

# SENATE



Für Politik und Gesellschaft und eine ökologisch-soziale Marktwirtschaft



**Minister ganz  
pragmatisch**

Kaweh Mansoori



**Eine Stimme der  
Erinnerung**

Eva Szepesi



**Halifax-  
Sicherheitskonferenz**

Dean Fealk

Joachim Gauck

**Freiheit und Demokratie  
aktiv verteidigen**

# 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“
- ◆ Gourmetküche
- ◆ TCM-Restaurant TENZO - alpine Kulinarik trifft auf die 5-Elemente-Lehre
- ◆ Indoor- und Outdoor-Fitnessbereich
- ◆ Resorteigener 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)



Verantwortung. Gemeinsam. Gestalten.

Herausgeber Norbert Streveld

Wie entwickelt sich unsere Zukunft in Deutschland, in einem gemeinsamen Europa der Vielfalt und seiner Stärken in der Welt?

Gerade in diesen Zeiten, die nicht nur geopolitisch, sondern auch in Europa durch Abschottung, Nationalismus und teils autokratische Tendenzen geprägt sind, ist es wichtig und notwendig, sich klar zur Demokratie, zur Freiheit und Rechtsstaatlichkeit zu bekennen. Ist dies ausreichend?

Geht es nicht auch im Kern darum, wie sich Deutschland und Europa in einer sich wandelnden Weltordnung positionieren – angesichts einer Verschiebung von einem regelbasierten Miteinander hin zu einer zunehmend macht- und vielfach einzelinteressengeleiteten Weltordnung? Ein über Jahre schleichender Prozess, der sich immer mehr manifestiert. Wenn dies Realität ist, dann erwächst daraus eine besondere Verantwortung für ein Deutschland – eingebettet in Europa –, eine Politik, die gestaltet, statt zuzuschauen. Wer handelt und gestaltet, macht auch Fehler. Und kann und sollte sie korrigieren. Nicht zu handeln und zu gestalten ist jedenfalls keine sinnvolle Alternative. Es wäre Passivität, ein Zuschauen, dann vielleicht ein Kommentieren und bestenfalls noch ein Reagieren. Investitionen in die „innere und äußere Sicherheit“ sowie Infrastruktur sind eine konsequente und notwendige Reaktion. Was erfordert zudem ein konstruktives Agieren? Einen Gegenpol zu einem rein machtbasieren Handeln aufzubauen – die Chance wahrzunehmen, autokratische Tendenzen zu begrenzen; Demokratie, Freiheit und Rechtsstaatlichkeit zu schützen. Doch wie ist dies innen- und außenpolitisch leistbar? Mit gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und politischer Stärke.

Was brauchen wir, um dies sicherzustellen? Einen gesamtgesellschaftlichen Konsens, dass Vertrauen und Stabilität die Basis sind, also auch ökonomische Stabilität. Es erfordert, Wachstumspotenziale zu realisieren, getragen von Neugier, Innovation, Wettbewerb sowie ökologischer und sozialer Integration. Eine ethisch reflektierte Marktwirtschaft, die diesen inhärenten Zielkonflikt nicht ausblendet, sondern ihn aktiv ehrlich benennt, Wirtschaftswachstum und Nachhaltigkeit unvoreingenommen und offen diskutiert, Lösungsansätze findet und erarbeitet. Bestehende Strukturen zu hinterfragen ist dabei ebenso erforderlich.

Eigenverantwortung, Leistungsbereitschaft sowie ein gemeinsames Verständnis von Wirtschaft und Gesellschaft sind dabei tragende Säulen. Diese Prinzipien wurzeln in den Grundwerten der sozialen Marktwirtschaft. Sie besitzt das Potenzial, aktuelle Herausforderungen wie den Klimawandel oder soziale Ungleichgewichte zu bewältigen – durch Innovation, Wettbewerb, Wachstum und eine integrierte ökologische wie soziale Ausrichtung.

Nachhaltigkeit ist dabei kein Ersatz, auch kein Gegensatz für wirtschaftliche Entwicklung und Dynamik, sondern integrativ. Nachhaltigkeit muss Zielkonflikte aushalten können. Der Anspruch, ökologisch und sozial verantwortlich zu handeln, darf nicht die Grundlage volkswirtschaftlicher und damit gesellschaftlicher Leistungsfähigkeit gefährden. Nur mit einer erfolgreichen Ökonomie und einem Wirtschaftswachstum ist es möglich, den ökologischen und sozialen Herausforderungen gerecht zu werden. Ja, und die Lösungen zu finanzieren. Es ist ein ständiger Balanceakt. Globale Herausforderungen wie z.B. der Klimawandel können nicht nur national, sondern müssen zudem global gelöst werden. Es ist Effektivität und Effizienz gefragt.

Eine nachhaltige Entwicklung benötigt somit ethische Urteilsfähigkeit, auch und gerade im Umgang mit technologischen Innovationen. Nicht alles, was möglich ist, sollte in Reinkultur umgesetzt werden – aber genauso auch nicht vorschnell blockiert werden. Gestaltungsspielraum entsteht dort, wo Ethik nicht Verzicht bedeutet, sondern Verantwortung.

Somit eine ethisch reflektierte Marktwirtschaft, die einen Ordnungsrahmen setzt und mit Eigenverantwortung und Vertrauen aktiviert; in der Rahmenbedingungen wie Leitplanken wirken; die größtmögliche Freiheit und damit die Wahrnehmung der Eigenverantwortung nicht nur ermöglicht, sondern belohnt und damit Dynamik entfaltet. Dies stärkt die Resilienz und Leistungsfähigkeit unserer Gesellschaft.

Konkret erfordert es, Regulierung und erst recht Bürokratie, in dem Sinne neu zu gestalten, von Beginn an in Prozessen bis zur Realisierung zu denken. Strukturelle Veränderungen sind notwendig. Auf europäischer Ebene gilt es, mehr Gemeinsamkeiten, die eine Dynamik entfalten, prioritär zu stärken.

**Positiv, lösungs- und zukunftsorientiert!**



Blick vom Petersberg

**POLITIK UND PARLAMENT**

Eine Stimme der Erinnerung ..... 12  
 Interview mit Eva Szepesi

Neu und pragmatisch denken in der Politik..... 20  
 Kaweh Mansoori im Gespräch

Das Davos der internationalen Sicherheit ist  
 in Kanada..... 32  
 Fragen an Dean Fealk

Aktiv Freiheit und Demokratie verteidigen ..... 58  
 Rede von Joachim Gauck

Wo steht Deutschland und was ist zu erwarten? ..... 80  
 Prof. Dr. Volker Kronenberg

**WIRTSCHAFTSWELT**

Thessaloniki überrascht als Digitalzentrum..... 8  
 Andreas Rebetzky

 Gemeinsam – Handeln – Jetzt! ..... 26  
 Unser Szenario 2025



Aktiv Freiheit  
 und Demokratie  
 verteidigen

Seite 58



Eva Szepesi –  
 eine Stimme der  
 Erinnerung

Seite 12



Halifax-Sicher-  
 heitskonferenz in  
 Kanada

Seite 32



Dieses Magazin wird klimaneutral hergestellt.

Fotos: J.-A. Krüger©Frank Müller, Deniz Aytekin©denizaytekin.de,  
 Mansoori Kaweh©Peter-Jülich-HMWVW



**IMPRESSUM**

**Herausgeber:**  
 Dr. Christoph Brüssel  
 Dieter Härthe  
 Norbert Streveld  
*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)  
**Redaktionsleitung:** Uly Köhler  
 Michael King-Rolland  
 Normann Schneider  
**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.



Pragmatisch  
denken  
in der Politik



Seite 20

**NACHHALTIGE WIRTSCHAFT**

Natural Products ..... 40  
 Expo West 2025

Landwirtschaft mit Blick auf die Zukunft ..... 46  
 Im Gespräch mit dem NABU-Präsidenten J.-A. Krüger

SDG Innovation Award 2025 ..... 76

Landwirtschaft  
mit Blick auf die  
Zukunft



Seite 46

**EUROPA AKTUELL**

Europa zwischen China und den USA ..... 28  
 Dr. Walter Döring

Senate Europe Inside ..... 30  
 Dr. Walter Döring

Die Kunst der  
Entscheidung



Seite 52

**KULTUR UND UNTERHALTUNG**

Die Kunst der Entscheidung ..... 52  
 Deniz Aytekin im Interview

**AUS DEM SENAT**

BundesConvent ..... 66

Tag der Kommissionen ..... 68

Demokratie, Vertrauen, Verantwortung, Veränderung .. 70

Transformation braucht Orientierung ..... 72

Frauen in Führung (FiF) ..... 74

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

*Bill Gates*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft





## Der Ausdruck: Wer gibt, dem wird gegeben

Der Eindruck:  
Von Herausgeber und Chefredakteur Christoph Brüssel

Vertrauen ist der Schlüssel, um eine Zukunft mit Akzeptanz in Demokratie und Politik zu ermöglichen. Vertrauen der Politik in die Menschen und besonders in die Wirtschaft. Innovationen und Akzeptanz einer erforderlichen Veränderung sind der Schlüssel. Druck, ideologische Regeln und Berichtspflichten schaffen erdrückende Bürokratie, stören die Motivation und schaffen Gegenwehr. Das hat sich in den letzten Jahren beeindruckend gezeigt.

Es gibt auch gute Gründe, gerade in Deutschland, Vertrauen zu geben. Natürlich gehört dazu unteilbar auch die Verantwortung derjenigen, denen Vertrauen angeboten wird.

### Vertrauen ist berechtigt

Doch besonders unsere Wirtschaft bietet den weltweit besten Rahmen für genau das: Die soziale Marktwirtschaft, unser Erfolgssystem für Wohlstand, Wachstum und Werte, basiert auf Vertrauen und Verantwortung.

Der Ursprung, die wirtschaftswissenschaftliche Denkrichtung und politische Betrachtung, bezeichnete die Idee als „den dritten Weg“, also den zwischen Kapitalismus und Sozialismus, manchmal wurde diese Denkrichtung auch rheinischer Kapitalismus genannt.

