US-Studioleiter in Washington für WELT (ehemals N24).

Steffen Schwarzkopf war als einer der ersten deutschen Reporter vor Ort in der Ukraine. Er berichtete bereits vor dem Ausbruch des Krieges aus dem Osten des Landes und dokumentierte den russischen Angriff von Beginn an.

Der WELT-Chefreporter wurde 2022 für den 23. Deutschen Fernsehpreis in der Kategorie „Beste persönliche Leistung Information“ für seine Berichterstattung über den Ukrainekrieg nominiert.

WELT (vormals N24) ist ein deutscher Privatsender der WeltN24 GmbH. Seit dem Jahr 2021 arbeiten die Redaktionen von TV, Print und Digital gemeinsam unter einem Dach im hochmodernen Axel-Springer-Neubau.

WELT TV berichtet werktäglich von 6 bis 20 Uhr live und in Breaking-News-Situation jederzeit. Dokumentationen und Reportagen in verschiedenen Genres sind neben den Nachrichten die zweite Säule des WELT-Programms. Dazu kommen Magazine, politischer Talk und Specials. Chefredakteur des Senders ist Jan Philipp Burgard.

Wer nach vorne blickt, weiß nie, was wirklich Sinn ergibt.  
Nur im Rückblick erscheint etwas logisch.

*Steve Jobs*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft





# Politik verkündet keine Wahrheiten

Coronaleugner dürfen alles sagen – das ist Demokratie

Ein Gespräch mit Bundesminister a.D. Jens Spahn von Uly Köhler

Sein politischer Weg kannte 20 Jahre lang nur eine Richtung – die nach oben. Vor einem Jahr der abrupte Stopp. Aus dem Ministersessel auf die Oppositionsbank. Das macht demütig und verändert einen, bekannte der Gesundheitsminister a.D. freimütig. Nach seiner sechsmonatigen Auszeit ist er mit Elan zurück auf dem politischen Parkett. Uly Köhler sprach mit Jens Spahn in Berlin.

**W**ir müssen einander viel verzeihen – so lautet der Titel Ihres aktuellen Buches. Ist das das Fazit Ihrer Regierungsarbeit?

Es ist eher das Ergebnis meiner Analyse der gesellschaftlichen Entwicklung in den letzten Jahren, die in der Pandemie noch verstärkt worden ist. Es hat natürlich auch sehr viel mit meinen Erfahrungen in dieser Pandemie zu tun. Das war ja übrigens in der Migrationsdebatte vorher auch schon so. Es wurde immer schwerer, eine gute Debatte zu führen, es wurde immer schwerer, einander zuzuhören und, auch dann, wenn etwas mal falsch läuft, zumindest bereit zu sein zu verzeihen.

Das heißt nicht, über mögliche Fehler hinwegzusehen, es geht darum, im Gespräch zu bleiben. Aus diesem Gedanken heraus habe ich den Satz zu Beginn der Coronakrise gesagt.

**W**enn man jemanden um Verzeihung bittet bzw. Verzeihung im Raum steht, muss ja etwas passiert sein. Was müssen wir verzeihen, wer hat was gemacht?

Meine Herangehensweise beim Begriff Verzeihen ist die umgekehrte. Es geht mir mehr um den „Verzeihenden“ und die Frage, welche innere Haltung man eigentlich braucht, um bereit zu sein zu verzeihen. Am Anfang steht die Einsicht, dass man selbst auch mal falsch liegt und vielleicht den gleichen Fehler gemacht hätte in der gleichen Situation.

Ich habe in der Pandemie einmal einen Tweet eines christlichen Theologen gesehen, der von Unverzeihlichkeit schrieb. Ich finde, ein christlicher Theologe sollte eigentlich wissen, dass bei Christen das Verzeihen grundsätzlich bei allem möglich ist. Um das geht es mir, viel mehr als um die Frage, mit welcher Haltung man um Verzeihung bittet. Beide Seiten müssen wissen, dass es bestimmte Umstände und Situationen gab, in denen man mit guter Absicht so entschieden hat. Ich unterstelle auch, und das ist meine Krisenlehre, Robert Habeck als Krisenminister gute Absichten. Ob es immer zu guten Ergebnissen führt, ist dann ein anderer Punkt.

## *Politik verkündet keine Wahrheiten – demokratisch legitimierte Politik schon mal gar nicht*

**I**m Wesentlichen geht es in Ihrem Buch um Ihre Zeit als zuständiger Minister. Deutschland vor den größten Herausforderungen auf dem Gebiet der Gesundheit. Probleme in unbekanntem Ausmaß mussten erkannt und bewältigt werden – es gab keinerlei „Blaupausen“, die irgendwie hilfreich gewesen wären. Verraten Sie, nach welcher Methode oder Prioritätenliste sind Sie vorgegangen?

Da gibt es natürlich unterschiedliche Facetten in diesen Situationen. Ich hatte zu meinem Glück einen Vorteil, denn ich kannte alle Akteure im deutschen Gesundheitswesen schon seit vielen Jahren. Deswegen war schon mal ein Grundvertrauen da. Das heißt ja nicht, dass die mich alle mögen. Das müssen sie auch nicht.

Wir konnten jedenfalls einander gut einschätzen, und sie wussten, sie konnten sich auf mich verlassen. Beispiel: Als wir kurzfristig gesagt haben, alle planbaren Operationen werden ab kommenden Montag verschoben, da konnte ich den Krankenhaus-Geschäftsführern in der Schaltkonferenz nur sagen: Ich weiß noch nicht wie, aber glauben Sie mir bitte, wir werden Sie betriebswirtschaftlich schadlos halten. Wir werden einen Schutzschirm aufspannen, aber das dauert noch ein paar Tage. Und die Antwort kam: Jawoll Herr Spahn, wir gehen den Weg mit, auch wenn noch kein Gesetz dazu vorliegt. Für mich war bei vielen Entscheidungen in dieser Pandemie wichtig, dass dieses grundsätzliche Vertrauen vorhanden ist.

**E**s verging kein Tag, an dem sich neue Experten zu Wort meldeten. Allesamt honorire Wissenschaftler und exzellent in ihrem Fachgebiet. Allerdings oftmals mit gegenteiligen Meinungen und Ratschlägen. Woran haben Sie sich in Entscheidungsfällen orientiert?

Wenn eine das und einer dies gesagt hat, habe ich mich gelegentlich mal geärgert. Aber das gehört dazu, wir sind eine plurale und offene Gesellschaft und in einer stressvollen Zeit gibt es auch mal kontroverse Diskussionen. Die Bürger wollten sich sehr stark informieren. Und wir haben in Deutschland tatsächlich das Glück gehabt, eine Vielzahl international renommierter Expertinnen und Experten zu haben. Die Aufmerksamkeit für ihre Äußerungen war entsprechend groß. Gleichzeitig ist uns leider nicht immer gelungen, zwischen Politik und Wissenschaft zu unterscheiden. Die Frage, was das Virus mit dem menschlichen Körper macht, ist ein wissenschaftlicher Fakt. Aber die Frage, was folgt daraus, welche Politik folgt nun aus diesen Erkenntnissen, das ist eine Abwägungsentscheidung. Politik verkündet keine Wahrheiten – demokratisch legitimierte Politik schon mal gar nicht. Die wägt ab und aus der Abwägung entsteht dann die Entscheidung. Geht es darum, jede Infektion zu vermeiden, wie in China? Oder ist das Ziel, das Gesundheitssystem nicht zu überlasten? Wir haben uns politisch zum Glück für den letzteren Weg entschieden.

Europa wächst nicht aus Verträgen, es wächst aus den Herzen seiner Bürger oder gar nicht.

*Klaus Kinkel*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



*D*eutschland zeigte sich in dieser Zeit nicht nur als Land der Dichter und Denker, sondern auch als Land der Forscher und Lenker. Waren Sie insgeheim auf unsere Pharmaindustrie und ihre Wissenschaftler stolz?

Nicht nur insgeheim, sondern sogar ganz offen, ja! Wir können einfach stolz sein auf vieles. Es gibt wenige Länder auf der Welt, die so viele namhafte Virologen haben, die weltweit anerkannt sind. Dass wir überhaupt so viele Universitäten im ganzen Land haben. Das Robert Koch-Institut als Wissenschaftsinstitution – kein Drittel der EU-Länder hat so etwas und andere Länder haben auf das RKI gehört, haben dessen Erkenntnisse zur Grundlage ihrer Entscheidungen gemacht. Der erste PCR-Test der Welt wurde hier in Berlin maßgeblich mit Professor Drosten und der Charité entwickelt. Dazu kam noch der erste Impf-

stoff mit einer neuen mRNA-Technologie. Also ja, wir können da echt stolz sein auf eine sehr, sehr breite und im ganzen Land verankerte Wissenschaft.

*W*ie belastend sind dann die Bilder von Impfgegnern und Coronaleugnern und wie ärgerlich sind dann die üblen Mausechelen von Fraktionskollegen, die sich ohne Scham in diesen Zeiten bereicherten?

Was die Maskendeals angeht, ärgere ich mich am meisten über zwei frühere Kollegen, die sich nachweislich bereichert haben. Dafür haben sie auch mich benutzt. Ich erinnere mich an Telefonate, in denen ich dachte, hier geht es um Anliegen von Unternehmen aus deren Wahlkreisen, aber am Ende ging es um Kunden. Diese Tatsache wurde verheimlicht, und das ist bei Leuten, die man viele Jahre aus der politischen Arbeit kennt, eine echte menschliche Enttäuschung. Das war einfach schäbig, schadet dem Ansehen von Politik und hat dem Ansehen unserer Krisenpolitik enorm geschadet.

Beim Thema Coronaleugner gibt es eine gewisse Abstufung. Da gibt es die, mit den Maßnahmen hadern und zweifeln. Es waren nun mal die stärksten Einschränkungen in die Freiheit der Deutschen, die die Bundesrepublik bisher erlebt hat. Ich finde es normal, dass es hier auch Hadern und Zweifel gibt. Es gibt allerdings auch Menschen, die sich auf die Straße stellen, einfach nur Unsinn reden und sich völlig abgeschottet haben. Auch das ist in einer Demokratie legal, solange Protest friedlich bleibt. Allerdings fördert es nicht den Zusammenhalt.

*B*ilder von leeren Regalen, Vertrauensverlust in der Bevölkerung und vermutlich ein ständiges Zerren um finanzielle Mittel – war das Verhältnis zum Finanzminister sehr belastet?

Das Verhältnis war in dieser Hinsicht nicht belastet, im Gegenteil. Bei allem, was ich heute an Olaf Scholz kritisieren kann beziehungsweise muss, war das von



Seit der Pandemie ganz normal: Videogespräch

Anfang an eine gute Zusammenarbeit. Durch meine Zeit als Staatssekretär im Finanzministerium kannte ich sein Haus und so war von Anfang an eine Unterstützung da. Ich musste nicht um Euros feilschen, denn Olaf Scholz hat damals erkannt, dass es in dieser fundamentalen Krise eben auch Geld braucht, um Masken oder Impfstoffe zu kaufen. Man musste sich fragen, ob es mehr Sinn macht, Geld für diese Dinge auszugeben oder das Land eine Zeit lang in den Lockdown zu schicken. Dieser kostet nämlich volkswirtschaftlich richtig viel Geld. Der Westfale würde sagen: Da kann ich nicht meckern.

*Sie sind seit 20 Jahren im Deutschen Bundestag. Sie waren immer auf dem Weg nach oben. Abgeordneter – Fraktionssprecher, Staatssekretär – mehrfach – Bundesminister, und nun haben Sie seit einem Jahr Ihren Platz auf der Oppositionsbank und müssen erleben, wie die Regierungskollegen vom letzten Jahr Sie abkanzeln wollen und teilweise ignorieren.*

Das ist einfach eine lehrreiche Erfahrung. Natürlich weiß man, dass dies alles Ämter auf Zeit sind und dass irgendwann der Tag kommt, wo es vorbei ist. Dann sind der Einfluss und die Entscheidungsmöglichkeiten nicht mehr da. Das einmal so durchlebt zu haben, mit allen Höhen und Tiefen, ist eine Erfahrung, die mir aber keiner mehr nehmen kann. Das macht demütiger und gelassener. Natürlich gibt es Tage, wo man noch mal hadert, und fürs Umparken im Kopf habe ich schon ein paar Wochen gebraucht. Aber unterm Strich bin ich gut angekommen in der neuen Situation.

*Sie sind komischerweise nicht – wie vermutlich von vielen erwartet – im Ausschuss für Gesundheit. Sie haben sich für den Wirtschaftsausschuss und den für Energie und Umweltschutz entschieden. Hatten Sie von Gesundheitsthemen die Nase voll?*

Das war eine sehr bewusste Entscheidung. Ich wollte nach vielen, vielen Jahren einen Schnitt machen, nach über 15 Jahren Gesundheitspolitik. Und ich wollte nicht meinen Nachfolger kommentieren müssen. So etwas sollte man weder im Schützenverein noch im Unternehmen machen, und schon gar nicht in der Spitzenpolitik. Wenn ich weiterhin Gesundheitspolitik machen würde, müsste ich mich ja nahezu täglich zu Karl Lauterbach äußern. Ich wünsche ihm gutes Gelingen. Ich erarbeitete mir jetzt neue Themen auf den Feldern Wirtschaft, Energie und Klima.

*Energie und Umweltschutz – Themenfelder, die so hoch im Kurs stehen wie noch nie. Was wird da im Moment besprochen? Sie hatten gerade eine Expertensitzung zu CCS-CCU. Gemeint sind Verfahren, bei denen das entstehende CO<sub>2</sub> abgeschieden und gelagert bzw. genutzt wird. Durch diese Technik soll verhindert werden, dass das CO<sub>2</sub> in die Atmosphäre gelangt und zum Vorschreiten des Klimawandels beitragen kann. Kommt hier möglicherweise eine Lösung auf uns zu?*

Was uns in der Klimaschutzpolitik wichtig ist, ist das technologieoffene Denken. Es muss uns gelingen, Industrieland zu bleiben und CO<sub>2</sub>-neutral zu werden. Der Ausbau der erneuerbaren Energien ist dafür wichtig, aber das allein reicht nicht.

Im Moment sind die Technologien CCS/CCU in Deutschland noch per Gesetz verboten. Wir wollten mit diesem CCS/CCU-Kongress die Diskussion darüber anstoßen, denn diese Technologie kann einen wichtigen Beitrag leisten. Anderswo wird das bereits erprobt. Wir haben vor dem Kongress ein Industrieunternehmen in Berlin besucht, das die für CO<sub>2</sub>-Abscheidung und -Verpressung notwendigen Maschinen herstellt. Der Markt wächst, der Umsatz steigt, aber nur außerhalb von Deutschland. Wir sind immer gut dabei, wenn es um das „Aussteigen“ geht. Wir müssen aber ab und zu auch mal einsteigen in neue Technologien.

**A**ls Mitglied in beiden Ausschüssen sind Sie ja per se zum Experten verdammt: Energie- und Umweltprobleme möglichst lösen und dabei für den Bürger wirtschaftlich und ökonomisch denken.

Wir sind ja nun mal in der Opposition. Das ist nicht schön, aber es gibt uns die Möglichkeit, konzeptionell mal anders zu arbeiten, als es im Regierungsalltag geht. Die Erwartung habe ich sowohl an mich als auch an uns in der Union, dass wir in dieser schwierigen Zeit gute Konzepte erarbeiten. Wie stellen wir uns zum Beispiel eine bezahlbare, klimaneutrale und sichere Energieversorgung 2030 vor? Was müssen wir tun, um Industrieland zu bleiben? Und wie stellen wir das Versprechen „Wohlstand für alle“ sicher? Das sind die grundsätzlichen Überlegungen und dies werden wir uns nun anschauen. Wenn schon Opposition, dann auch richtig.

**K**önnen Sie den Unmut verstehen, wenn sich die Bürger in diesen Zeiten fragen, warum nicht in erster Linie nach einer Lösung für die dringlichsten Probleme gesucht wird und das konkurrierende Parteidenken erst einmal nach hinten rückt?

Das verstehe ich absolut. Und deswegen ist es uns als Union auch wichtig, in dieser Krise den Spagat zu schaffen zwischen staatstragend und gleichzeitig nicht regierungstragend. Da wo die Regierung aus unserer Sicht richtig liegt, ob es die LNG-Beschleunigung ist, bei der Gasspeicherbefüllung oder dem Ausbau der erneuerbaren Energien, unterstützen wir sie. Dort, wo sie aus unserer Sicht zu zögerlich und halbherzig handelt, bringen wir aber Kritik an. Diese Regierung kann sich über die konstruktive Opposition eigentlich nicht beschweren, ich finde, sie können sogar dankbar sein, denn wir haben schon einige Ideen eingebracht, die sie übernommen haben.

Jens Spahn

Geboren 1980 im westfälischen Ahaus, 1999 Abitur, 2001 Bankkaufmann.

Studium der Politikwissenschaften, 2008 Bachelor of Arts (B.A.), 2017 Master of Arts. Mitglied der Deutsch-Atlantischen Gesellschaft, Vorsitzender der Europabrücke e.V. Seit 1997 Mitglied der CDU, seit 2005 Vorsitzender des CDU-Kreisverbands Borken. Mitglied des Bundestags seit 2002.

Von 2015 bis 2018 war er parlamentarischer Staatssekretär im Bundesfinanzministerium und im Anschluss bis 2021 Bundesminister für Gesundheit im Kabinett Merkel IV. Seit 2014 ist er Mitglied des CDU-Präsidiums, von Januar 2021 bis Januar 2022 als einer der stellvertretenden CDU-Vorsitzenden.

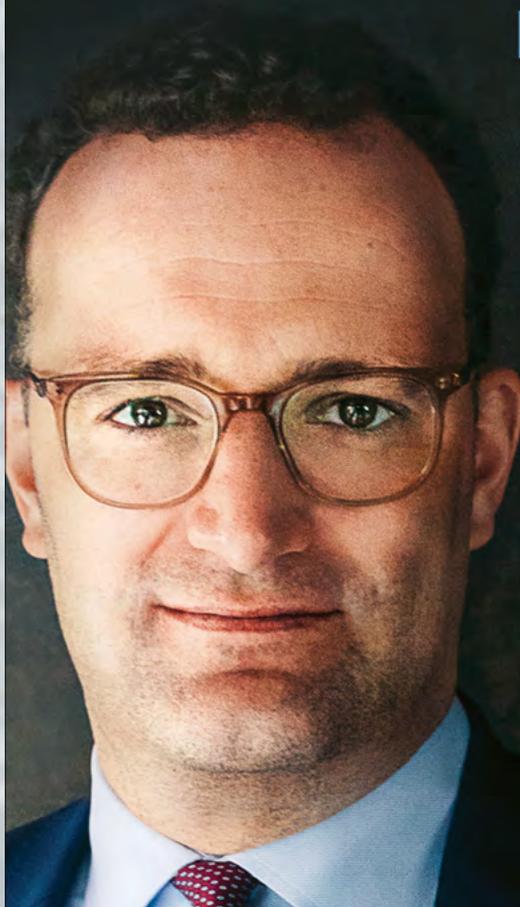
**Buchtipp:**

In seiner „Auszeit“ entstand das Buch: „Wir werden einander viel verzeihen müssen“.

„Wie ein Orkan ist die Pandemie übers Land gefegt. Nichts ist mehr, wie es war. Jens Spahn berichtet sehr persönlich aus dem Zentrum des Orkans. Er erzählt, wie die Politik in einer historischen Situation, für die es kein Beispiel gibt, der Krise Herr zu werden versucht, wie Kanzlerin, Ministerpräsidentenrunde, RKI und Experten um den richtigen Weg ringen. Er spart nichts aus, schildert schwierige Entscheidungen, drastische Maßnahmen, Zumutungen und Fehler ebenso wie Momente der Erschöpfung und Verzweiflung, erzählt von maßlosen Angriffen und dem Riss, der durch die Gesellschaft geht. Aber er richtet den Blick auch nach vorn: Wie können wir uns wappnen für kommende Krisen? Wie die erbitterten Gegensätze versöhnen, wie heilen, was unheilbar scheint?“  
Erschienen im September 2022 im Heyne Verlag, ISBN 9783453218444

# JENS SPAHN

**Wir werden  
einander  
viel verzeihen  
müssen**



Wie die Pandemie  
uns verändert hat –  
und was sie uns für  
die Zukunft lehrt.  
Innenansichten  
einer Krise

HEYNE <

# Ernährung sichern in unsicheren Zeiten

Von Uly Köhler



Prod. Dr.  
Franz-Theo Gottwald

Seit dem russischen Angriffskrieg auf die Ukraine, verstärkten Dürreperioden und extremen Wetterereignissen sind Gewissheiten auf dem Prüfstand. Ja – auch die Ernährungssicherheit hier in Deutschland. Führende Experten der Branche denken daher schon jetzt über die Frage nach, wie die bisherige Gewissheit: Nahrung für alle, auch weiter gewiss bleiben kann. Ein Interview mit Prof. Franz-Theo Gottwald, Honorarprofessor für Agrar-, Ernährungs- und Umweltethik an der Humboldt-Universität Berlin.

## Wie ist die Lage aktuell einzuschätzen?

Überregionale deutsche Medien berichten genauso wie internationale Medien von einer Verschärfung des Hungers weltweit. Zunehmend wirken sich Dürre und Starkwetterereignisse, aber auch Corona und kriegerische Konflikte auf die Ernährungssicherung aus. Die schleppenden Ausfuhren von Backgetreide aus der Ukraine in Länder Nordafrikas zum Beispiel haben zu einer deutlichen Verteuerung nicht nur dort geführt, sondern auch in anderen Märkten. In einer globalisierten, handelsmäßig eng verschränkten Welt ist der (partielle) Ausfall von großen Mengen zum Beispiel an Sonnenblumenkernen (Ukraine) sofort entlang der Lieferketten spürbar.

## Welchen Einfluss hat das auf Deutschland?

Schon zu Beginn des Ukrainekriegs zeichnete sich für die deutschen Wurst- und Schinkenproduzenten eine Kostenkrise ab: Die Energiekosten waren über ein Jahr schon gestiegen – Gas war schon um 42 Prozent teurer geworden als noch zwölf Monate vorher, Strom schon um 25 Prozent. Transport- und Logistikkosten waren ebenfalls schon über ein Jahr lang angestiegen, so dass sich 24 Prozent Frachtkosten-

aufschlag und 32 Prozent Mehrkosten beim Diesel ergaben. Die Verpackungskosten waren schon im Februar 2022 bei Wellpappe um 41 Prozent in die Höhe geschossen und für Gewürze und Zusatzstoffe waren schon 35 Prozent Kostensteigerung seit August 2021 angefallen. So die Zahlen aus der Lebensmittelzeitung, 10, 11. März 2022.

Der Ukraine Konflikt hat diese für die deutschen Standorte der Lebensmittelherstellung überaus ungünstige Entwicklung in vielerlei Hinsicht verschärft. Vom Acker auf den Teller sind neue Knappheiten zu verzeichnen. Stickstoff hat – sowohl, was synthetischen Stickstoff angeht als auch, was den organischen betrifft – eine deutliche Verteuerung für die Landwirte erfahren. Pflanzenschutz ist kostspieliger geworden. Die Verarbeitungsunternehmen suchen Kohlensäure und Salzsäure. Beides sind Nebenprodukte aus anderen industriellen Nutzungen. Ihre Verknappung zeigt, wie gut die Kreislaufwirtschaft in Deutschland vorangetrieben wurde und nun die enge Verzahnung nach dem Motto: „Es gibt keinen Abfall“, auch zum Nachteil greichen kann.

### **D**iese Kosten spürt der Verbraucher zunehmend im Geldbeutel.

Der Lebensmittelhandel ist nur sehr zögerlich bereit, die gestiegenen Kosten auf der Gesteigungsseite der Lebensmittel mitzutragen oder gar an die Kundinnen und Kunden weiterzugeben. Diese gehen ihrerseits vermehrt zum Discounter. So lässt sich zum Beispiel nachweisen, dass Kunden und Kundinnen für Biolebensmittel bis zu 20 Prozent weniger in den Naturkostfachhandel gehen. Sie kaufen stattdessen Bio im

Discounter. Dies dürfte im Jahr 2023 und Folgejahren zu deutlicher Veränderung in den Handelsstrukturen für Biolebensmittel führen, also zur Aufgabe von Läden, Arbeitsplatzverlusten und weniger sicherer Nahversorgung. Vom gleichen Trend im veränderten Einkaufsverhalten sind nämlich auch der Bäcker und der Metzger „um die Ecke“ betroffen.

### **A**lso stellt sich tatsächlich die Frage nach unserer Versorgungssicherheit aktuell?

Um klar zu sein: Diese Teuerung vom Acker auf den Tisch wird nicht dazu führen, dass in Deutschland gehungert werden muss. Es wird genug für die deutschen Konsumenten zu essen geben. Es ist unwahrscheinlich, dass es in deutschen Regalen zu länger anhaltenden Lücken kommen wird; außer einer Zerstörung oder Lahmlegung kritischer Infrastrukturen über mehr als zwei Wochen. Denn darauf ist weder eine Lagerbevorratung noch die Verteilungsstruktur in Deutschland eingerichtet; auch wenn es eine „zivile Notfallreserve“ gibt.

Sicher ist jedoch, dass sich alle auf eine deutliche Teuerung einstellen können. Lebensmittel werden nicht mehr lange nur etwa 10 Prozent der Lebenshaltungskosten ausmachen. Im Gegenteil, es ist mit einer Verdopplung des Aufwands im privaten Portemonnaie zu rechnen. Und es wird auch nicht mehr zu jeder Jahreszeit alles für jeden im Laden geben. Die zunehmenden Knappheiten merken wir gesellschaftlich jedoch schon jetzt. Zum Beispiel daran, dass es nicht mehr ausreichend Produkte für die Tafeln gibt, die eine Versorgung in der Not in vielen Gemeinden Deutschlands verwirklichen.