Zurecht, denn es hat viel mit der rheinischen Lebensart zu tun, die auch vom Wesen her den Ausgleich, die Toleranz und die Fairness kennt.

Nicht die Maximierung von Gewinnen und Optimierung der Finanzen, sondern ein gutes Gleichgewicht zwischen Wachstum, Erfolg und sozialer Verantwortung macht unser System der sozialen Marktwirtschaft aus.

Der Ursprung, den Ludwig Erhard in die Politik eingebracht hat, ist bei dessen Kölner Wirtschaftsprofessor Alfred Müller-Armack, und sehr stark auch beim Theologen und Sozialwissenschaftler Oswald von Nell-Breuning, zu finden. Er war der Hauptbegründer einer christlichen Ethik für Gesellschaft und Wirtschaft. Die so entwickelte christliche Soziallehre wurde fester Bestandteil der sozialen Marktwirtschaft. Eine stabile Basis für Vertrauen und Verantwortung für die Gesellschaft. Dieser ethische Kapitalismus ist auch Anlass genug, der Politik zu empfehlen, mehr Vertrauen in die Verantwortung der Wirtschaft für eine Zukunft unserer Gesellschaft zu geben. Gerade im Mittelstand entsteht durch Motivation Innovation. Und nur durch Innovation werden die Herausforderungen unserer Zeit zu lösen sein.

### Motivation führt zu Lösungsansätzen

Unsere soziale Marktwirtschaft ist mehr als nur ein Wirtschaftssystem. Der Mitbegründer Müller-Armack hat in seinem letzten Buch 1976 beschrieben, dass dieses System in der Lage ist, sich gesellschaftlichem Wandel anzupassen und so tauglich für die jeweils aktuellen Herausforderungen zu sein. Es ist das System unserer Gesellschaft, die so über Jahrzehnte in der Lage war, Wohlstand und soziale Verantwortung in Einklang zu bringen, Innovation vor Ideologie, Vertrauen und Verantwortung, vor Berichtspflichten und Verboten!

# Thessaloniki überrascht als Digitalzentrum

Senat der Wirtschaft entdeckt Innovation und Optimismus in Griechenland



Von Andreas Rebetzky

Dr. Andreas Rebetzky

Thessaloniki, die zweitgrößte Stadt Griechenlands, war im März 2025 das Ziel der Delegationsreise unter Leitung von Norbert Strevel. Das Programm war gefüllt mit einem breiten Spektrum von Politik, Wissenschaft und Industrie. Die Senatoren erlebten dabei ein erstarktes Griechenland, das seine Krise überwunden hat. Sucht die Politik heute nach Wegen für ein engeres Europa, so zeigten uns viele Beispiele, dass es effektive und effiziente Kooperationen zwischen Griechenland und Deutschland gibt. Die Zahlen von Georgios Theodorakis, dem Chef der deutsch-griechischen Außenhandelskammer in Thessaloniki, zeigen den Aufwärtstrend der Region und vor allem auch deren Potenzial. Neben dem traditionellen Tourismus prägen auch Pharma, Logistik und nicht zuletzt die IT den Erfolg der Region.

Die Basis für den Erfolg liegt in der Qualität und Vielfalt der Ausbildung. Über 100.000 Studierende in Thessaloniki sorgen für einen kontinuierlichen Strom bestens ausgebildeter Absolventen auch und insbesondere in den technischen Berufsfeldern.

Die Senatorin Jivka Ovtcharova sowie die Senatoren Christoph Dworatzky, Uwe Thomson, Georgios Zervas und Andreas Rebetzky wurden von der Generalkonsulin der Bundesrepublik Deutschland Monika Frank in den Räumen der Alexander Innovation Zone (AIZ) begrüßt. Die AIZ fördert die nationale und internationale Zusammenarbeit mit dem Ziel, Thessaloniki zu einem international sichtbaren Zentrum für Innovationen zu etablieren.

In der politisch und wirtschaftlich angespannten Situation ist ein Zusammenrücken in Europa keine Kür, sondern Pflicht, will Europa in der multipolaren Welt eine Rolle spielen. Handeln statt nur Worte war der Tenor in der Runde. Der Leiter des AIZ, Prof. Panagiotis Ketikidis zeigte eine aufstrebende Region mit dem geplanten Bau eines Technologie- und Innovationsparks „ThessINTEC“. Dort entsteht Raum für Innovationen, für Start-ups und für Technologieunternehmen.

Ein weiterer Höhepunkt der Reise war ein Besuch bei EKETA (englisch: CERTH), dem nationalen Zentrum für Forschung und technologische Entwicklung, vergleichbar mit der Fraunhofer Gesellschaft in Deutschland.

Mit über 1500 Mitarbeitenden gehört das CERTH zu den größten Forschungseinrichtungen in Griechenland. Das CERTH arbeitet eng mit internationalen Organisationen und Forschungseinrichtungen zusammen, wie z.B. der Europäischen Union, der NATO und der UNESCO. Es ist auch Mitglied in verschiedenen internationalen Netzwerken, wie z.B. dem European Research Council (ERC) und dem International Council for Science (ICSU).

Bei der Führung durch verschiedene Stationen erläuterten die Forscher, darunter Dr. Votis Konstantinos und Dr. Dionysios D. Kehagias, spannende Themen, z.B. ein Smarthome mit völliger Energietransparenz und weitgehend autarker Energieversorgung.

Besonders spannend und beeindruckend ist auch die Forschung und Entwicklung bezüglich Drohnentechnologien für die Überwachung von Infrastrukturen, wie z.B. Brücken, Straßen und Gebäuden. Oder für die Landwirtschaft, wie z.B. die Überwachung von Pflanzenwachstum, die Erkennung von Schädlingen und die Optimierung von Düngemitteln. Das Spektrum reicht bis zu Sicherheitsanwendungen: z.B. die Überwachung von Grenzen, die Verfolgung von Personen und die Erkennung von Gefahren.

Die Agenda bot darüber hinaus spannende Einblicke in das Thema Cybersecurity. Einen Blick hinter die Kulissen gewährten dabei Kim Larsen, ehemaliges Mitglied im NATO-Cybersicherheitsrat sowie Umut Çiçekdal, Sicherheits- und Zertifizierungsberater für

Cybersicherheit und BSI-Grundschutz in Deutschland. Mit Zahlen, Daten und Fakten der in Athen ansässigen europäischen Sicherheitsagentur ENISA (analog zum BSI in Deutschland) wurde für die Senatoren die Brisanz der Cyberbedrohungen deutlich. Die Kommission „Digitale Zukunft“ beschäftigt sich seit Jahren mit diesem Thema und stellt regelmäßig entsprechende Informationen bereit.

Stets stand der europäische Gedanke im Kontext der aktuellen globalen Lage. Europa bietet dabei viele Chancen, die in einer von Senator Andreas Rebetzky moderierten Podiumsdiskussion zum Thema Nearshore-Entwicklungen diskutiert wurde.



## *Gerade in der heutigen Zeit sollten wir Europa durch innovative Ideen näher verbinden*

Nur wenn Deutschland im Bereich der Digitalisierung erheblich an Geschwindigkeit gewinnt, kann die bestehende Wirtschaftskrise nachhaltig überwunden werden. Deutschland hat schon jetzt nicht mehr genügend qualifizierte Ressourcen. Constantin Kontargyris und Georgios Manolis berichteten von vielen deutschen Mittelständlern, die in Thessaloniki eine verlängerte Werkbank erfolgreich aufgebaut haben. „Mehr Europa wagen“ ist der Appell, wie es der Senat der Wirtschaft auch mit dem gleichnamigen Buch proklamiert!

Natürlich konnte die Delegation auch die griechische Gastfreundschaft und lange Kultur genießen! Ob in schönen Tavernen am Meer oder in der historischen Stadt in den Freilichtmuseen der neu erbauten Metro: Stets begleitete uns der Gedanke an die Ursprünge der Demokratie.

### Das Fazit:

1. Griechenland ist mehr als nur Sonne und Strand: Innovationen und wirtschaftliche Entwicklung sind beeindruckende Beispiele der Kraft einer liberalen Demokratie.
2. Thessaloniki ist ein prosperierender Wirtschaftsraum mit großem Potenzial: hohes Bildungsniveau, sehr gute digitale Infrastruktur, sehr gute Fluganbindung nach Deutschland und vieles mehr.
3. Es kommt auf uns an: Die beteiligten Unternehmer waren sich einig: Den Worten Taten folgen zu lassen und Europa, den größten Wirtschaftsraum der Welt, durch Kooperationen weiter zu stärken. Das stärkt alle Beteiligten.

Gerade in der heutigen Zeit sollten wir anpacken, Europa durch innovative Ideen näher verbinden. Die Möglichkeiten zur Kooperation sind da.



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



# Eva Szepesi – eine Stimme der Erinnerung

Interview mit einer der letzten Überlebenden von Auschwitz

Von Normann Schneider



Eva Szepesi  
Holocaustüberlebende

Eva Szepesi wurde 1932 als Eva Diamant in Budapest geboren. Mit zwölf Jahren wurde sie nach Auschwitz deportiert – und überlebte. Nach dem Krieg kam sie nach Frankfurt am Main, wo sie eine Familie gründete. Sie eröffneten ein Pelzgeschäft, in dem sie als Pelznäherin mit ihrem Mann, der Kürschner war, arbeitete.

Lange Zeit sprach sie nicht über das Erlebte. Erst 1995 begann sie, als Zeitzeugin öffentlich aufzutreten. Am 27. Januar 2024, dem Internationalen Holocaust-Gedenktage, sprach sie als Überlebende im Deutschen Bundestag.

Sie veröffentlichte zwei Bücher über ihr Leben: Ein Mädchen allein auf der Flucht (Metropol Verlag) und das Kinderbuch Ich war Eva Diamant (Ariella Verlag).

Auch ihre Familie engagiert sich: Ihre Enkelin unterstützt sie in der Erinnerungsarbeit, ihr Enkelsohn drehte einen preisgekrönten Film über drei Generationen jüdischen Lebens.

Im Februar 2025 war Eva Szepesi Gast in der ZDF-Sendung Markus Lanz – ein bewegender Auftritt, der viele Menschen berührte. Sie war bereits 2020 und zuvor 2018 mit Bärbel Schäfer zu Gast bei Markus Lanz.

**F**rau Szepesi, wie weit ist das alles für Sie entfernt – oder ist es bis heute gegenwärtig?

Es ist, als wäre es gestern gewesen. Nicht alles, aber vieles. Ich war zwölf Jahre alt. Und mit zwölf hat man Erinnerungen – man weiß, was passiert. Aber das, was ich erlebt habe, hat alles verändert. Ich war allein gelassen. Da war keine Kindheit mehr. Ich musste sofort erwachsen werden.

Mein kleiner Urenkel war gerade zu Besuch. Er ist elf – fast so alt wie ich damals. Er hat gefragt: Wenn du in Auschwitz alles abgeben musstest – wie hast du denn die Zähne geputzt? Ich habe gesagt: Ich hatte keine Zahnbürste. Es gab Schlimmeres, was ich nicht hatte.

**G**ab es im Lager überhaupt noch so etwas wie Menschlichkeit?

Nein. Jeder war mit sich selbst beschäftigt. Wer Hunger hatte, nahm dem anderen etwas weg – man dachte nur an das Überleben.

Eine Aufseherin hat einmal zu mir gesagt: Du bist sechzehn – versuch ja nicht, dich jünger zu machen. Das war wichtig, weil Jüngere oft direkt aussortiert wurden. Vielleicht hat mir dieser Satz das Leben gerettet. Aber solche Momente waren selten. Es war keine Menschlichkeit da. Es war nur Überleben.

**W**ussten Sie, wohin Sie kommen würden, als Sie deportiert wurden?

Nein. Meine Mutter hat mich auf die Flucht weggeschickt – mit meiner Tante, die 1942 aus der Slowakei nach Ungarn geflüchtet war. Sie wohnte bei uns, weil es dort schon große Deportationen gab. Meine Großeltern waren da schon mitgenommen worden und ermordet.

Meine Mutter wusste bestimmt mehr, aber sie hat es mir nicht gesagt. Sie wollte mich schützen. Ich habe gedacht, ich fahre in den Urlaub. Sie versprach mir, dass sie mit meinem Bruder nachkommt. Ich habe immer auf sie gewartet. Aber sie konnte nicht mehr.

**K**önnen Sie sich an Ihre Ankunft in Auschwitz erinnern?

Ganz genau. Es war der 3. November, es war sehr kalt, Schnee lag. Ich kam ganz allein an. An diesem Abend gab es keine Selektion – vielleicht war das mein Glück. Sonst wurden Neuankömmlinge direkt aussortiert. Aber an diesem Abend nicht.

Niemand wusste, was passiert. Man dachte, es ist ein Arbeitslager. Niemand konnte sich vorstellen, was es wirklich war.

## *Wir bekamen nur Brei. Wenn man zu viel aß, starb man – der Körper war das nicht mehr gewohnt*

### **W**ie war der Moment der Befreiung?

Ich war sehr krank. Ich lag zwischen Leichen auf einer Pritsche. Ich konnte mich kaum noch bewegen. Plötzlich beugte sich ein russischer Soldat über mich – und er lächelte. Das war so seltsam. Vorher hatten wir nur schreiende Gesichter gesehen.

Dann kamen polnische Ärzte vom Roten Kreuz. Sie brachten mich und andere in eine andere Baracke. Dort gaben sie uns Suppe und Brei. Aber nur wenig – weil viele starben, wenn sie zu viel aßen. Der Körper war das nicht mehr gewohnt. Ich hatte immer Hunger. Aber ich habe überlebt.

### **W**as geschah dann mit Ihnen?

Nach einiger Zeit kam ich mit einer Organisation zurück nach Budapest. Man fragte uns nach unserer Herkunft. Ich wurde auf eine Liste gesetzt und zurückgebracht. Ich sagte, meine Mutter wird mich bestimmt erwarten.

Mein Onkel – der Bruder meines Vaters – hat mich am Bahnhof abgeholt. Er hatte mit seiner Frau überlebt. Sie hatten offenbar einen Schutzbrief von Raoul Wallenberg erhalten, wie viele damals in Budapest. Er hat immer geschaut, wer mit den Transporten zurückkommt. Und dann hat er mich gesehen. Er wusste nicht sicher, ob ich es war – es gab viele, die Diamant hießen. Aber ich bin ihm in die Arme gefallen.

### **I**ch habe nicht gefragt – ich habe nur mit den Augen gesucht: Wo ist meine Mutter? Wo ist mein Bruder?

Er hat verstanden. Er sagte: Es kommen jeden Tag Transporte. Es kommen Überlebende. Wir werden warten. Und ich habe gewartet. Ich konnte nicht trauern. Ich hatte ja keine Gewissheit. Ich habe immer noch gehofft.

### **U**nd Sie haben tatsächlich erst viele Jahrzehnte später erfahren, was mit Ihrer Familie geschehen ist?

Ja. 2016. Meine Enkelin war 2015 mit einer Jugendgruppe beim Marsch der Lebenden – von Auschwitz nach Birkenau. Danach sagte sie, sie wolle ein Jahr später mit der ganzen Familie noch einmal dorthin – mit ihrer Mutter, ihrem Vater, ihrem Bruder und mir. Ich wollte nicht. Aber sie hat mich gebeten, und am Ende bin ich mitgefahren.



Obere Reihe von links: Oszkár Löwy und Zoltán Löwy (Onkel von Eva)  
Untere Reihe von links: Diamant Váleria, Diamant Tamás, Diamant Eva,  
Diamant Karoly. Eva Szepesi ist die Einzige auf diesem Foto, die überlebt hat.

Wir waren in einer Baracke. Dort lagen große Bücher mit den Namen der ermordeten ungarischen Juden. Meine Enkelin wusste den Namen meiner Mutter. Sie ist sofort dorthin gegangen, hat gesucht. Ich habe mich auf eine Bank gesetzt.

Dann kam sie zu mir und sagte: Oma, ich hab deine Mutter gefunden! Ich habe gesagt: Das glaube ich nicht.

Aber sie zeigte es mir. Geburtsjahr: 1908. Unser Straßename. Alles stimmte. Ich stand auf, ging zu den Seiten – und da war auch mein Bruder. Geboren in Budapest, Name Diamant.

Ich war wie betäubt. Meine Tochter sagte: Vielleicht ist das gut so. Vielleicht kannst du jetzt eine Kerze anzünden. Du kannst jetzt trauern.

Und so war es. Seitdem kann ich trauern. Vorher habe ich nur gewartet.

### Wie ging Ihr Leben nach dem Krieg weiter?

Mein Onkel und meine Tante haben mich aufgenommen. Sie lebten in einer Wohnung, die ich von früher kannte – wir waren oft zu Besuch gewesen, als ich noch ein Kind war.

Niemand hat gefragt. Ich habe nicht gefragt. Mein Onkel hat nicht gesprochen. Wir haben einfach geschwiegen. Das Thema war vorbei – als hätte es das alles nie gegeben. Die Schwester meines Vaters hat überlebt und wurde von meinem Onkel ebenfalls aufgenommen. Ihre Töchter – meine Cousinen – wurden ermordet.

### Ich habe dann gefragt: Wo sind meine Cousinen?

Meine Tante hat nur gesagt: Ab heute bist du mein Kind. Und am nächsten Tag musste ich in die Schule. Ich war schon angemeldet.



Eva Szepesi, damals Eva Diamant

### Haben Sie damals über Auschwitz gesprochen?

Nein. Nie. Ich habe nicht einmal meine Häftlingsnummer gezeigt. A-26877 – die habe ich gepudert, versteckt, unter langen Ärmeln.

In Ungarn hat niemand gesprochen. Es war Kommunismus, Neuaufbau. Man wollte nichts hören. Auch ich nicht. Ich habe gewartet – auf meine Mutter, auf meinen Bruder. Ich konnte nicht trauern. Ich habe gedacht: Sie kommen noch.

### Wann haben Sie begonnen, öffentlich über Ihre Geschichte zu sprechen?

Erst 1995 – zum 50. Jahrestag der Befreiung. Ich wurde eingeladen, nach Auschwitz zu fahren. Ich wollte nicht – aber meine Töchter haben auf mich eingeredet. Am Ende bin ich gefahren.

Damals war noch vieles nicht dokumentiert – die Namen meiner Mutter und meines Bruders standen noch nicht in den Büchern. Aber der Anfang war gemacht. Ab da habe ich angefangen zu erzählen. In Schulen. Bei Veranstaltungen. Und dann, viele Jahre später, auch im Bundestag.



Eva mit ihrem jüngeren Bruder Tamás

### Wie kam es zu Ihrer Rede im Bundestag?

Ich wurde von mehreren Seiten vorgeschlagen. Dann wurde Kontakt zu meiner Lektorin aufgenommen – wir hatten zusammen mein Buch gemacht: Ein Mädchen allein auf der Flucht. Ich habe Hilfe gebraucht beim Schreiben – Deutsch war nie meine Muttersprache. Aber wir haben das gemeinsam geschafft. Und dann kam die Einladung aus dem Bundestag. Das war eine große Ehre. Und eine große Verantwortung.

### Gab es je eine Entschuldigung vom Staat?

Nicht wirklich.

Atze Schröder war der Erste, der sich öffentlich entschuldigt hat – er sagte: Ich war nicht dabei, aber mein Vater war in der Wehrmacht. Wenn er heute leben würde, würde er sich bei Ihnen entschuldigen.

### Sie sprechen auch regelmäßig in Schulen. Wie erleben Sie die jungen Menschen?

Sehr aufmerksam. Man könnte eine Stecknadel fallen lassen. Die Lehrer sagen manchmal: So still haben wir die Klasse noch nie erlebt.