### Was kann, was muss in dieser Situation passieren?

In der Landwirtschaft gilt es, durch die Förderung des Leguminosenanbaus und einer besseren Fruchtfolgegestaltung unabhängiger von Futtermittelimporten sowie von Stickstoffzufuhr zu werden. Humusaufbau ist zu leisten – gleichzeitig ein Beitrag für den Klimaschutz, da Humus als CO<sub>2</sub>-Senke funktioniert.

Überhaupt sollten regenerative Praktiken des Landbaus, z.B. der Biolandbau oder permakulturelle und andere agrarökologische Praxen verstärkt gefördert werden. Alles, was zur Resilienz im Anbau führt, muss politisch dringend priorisiert werden. Lebensmittelverschwendung ist mit groß angelegten Kampagnen verstärkt anzugehen.

Hier liegen bis zu 40 Prozent Einsparpotenzial und damit Potenzial zur Entlastung der Produktion und der Logistik. Ferner sollte die sogenannte „Planetary Health Diet“ eine neue Richtschnur des Sichernährens werden. Diese Strategie für eine gesunde und nachhaltige Entwicklung scheint geeignet zu sein, die Gesundheit des Menschen und des Planeten gleichzeitig schützen zu können, und das bei einem nährstoffreichen, abwechslungsreichen und genussvollen täglichen Speiseplan. Eine Orientierung daran würde wahrscheinlich auch Herstellern und dem Handel helfen, ihre derzeitige Produktrange zu verkleinern und Randprodukte einfach nicht mehr in Verzehr zu bringen, selbst wenn sie hohe Margen haben sollten.

### S tichwort Mehrwertsteuersenkung bei Nahrungsmitteln – probates Mittel?

Ob die häufig geforderte Veränderung der Mehrwertsteuer auf Lebensmittel oder einzelne Produktgruppen (Fleisch- und Wurstwaren, gesüßte Getränke, Obst und Gemüse etc.) wirklichen Lenkungscharakter bekommt, wird derzeit beforscht und ist als ernährungspolitische Maßnahme heftig umstritten.

### A bschließend der Blick über den deutschen Tellerrand: Können wir mit diesen Maßnahmen auch die Welternährung sicherstellen und den Hunger zurückdrängen?

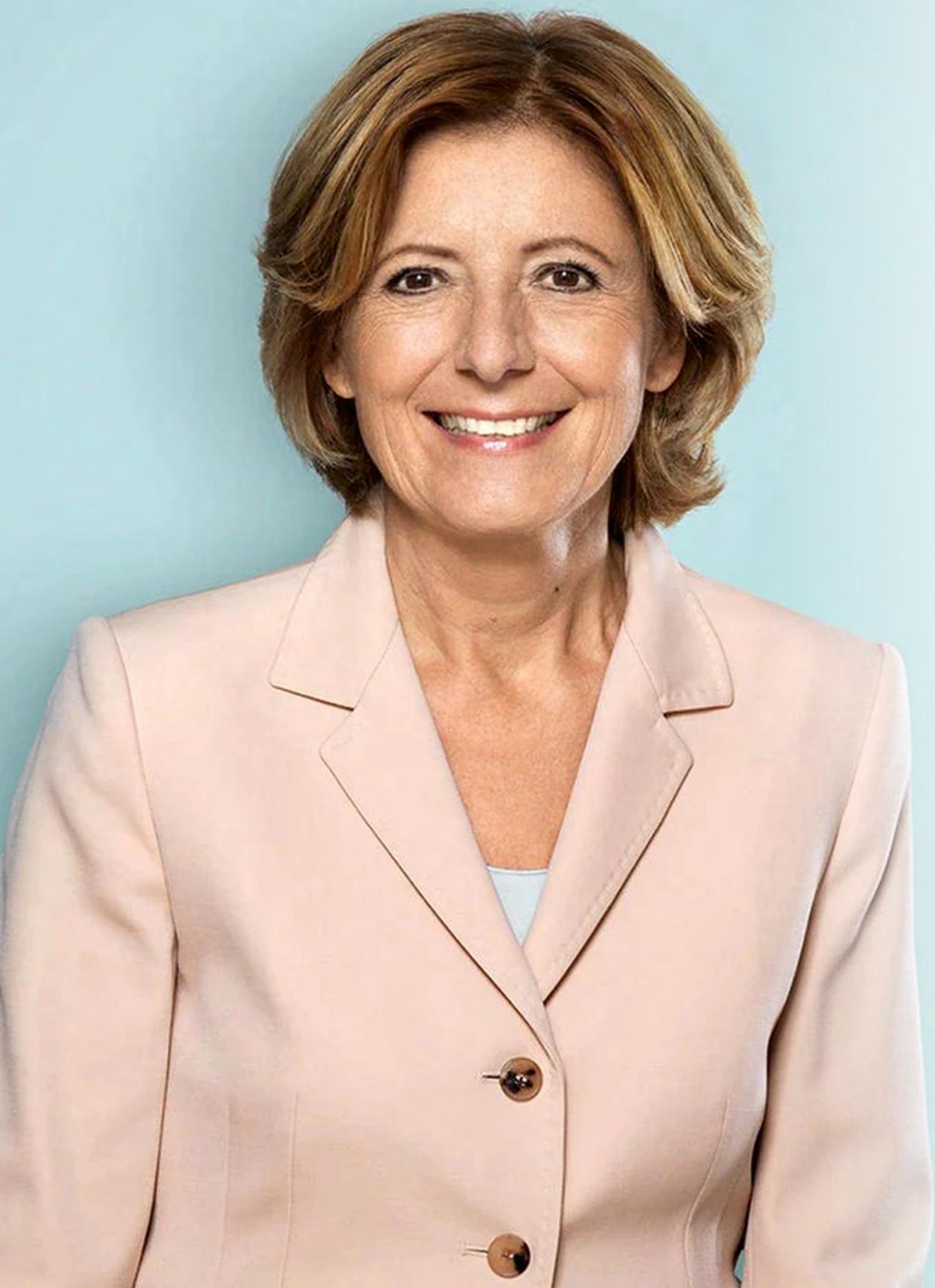
Für die globale Ernährungssicherung und die Bekämpfung des Hungers braucht es andere Zugänge als die, die für fortgeschrittene und wohlhabende Industrieländer taugen. Hier geht es nach wie vor um die Stärkung agrarökologischer Vielfalt statt Verstärkung von Monokulturen zur Sicherung von Ernten, um die Vermeidung von Nachernteverlusten beim Lagern und Transportieren, um die Förderung lokal angepasster Formen des Sichernährens statt Förderung des Konsums von Importwaren, um den Aufbau geeigneter Haltbarmachung und Kochtechnik (immer noch wird Wald vernichtet, um eine warme Mahlzeit zu bekommen), um die Sicherung von Land und belastbare Landnutzungsrechte, damit Nahrung die höchste Nutzungspriorität bekommt, und um politische Rechtsetzung, damit das „Recht auf Nahrung“ einklagbar wird.

In der lebendigen Natur geschieht nichts, was nicht in  
Verbindung mit dem Ganzen steht.

*Johann Wolfgang von Goethe*



*Eine Initiative des Senats der Wirtschaft*



# Zehn Jahre Regierung mit solidem Fundament

Ein Blick der Ministerpräsidentin auf aktuelle Fragen der Zeit



Arbeitsgespräch mit dem Vorstand des Senats der Wirtschaft

**E**xplodierende Energiekosten, Corona-Pandemie, Klimaschutz, steigende Flüchtlingszahlen und Cyberkriminalität, wo sehen Sie die schwierigste Aufgabe in der Zukunft?

Wir haben Krieg in Europa. In der Ukraine sterben Menschen und bei uns setzt Putin Energie als Waffe ein. Viele Menschen sind stark verunsichert und blicken sorgenvoll auf den Winter. Zugleich ist aber auch eine starke Entschlossenheit und Solidarität zu erleben. Wir sparen mehr Energie als je zuvor und wir sind schneller und entschiedener beim Umbau auf nachhaltige Energien. Wir können zuversichtlich in die Zukunft blicken, da man sich in Deutschland auf einen starken Staat und eine soziale Demokratie verlassen kann, ebenso wie auf eine Gesellschaft, die sich nicht auseinandertreiben lässt, auf eine leistungsfähige, innovative Wirtschaft, auf engagierte Unternehmer und Unternehmerinnen, auf starke Gewerkschaften und auf ganz viele Bürger und Bürgerinnen, die Verantwortung füreinander übernehmen.

**W**arum ist das Bürgergeld die bessere Alternative als Hartz IV?

Das Bürgergeld ist eine der größten Sozialreformen seit 20 Jahren. Millionen Kinder, Jugendliche, Alleinerziehende, Langzeitarbeitslose oder Selbständige, deren Geschäftsmodell zerbrochen ist, profitieren davon. Mit der Anhebung der Regelsätze werden auch für sie die Folgen der Inflation abgemildert. Der Vorrang von Weiterbildung vor Vermittlung wird dazu führen, dass sie gute Arbeitsplätze erlangen können und nicht automatisch in den Niedriglohnsektor abgedrängt werden. Deswegen führen wir den Ausbildungsbonus und das Weiterbildungsgeld ein. Die Altersvorsorge wird nicht angerechnet und in einer Karenzzeit von zwölf Monaten wird niemand gezwungen, seine Wohnung aufzugeben. Vor 20 Jahren fehlte es an Arbeitsplätzen, heute fehlen Arbeits- und Fachkräfte. Das Bürgergeld leistet auch einen Beitrag zur Fachkräftesicherung.

**R**heinland-Pfalz ist ja auch Unternehmerland. Mit Biontech haben Sie ja ein weltweites Aushängeschild.

Ja, wir sind sehr stolz, ein Unternehmen wie Biontech in Rheinland-Pfalz zu haben. Biontech hat mit der rekordschnellen Entwicklung eines Corona-Impfstoffes den wichtigsten Baustein auf dem Weg aus der globalen Pandemie geliefert und hat damit Millionen Menschen auf der ganzen Welt das Leben gerettet oder sie vor schweren Krankheitsverläufen geschützt. Auch im Kampf gegen die Menschheitsgeißel Krebs leistet Biontech herausragende Forschungsarbeit. Der Erfolg von Biontech bringt die hohe wissenschaftliche Exzellenz und das erfolgreiche Unternehmertum, das Rheinland-Pfalz seit vielen Jahren im Bereich der Biotechnologie hat, ins weltweite Rampenlicht. Diese Stärke wollen wir in den kommenden Jahren weiter ausbauen und Rheinland-Pfalz zum weltweit sichtbaren Biotechnologiestandort weiterentwickeln.

**W**ie möchten Sie Unternehmen künftig für den Standort Rheinland-Pfalz noch mehr begeistern?

Ich sehe die Landesregierung als Partnerin der Unternehmen, aber auch der Beschäftigten. Rheinland-Pfalz ist ein erfolgreicher Wirtschaftsstandort mit guten Rahmenbedingungen, geprägt durch kreative, innovative Unternehmer und Unternehmerinnen, engagierte Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen, eine starke Sozialpartnerschaft und ein großes gesellschaftliches Miteinander.

Eine große Herausforderung ist aktuell auch die Bewältigung der anstehenden Transformationsprozesse in Wirtschaft, Industrie und Verkehr. Um Unternehmen und Beschäftigte bei der Bewältigung der anstehenden Veränderungen nach Kräften zu unterstützen, bringen wir entsprechende Struktu-

ren innerhalb der Landesregierung auf den Weg, wie zum Beispiel eine Transformationsagentur und eine Innovationsagentur. Unser Erfolgsrezept in Rheinland-Pfalz ist: Mit- statt gegeneinander. Daran wollen wir auch in Zukunft festhalten.

**S**tichwort Bundesrat, gemeinsame Finanzierung von Bund und Ländern: Ist es angesichts der vielfältigen Herausforderungen schwieriger geworden, zu gemeinsamen Lösungen zu kommen?

Die Zusammenarbeit zwischen Bund und Ländern ist von einem konstruktiven Miteinander geprägt. Natürlich gibt es da mitunter unterschiedliche Auffassungen und es wird zuweilen auch hart in der Sache diskutiert. Dies ist in der Demokratie der Normalfall. Wichtig ist, dass wir am Ende eine gute gemeinsame Lösung finden.

**K**ommen wir gut durch den Winter und halten Sie das Entlastungspaket für ausreichend?

Die infolge des völkerrechtswidrigen Angriffskriegs Russlands auf die Ukraine stark gestiegenen und absehbar weiter hohen Energiepreise sind eine enorme gesellschafts- und wirtschaftspolitische Herausforderung. Wir können nicht alle Zusatzkosten abfedern, aber mit der Soforthilfe, der Gas- und Strompreiskontrolle und den weiteren Entlastungen – insbesondere für Menschen, die nicht so viel Geld zur Verfügung haben – haben wir ganz erhebliche Hilfen geschaffen, die wir auch schnell und konkret im Portemonnaie spüren werden. Wichtig ist, dass wir als Gesellschaft zusammenstehen, um in solchen Zeiten Lasten gerecht zu teilen. Ich bin zuversichtlich, dass wir das gemeinsam schaffen.



**S**ie waren vor Kurzem in Ruanda, dem Partnerland von Rheinland-Pfalz, wie wichtig ist so eine Zusammenarbeit über Kontinente hinweg?