Viele Schüler schreiben mir danach. Sie sagen: Wir werden Ihre Zeugen sein. Oder: Wir werden das weitertragen. Und sie kommen nach dem Gespräch zu mir, wollen mich umarmen, mir noch etwas sagen. Das gibt mir Kraft. Aber ich kann leider nicht mehr überall hin.

### Und doch gibt es wieder Stimmen, die den Holocaust leugnen. Wie gehen Sie damit um?

Das ist das Schlimmste. Dass Menschen sagen, das alles habe es nicht gegeben – obwohl wir noch leben, wir, die es erlebt haben.

Ich sage immer: Nur Aufklärung kann helfen. Bildung. Lehrerinnen und Lehrer, die sich engagieren. Und ja, es gibt solche – nicht viele, aber es gibt sie. Einige bringen ganze Gruppen nach Auschwitz. Sie machen das mit großer Kraft.

Aber es braucht mehr. Auch von der Politik. Auch von der Gesellschaft. Man darf nicht wegschauen. Denn so hat es damals angefangen.

### Wie erleben Sie Antisemitismus heute – ganz konkret?

Nach dem 7. Oktober 2023 brauchte ich vorübergehend Polizeischutz. Leider ist das nichts Neues: Meine Kinder, Enkel und Urenkel brauchen bis heute Polizeischutz vor jüdischen Schulen. Mein Urenkel sagt morgens zuerst dem Polizisten guten Morgen, dann dem Lehrer.

### Frau Szepesi, was möchten Sie den jungen Menschen heute mitgeben?

Ich sage den Schülern immer: Ihr habt keine Schuld – aber Verantwortung. Ihr müsst wachsam sein. Nicht alles glauben, was man euch sagt. Schaut nach, woher die Information kommt. Teilt nichts einfach blind. Fragt nach. Denkt nach. Wenn ihr das tut – dann kann sich Geschichte nicht so leicht wiederholen. Ohne Vergangenheit gibt es keine Zukunft.

### Was wünschen Sie sich – für die nächsten Jahrzehnte?

Dass niemand vergisst!

Es gibt für uns keinen Reserveplaneten.

Franz Alt



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



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



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



[www.es.com](http://www.es.com)



Eine Initiative des Senats der Wirtschaft

*Ich sage den Schülern  
immer:  
Ihr habt keine Schuld –  
aber Verantwortung*



Diamant Valéria mit Diamant Éva

**Zur Person:**

**Eva Szepesi** (geb. Eva Diamant)

**Geboren:**

1932 in Budapest, Ungarn

**Deportation:**

1944 nach Auschwitz im Alter von zwölf Jahren

**Überlebt:**

Auschwitz; schwer krank, bei der Befreiung zwischen Leichen gefunden

**Erstversorgung:**

Versorgt von polnischen Ärzten des Roten Kreuz

**Weiterer Weg über verschiedene Lager**

**Rückkehr:**

Rückkehr nach Budapest; Aufnahme durch Verwandte

**Wohnort:**

Seit den 1950er-Jahren in Frankfurt am Main

**Beruf:**

Pelznäherin; ihr Mann war Kürschner

**Schweigen:**

Jahrzehntelanges Schweigen über das Erlebte

**Zeitzeugin:**

Seit 1995 aktive Aufklärungsarbeit, besonders in Schulen

**Bundestag:**

Rede zum Internationalen Holocaust-Gedenktage am 27. Januar 2024

**Auszeichnungen:**

Mitwirkung beim Marsch der Lebenden; Eintrag in der Shoah Foundation-Datenbank ebenso in der Yad Vashem-Gedenkdatenbank

Verdienstorden der Bundesrepublik Deutschland

Ehrenplakette der Stadt Frankfurt

Ehrensiegel der Jüdischen Gemeinde Frankfurt

**Medien:**

ZDF-Auftritt bei Markus Lanz im Februar 2025, 2020 und 2018

und mehrere Dokumentationen in TV und Radio-sendungen

**Bücher:**

Ein Mädchen allein auf der Flucht (Metropol Verlag), Ich war Eva Diamant (Ariella Verlag)

**Familie:**

Enkelin engagiert sich in Bildungs- und Aufklärungsarbeit, Enkelsohn produzierte preisgekrönten Film über drei Generationen

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





# Neu und pragmatisch denken in der Politik

Wirtschaftsminister Kaweh Mansoori sieht Bürokratieabbau als Kernaufgabe  
Gespräch mit dem Magazin Senate



Auch wenn der Wirtschaftsminister und stv. Ministerpräsident aus Hessen bundesweit noch nicht so bekannt ist, er kann als Hoffnungsträger angesehen werden. Mit jungen 36 Jahren zeigt er deutlich, dass in politischen Strukturen offenbar erkannt wurde, es sollte sich manches ändern. Mehr Vertrauen in die Verantwortung von Gesellschaft und Wirtschaft statt enger Regelungsbürokratie ist seine Denkansatz. Um so bemerkenswerter, da der frühere Rechtsanwalt und MdB Vorsitzender der SPD in Hessen ist. Seinen Ansatz sieht er als bekennender Pragmatiker, nicht als Ideologe.

*Pragmatismus bedeutet für mich nicht, wertfrei zu sein, sondern mutig neue Wege zu gehen*

Zur Bürokratisierung meint Minister Mansoori:

Das Zusammenleben in einer Gesellschaft, die auf dem Prinzip des Rechtsstaates basiert, ist fundamental auf klare Regeln angewiesen. Dies unterscheidet uns grundlegend von anderen Herrschaftsformen. In einem Rechtsstaat können sich Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen darauf verlassen, dass sie vor dem Gesetz gleich sind – ungeachtet ihrer unternehmerischen Ideen, ihrer Religion oder ihrer politischen Überzeugung. Die Umsetzung dieses Prinzips im täglichen Leben ist letztlich die Aufgabe von Bürokratie. Sie soll gewährleisten, dass diese Gleichheit und Verlässlichkeit im Alltag gelebt werden kann.

Allerdings spüren viele Menschen, dass ein Zuviel an Bürokratie lähmend wirken kann. Es entsteht der Eindruck, dass Regeln den Alltag verkomplizieren, anstatt ihn zu erleichtern. Deswegen bin ich fest davon überzeugt, dass der Abbau überbordender Bürokratie ein entscheidender Schritt ist, um das Vertrauen der Menschen in die Handlungsfähigkeit des Staates zurückzugewinnen. Es geht darum, zu zeigen, dass diese Regeln dazu da sind, das Leben der Menschen besser zu machen, und nicht, es unnötig zu erschweren.

Meine eigene Haltung dazu ist zutiefst pragmatisch. Pragmatismus bedeutet für mich nicht, wertfrei zu sein, sondern sich auf das Wesentliche zu konzentrieren und mutig neue Wege zu gehen. Für mich basiert ein effektiver Bürokratieabbau auf drei zentralen Prämissen:

1. Mut zur Entscheidung und eine gelebte Fehlerkultur: Bürokratie entsteht oft aus dem Wunsch, jedes noch so kleine Risiko überabzusichern. Man versucht, ein Maximum an Einzelfallgerechtigkeit in jedes Gesetz einzubauen, was in der Fülle der

Vorschriften dazu führt, dass sich niemand mehr zurechtfindet. Die Gesetze werden kompliziert in der Anwendung und Kontrolle durch die Verwaltung. Wir müssen uns trauen, Entscheidungen zu treffen und diese mit einer echten Fehlerkultur zu verbinden. Das bedeutet, wir akzeptieren, dass nicht immer alles auf Anhieb perfekt läuft, aber wir lernen aus Fehlern und passen unsere Ansätze entsprechend an.

2. Offenheit für den Weg bei klaren Zielen: Pragmatismus und Bürokratieabbau setzen eine Offenheit für den Weg voraus, wenngleich wir uns immer einig sein müssen, welches Ziel wir erreichen wollen. Jeden kleinen Prozessschritt gesetzlich detailliert zu beschreiben, führt nicht nur zu einer Verkomplizierung, sondern ist schlicht ineffizient. Es wäre klüger zu sagen: Das sind unsere Ziele, und wir sind offen dafür, wie sie erreicht werden. Das kann im Bereich von Umweltvorschriften gelten, wenn wir beispielsweise an CO<sub>2</sub>-Einsparungen denken. Aber es gilt auch für große Infrastrukturprojekte, bei denen wir die Bürgerinnen und Bürger aktiv beteiligen. Auch hier muss man prinzipiell mit Offenheit herangehen und akzeptieren, dass sich Bürgerinnen und Bürger zu Wort melden und sagen könnten: „Dieses Windprojekt passt vielleicht hier nicht, aber an einer anderen Stelle wäre es viel klüger.“ Dann braucht es die Offenheit, diesen Weg ein Stück weit zu ändern.
3. Der gesunde Menschenverstand: Gesetzmäßigkeiten und Vorschriften immer wieder auf den gesunden Menschenverstand abzuklopfen und abzu prüfen, halte ich ebenfalls für eine wesentliche Ausprägung von Pragmatismus, die dem Bürokratieabbau dient. Mit diesen drei Prämissen versuche ich, meine Arbeit in diesem Bereich stets zu gestalten.



*Sehr spannend, insbesondere der Aspekt der Fehlerkultur. Sie haben eben angedeutet, dass Sie bereits konkrete Änderungen in Förderprogrammen vorgenommen haben. Können Sie uns dazu ein Beispiel nennen, wie Sie diese Prinzipien in der Praxis umsetzen?*

Absolut. Ein konkretes Beispiel aus den Förderprogrammen des Wirtschaftsministeriums ist die Erstattung von Personalkosten. Seit einigen Monaten stellen wir nicht mehr auf die tatsächlichen Personalkosten ab, die ja aufwendig nachzuweisen und zu kontrollieren wären. Stattdessen verwenden wir Pauschalen. Das mag in manchen Fällen dazu führen, dass wir etwas mehr fördern, als tatsächlich an Personalkosten angefallen ist, und in anderen Fällen möglicherweise etwas weniger. Doch für diejenigen, die die Anträge schreiben, und für diejenigen, die sie kontrollieren sollen, werden dadurch enorme Ressourcen frei. Diese Ressourcen können wir an anderer Stelle sinnvoller einsetzen. Das ist ein Ausdruck von Vertrauen.