Ich denke, dass derartige Partnerschaften nach wie vor sehr wichtig sind. Wir tragen auch Verantwortung für den globalen Süden. Die seit 1982 bestehende Graswurzelpartnerschaft mit Ruanda ist eine Entwicklungszusammenarbeit auf lokaler Ebene, die auf dem Prinzip „people to people“ beruht. Diese Partnerschaft hat sich weiterentwickelt und ist nach wie vor lebendig. Während es am Anfang um den Bau von Schulen und Gesundheitszentren ging, geht es inzwischen auch um die Qualität der Lehre und der Ausbildung, um Wissensaustausch, aber auch um den Technologieaustausch zum Beispiel im Hinblick auf Biontech. Auch im Bereich Klimawandel gibt es große gemeinsame Projekte.

**D**ie SPD als Volkspartei – müssen wir uns Sorgen machen?

Die SPD ist und bleibt auch weiter eine Volkspartei, die fest in ihren Grundwerten Freiheit, Gerechtigkeit und Solidarität verankert ist. Sie macht Politik für alle in der Gesellschaft und ist am Gemeinwohl

orientiert, wobei sie besonders auch die sozial Benachteiligten im Blick hat. Dass die Menschen Vertrauen in die SPD haben, zeigt sich auch darin, dass sie führende Regierungspartei im Bund und in der Hälfte der Länder ist. Die SPD ist immer noch die Partei, die sozial gerechte Lösungen für die Probleme unserer Zeit aufzeigt. Gerade in Krisenzeiten ist eine Politik der sozialen Gerechtigkeit wichtiger denn je.

**S**ie haben 2015 ein Buch veröffentlicht: *Die Zukunft ist meine Freundin*. War das ein einmaliger Ausflug oder haben Sie ein weiteres Skript in Vorbereitung?

Ich bin ja keine Schriftstellerin, sondern in erster Linie Ministerpräsidentin, und dies erfordert auch meine ganze Kraft. Gerade in den letzten Jahren, wo große Krisen zu bewältigen waren und auch noch sind. Über ein weiteres Buch habe ich mir daher noch keine Gedanken gemacht. Mit dem Buch „Die Zukunft ist meine Freundin“ habe ich meine politischen Vorstellungen erläutert und auch Einblick gegeben, was mich im Leben geprägt hat. Auch wollte ich Menschen damit Mut machen, indem ich zeige, dass man auch mit einer chronischen Krankheit aktiv am Leben teilhaben kann, wenn man auf seine eigene Stärke vertraut.

## *Es vergeht kein Tag, an dem sich meine Regierung nicht mit dem Wiederaufbau und der Aufarbeitung im Ahrtal befasst*

**W**ie wichtig ist für Sie Ihr Glauben, hilft er Ihnen im Alltag?

Ich hatte schon als Kind ein tiefes Gottvertrauen, das eigentlich bis heute immer da ist. Ich versuche, meinen Glauben in meinen Alltag einzubinden. Das bedeutet für mich, die Grundwerte des Christentums mit Leben zu füllen, zum Beispiel indem ich auf meine Mitmenschen achte und mich für Solidarität und Gerechtigkeit einsetze. Wir alle tragen Verantwortung für einen menschlichen Umgang miteinander. Für mich ist das ein Grundpfeiler des politischen Alltags.

**I**m Januar 2023 sind Sie zehn Jahre Ministerpräsidentin in RLP. Was war die anstrengendste Herausforderung, die Sie lösen mussten?

Die Flutkatastrophe im Ahrtal berührt mich bis heute bis ins Innerste. Es vergeht kein Tag, an dem sich meine Regierung nicht mit dem Wiederaufbau und der Aufarbeitung befasst.

Die ganze Gesellschaft leidet darunter, dass sich mittlerweile die Krisen überlagern: Coronakrise, Energiekrise und über allem die Klimakrise. Aber es zeigt sich auch, dass wir einen starken Sozialstaat haben: Wir handeln mit Entlastungs- und Förderkonzepten und stecken alle Kraft in den schnellen Ausbau erneuerbarer Energien.

*... und die schönste?*

Als Ministerpräsidentin bin ich viel im Land unterwegs und treffe Menschen aus ganz unterschiedlichen Bereichen. Das ist ein sehr schöner Aspekt an meiner Tätigkeit als Ministerpräsidentin. Der direkte Kontakt mit den Menschen ist mir sehr wichtig und macht mir große Freude. Ich möchte gute Entscheidungen für das Land und seine Menschen treffen. Ein Herzensanliegen ist dabei vor allem die gute und gebührenfreie Bildung von der Kita bis zur Hochschule. Dass es den Menschen in Rheinland-Pfalz auch in Zukunft gut geht, das ist mein Antrieb, meine Motivation.

**I**n Berlin gibt es eine Regierungssampel und in Rheinland-Pfalz gibt es auch eine Ampelkoalition. Wo sind die Gemeinsamkeiten und wie sind die Unterschiede?

Jede Koalition hat ihre eigenen Herausforderungen, weil die Fragen, mit denen sie konfrontiert werden, andere sind.

**H**at Olaf Scholz Sie schon mal nach Ihrem Rat hinsichtlich der Führung einer Ampelkoalition gefragt? (Augenzwinkernde Frage)

Olaf Scholz und ich stehen in engem Austausch und ich bringe bei Gesprächen mit der Bundesregierung gern die rheinland-pfälzischen Perspektiven, Interessen und Erfahrungen ein. Aber ich bin Ministerpräsidentin, keine politische Beraterin, und Olaf Scholz ist ein erfahrener und verlässlicher Regierungschef.



Norbert Streveld und Dr. Christoph Brüssel im Dialog mit Malu Dreyer

Den Glauben an den Wert, den müssen wir uns erhalten,  
wenn wir nicht an Wert verlieren wollen.

*Emanuel von Bodmann*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



Frauen in Führung

## Die Zukunft ist weiblich!

Ein Fazit des Mentoring-Programms des Senats der Wirtschaft nach einem guten Dreivierteljahr

Von Marc Härthe



**Martina Gschell**  
Leiterin Akademie  
Senat der Wirtschaft

**Silvia Ziolkowski**  
Zukunftsentwicklerin

Nach Jahrzehnten überwiegend männlicher Führung in der deutschen Wirtschaft scheint sich langsam etwas zu tun in den Führungsetagen der Unternehmen. Langsam – oft immer noch zu langsam – treten Frauen in die Verantwortung, eine Firma zu leiten und als Kapitänin durch diese aktuell unsicheren Zeiten zu navigieren.

Ein harter Job, der mehr denn je auch eine gute Vorbereitung braucht. Hier setzt das Mentoring-Programm des Senats der Wirtschaft an. Ein Jahr lang werden junge angehende oder frischgebackene weibliche Führungskräfte (Mentees) von erfahrenen Unternehmerinnen (Mentorinnen) betreut und unterstützt. Ein Austausch, von dem letztlich nicht nur die Mentees profitieren. Ein Interview mit den Leiterinnen des Programms, der Zukunftsentwicklerin Silvia Ziolkowski, Senatorin im Senat der Wirtschaft und Inhaberin der ArtVia net.consult GbR, und Martina Gschell, Leiterin Akademie Senat der Wirtschaft, zum Start der Mentee-Bewerbungsphase für das 2. Mentoring-Jahresprogramm 2023/24.



### **V**ielleicht zum Einstieg: Das Mentoring-Programm „Frauen in Führung“ – was ist das überhaupt genau und wie ist es entstanden?

Martina Gschell: Entstanden ist es aus unserer digitalen Senatorinnen-Runde heraus, in der wir überlegt haben, wie wir die weibliche Mitgliedschaft im Senat sichtbarer machen können. Der Senat ist ja ein wunderbares Netzwerk, in dem Frauen ihre Ideen, Wünsche und Art, die Welt zu sehen, einbringen können, aber leider noch stark unterrepräsentiert sind. Eines unserer Ziele ist es, das zu verändern und somit zu mehr Gleichberechtigung in unserer Senatsgemeinschaft beizutragen. So wie es übrigens seit 1949 im Artikel 3 des Grundgesetzes steht, sowie auch im SDG 5 (Geschlechtergleichheit) postuliert wird.

Ziel des Programms ist es, den Senat weiblicher zu machen – und dies durch das Empowerment junger Führungsfrauen. An dieser Stelle kam der Gedanke ins Spiel, ein Programm auf den Weg zu bringen, in dem junge Frauen oder Frauen, die seit kurzer Zeit in Führung sind, unterstützt werden, und zwar mit Hilfe unserer Senatorinnen, die alle schon jahrelang Unternehmerinnen sind und dementsprechend die Themen kennen, mit denen Frauen in diesen Positionen konfrontiert sind.

Silvia Ziolkowski: Es ist eine großartige Win-win-Situation, die wir da geschaffen haben. Wir profitieren von der Expertise der Senatsfrauen, die sich als Mentorinnen einbringen, und das Mentoringprogramm bietet ein Forum, das Sichtbarkeit für Frauen herstellt. Auf der anderen Seite profitieren alle Senatsmitglieder davon, wenn sie weibliche Führungsnachwuchskräfte in ihren Reihen haben. Sie alle können dann ein Jahr lang von den „alten Häsinnen“ lernen. Denn mittlerweile ist ja auch lange anerkannt, dass wir sehr viel mehr Frauen an den Spitzen der Unternehmen brauchen, weil die alten Selbstverständnisse für die Zukunft so einfach nicht mehr funktionieren.

### **W**ie fällt die Bilanz nach dem ersten Dreivierteljahr aus?

Martina Gschell: Im September hatten wir unseren ersten Mentee-Halbjahres-Workshop und merken, dass genau dieser Netzwerk- und Verbindungsgedanke richtig gut funktioniert. Mentorinnen sowie Mentees sind begeistert voneinander, von den Erfahrungen und auch der Expertise, die sie miteinander teilen. Auch der Austausch der Mentees untereinander wurde immer stärker. Alle schätzen und bereichern sich gegenseitig und stellen immer wieder fest, dass sie oft mit ähnlichen Themen konfrontiert sind, obwohl sie aus unterschiedlichsten Bereichen und Branchen kommen.

Silvia Ziolkowski: Nach dem Halbjahresworkshop haben wir die sehr schöne Erfahrung gemacht, als alle Mentees einstimmig gesagt haben: „Meine Güte, wie entlastend ist es zu wissen, man ist nicht allein – alle kämpfen mit ähnlichen Fragen, mit ähnlichen Themen.“

Es ist ein starkes Pfund zu wissen, ich muss nicht alles kennen und nicht alles können. Ja, ich kann mir Hilfe holen, und ich bin damit nicht allein. Das gilt übrigens nicht nur für Frauen.

Zudem haben wir im Rahmen des Programms initiiert, andere Senatsunternehmen mit den Mentees zu besuchen. Auch hier wieder Win-win: Die Mentees bekommen neue Eindrücke und neues Wissen. Das Unternehmen kann die Chance nutzen und zum Beispiel über die Frage reflektieren: „Welche Erfahrungen haben wir eigentlich mit Frauen in Führung?“, und mit uns dazu in den Dialog gehen.

**H**abt Ihr beide in dieser ersten Runde Erkenntnisse bekommen, die ihr vorher so noch nicht hattet?

Silvia Ziolkowski: Ich begleite ein ähnliches größeres Programm bereits seit zehn Jahren bei der German Speakers Association, dem deutschsprachigen Rednerverband, und diese Expertise haben wir genutzt. Ich freue mich deshalb einfach, dass das Modell genauso wunderbar im Senat funktioniert.

Martina Gschell: Ich kann mich da eigentlich anschließen. Mir geht das Herz auf, wenn ich sehe, wie unglaublich gut das Konzept aufgeht, und zwar für Mentorinnen und Mentees gleichermaßen – wie schnell so eine Gruppe zusammenwachsen kann und welche Früchte da geerntet werden können.

**W**ie geht es denn weiter, wenn die erste Runde vorbei ist?

Silvia Ziolkowski: Im Moment stricken wir noch an einem weiterführenden Alumni-Programm. Mir gefällt die Idee sehr, dass es nach einem Jahr weitergeht und wir sowohl unsere Mentorinnen und Mentees in einem Netzwerk zusammenbringen. Unser Wunsch und unsere Vision ist es, somit ein Angebot zu schaffen, um Frauen in Führung wirklich als einen entscheidenden Punkt im Senatsleben zu integrieren.

Martina Gschell: Ganz genauso ist es! Wir denken gerade darüber nach, in welcher guten Form die Mentees künftig im Senat mitwirken können, und auch welche Veranstaltungen sich dafür eignen, die Mentees ins Senatsnetzwerk zu integrieren. Die Planungen laufen jedenfalls.



Die Mentee-Bewerbungsphase für das 2. Mentoring-Jahr 2023/24 hat bereits begonnen.

- Alle Informationen zum Mentoring-Programm 2023/24, inklusive der Bewerbungsbögen, Voraussetzungen, Kosten sowie Zeitplan und Kontakte, im Netz unter: <https://www.senatsakademie.de/fif/>
- Bewerbungen für die zweite Runde werden bis zum 20. Januar 2023 angenommen.
- Start des Programms ist ein Kick-Off-Workshop am 23. März 2023, im Rahmen des traditionellen Frühlingsconvents in Berlin.
- Entscheidungshilfe? Hier das Feedback der aktuellen Mentees: <https://youtu.be/3d4Ktj7ma4I>
- Fragen zum Programm? Kontakt: [mentoring@senat-deutschland.de](mailto:mentoring@senat-deutschland.de)

Frage nicht, was dein Land für Dich tun kann. Frage vielmehr, was Du für dein Land tun kannst.

*John F. Kennedy*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



Euer Glück hat keinen Preis und wird nicht gehandelt.  
Es ist keine App, die auf das Handy heruntergeladen wird.

*Papst Franziskus*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



Einige menschliche Fähigkeiten wird man im kommenden Jahrzehnt dem Computer beibringen, aber nicht das logische Denken.

*Bill Gates*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



# Zukunftsbilder schaffen, um Krisen zu meistern

Gezielte Szenarien als Lösungsorientierung – Ein Projekt



Prof. Dr.  
Burkhard Schwenker

Von Burkhard Schwenker

Vielleicht geht es Ihnen auch so: Ich habe bei schönen Anlässen in dieser Zeit immer ein zwiespältiges Gefühl. Denn ja, hier ist es schön, aber nicht weit weg von hier ist Krieg, werden vielleicht gerade jetzt Menschen getötet. Mit erheblichen Konsequenzen auch für uns: eine harsche Wirtschaftskrise voraus – sehr wahrscheinlich; ein Rückfall in eine zweigeteilte Welt – möglich; auf jeden Fall ein Verlust an Chancen, an Sicherheit, an Wohlstand. Erlauben Sie mir deswegen drei Vorbemerkungen.

Erstens: Auch wenn der Krieg nun schon so lange andauert – wir dürfen uns nicht daran gewöhnen, er darf eben nicht zu einer Nachricht in den Nachrichten werden. Denn dann hat Russland gewonnen und die Menschlichkeit verloren! Ich habe mir deswegen vorgenommen, bei jeder Gelegenheit daran zu erinnern, also auch hier.

Zweitens: Genauso richtig ist aber auch, dass wir uns von diesem Krieg nicht unterkriegen und vor allem: nicht beherrschen! lassen dürfen. Denn sonst verlieren wir den Optimismus, den wir eben auch brauchen. Winston Churchill hat einmal gesagt: „Ein Pessimist sieht in jeder Gelegenheit eine Schwierigkeit, ein Optimist in jeder Schwierigkeit eine Gelegenheit“.

Und drittens: Keiner von uns kann diesen Krieg beenden. Aber jeder von uns kann zwei Aufgaben erfüllen: Menschen zu helfen, wenn sie in Not sind, wie jetzt die ukrainischen Flüchtlinge. Und zweitens: Einen guten Job machen, und das heißt eben auch: Unternehmen gut zu führen. Denn möglichst viele gut geführte Unternehmen sind immer noch die beste Voraussetzung dafür, das Schlimmste für uns zu verhindern.

Aber: Was heißt „gut führen“ in diesen verwirrenden Zeiten, in denen wir eine Gewissheit nach der anderen verlieren, in der jede Prognose falsch ist, in der nichts mehr sicher ist. Denn dass nichts mehr sicher ist, zeigen ja schon wenige Fragen:



Der Text basiert auf einer vielbeachteten Rede zu einer Veranstaltung in München

- Wie lange wird der Krieg in der Ukraine noch dauern – und wie wird er enden? Und reicht die Solidarität in Europa aus, auch wenn es hart wird?
- Wird China Russland doch noch unterstützen? Oder: Ist die chinesische Führung wirklich bereit, Fehler einzugestehen und die Covid-Politik grundsätzlich zu verändern?
- Müssen wir uns auf eine neue, zweigeteilte Welt einstellen? Und selbst wenn nicht – wird eine Deglobalisierung einsetzen, die uns globales Wachstum kosten wird und damit Wohlstand?
- Oder: Überlagert der Ukrainekonflikt mit seinen Konsequenzen alle Überlegungen in Richtung Nachhaltigkeit? Und selbst wenn nicht, überfordert uns dann diese Gleichzeitigkeit finanziell und unternehmerisch?

Schwer zu beantworten, jede einzelne Frage, aber erst recht in der Gesamtheit. Denn anders als in der Finanzkrise oder der Eurokrise haben wir es heute nicht mit einer Krise zu tun, sondern mit mehreren gleichzeitig:

- dem Krieg in der Ukraine mit seinen wirtschaftlichen und geopolitischen Konsequenzen;
- Chinas Umgang mit Covid und den damit immer wiederkehrenden Lieferkettenkrisen;
- der Klimakrise, die immer manifest wird und immer schneller Gegenmaßnahmen erfordert;
- der Demografiekrise, deren Konsequenzen sich jetzt deutlich zeigen, verstärkt durch eine politisch gewollte und völlig fehlgeleitete Akademisierung, die zur Knappheit an Handwerkern führt und die Inflation weiter antreibt.

Und das Schlimme: Hinter jeder dieser Krisen stehen sehr robuste Wirkungsketten. Lassen Sie mich zwei Beispiele geben:

- Covid (und hier vor allem die chinesische Covid-Politik) führt zu Lieferengpässen, diese zu Inflation, diese zu Zinserhöhungen, diese zu höheren Finanzierungskosten, diese zu einer abnehmenden Investitionsneigung, beides zusammen zu einer stark abnehmenden Konsumneigung – und schon ist die Krise da. Das erleben wir ja gerade.
- Der Ukrainekrieg führt zu stark steigenden Energiekosten, was die Inflation zusätzlich befeuert, unsere globale Wettbewerbsfähigkeit reduziert und zu einer Deindustrialisierung Deutschlands führen kann – und schon haben wir nicht nur eine Wirtschaftskrise, sondern auch ein Standortproblem!

Aber umgekehrt gilt eben auch: Lösen sich die Lieferengpässe, geht die Inflation zurück, rechnen sich Investitionen wieder und alles kann schnell wieder gut werden. Oder: Löst sich der Ukrainekrieg, sinken die Energiepreise, die Inflation fällt zusammen und alles sieht wieder positiv aus.

### Szenarien als Zukunftsbilder

Wir haben es also mit „Trade-offs“ zu tun: Ändert sich eine Richtung, erhalten wir ein ganz anderes Zukunftsbild. Und genau deswegen müssen wir in Szenarien denken: um mögliche Zukunftsbilder zu verstehen, um vorbereitet zu sein. Aber wie? Die üblichen Best-case-/Worst-case-Szenarien helfen uns jedenfalls nicht.

Denn was ist „sehr gut“, wenn wir die Zukunft nicht mehr kennen – oder eben sehr schlecht? Und wenn wir das nicht wissen, macht auch der beliebte „mittlere Case“ keinen Sinn mehr.

Wir müssen also anders an Szenarien gehen – und hier ist mein Vorschlag: Finde die zwei Dimensionen, die die Ungewissheit voraus richtig beschreiben, kreuze sie – und schon haben wir vier sehr unterschiedliche Zukunftsbilder, mit denen wir arbeiten können. Und so schwierig ist das gar nicht, denn wenn wir die Punkte, die ich angesprochen habe, etwas „größer“ denken, ergeben sich zwei Dimensionen, die ein Spektrum möglicher Zukünfte aufspannen: Es geht immer um die Frage einer zweigeteilten Welt, also einer langfristigen militärisch-wirtschaftlichen Konfrontation zwischen dem Westen einerseits und Russland/China andererseits – nämlich dann, wenn China Russland doch noch unterstützen sollte (oder gar in Taiwan einmarschiert) oder der Streit mit den USA eskaliert. Und es geht um die Bereitschaft bei uns, damit umzugehen: durch Einigkeit, durch Solidarität, durch die Bereitschaft, sich schnell zu verändern. Die zwei Dimensionen können also sein:

- Gibt es eine Blockbildung China/Russland gegen den Westen – oder eben nicht?
- Haben wir die Kraft für eine politisch-gesellschaftliche Veränderung, oder sind wir doch eher für ein „weiter so“ und fallen in alte Verhaltensmuster zurück?

Kreuzen wir diese Dimensionen, ergeben sich vier Zukunftsbilder, mit denen wir uns auseinandersetzen müssen. Sie reichen von „einem starken Europa in einer neuen Weltwirtschaft“, meinem Lieblingsszenario – es beschreibt eine Welt, die nicht in zwei konkurrierende politische Blöcke zerfällt (weil der Westen stark und solidarisch ist) und in der wir eine hohe Bereitschaft zeigen, innovative Wege zu gehen und uns zu verändern – bis hin zu einem „tiefen Tal der Tränen“ oder einem „Niedergang Europas“ – und der europäischen Wirtschaft.

Ich werde hier nicht alle vier Szenarien vorstellen. Aber ich wollte neugierig machen! Der Senat der Wirtschaft Deutschland plant, im Jahr 2023 an solchen Szenarien weiter zu arbeiten und daraus Zukunftsbilder entstehen zu lassen.

Einen Punkt möchte ich trotzdem machen: Die Frage der Blockbildung können wir vielleicht nicht beeinflussen, aber die der Veränderungsbereitschaft schon. Denn die Hebel liegen auf der Hand: durch eine starke EU, die die Unternehmen durch neue Freihandelsabkommen dabei unterstützt, neue Märkte zu erschließen; die den Binnenmarkt dynamisiert und die Potenziale nutzt, die sich durch einen Umbau der Lieferketten mit neuen Investitionen in Europa ergeben können; die Kooperationen in der Verteidigungsindustrie fördert, um ein wehrhaftes Europa zu schaffen, das auch mit einer Situation umgehen kann, in der eine russische Bedrohung bestehen bleibt. Und durch Unternehmen, die die Erfahrungen aus Covid und der Ukraine positiv umsetzen, an neuen Lieferketten arbeiten und Abhängigkeiten gezielt reduzieren. Oder eben „Slack“ aufbauen. Und sich damit die Möglichkeiten schaffen, gezielt in „grüne Technologien“ zu investieren.



Der Autor Prof. Dr. Burkhard Schwenker ist Präsident des Senats der Wirtschaft Deutschland.

Mehr als 15 Jahre war er CEO und Aufsichtsratsvorsitzender von Roland Berger. Er ist als guter Ratgeber mit zahlreichen Mandaten, national und international, für nennenswerte Institutionen beauftragt. Er lehrt an der HHL in Leipzig.



BAYERISCHER HOF



# CELEBRATION. GRÜNDE ZU FEIERN GIBT ES VIELE. BEI UNS SOGAR 125.

Weihnachten und Silvester ist eine Zeit der Traditionen und Bräuche, der kulinarischen Genüsse und ausgelassenen Feierlichkeiten. Das Feiern in besonderem Rahmen und stilvollem Ambiente hat eine lange Tradition im Hotel Bayerischer Hof. Seit nunmehr 125 Jahren freut sich die Familie Volkhardt, Gäste aus München und aller Welt begrüßen zu dürfen. Feiern Sie also mit uns ein weiteres, ganz besonderes Jahr und ein großes Jubiläum. Zu Silvester hat das Hotel Bayerischer Hof einiges zu bieten. Die Festtagslaune zieht sich durch das gesamte Haus. Genießen Sie die kulinarische Vielfalt unserer Restaurants und erleben Sie festliche Momente. Von Südseefeeling bis Sterneküche. Glanzvoll präsentieren sich unsere vielfältigen Räumlichkeiten zum Jahreswechsel und von unserer Dachterrasse haben Sie einen spektakulären Blick über die Landeshauptstadt. Schwärmen Sie aus zu den rauschenden Partys, denn mit der Nachtschwärmer Boarding Card öffnen sich bereits ab 22.00 Uhr die Türen. Erleben Sie den sprudelnden Bayerischen Hof mit seinen unterschiedlichen Live-Bands und DJs. Führen Sie mit uns die Tradition fort und seien Sie Gäste der Familie Volkhardt im Hotel Bayerischer Hof. Denn es gibt immer einen Grund zu feiern.

Reservierungen im Ballbüro (täglich geöffnet außer sonn- und feiertags, 10.00 bis 13.00 Uhr und 14.00 bis 18.00 Uhr), unter Fon +49 89.21 20 - 999 oder E-Mail [events@bayerischerhof.de](mailto:events@bayerischerhof.de).