Ein weiteres Beispiel ist der HessenFonds, den wir kürzlich aufgelegt haben. Hier gibt es bestimmte Kriterien, die zu einem Zinsbonus für Zukunftsinvestitionen in Hessen führen sollen. Bei bestimmten Unternehmensgrößen werden wir diese Kriterien nicht mehr im Detail überprüfen, weil wir ein Grundvertrauen entgegenbringen, dass die Kriterien gewährleistet sind. Es wird sicherlich in Einzelfällen dazu führen, dass die Kriterien nicht vollständig vorliegen, aber dieses Grundvertrauen, glaube ich, stärkt die große Mehrzahl der Unternehmen, die sich richt-

linienkonform verhalten. Und vor allem schützt es begrenzte Ressourcen – sowohl in der Wirtschaft als auch in der öffentlichen Verwaltung. Ich bin überzeugt, dass wir mit diesem Mehr an Vertrauen einfach mal probieren sollten, ob das nicht Energien auf beiden Seiten freisetzt.

*Sie haben bereits angesprochen, dass Sie auch bei der Struktur neuer Gesetze für einen offeneren Umgang plädieren, der mehr Vertrauen einplant. Sehen Sie eine Hoffnung, dass sich dieser Ansatz in der politischen Struktur durchsetzen wird, oder ist das sehr abhängig von einzelnen mutigen Menschen?*

Wir gehen jedenfalls mit gutem Beispiel voran und setzen darauf, dass das Nachahmerinnen und Nachahmer findet. Ein konkretes Beispiel dafür ist das Beschleunigungsgesetz für den Mobilfunkausbau. Hier planen wir mit sogenannten Genehmigungsfiktionen: Wenn Sie innerhalb von drei Monaten keine Genehmigung erhalten, gilt das Vorhaben als genehmigt. Solche Ansätze wollen wir künftig auch im Baurecht haben. Im Rahmen des Baupakets, das ich in Kürze vorstellen werde, werden wir reihenweise Bauvorhaben künftig genehmigungsfrei stellen. Wir ermöglichen in manchen Verfahren, dass eine Genehmigung nur dann beantragt werden muss, wenn man selbst die Sicherheit haben möchte, dass man sich gesetzeskonform verhält. Das sind alles Beispiele für mehr Vertrauen.

*Wenn wir dreimal feststellen, dass derselbe Fehler passiert, dann muss man natürlich etwas am Rahmen ändern*

Wir sind der Überzeugung, dass dadurch sinnvollere Ziele verfolgt werden, die wir leichter erreichen können, wenn wir nicht alles engmaschig nachhalten, sondern ein bisschen Luft zum Atmen geben. Ich habe das Gefühl, wenn ich mit Bürgerinnen und Bürgern spreche – und da bin ich wieder beim Thema gesunder Menschenverstand –, dass viele damit gut leben könnten, dass auch mal etwas daneben geht, wenn sie im Gegenzug das Vertrauen hätten, dass insgesamt etwas vorwärtsght.



**W**ie viel Energie kostet es, diesen Mentalitätswandel auch in die Administration zu tragen? Beamtinnen und Beamte oder Angestellte in der Verwaltung werden Sorge haben, selbst hinterher Fehler zu machen oder zu haften.

Es ist ein Mentalitätswandel, wenngleich ich nicht den Eindruck habe, dass die Beamtinnen und Beamten die Bremser sind. Es ist vielmehr ein kultureller Wandel, vor dem wir stehen. Viele in der Verwaltung sind eine andere Kultur gewöhnt. Aber der Arbeits- und Fachkräftemangel ist ja mitten in der Verwaltung angekommen. Das heißt, auch hier sind die Ressourcen begrenzt. Auch hier müssen wir überlegen, wie wir eigentlich schneller und effizienter werden können. Und auch hier werden wir das nicht hinbekommen, wenn wir in der Engmaschigkeit wie bisher wirklich auf Einzelfallgerechtigkeit ausgerichtet sind und Dinge kontrollieren müssen. Stattdessen müssen wir eher über Ziele reden, über Standards, über Vereinfachungen.

Und wir müssen alle einpreisen, dass das bedeutet, dass auch mal etwas schiefgehen kann. Das meine ich mit Mut zur Entscheidung auf der einen Seite, aber auch mit Fehlerkultur. Wenn wir dreimal feststellen, dass derselbe Fehler passiert, dann muss man natürlich etwas am Rahmen ändern. Mut zur Entscheidung ist keine Einladung, schlampig zu arbeiten, sondern setzt immer voraus, dass etwas, das in der Privatwirtschaft ja völlig normal ist – nämlich etwas auszuprobieren und dann möglicherweise einen anderen Weg einzuschlagen, wenn es nicht funktioniert –, dass wir uns solche Grundüberlegungen anschauen und prüfen, ob das nicht auch etwas für die öffentliche Verwaltung ist.

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

*Klaus Kinkel*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



**Unser Szenario 2025:**  
**Gemeinsam - Handeln - Jetzt!**

---



Prof. Dr. Burkhard Schwenker



Prof. Dr. Torsten Wulf

# Gemeinsam – Handeln – Jetzt!

## Neues Zukunftsszenario für Wirtschaft und Gesellschaft vorgelegt: Ein Weckruf für Europa

Basierend auf Meinungsbildern, praktischer Erfahrung und Stimmungen präsentieren Prof. Dr. Burkard Schwenker und Prof. Dr. Torsten Wulf die aktuelle Ausführung der wegweisenden Analyse zu Szenarien wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Entwicklungslinien.

Sie wurde im Rahmen einer Reihe durch empirische Befragung vorwiegend mittelständischer Unternehmerinnen und Unternehmer, die sich beim Senat der Wirtschaft Deutschland engagieren, aufgebaut.

In einer Zeit, in der Europa vor vielfältigen Herausforderungen steht, wurde ein bemerkenswertes Zukunftsszenario mit dem Titel „Gemeinsam – Handeln – Jetzt!“ entwickelt. Diese Arbeit, die in Zusammenarbeit mit dem Center for Scenario Planning der HHL Leipzig Graduate School of Management mit dem Senat der Wirtschaft Deutschland entstand, kann als zeitgemäß und von entscheidender Bedeutung für die Zukunft Europas bewertet werden.

Der Titel „Gemeinsam – Handeln – Jetzt!“ ist nicht nur ein Aufruf, sondern auch ein klares Programm. Er betont die Dringlichkeit, mit der Europa jetzt gemeinsam auftreten muss, um seine Position zu stärken und neue Wachstumskräfte freizusetzen. Die Autoren unterstreichen die Notwendigkeit, „klare Kante zu zeigen“, um Europa als Einheit zu festigen.

Das Szenario von Schwenker und Wulf beleuchtet verschiedene Zukunftspfade, die sich auftun, je nachdem, ob Europa proaktiv handelt oder in Passivität verfällt.

Von den vier entwickelten Zukunftsbildern sind zwei als potenziell negativ einzustufen, während zwei positiv sind. Besonders hervorzuheben ist das Szenario „Europa als Leitstern der freien Welt“, das als erreichbares Ziel beschrieben wird, wenn die notwendigen Schritte eingeleitet werden. Um dieses positive Zukunftsbild zu realisieren, identifizieren die Professoren konkrete Handlungsfelder:

Außenpolitisch: eine Stärkung Europas, die Koordination der Verteidigung, die Schaffung einer europäischen Innovationsunion sowie ein europäisches Weiterdenken, das Mehrheitsentscheidungen über Einstimmigkeit stellt.

- Wirtschaftspolitisch: eine Dynamisierung des Binnenmarktes, der Abbau von Bürokratie, das Setzen von Investitionsanreizen, Steuersenkungen und eine prioritäre Ausrichtung auf Wachstum.
- Unternehmerisch: ein Neudenken der Strategie, Steigerung der Produktivität, das Zulassen von „Slack“ (Spielraum für Innovation und Flexibilität), klares Auftreten und die Bereitstellung von Orientierung.

### Verantwortung und Mitwirkung als Faktor

Über all diesen strategischen und politischen Maßnahmen steht jedoch das gesellschaftliche Handeln jedes Einzelnen.

Die Autoren betonen die fundamentale Bedeutung von Freiheit und Verantwortung, von Demokratie und dem entschlossenen Eintreten gegen rechte Tendenzen.

Die Arbeit von Schwenker und Wulf ist ein wichtiger Beitrag zur aktuellen Debatte um die Zukunft Europas. Sie liefert nicht nur eine scharfe Analyse potenzieller Risiken, sondern zeigt auch konkrete Wege auf, wie Europa seine Stärken ausspielen und zu einem Vorbild für die freie Welt werden kann. Ihr Appell zum gemeinsamen Handeln und zur Stärkung der Demokratie ist in der heutigen Zeit wichtiger denn je.

Die Autoren danken dem Center for Scenario Planning der HHL Leipzig Graduate School of Management für die Zusammenarbeit und dem Senat der Wirtschaft Deutschland für die Unterstützung bei diesem zukunftsweisenden Projekt.

Let's talk about Europe

# Europa zwischen China und den USA

Von Walter Döring



Dr. Walter Döring

Der Senate of Economy Europe hatte in seinem letzten Talk – „Lets talk about Europe“ – die Beziehungen der Europäischen Union zu China und den USA zum Inhalt. Grundlage und Ausgangsthema war ein Bericht vom „Economist“. Ende Mai schrieb „The Economist“, dass es für Europa „hard“ ist, zwischen zwei „Superpowers“ zu verhandeln. Damit hat dieses herausragende internationale Magazin in einem Satz gleich zwei Umstände beschrieben, die auf unseren Kontinent zutreffen.

Erstens: Europa befindet sich gewissermaßen in einer „Sandwich-Position“ zwischen den USA und China. Mit beiden Großmächten muss Europa verhandeln bzw. mit beiden zurechtkommen - und das ist zweitens in der Tat „hard“. In diesem „Triangel“, so „The Economist“ weiter, beobachten sich die drei Genannten jeweils gegenseitig mit Unsicherheiten und Verdächtigungen. Europa scheint dabei von allen Dreien in der schwächsten Position zu sein.

Die USA sind nach wie vor und sicher noch auf absehbare Zeit die unverzichtbare militärische Schutzmacht Europas und zugleich der „unsichere Kantonnist“, der die europäische Wirtschaft mal mit sehr hohen, mal mit weniger hohen Zöllen droht, in beiden Fällen aber für Verwirrung und Vertrauensverlust sorgt, was für Unternehmen verheerend ist, denn sie brauchen Zuverlässigkeit und wenigstens mittelfristig verlässliche Konditionen; z.B. Klarheit bei Zöllen. Schwindendes Vertrauen zu Partnern bezeichneten die Unternehmer und Unternehmerinnen im Senat Europa als „schlimmer als Geld verlieren“.

Und auf der anderen Seite entwickelt sich China immer mehr und auch noch mit deutlich zunehmender Geschwindigkeit zu einem mehr als nur ernst zu nehmenden Wettbewerber auf den internationalen Märkten.

Lassen wir hier einmal die außenpolitischen, militärischen und damit die Sicherheitsaspekte und die Frage der Verlässlichkeit des US-Präsidenten hinsichtlich des NATO-Artikels 5 bezüglich des gesicherten Beistands aller NATO-Partner, wenn einer von ihnen angegriffen wird, außer acht und konzentrieren uns auf die Wirtschaft und Wissenschaft. Und da ist Europa weit stärker als oftmals selbst befürchtet und dargestellt. Beginnen wir mit dem Handel zwischen Europa und den USA.

Die Europäische Union und die Vereinigten Staaten von Amerika haben die umfassendsten bilateralen Handels- und Investitionsbeziehungen der Welt und die am engsten miteinander verzahnten Volkswirtschaften. Im vergangenen Jahr 2024 belief sich der transatlantische Handel mit Waren und Dienstleistungen auf mehr als 1,68 Billionen Euro. Und natürlich damit auch ganz besonders wichtig: Die EU und die USA sind jeweils füreinander der wichtigste Warenhandelspartner. Diese Stärke, diese enorme beiderseitige Bedeutung müssen die Europäer an der



Spitze mit Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen viel mehr ins Spiel bringen, so die einhellige Meinung. Ja, richtig ist, dass es beim reinen Warenhandel, der sich 2024 auf 867 Milliarden Euro belief, ein Ungleichgewicht gibt, das Donald Trump ebenso lauthals wie mit Drohungen verbunden beklagt: Die EU exportierte in die USA Waren im Wert von mehr als 532 Milliarden Euro, während der Import aus den USA nur ein Volumen von 334 Milliarden Euro aufzuweisen hatte. Und nun kommt das „große Aber“: Bei dem Dienstleistungshandel verhält es sich nahezu genau umgekehrt: Die USA exportierten in die EU Dienstleistungen im Wert von 482 Milliarden Euro, dem ein Export aus der EU in die USA von nur 334 Milliarden gegenüber standen. Diesen Dienstleistungsüberschuss „übersieht“ US-Präsident Trump geflissentlich.

Folglich betrug der Gesamt-Handelsüberschuss der EU mit den USA nicht die von ihm genannten „Hunderter Milliarden“, sondern lediglich 50 Milliarden Euro, was nun wirklich alles andere als einen „Handelskrieg“ rechtfertigt.

Ein Blick in diesem Zusammenhang konzentriert auf Deutschland: 2024 waren die USA nach acht Jahren erstmals wieder wichtigster Handelspartner Deutschlands mit einem Außenhandelsumsatz in Höhe von 252,8 Milliarden Euro.

Und China? Ja, richtig: Die Volksrepublik ist zur zweitgrößten Volkswirtschaft der Welt aufgestiegen und zu einem Wettbewerber Europas im großen Stil geworden. Acht Jahre hintereinander war China der größte Handelspartner Deutschlands, China und Europa wiesen 2024 ein Handelsvolumen in Höhe von 840 Milliarden Euro aus, damit ist China der zweitgrößte Handelspartner der Europäischen Union; die EU ist Chinas wichtigster Handelspartner. Die EU exportierte 2024 Waren im Wert von 213 Milliarden Euro nach China und importierte umgekehrt Waren aus China im Wert von mehr als 519 Milliarden Euro, der Dienstleistungshandel lag bei 110 Milliarden Euro, was zusammen genommen ein Handelsbilanzdefizit von 300 Milliarden ergibt. Seit 50 Jahren bestehen diplomatische Beziehungen zwischen der EU und der Volksrepublik China, im Juli fand der EU-China-Summit statt. Beide Seiten

versicherten, dass sie eine „faire und für beide Seiten verlässliche Kooperation“ gestalten wollen. Anders als von „America first“ war nie von „China first“ die Rede. Europa hat mit seinem Know-how auf vielen Gebieten einen Vorsprung und sollte China als Wettbewerber, als Herausforderer annehmen und sich auch dadurch zu weiteren Innovationsanstrengungen motivieren lassen. Ohne Wettbewerber kommt es zu Trägheit und Stillstand, also sollte Europa die Herausforderung offensiv annehmen und bei allen Auseinandersetzungen auf Partnerschaft setzen und deutlich machen, dass es viel zu bieten hat. Dies nicht allein im „wirtschaftlichen“ Bereich, sondern auch hinsichtlich Ausbildung: So hat China z.B. jüngst großes Interesse an dem „Exportschlager“ Duale Ausbildung gezeigt, was allen Unternehmen in China zugute kommen wird.

Europa ist schon stark und kann noch stärker werden und sich als „Dritter im Bunde“ behaupten: mehr Freihandelsabkommen, mehr Anstrengungen, um zu „digitaler Souveränität“ zu kommen – 90 Prozent der EU-Daten liegen in den USA – mehr Bereitschaft zur Entwicklung einer Kapitalmarktunion, „größer denken“ über die EU hinaus und die Gespräche der 27 EU-Regierungschefs mit 20 europäischen Kollegen fortsetzen, um eine Grundlage für ein gemeinsames geopolitisches europäisches Handeln zu schaffen und gegenüber beiden „Superpowers“ selbstbewusst auftreten. Noch mal: Die EU ist Chinas wichtigster Handelspartner, die EU und die USA sind gegenseitig die wichtigsten Handelspartner – das muss China und den USA immer wieder mit Nachdruck verdeutlicht werden. Trumps vorzeitiges Verlassen des G7-Gipfels in Kanada wegen einer ganzen Reihe von „dringlichen Aufgaben bzw. Problemen“ bietet Europa die Chance, ihm klar zu machen, dass er vielleicht doch auch sichere Verbündete wie Europa bestens gebrauchen kann, ja sogar benötigt.

Und zum Schluss doch noch zum „Militärischen“: Ein stabiler europäischer Kontinent liegt im ureigensten amerikanischen Interesse. Von Ramstein aus koordinieren die Amerikaner ihre Macht in ganz Afrika, dem Nahen Osten, Russland und Zentralasien. Es gibt für Europa keinen Grund, sich „wegzuducken“ – weder den USA noch China gegenüber.

# Senate Europe Inside – Vorstellen. Gestalten. Vernetzen

Der Senate of Economy Europe startete eine neue Veranstaltungsreihe

Von Walter Döring



Der Senate of Economy Europe startete eine neue Veranstaltungsreihe „Senate Europe Inside – Vorstellen. Gestalten. Vernetzen“, an der zum Auftakt gleich mehr als 50 Senatorinnen und Senatoren teilgenommen haben.

Gastgeber waren Senator Hermann Stegmaier, Inhaber der Stegmaier Group in Kirchberg an der Jagst, [www.lkw-stegmaier.de](http://www.lkw-stegmaier.de), mit 90 Stützpunkten in Europa, und Walter Döring, Vorsitzender des Senate of Economy Europe, [www.senate-europe.eu](http://www.senate-europe.eu).

Neben dem Vortrag des Vizepräsidenten der IHK Heilbronn-Franken Hirschfeld, der die Region der Weltmarktführer präsentierte, stellten sechs Senatoren ihre beeindruckenden Unternehmen vor. Ein Höhepunkt der Veranstaltung war das Interview mit der herausragenden Kunstturnerin Elisabeth Seitz, der Rekordmeisterin im deutschen Kunstturnen und dreifachen Olympiateilnehmerin.

Alle Senatoren und Unternehmensinhaber stellten immer wieder ihre internationalen Verbindungen im Raum der Europäischen Union vor, wie auch Elisabeth Seitz als mehrfache Europameisterin mehrfach auf europäische Aspekte ihres Sports einging.

In der Abschlussdiskussion forderten alle Gesprächsteilnehmer dringend dazu auf, die EU zu stärken und neue Partner zu gewinnen, um in der aktuell sehr angespannten geopolitischen Lage als „Kontinent Europa“ weiterhin eine Rolle spielen und zum Frieden beitragen zu können.

Im Anschluss an diese neue Veranstaltungsreihe des Senate of Economy Europe boten sich mehrere Senatoren an, in ihren Unternehmen das nächste „Senate Europe Inside“ auszurichten.

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

*Artikel 14(2) Grundgesetz*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft





# Das Davos der internationalen Sicherheit ist in Kanada

Halifax-Sicherheitskonferenz als Brücke über transatlantische Gräben

Von Michael King-Rolland



Dean Fealk im Gespräch mit Michael King-Rolland

Über 300 Entscheidungsträger aus Regierung, Privatwirtschaft, Wissenschaft, Militär, Medien und NGOs aus über 75 Ländern treffen sich jährlich auf dem „Halifax International Security Forum“ – der größten internationalen Sicherheitskonferenz in Nordamerika. Zu den Teilnehmern dieses „Davos der internationalen Sicherheit“ im kanadischen Halifax gehören neben Regierungschefs, Verteidigungs- und Außenministern und Parlamentariern auch Leiter multilateraler Organisationen wie der NATO-Generalsekretär und der Generalsekretär der Organisation Amerikanischer Staaten.