Hotel Bayerischer Hof

Promenadeplatz 2-6  
80333 München

Fon +49 89.21 20 - 0  
Fax +49 89.21 20 - 906

[www.bayerischerhof.de](http://www.bayerischerhof.de)  
[info@bayerischerhof.de](mailto:info@bayerischerhof.de)

 LEADING  
HOTELS®

LEGEND  
*Preferred*  
HOTELS & RESORTS



# Erster GERMAN SDG AWARD in München verliehen

Mehr Bekanntheit für die Nachhaltigkeitsziele der UN-Agenda 2030

Von Maria C. Wilhelm



Zum ersten Mal in Deutschland wurde der SDG Award durch den Senat der Wirtschaft in Zusammenarbeit mit Holtmann plus ausgelobt. Unternehmen, Kommunen, Institutionen, Jugend und Medien waren aufgerufen teilzunehmen. Eine qualifizierte Jury setzte sich mit den Einsendungen intensiv auseinander. Auf der Bühne des UN-Klimasekretariats, während der Klimakonferenz in Ägypten, wurden die Nominierten bekanntgegeben. Im Maximilianeum, München wurden dann die Preise feierlich überreicht. Als großen Erfolg bezeichnete der UNIDO-Generaldirektor und frühere Bundesminister, Dr. Gerd Müller, die Initiative des Senats der Wirtschaft zum ersten German SDG Award. Müller selbst war Mitglied der Jury, die, hochkarätig besetzt, vom früheren Bonner Oberbürgermeister Ashok Sridharan geleitet wurde. Er war jahrelang Präsident der weltweiten Organisation der Bürgermeister für Nachhaltigkeit, deren Vorstand er noch angehört.

Mehr als 100 Institutionen in den Kategorien Unternehmen, Städte und Gemeinden, Jugend und Bildung sowie Medien hatten sich für den Preis um die Nachhaltigkeitsziele der UN beworben.

Noch als Bundesminister hatte Gerd Müller an der Ausgestaltung der Ziele bei der UN mitgewirkt und sie zuständigkeitshalber auch mitunterzeichnet. In seiner jetzigen Funktion bei der UN, als Generaldirektor der UNIDO (Organisation der Vereinten Nationen für industrielle Entwicklung), kann er die Arbeit an einer nachhaltigen Zukunft weltweit fortsetzen.

Der German SDG Award sei nicht „noch ein Nachhaltigkeitspreis“, betonte Dr. Christoph Brüssel, Vorstandsvorsitzender der Stiftung Senat. Die SDGs sind aus seiner Sicht das wichtigste Projekt der UN der letzten Dekade. Da sie allerdings nur wenigen bekannt sind, will der Senat der Wirtschaft mit diesem Preis dazu beitragen, mehr Bewusstsein zu schaffen, und die unterstützen, die bereits zur Verwirklichung der Ziele beitragen. Aus Sicht von Norbert Streveld, Vorstandsvorsitzender des Senat Deutschland e.V., wird hierdurch auch der Kern des Senats und einer ökologisch-sozialen Marktwirtschaft getroffen.



## Was bedeutet eigentlich SDGs?

Die 17 Sustainable Development Goals (SDGs) bilden das Kernstück der Agenda 2030, die in herausragender Einigkeit von den Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen verabschiedet worden sind. Die Weltgemeinschaft verfolgt ein gemeinsames Ziel: Wohlstand und Frieden für derzeit acht, zukünftig bis zu zehn Milliarden Menschen.

Die SDGs basieren auf einem zentralen Grundgedanken: Förderung der nachhaltigen Entwicklung auf der ökologischen, sozialen und auf der ökonomischen Ebene.

Der Preis soll Vorbilder und Leuchttürme herausstellen und trägt substantiell zur gesamtgesellschaftlichen Verankerung der SDGs bei. Die Bekanntheit der Sustainable Development Goals ist in Wirtschaft und Gesellschaft immer noch zu gering. Es gilt, die Bekanntheit, die Sichtbarkeit und daraus folgend die Identifikation mit den SDGs maßgeblich zu erhöhen, wozu der SDG Award signifikant beiträgt.





Die Zielgruppen sind Unternehmen und Institutionen aus Wirtschaft und Gesellschaft. Sowohl Wirtschaft, Politik als auch Gesellschaft muss sich den Sustainable Development Goals zuwenden und diese nachhaltig verinnerlichen.

Als Grundpfeiler der Vergabe auszuzeichnen sind Zukunftsgewandtheit, Glaubwürdigkeit, Innovationspotenzial und Wirkkraft. Die Auslobung des SDG Awards orientiert sich übergeordnet an den Zielen der ökologischen und sozialen Marktwirtschaft. Hervorzuheben ist die Gemeinwohlorientierung, die das wirtschaftliche Handeln nicht ausschließt. Das ist auch für den Senat der Wirtschaft die grundlegende Maxime. Herauszustellen ist das bisherige Engagement diverser Unternehmen, die Nachhaltigkeit zum Kern unternehmerischen Handelns gemacht haben. Dies gilt es langfristig zu bewahren, fortzuschreiben und kontinuierlich zu innovieren.

Der Senat der Wirtschaft plant, zusammen mit Holtmann+, auch im Jahr 2023 wieder den SDG Award auszuschreiben und dadurch eine bessere Bekanntheit für diese wichtigen Ziele zu erreichen.

[www.SDG-AWARD.de](http://www.SDG-AWARD.de)

# SO **SENA**tionell KANN EINE STÄDTEREISE SEIN.

Entdecken Sie aufregende Rhein-Metropolen mit der A-ROSA SENA. Einem Schiff, das neue Maßstäbe setzt: Die Kabinen sind größer und fast alle mit einem Balkon ausgestattet. Es gibt ein ganzes Deck speziell für die Bedürfnisse von Familien, einen eigenen Kids Club und riesige Familienkabinen. Auch das Antriebskonzept ist revolutionär. Die A-ROSA SENA fährt mit Hybridantrieb und Batteriespeicher. Und unser Tarif „Premium alles inklusive“ macht das Erlebnis perfekt.

Informieren Sie sich jetzt über die neue A-ROSA SENA. Entweder unter: [www.a-rosa.de/sena](http://www.a-rosa.de/sena) oder im aktuellen Katalog zum Downloaden unter: [www.a-rosa.de/2022](http://www.a-rosa.de/2022)



Perfekt mit dem  
Rundum-sorglos-Tarif  
„A-ROSA Premium  
alles inklusive“.



**aROSA**   
Schöne Zeit

# Senat der Wirtschaft als Partner des UN-Klimasekretariats

Präsentation auf der Klimakonferenz COP 27 in Ägypten

Erstmals war der Senat der Wirtschaft Deutschland als Unterstützer des UN-Klimasekretariats Partner auf der weltweiten Klimakonferenz 2022. In Scharm El-Scheich trafen sich rund 40.000 Delegierte aus 191 Staaten, Vertreter von Interessensgruppen sowie Vertreter der globalen Wirtschaft.

Die vormalige Chefin des UN-Klimasekretariats, Patricia Espinoza, die auch jahrelang Außenministerin von Mexiko war, hatte zusammen mit ihrem Team den Senat eingeladen, die Arbeit in Ägypten zu unterstützen. Zentrales Thema war die Nominierung der Gewinner des ersten German SDG Awards. Diesen Nachhaltigkeitspreis hatte der Senat ausgelobt.

Darüber hinaus wurde auch die Arbeit für eine klimagerechte Wirtschaft hervorgehoben. Der Senat hatte bereits im Jahr 2011 mit der Klimainitiative begonnen. Dabei werden Möglichkeiten zur Transformation von Unternehmen und Produktionsprozessen in der Wirtschaft auf praktischer Ebene erarbeitet und umgesetzt.

Die Klimainitiative des Senats der Wirtschaft startete als „Welt Wald Klimainitiative“. Damit wurden vor allem Möglichkeiten der ehrlichen und umweltgerechten Kompensation von Emissionen durch die

in der Wirtschaft verbessert. Es war damals zunächst das Ziel, mehr Informationen und Wissen über die Sachzusammenhänge in die Wirtschaft zu tragen.

Wesentlicher Grundsatz dabei ist die Formel: Vermeiden, Reduzieren und dann erst Kompensieren. Wird dieser Grundsatz respektiert, dann ist die Kompensation auch als Übergang ein wichtiges Mittel zur Klimagerechtigkeit in der Wirtschaft.

Gleichzeitig werden auch die praktischen Erfahrungen aus der Wirtschaft in politische Sachzusammenhänge übersetzt. An vielen Stellen sind Impulse durch den Senat in politische Prozesse eingebracht worden. Schon mehrfach wurden die Ergebnisse der Klimainitiative des Senats der Wirtschaft bei Klimakonferenzen oder am Rande der UN-Vollversammlungen in der deutschen Botschaft New York vorgestellt. Dabei war die Bundesregierung Gastgeber, insbesondere der damalige Bundesminister Dr. Gerd Müller hat großen Wert auf die Vorstellung von Vorbildunternehmen gelegt. Inzwischen sind mehr als 400 Unternehmen durch die Arbeit mit dieser Initiative auf den Weg der Nachhaltigkeit gegangen.

Auch in Scharm El-Scheich war Dr. Gerd Müller mit dem Senat der Wirtschaft zusammen auf der Bühne des UN-Klimasekretariats. Hier wurden die Nominierten für den ersten German SDG Award bekanntgegeben. Auch Patricia Espinoza und andere hochrangige Vertreterinnen und Vertreter der UN-Organisationen nahmen an dieser Veranstaltung teil. Damit wurde die Bedeutung des Awards eindrucksvoll unterstrichen.



Die beste Methode, eine gute Idee zu bekommen, ist  
viele Ideen zu haben!

*Linus Pauling*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft





## Jahresconvent des Senats der Wirtschaft in München

Gehaltvolle Reden, beeindruckendes Konzert und ein neuer Ehrensensator



Nach mehr als zwei Jahren Pause, bedingt durch die Pandemie, konnte der Senat der Wirtschaft wieder zum festlichen Jahreskonvent ins Maximilianeum München laden. Der ehrwürdige Sitz des Bayerischen Landtags bietet eine grandiose Kulisse für die Sena-



torinnen und Senatoren, die alljährlich im Advent gemeinsam zum Jahresabschluss kommen. Traditionell eine Mischung aus spannenden Impulsen, politischen Gedanken und festlichen Elementen. Auch in diesem Jahr wieder durch ein Opernkoncert, ausgerichtet vom Ensemble des Opern-Festivals Immling abgerundet.

Der Präsident des Senats der Wirtschaft Prof. Burkhard Schwenker begeisterte die Zuhörer durch eine Rede voller Impulse, die Krisenhaftigkeit der aktuellen Zeit durch Zukunftslösungen meistern zu können. Seine Ansätze basieren auf einem Modell, über Szenarien die unterschiedlichen Möglichkeiten der Entwicklungen zu erfassen.

Schwenker bezeichnete es als sein Lieblingsprojekt, im kommenden Jahr mit dem Senat der Wirtschaft und den Expertinnen und Experten aus der Mitgliedschaft solche Szenarien zu durchdenken und damit auch flexible Lösungsmöglichkeiten zu erarbeiten. Diese könnten dienlich für Unternehmen, aber auch für politische Institutionen sein.



Als Höhepunkt kann die Berufung von Dr. Gerd Müller zum Ehrensensator des Senats der Wirtschaft bezeichnet werden. Präsidium und Vorstand des Senats hatten bereits 2021 den vormaligen Bundesminister und jetzigen GENERALDIREKTOR der UN-Organisation für industrielle Entwicklung, UNIDO, als Ehrensensator berufen. Zur Begründung wird sein besonderes Wirken als Staatsmann für eine gerechte und nachhaltige Wirtschaft auf globaler Ebene genannt.

Für Dr. Müller gilt der Grundsatz, „dass die Welt ein globales Dorf ist“. In seiner Replik auf die Berufung schilderte Müller vor der Festgesellschaft sehr emotional seine Beweggründe zu einer solchen nachhaltigen Politik.



Der Vorstandsvorsitzende des Senats der Wirtschaft Deutschland, Norbert Streveld, erinnerte zum Jahresabschluss an die besonderen Herausforderungen des Jahres und nannte das Kriegsgeschehen mit den Folgen für wirtschaftliche Prozesse, aber auch die Fachkräfte und Personalsituation in der Wirtschaft als seine wichtigen Merkmale, die 2022 prägend waren. Dr. Christoph Brüssel, Vorstandsvorsitzender der Stiftung Senat der Wirtschaft, verwies auf



die zentralen Punkte Energieversorgung und Klimaveränderung. Beides stellt besonders Unternehmen im Mittelstand vor komplett neue Erfordernisse, oft auch in existentieller Dimension. Gerade in dieser Zeit sollte die Hinwendung zu nachhaltigem Unternehmertum nicht unterbrochen werden. Beide Vorstände äußerten die Überzeugung, dass nachhaltiges Handeln gerade jetzt ein Erfolgsgarant ist. Dies nicht nur als Marketingelement, sondern als betriebswirtschaftlich erforderliches Strategiehandeln.

Der Jahreskonvent war auch im Jahr 2022 nicht nur fröhliches Feiern allein, die Teilnehmer vergaßen



nicht diejenigen, die eine besondere Hilfe benötigen. Traditionell wird gefeiert und gespendet, so auch in diesem Jahr sehr großzügig. Drei Hilfeprojekte kann der Senat der Wirtschaft somit aktuell unterstützen. Die Hungerhilfe für Afrika von den Maltesern, den Ausbildungsfonds der Andheri-Hilfe von Rosi Gollmann und die Stiftung Young Wings, die von der leider verstorbenen Vizepräsidentin des Senats, Martina Münch Nikolaidis, gegründet wurde. Alle Projekte erhalten einen nennenswerten Betrag aus den Spenden der Teilnehmer dieses JahresConvents.











## Buch „Klimapositive Landwirtschaft – Mehr Wohlstand durch naturbasierte Lösungen“ an Bundesminister Özdemir überreicht



Dieter Härthe, Vorstandsvorsitzender des Senats der Wirtschaft International und Ehrenvorsitzender Senat Deutschland, übergab dem Bundesminister für Ernährung und Landwirtschaft Cem Özdemir in Berlin die vom Senat herausgegebene

Dokumentation „Klimapositive Landwirtschaft – Mehr Wohlstand durch naturbasierte Lösungen.“ Die Autoren der Studie, Prof. Franz-Theo Gottwald, Vorsitzender der Ernährungskommission, Prof. Dr. Dr. Franz Josef Radermacher, Präsident des Senats der Wirtschaft International, Prof. Dr. Estelle Herlyn und Jan Plagge, Präsident Bioland e.V. zeigen in dem Buch konkrete umsetzbare Handlungsvorschläge auf, wie die Landwirtschaft zur Klimalösung beitragen kann.

Das Buch kann im Senat der Wirtschaft bestellt werden.

## Jahresschlusstreffen des Senats der Wirtschaft Österreich am Mondsee



Der Vorstand des Senats Deutschland feierte mit und beglückwünschte die Kolleginnen und Kollegen zu einem erfolgreichen Jahr. Nach der zweijährigen Coronapause wurde ein würdiger und ebenso stimmungsvoller Abschluss mit tollen Redebeiträgen und freudiger Feier begangen. Im Gruppenbild die Vorständinnen Gabi Stowasser (Mitte links) und Eva Ullmann sowie rechts Hans Harrer, der Vorsitzende des Senat Österreich und außen links Dr. Christoph Brüssel, Vorsitzender der Stiftung des Senats der Wirtschaft Deutschland.



Wohlstand, aufgebaut auf der Zerstörung der Umwelt,  
ist kein wirklicher Wohlstand.

*Kofi Anann*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft

[www.dukap.de](http://www.dukap.de)



*Eine Initiative des Senats der Wirtschaft*



## Senatsgespräch mit dem CDU-Bundestagsabgeordneten Norbert Altenkamp im Berliner Regierungsviertel

Diskussionen über die „Zeitenwende“

Im Fokus des Senatsgesprächs stand der Begriff der „Zeitenwende“ auf den Gebieten der Energieversorgung, Umweltschutz und die humanitäre Hilfe. Norbert Altenkamp, stellvertretender Vorsitzender des Ausschusses für Menschenrechte und humanitäre Hilfe, beleuchtete facettenreich humanitäre Werte vor dem Hintergrund aktueller sozialpolitischer Herausforderungen.



Er stellte hierbei die Menschenrechte als unveräußerlich und uneingeschränkt heraus – unabhängig von Geschlecht, Glaube, Hautfarbe oder politischer Überzeugung. Ebenso widmete sich Norbert Altenkamp energiepolitischen Fragestellungen und verdeutlichte hierbei die Relevanz von erneuerbaren Energieformen.

Der Bundestagsabgeordnete zeigte lösungsorientierte Impulse auf, die gemeinsam mit den Senatorinnen und Senatoren anschließend inhaltlich vertieft wurden.

## Senat wieder Partner bei der Verleihung des Deutschen Afrika-Preises

Verleihung durch Bundeskanzler Olaf Scholz

Bundeskanzler Olaf Scholz überreichte im Allianz Forum den Deutschen Afrika-Preis an den Bio-Informatiker Prof. Tulio de Oliveira von der Universität Stellenbosch, Südafrika, und den Virologen Dr. Sikhulile Moyo vom Botswana Harvard AIDS Institute Partnership.

Der Senat der Wirtschaft ist seit mehreren Jahren ideeller Partner und Förderer der Deutschen Afrika Stiftung. Vertreten wurde der Senat vom Vorstandsvorsitzenden Norbert Streveld und dem Ehrenvorsitzenden Dieter Härthe, der ebenfalls dem Vorstand der Deutschen Afrika Stiftung angehört.

Der Preis würdige nicht nur die persönlichen Leistungen von Prof. de Oliveira und Dr. Moyo, die mit der Entdeckung und unmittelbaren Meldung der Omikron-Variante an die WHO entscheidend zur globalen Pandemiebekämpfung beigetragen haben,

sondern rücke auch die Weltklasseforschung, die in Botswana und Südafrika betrieben wird, ins Rampenlicht, so Bundeskanzler Scholz. „Afrika hinkt nicht hinterher!“





# Gut Steinbach

Hotel Chalets SPA

Tagen, wo andere Urlaub machen.



RELAIS & CHÂTEAUX GUT STEINBACH HOTEL CHALETS SPA  
Steinbachweg 10 | 83242 Reit im Winkl  
Tel.: 08640 8070 | info@gutsteinbach.de | www.gutsteinbach.de





## Gipfeltreffen des Senats der Wirtschaft in Kitzbühel

Energiekrise und Fragen der geopolitischen Lage waren die Brandthemen



Neben den exzellenten Referentinnen und Referenten stand vor allem auch der Gedankenaustausch der Teilnehmenden, die ihre praktische Erfahrung und die Sorgen miteinander besprechen konnten, im Mittelpunkt. Gleichzeitig bot sich die Möglichkeit, ausführlich mit den politischen Akteuren Denkansätze zu diskutieren, die nicht typischerweise in den Medien Platz finden.

Die tatsächliche Situation in Betrieben und die massive Bedrohung durch die gegenwärtige Energie-Realität konnten genau platziert werden.

Sigmar Gabriel, langjähriger Bundesminister, Ministerpräsident und auch aktiver Ehrensensator des Senats der Wirtschaft, hatte in einem ausführlichen Gespräch mit dem Vorstand ein spannendes Bild der politischen Veränderungen gezeichnet, das nicht allein die Tagesaktualität, sondern auch zukünftige Erwartungen positionierte.

Sehr klare Worte fand Gabriel zur Thematik der Technikoffenheit und Energietransformation. Für ihn als langjährigem SPD-Vorsitzenden und ehemaligem Umweltminister stellen sich zwingende Fragen, die nicht durch Ideologie überlagert werden sollten, so Gabriel.



Er machte deutlich, dass viele Impulse neben Solar-energie und Windkraft erforderlich sind. In diesem Zusammenhang ermutigte er auch den Senat der Wirtschaft, tatkräftig mitzuwirken.

Der Bundestagsabgeordnete Oliver Grundmann, u.a. Ausschuss für Klimaschutz und Energie, begeisterte die Teilnehmer durch eine sehr engagierte Rede mit tiefen Einblicken in Hintergründe des parlamentarischen Ringens um Lösungen in der Energie- und Klimapolitik. Er appellierte an die Senatorinnen und Senatoren, tatkräftig mitzuwirken und auch über die eigenen Möglichkeiten hinaus Verantwortung für erforderliche Veränderungen zu übernehmen. Damit hob er deutlich die erforderliche Funktion auch des Senats der Wirtschaft als eine Institution hervor, die, über die typischen Einzelinteressen hinausgehend, den politischen Instanzen Informationen und Lösungsvorschläge vorstellen soll.

Auch Professor Estelle Herlyn und Professor Franz Josef Radermacher zeigten spannende Aspekte ihrer Perspektiven zur Klima- und Energiepolitik auf. Beide ordneten die politischen Ereignisse und erforderliche Transformationsziele sehr praxisnah ein.



Es gilt, den technischen Fortschritt ganz gezielt zum Instrument für den humanen Fortschritt zu machen.

*Hans-Dietrich Genscher*  
*Ehrensenator des Senats der Wirtschaft*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



*Eine Initiative des Senats der Wirtschaft*

Wir müssen sagen, was wir denken, müssen tun, was wir sagen, und müssen sein, was wir tun.

*Alfred Herrhausen*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



*Eine Initiative des Senats der Wirtschaft*

# Wir haben unseren Energieeinkauf langfristig gesichert

Stationärer Handel nach wie vor sehr beliebt und gut frequentiert



Ulrich Schmitz

Gespräch mit dem Einzelhandelsexperten Ulrich Schmitz,  
Direktor Center Management ECE International

**K**önnen Sie anhand Ihrer Daten ein Bild von Deutschland machen: Wo ist die größte Kaufkraft und wo gehen die meisten Menschen noch einkaufen?

Einkaufen gehen die Leute überall. Denn anders als der Eindruck in den öffentlichen Debatten manchmal erweckt wird, ist der stationäre Handel nach wie vor sehr beliebt und gut frequentiert. Gerade nach Aufhebung der Corona-Einschränkungen haben wir gesehen, wie gern die Kundinnen und Kunden wieder zurückkommen. Das zeigen auch Umfragen: Fast 9 von 10 Menschen schätzen den stationären Handel und freuen sich, dass sie wieder unbeschränkt einkaufen können. Und natürlich wird eingekauft, wo unsere Center sind, denn sonst würde es sie dort nicht geben.

Immer bevor ein Center entwickelt wurde, haben wir anhand umfangreicher Daten und Analysen geprüft, wie es um die Kaufkraft, die Zentralität, den Wettbewerb im Einzugsgebiet bestellt ist. Tendenziell ist die Kaufkraft im Süden der Republik und in den Metropolen am höchsten, aber auch anderswo gibt es ausreichend Potenzial für die jeweils richtigen Konzepte.

**W**ie ist der internationale Vergleich von Shopping-Centern in Europa? Sind da alle europäischen Länder unterschiedlich oder gibt es gemeinsame Verhaltensmuster der Kunden?

Das grundsätzliche Einkaufsverhalten ist schon sehr ähnlich in Europa. Unterschiede gibt es eher bei einzelnen Marken und Konzepten, die von den Kundinnen und Kunden nachgefragt werden, oder wie wichtig ihnen zusätzliche Angebote wie Gastronomie oder Entertainment sind und wie lange sie in den Shopping-Centern verweilen. In Italien oder der Türkei wird z.B. mehr noch als in Deutschland der ganze Tag mit der Familie beim Shoppen verbracht. Aber das Interesse an Gastronomie und Erlebnis hat auch in Deutschland immer mehr zugenommen.



**W**ie denken Sie über Verkehrskonzepte, die Autoverkehr noch weiter aus der Innenstadt nehmen, z.B. Berlin Friedrichstraße?

Diese Frage muss man sehr individuell für jede Stadt und jeden Standort beantworten, da gibt es keine allgemeingültige Lösung. Grundsätzlich ist es begrüßenswert und wichtig, wenn die Städte sich Gedanken machen, wie sie ihre Zentren attraktiver machen können, auch indem sie verkehrsberuhigte Zonen und Flanierbereiche schaffen und so für mehr Aufenthaltsqualität sorgen. Davon profitieren auch die Händler. Allerdings müssen die Menschen auch dorthin kommen, und das wollen sie immer noch zu großen Teilen mit dem Auto. Insofern braucht es auch eine gute Straßenanbindung, geeignete Parkmöglichkeiten und eine vernünftiges Verkehrskonzept, mit dem die Innenstadt und der dortige Handel erreichbar bleiben.

**S**ind Konzepte wie Fachmarktzentren siehe Bauhaus Berlin-Steglitz eine gute Alternative zur grünen Wiese und eine Bereicherung für die Innenstädte, ist das eine Zukunftslösung?

Beim Handel kommt es immer auf die richtige Mischung und auf den richtigen Standort an. Fachmarktorientierte Konzepte können vielerorts eine sehr gute Wahl sein. Gerade in den letzten Jahren hat sich als sehr erfolgreiches und sehr robustes Modell erwiesen, das das lokale Angebot sehr gut ergänzt und das wir auch gemeinsam mit unserem Partner METRO im Rahmen eines Joint-Ventures für Fachmarktzentren verfolgen. Das gilt übrigens auch für die Stadtteil-Center, die mit ihrer Nahversorgungsfunktion und einem relativ hohen Anteil an Supermärkten, Apotheken und Waren des täglichen Bedarfs relativ gut durch die Krise gekommen sind.

**W**as wünschen Sie sich von den Städten, damit die Stadt für die Menschen weiter interessant bleibt und besucht wird?

Zum einen ist es wichtig, dass die Städte in die Aufenthaltsqualität und die Atmosphäre ihrer Innenstädte investieren, damit die Menschen auch weiterhin gern dort hinkommen und sich aufhalten möchten. Denken Sie etwa an Grünflächen, Sitzmöglichkeiten und Flanierzonen – und an eine gute Mischung aus Handel, Gastronomie, Wohnen, Arbeiten und Freizeit. Diese Mischung macht die Städte lebendig. Um diesen Wandel gemeinsam mit den Eigentümern und Betreibern der Immobilien gestalten zu können, wäre es zudem wichtig, dass die Städte flexibler und weniger restriktiv bei den Sortimentsbeschränkungen und schneller, einfacher und offener bei Bauvorschriften und Planungsverfahren sind.