Der hierbei jährlich verliehene „John McCain Award for Leadership in Public Service“ würdigt Demokratie- und Freiheitskämpfer auf der ganzen Welt – von Hongkong über Moskau bis Teheran. Mit Dean Fealk, Co-Founder und Global Chair Strategy and Innovation des Halifax International Security Forum traf sich SENATE-Korrespondent Michael King-Rolland in San Francisco.

## *Eine der größten Stärken des internationalen Halifax-Forums in unserer heutigen unsicheren Welt ist die Fähigkeit, aus Dialogen konkretes Handeln abzuleiten*

**W**as hat Sie seinerzeit dazu inspiriert, dieses internationale Sicherheitsforum in Nordamerika mitzugründen, und was motiviert Sie bis heute, sich aktiv als Vorstandsmitglied zu engagieren?

Das Halifax International Security Forum entstand aus der Vision, einen modernen Ort für die strategische Zusammenarbeit der Demokratien dieser Welt zu schaffen. Anders als traditionelle Sicherheitskonferenzen fördert Halifax offene und ehrliche Diskussionen zwischen politischen Entscheidungsträgern, Militärs und Experten, damit demokratische Staaten gemeinsam globale Sicherheitsherausforderungen angehen können.

Was Halifax einzigartig macht, ist sein kompromissloses Bekenntnis zur Demokratie. Während andere Konferenzen Führungspersonlichkeiten aus dem gesamten politischen und demokratischen Spektrum versammeln, konzentriert sich Halifax primär darauf, demokratische Allianzen zu stärken. Das Halifax International Security Forum ist mehr als ein Treffen einmal im Jahr auf einer Konferenz. Es ist ein starkes Netzwerk demokratischer Führungskräfte, die sich gemeinsam für die Wahrung von Freiheit, Wohlstand und Frieden engagieren.

### **Sicherheit hängt nicht nur von militärischer Stärke ab**

Meine Motivation als Gründungs- und Vorstandsmitglied von Halifax war und ist die feste Überzeugung, dass demokratische Staaten in einer immer komplexeren Welt zusammenstehen müssen. Unser Forum basiert auf der Idee, dass Sicherheit nicht nur von militärischer Stärke abhängt, sondern auch von der Widerstandsfähigkeit demokratischer Werte. Was mich bis heute motiviert, ist der Einfluss, den Halifax ausübt: von der Gestaltung politischer Debatten bis hin zur Förderung konkreter Zusammenarbeit zwischen demokratischen Staaten.

**W**ie von Ihnen auf den Punkt gebracht: Die Internationale Halifax-Sicherheitskonferenz wurde gegründet, um die Zusammenarbeit zwischen demokratischen Staaten zu stärken. Wie hat sich diese Aufgabe verändert, um aktuellen Bedrohungen aus Russland und China zu begegnen? Was ist die wirkungsvollste Errungenschaft von Halifax in der heutigen, volatileren Welt?

Das Halifax International Security Forum hat sich den wachsenden Bedrohungen durch autoritäre Staaten wie Russland und China angepasst. Während als Kernauftrag die Stärkung demokratischer Zusammenarbeit bleibt, fördert das Halifax-Forum direkte, handlungsorientierte Diskussionen über die Bekämpfung von Desinformation, wirtschaftlicher Erpressung und militärischer Aggression. Russlands Angriff auf die Ukraine steht seit 2022 bei unseren Konferenzen im Mittelpunkt, was die Rolle von Halifax als strategisches Zentrum für demokratische Resilienz unterstreicht. Das Forum prägt aktiv Debatten zu Militärhilfe, Sanktionen und langfristigen Sicherheitszusagen und trägt mit dazu bei, dass demokratische Staaten in ihrer Unterstützung für die Souveränität der Ukraine geeint bleiben. Ebenso hat Halifax die Debatte über Chinas wachsenden Einfluss, insbesondere im Indo-Pazifik, intensiviert. Im Fokus stehen hierbei wirtschaftliche Abhängigkeiten, Cyber-Bedrohungen und militärische Expansion. Eine der größten Stärken des internationalen Halifax-Forums in unserer heutigen unsicheren Welt ist die Fähigkeit, aus Dialogen konkretes Handeln abzuleiten. Halifax ist eine vertrauenswürdige Plattform geworden, auf der demokratische Führungskräfte ihre Antworten auf globale Krisen entwickeln und koordinieren – damit Demokratien nicht nur reagieren, sondern strategisch auf neue Bedrohungen vorbereitet sind. Durch offene, lösungsorientierte Debatten sorgt Halifax als Pfeiler demokratischer Sicherheit dafür, dass Freiheit und Stabilität auch in einer zunehmend ungewissen Welt Bestand haben.

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

Steve Jobs

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



## *Amerika und die EU wollen ethische Leitplanken für Künstliche Intelligenz*

**D**er aktuelle *Transatlantic Economy Report* hebt die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen den USA und Europa im Wert von 9,5 Billionen US-Dollar hervor, warnt aber auch vor Handelsstreitigkeiten und regulatorischen Konflikten. Was sind die wichtigsten Themen, auf die sich die diesjährige Halifax-Konferenz konzentrieren sollte, um die transatlantischen Beziehungen zu stärken?

Wir müssen die wirtschaftliche Widerstandsfähigkeit der transatlantischen Partnerschaft stärken – gerade angesichts von 9,5 Billionen US-Dollar an gemeinsamen Wirtschaftsbeziehungen. Hierzu gehört:

Handelskonflikte und regulatorische Unterschiede entschlossen angehen und die Politik in Schlüsselbranchen wie Technologie, Verteidigung und Energie besser abstimmen. Die Halifax-Konferenz kann dabei als Plattform dienen, um gemeinsame Standards zu setzen, etwa bei digitalem Handel, Lieferkettensicherheit und Investitionskontrollen. So verhindern wir Fragmentierung und sichern wirtschaftliche Stabilität.

### Gegen wirtschaftlichen Druck autoritärer Regime wappnen

Ein weiterer Schwerpunkt ist der Umgang mit wirtschaftlichem Druck autoritärer Staaten. Beim Halifax-Forum kommen Amerikaner und Europäer, die mit Chinas Handelspraktiken und Russlands Energiepolitik ringen, an einen Tisch, um über Strategien zu sprechen, wie man sich gegen wirtschaftlichen und politischen Druck von China und Russland wappnen kann. Dazu zählen: Lieferketten diversifizieren, kritische Infrastruktur schützen und Sanktionen konsequent umsetzen. Ziel ist es, die transatlantische Zusammenarbeit zu stärken – als Rückgrat demokratischer Widerstandsfähigkeit und Stabilität in einer volatilen Welt.

Auch der Iran-Konflikt zeigt eindrücklich, wie entscheidend eine gemeinsame transatlantische Linie ist, um auf globale Sicherheitsbedrohungen zu reagieren und internationale Normen zu verteidigen. Je mehr die Spannungen in der Region zunehmen, desto wichtiger werden abgestimmte Diplomatie und gemeinsamer Informationsaustausch zwischen Europa und den USA – um destabilisierende Aktionen zu verhindern, demokratische Akteure zu unterstützen und langfristig eine friedliche, regelbasierte Ordnung zu sichern.



Dean Fealk begrüßte in Halifax die ehemalige Präsidentin von Taiwan, Tsai Ing-wen



*D*urch das neue NATO-Ziel – alle Mitgliedstaaten geben mindestens fünf Prozent für verteidigungsrelevante Ausgaben aus – hat sich die Diskussion um eine faire Lastenverteilung zwischen den USA und den Mitgliedstaaten etwas entspannt. Was kann Halifax bei transatlantischen Differenzen zwischen den Verbündeten und den USA leisten?

Das Halifax International Security Forum spielt eine Schlüsselrolle dabei, transatlantische Gräben zu überbrücken: durch lösungsorientierten, direkten Dialog zwischen den europäischen Partnern und den USA. Gerade angesichts des neuen NATO-Ziels von fünf Prozent für Verteidigungsausgaben und der damit verbundenen Debatte über Lastenteilung bietet Halifax einen neutralen Raum für strategische Abstimmung. Eine gute Voraussetzung, auch für eine weiterhin klare und engagierte Unterstützung der Ukraine. Halifax beschäftigt sich nicht nur mit Verteidigungsausgaben, sondern auch mit wirtschaftlichen und energiepolitischen Herausforderungen, die die transatlantische Einheit gefährden könnten. Angesichts von Chinas wachsendem Einfluss und Russlands anhaltender Aggression fördert das Forum gemein-

same Strategien für mehr Wirtschaftssicherheit. Indem Halifax gemeinsame demokratische Werte und strategische Interessen stärkt, sorgt das Forum dafür, dass die Verbündeten ihre Unterstützung für die Ukraine aufrechterhalten und zudem für künftige geopolitische Herausforderungen gewappnet sind.

*S*ie sind auch Mitbegründer von Transatlantic West, einer Organisation, die amerikanische und europäische Technologieunternehmen sowie politische Entscheidungsträger miteinander verbindet, um stärkere transatlantische Beziehungen zu fördern. Was denken Sie über Herausforderungen wie die Regulierung der künstlichen Intelligenz (KI), grüne Technologien sowie Meinungsverschiedenheiten zwischen den USA und Europa hinsichtlich der „technologischen Souveränität“?

Transatlantic West wurde gegründet, um die Kluft zwischen der amerikanischen und der europäischen Tech-Branche zu überbrücken mit dem Ziel, dass Unternehmen und Politik zusammenwirken, um die demokratische Zusammenarbeit zu stärken.