**I**hre Kunden sind auch Ihre Mieter, wie gehen Sie als Vermieter in der Energiekrise damit um?

Wir unterstützen unsere Mieter aktiv und setzen eine ganze Reihe von Maßnahmen um, mit denen wir Energie sparen und sie zugleich bei den Nebenkosten entlasten, ohne dabei das Einkaufserlebnis für die Kundinnen und Kunden zu schmälern. Dazu gehören etwa die Umrüstung auf LED-Beleuchtung, eine reduzierte Kühlung bzw. Beheizung der Gebäude oder die Abschaltung von nicht erforderlicher Beleuchtung oder Brunnenanlagen. Zudem haben wir über einen vorausschauenden Energieeinkauf den Großteil der Preise bereits langfristig im Voraus gesichert, auch das kommt unseren Mietern zugute. Bis 2024 wollen wir zudem auf bis zu 50 unserer Center Photovoltaikanlagen errichten und den Strom direkt für den Center-Betrieb nutzen – auch das spart Energiekosten.

**ICH BIN  
DAS HAUS  
EURES  
LEBENS.**





# VIEBROCK HAUS

[www.viebrockhaus.de](http://www.viebrockhaus.de)

# Ernährungssicherheit in Krisenzeiten

Auf der Suche nach nachhaltigen Lösungen



Svenja Schindelwig  
Deutsche  
Afrika Stiftung

Von Svenja Schindelwig

Unterbrochene Lieferketten und steigende Lebensmittelpreise führen im Zuge des Ukrainekriegs weltweit zu einer weiteren Verknappung an Lebensmitteln, so dass die Angst vor einer globalen Hungerkrise wächst. Die Unzuverlässigkeit der Importe bedroht die Ernährungssicherheit vieler Länder – insbesondere auch auf dem afrikanischen Kontinent.

Laut des letzten Berichts „Afrika – Regionaler Überblick über Ernährungssicherheit und Ernährung 2021“, herausgegeben von der Kommission der Afrikanischen Union, der FAO (Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen) und der UN-Wirtschaftskommission für Afrika, litten 2020 281,6 Millionen Afrikanerinnen und Afrikaner unter Hunger. Dies sind 46,3 Millionen Menschen mehr als noch 2019.

Dabei ist die Verteilung über den Kontinent sehr unterschiedlich, 44 Prozent der unterernährten Menschen leben im Osten des Kontinents, im südlichen Afrika sind es hingegen nur 2,4 Prozent. Zu den akuten Herausforderungen durch den andauernden Krieg kommen die immer stärker zu spürenden Auswirkungen des Klimawandels, mit denen die lokale Landwirtschaft zu kämpfen hat. So erlebt beispielsweise das Horn von Afrika derzeit klimabedingt die schlimmste Dürre in 40 Jahren, allein hier sind laut Schätzungen der Intergovernmental Authority on Development (IGAD) 50 Millionen Menschen von einer akuten Ernährungs Krise betroffen.

Die sich drastisch verschlechternde Situation der Ernährungssicherheit im Angesicht einer multiplen Krisenlage war Anlass für die Deutsche Afrika Stiftung, den Bundesminister für Ernährung und Landwirtschaft, Cem Özdemir MdB, zum Gespräch einzuladen. Dieses Zwiegespräch am 11. Oktober 2022 mit der Präsidentin der Deutschen Afrika Stiftung, Dr. Uschi Eid, war zeitgleich der Auftakt zu der neuen Veranstaltungsreihe „DAS Thema aktuell“, einem Online-Frühstücksformat, welches in der Zukunft zu gegebenen Anlässen stattfinden wird.



Seit Beginn seiner Amtszeit im Dezember 2021 macht Bundesminister Cem Özdemir deutlich, dass das Recht auf angemessene Nahrung ein Herzthema für ihn ist. Die Erfüllung dieses Menschenrechts geht Hand in Hand mit der Erreichung der Ziele der Agenda 2030. Hier steht für das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL) besonders das zweite Nachhaltigkeitsziel (SDG 2) im Fokus, das die Beendigung des Hungers sowie die Förderung einer besseren Ernährung und einer nachhaltigen Landwirtschaft umfasst.

Die aktuellen Krisen in der Welt, darunter der bereits erwähnte Ukrainekrieg, die Klimakrise, der Verlust der Artenvielfalt, aber auch noch die Folgen der Corona-Pandemie, stellen enorme Hürden für die Erreichung dieses Zieles dar.

Verständlicherweise gingen die Anstrengungen des Bundesministers im Jahr 2022 zunächst in notwendige und wichtige Sofortmaßnahmen wie die Schaffung neuer Exportwege für Lebensmittel aus der Ukraine, vor allem auch nach Afrika. Doch in den Transportrouten über Land und Schiene, für die sich das Ministerium mit Erfolg sehr stark engagiert hat, können nur einen kurzfristigen Nutzen bringen.

Die ersten erfolgreichen Lieferungen aus der Ukraine, wobei es sich vorrangig um Weizen handelte, auch nach Ostafrika, brachten nur wenig Entspannung und Preissenkungen auf den Märkten. Um globale Ernährungssicherheit zu schaffen, braucht es Verlässlichkeit. Dies schafft man zum einen über permanente diverse Exportkorridore, zum anderen braucht es aber allem voran nachhaltige und resiliente Agrar- und Ernährungssysteme. Für die Etablierung solcher Systeme setzt die Bundesregierung Deutschlands nicht nur auf bilaterale Kooperationen, sondern verfolgt verstärkt multinationale Ansätze.

Im Mai 2022, bei der Agrarministerkonferenz der G7, die es in diesem Format seit langer Zeit nicht mehr gegeben hat und von ihm wieder einberufen wurde, positionierte sich Bundesminister Özdemir klar für eine gemeinschaftliche Lösung der agrarwirtschaftlichen Herausforderungen. In dem Kommuniqué der G7-Agrarministerinnen und -minister ist ausführlich nachzulesen: Lebensmittelexporte sind als Sofortmaßnahme zur Verbesserung der Ernährungssituation richtig und wichtig, sie sind jedoch nicht nachhaltig. Für eine globale Ernährungssicherheit braucht es eine Transformation der Landwirtschaftssysteme in Ländern, die vom Hunger betroffen sind. Da dies häufig Länder sind, die besonders von der Klimaerwärmung betroffen sind, diskutierten die G7-Agrarministerinnen und -minister sowohl Maßnahmen zur Verminderung des Klimawandels als auch solche zur Anpassung der Landwirtschaft an die veränderten Bedingungen.

„Der Kampf gegen die Klimakrise ist ein Kampf für die Ernährungssicherheit“, sagte Bundesminister Cem Özdemir auch in dem Gespräch mit Uschi Eid. Hier soll sich zum Beispiel auf den Anbau von klimaangepassten, sprich traditionell lokal vorkommenden Pflanzen besonnen werden. Neben technischen Aspekten wie Zugang zu erschwinglichem Saatgut und Düngemitteln oder dem Aufbau einer Infrastruktur für effizientere Liefer- und Kühlketten für die Verminderung von Nach-Ernte-Verlusten stehen derweil auch soziale Aspekte im Fokus. Die Akteure vor Ort und deren Bedürfnisse müssen stärker berücksichtigt und beteiligt werden, um diesen Wandel nachhaltig zu gestalten. Kleinbäuerinnen und Kleinbauern müssen gestärkt werden, der Rolle der Frau sowohl in der Landwirtschaft als auch in der Gesellschaft mehr Rechnung getragen werden. Politische Faktoren wie Good Governance und Korruptionsbekämpfung müssen dabei natürlich auch berücksichtigt werden.

## *Es ist unerlässlich, afrikanischen Partnerinnen und Partnern zuzuhören und gemeinsam Lösungsstrategien zu entwickeln*

Diese bereits verkürzte Auswahl an Faktoren und Einflussbereichen zeigt, dass eine globale Ernährungssicherheit nicht allein von einem Ministerium für Ernährung und Landwirtschaft erfolgreich etabliert werden kann. Es braucht eine Verankerung des Menschenrechts auf Nahrung in allen Politikbereichen. In Deutschland gibt es beispielsweise inzwischen eine ressortübergreifende Task Force, der nicht nur das BMEL angehört, sondern beispielweise auch das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und das Bundesfinanzministerium. Zudem hat die Ministerin des BMZ, Svenja Schulze, zusammen mit dem Weltbank-Präsidenten David Malpass im Rahmen der G7-Konferenz vorgeschlagen, ein Bündnis für globale Ernährungssicherheit zu gründen. Neben der Weltbank, den G7-Staaten und der EU-Kommission zählen unter anderem die UN Global Crisis Response Group, die Afrikanische Union, das UN-Welternährungsprogramm und der Internationale Fonds für landwirtschaftliche Entwicklung (IFAD) zu den Unterstützern.

Die Afrikanische Union (AU) selbst hatte 2022 zum Jahr der Ernährung erklärt, unter dem Motto „Strengthening Resilience in Nutrition and Food Security on the African Continent“ (Stärkung der Anpassungsfähigkeit im Bereich Ernährung und Ernährungssicherheit auf dem afrikanischen Kontinent). Es ist daher positiv festzuhalten, dass die AU als ein Sprachrohr der Interessen der verschiedenen afrikanischen Länder verstärkt in die Strategien zur Erreichung einer globalen Ernährungssicherheit einbezogen wird. Auch das BMEL will diese Zusammenarbeit stärken, nachdem der afrikanische Kontinent bereits der regionale Schwerpunkt der bilateralen Kooperation ist. Man sehe in der dortigen Landwirtschaft das größte Entwicklungspotenzial und möchte für den Aufbau eines klima- und krisenresilienten Agrarsystems mit finanziellen Mitteln und Know-how an der Seite der dortigen Partner stehen.

Aus Sicht der Deutschen Afrika Stiftung und ihrer Präsidentin Dr. Uschi Eid ist hierfür auch eine starke wissenschaftliche Kooperation zwischen den afrikanischen Ländern und Deutschland nötig. Es ist zudem unerlässlich, den afrikanischen Partnerinnen und Partnern zuzuhören und gemeinsam Lösungsstrategien zu entwickeln. In der Vergangenheit sind zu oft, wenngleich in bester Absicht, Konzepte entwickelt worden, die den Partnern nur noch zur Anpassung von Feinheiten oder gar nur noch zur Zustimmung vorgelegt wurden. Dieses Vorgehen findet nur in den seltensten Fällen Akzeptanz – und ist somit letztendlich auch nicht nachhaltig.

Die Deutsche Afrika Stiftung (DAS) ist eine überparteiliche Stiftung, die sich für die erfolgreiche Umsetzung der afrikapolitischen Leitlinien der deutschen Bundesregierung einsetzt. Als Vermittlerin bietet sie eine Plattform für den partnerschaftlichen Austausch zwischen deutschen und afrikanischen Akteurinnen und Akteuren und stärkt so die Zusammenarbeit mit den Staaten und Institutionen unseres Nachbarkontinents. Im Rahmen von Fachgesprächen, parlamentarischen Frühstücksgesprächen und Podiumsdiskussionen bringt die DAS Mitglieder des Deutschen Bundestags, Fachministerien und sonstige politische Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger aus Deutschland und Afrika zusammen. Gleichzeitig setzt sie sich für die stärkere Einbindung der Vertreterinnen und Vertreter afrikanischer Botschaften sowie der afrikanischen Diaspora im deutschen politischen Raum ein. Eine der Kernaufgaben ist zudem die Vermittlung eines differenzierten Afrikabildes im politischen Raum und der deutschen Öffentlichkeit.

# Heute will ich beides:

## SPANNUNG UND ENTSPANNUNG!

**LERCH**  
GENUSS  
WELTEN

Das Beste aus beiden Welten: volle Konzentration in den modernen Tagungsräumen ...



**Tipp:** Unsere Räumlichkeiten eignen sich auch perfekt für Ihre Weihnachtsfeier!



... und entspannende Genussmomente im SPA, in der Natur und in den Restaurants.

*alpin spa*  
\*\*\*\*\*  
**Panorama**  
HOTEL OBERJOCH

PANORAMAHOTEL-OBERJOCH.DE

\*\*\*\*\*  
PARKHOTEL  
**Jordanbad**

JORDANBAD-PARKHOTEL.DE

DAS \*\*\*\*\*  
**WEITBLICK**  
*Allgäu*

WEITBLICK-ALLGAEU.DE

HOTEL  
**sommer**  
\*\*\*\*\*

HOTEL-SOMMER.DE

WWW.LERCH-GENUSS.DE

# Das Erwachsenen-Resort in den Tiroler Bergen



## SPIELRAUM FÜR DAS ICH

Hier steht die Welt für einen Augenblick still.  
Im Posthotel Achenkirch werden Sie ganz ruhig, fühlen sich befreit und lassen sich  
rundum verwöhnen - reichlich Raum für das Ich und wohltuende Wellness  
bringen Körper und Geist in Einklang.

7.000 m<sup>2</sup> Spa- und Wellnessbereich „adults only“ ♦ Haubenküche ♦ TCM-Restaurant TENZO -  
alpine Kulinarik trifft auf die 5-Elemente-Lehre ♦ Indoor- und Outdoor-Fitnessbereich ♦  
Resort-eigener 9-Loch-Golfplatz ♦ Lipizzanergestüt mit Reitanlage

POSTHOTEL ACHENKIRCH, 6215 Achenkirch am Achensee, Tirol, Austria  
T +43 5246 6522, [info@posthotel.at](mailto:info@posthotel.at), [www.posthotel.at](http://www.posthotel.at)