## Ethische Leitplanken für künstliche Intelligenz

Eine der größten Herausforderungen ist die KI-Regulierung, bei der der risikobasierte Ansatz der EU im Gegensatz zum flexibleren, innovationsgetriebenen Modell der USA steht. Amerika und die EU wollen ethische Leitplanken für künstliche Intelligenz. Obwohl beide Seiten die Notwendigkeit einer ethischen KI-Governance sehen, drohen unterschiedliche Regulierungsvorstellungen die transatlantische Zusammenarbeit zu erschweren. Hier können das Halifax(HFX)-Forum und Transatlantic West als Brückenbauer wirken und den Dialog fördern, damit KI-Standards kompatibel bleiben und gleichzeitig demokratische Werte geschützt werden.

Ebenso sind grüne Technologien und Energiesicherheit zentrale Bereiche, in denen die transatlantische Zusammenarbeit gestärkt werden muss. Die USA und Europa verfolgen ehrgeizige Klimaziele. Unterschiede in der Industriepolitik und bei Subventionen – wie etwa beim Inflation Reduction Act – haben Spannungen ausgelöst. Hier kann Transatlantic West helfen, den Dialog über gemeinsame Investitionsstrategien zu fördern, damit saubere Energie unsere Wirtschaften verbindet, statt sie zu spalten. Ebenso wirft die Debatte um „Tech sovereignty“ – also Europas Drang, mehr Kontrolle über seine digitale Infrastruktur zu gewinnen – Fragen nach möglicher Fragmentierung auf. Natürlich ist strategische Autonomie wichtig. Sollten sich aber die Wege in Sachen Datenpolitik, Cybersicherheit und digitaler Handel zu weit auseinanderentwickeln, könnte das die transatlantische Zusammenarbeit schwächen. Hier können das Halifax-Forum und Transatlantic West als Plattformen dienen, um regulatorische Prioritäten abzustimmen und sicherzustellen, dass demokratische Staaten beim Gestalten der technologischen Zukunft geeint bleiben.

## *Als größte Volkswirtschaft Europas sollte Deutschland auf konstruktive Verhandlungen setzen*

**Z**u guter Letzt: Welchen Rat würden Sie dem neuen Bundeskanzler Friedrich Merz geben, um Vertrauen zwischen Deutschland und den USA zu stärken, die transatlantischen Beziehungen zu verbessern und auch Trumps Zollpolitik und Skepsis gegenüber den europäischen Verteidigungsbeiträgen anzugehen?

Friedrich Merz könnte als Kanzler das Vertrauen zwischen Deutschland und den USA neu gestalten durch eine klare, pragmatische Zusammenarbeit, vor allem bei Verteidigung und Handel.

### Pragmatische Zusammenarbeit mit Trump in Verteidigung und Handel

Angesichts von Präsident Trumps Skepsis gegenüber Europas Verteidigungsbeiträgen sollte Deutschland seine Verpflichtung zu den neuen NATO-Ausgabenzielen betonen und gleichzeitig für eine faire Lastenteilung werben. Merz kann Deutschlands Rolle als Sicherheitsführer in Europa stärken, indem er Verteidigungsinvestitionen gezielt auf transatlantische Prioritäten ausrichtet – insbesondere, um die Ukraine im Kampf gegen Russlands Aggression zu unterstützen. Im Handel muss Merz mit Trumps Zollpolitik umgehen, die die Wirtschaftsbeziehungen zwischen den USA und der EU belasten. Als größte Volkswirtschaft Europas sollte Deutschland auf konstruktive Verhandlungen setzen, um eine weitere Eskalation zu verhindern und Schlüsselindustrien wie die Automobil- und Stahlbranche zu schützen. Indem Merz die gemeinsamen strategischen Interessen in den Mittelpunkt stellt, kann er die Partnerschaft mit den USA festigen und sicherstellen, dass Europa in Sicherheits- und Handelsfragen ein verlässlicher Verbündeter bleibt.

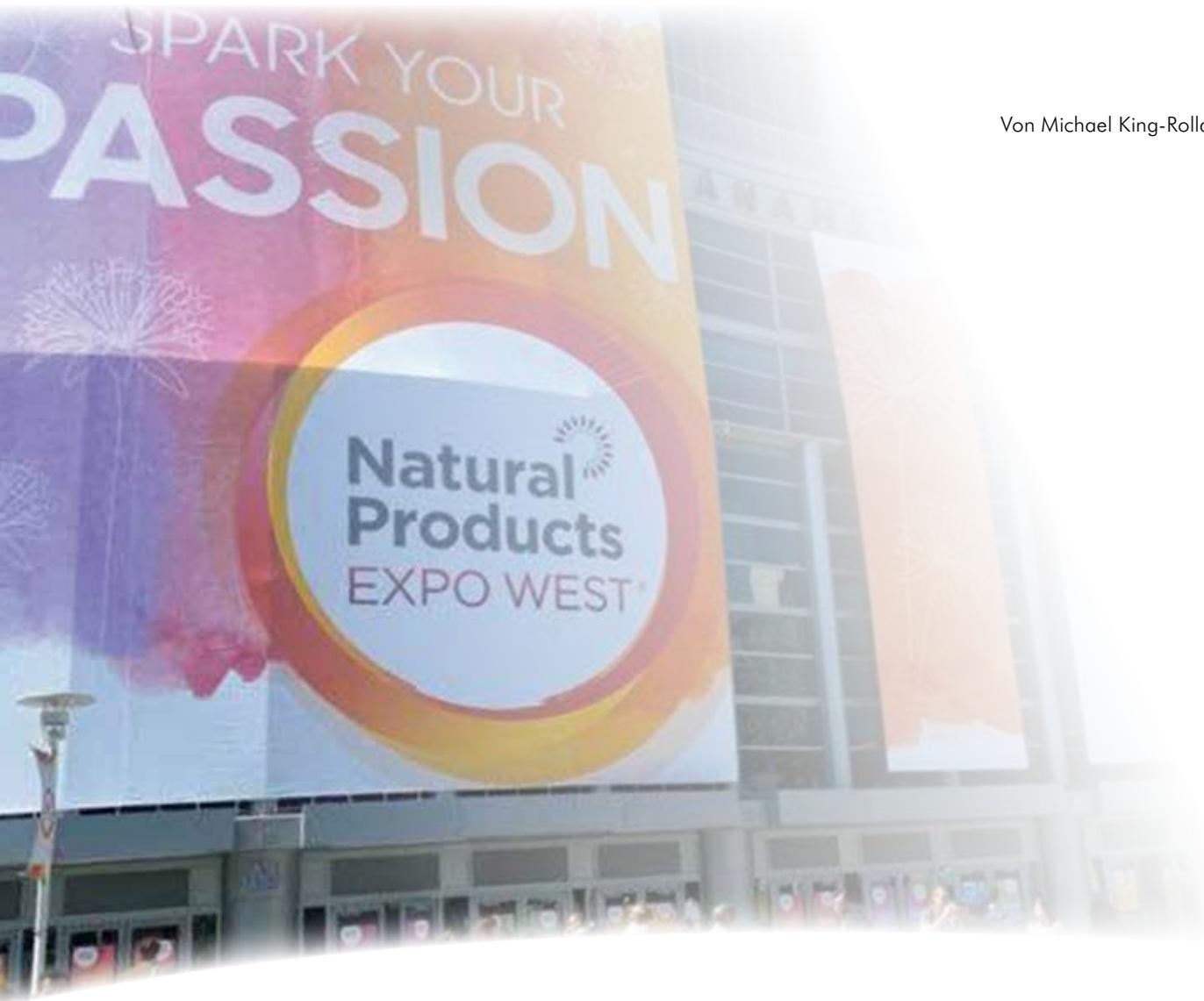
#### Zur Person:

Dean Fealk ist ein international tätiger Rechtsanwalt und Co-Managing-Partner bei DLA Piper in San Francisco; er berät multinationale Unternehmen und Regierungen zu internationalen Geschäften, Public Policy und grenzüberschreitenden Transaktionen. Fealk ist Mitgründer des Halifax International Security Forums sowie Co-Gründer von Transatlantic West, einer Initiative zur Stärkung der Beziehungen zwischen Europa und dem Silicon Valley. Zudem engagiert er sich in zahlreichen Gremien, unter anderem im California Workforce Development Board des Kalifornischen Gouverneurs, im Vorstand des Bay Area Council und der California Business Roundtable. Dean Fealk ist auch Mitautor des Buches „Impact the World: Live Your Values and Drive Change As a Citizen Statesperson“, das als Wall Street Journal-Bestseller gelistet ist.

# Nachhaltigkeit ist kein Nice-to-have

Expo West als Trendsetter – wir glauben an nachhaltige Innovationen

Von Michael King-Rolland



Die Natural Expo West in Kalifornien ist mehr als nur ein Branchentreff – sie ist Bühne für ökonomischen Fortschritt und Nachhaltigkeit in der Naturproduktebranche. Mit dem Rekordergebnis von über 64.000 Besuchern, mehr als 3000 Marken und 123 Ländern in diesem Jahr ist sie das weltweit wichtigste Event für nachhaltige Food-, Supplement- und

Beauty-Trends. Die Branche wächst rasant, wird internationaler und setzt auf Innovation, Nachhaltigkeit, Gesundheit und Diversität. Fast ein Drittel der Marken war in diesem Jahr erstmals präsent auf diesem globalen Hotspot für natürliche, organische und bewusste Konsumgüter – ein deutliches Zeichen für die Dynamik und Innovationskraft der Branche.

## *Integration von KI muss menschlich und ethisch verantwortungsvoll erfolgen*

Auf der Expo West 2025 war der Tenor eindeutig: Nachhaltigkeit lebt. Sie ist kein Lippenbekenntnis, sondern treibende Kraft für Innovation und wirtschaftlichen Erfolg. Sie prägt Produkte, Prozesse und Geschäftsmodelle. Laut einer aktuellen Studie des Marktforschungsinstituts Innova Market Insights steigt der Anteil der Konsumenten, die gezielt nach nachhaltigen Produkten suchen, seit 2020 jährlich um durchschnittlich zwölf Prozent.

Nachhaltigkeit wird damit zum entscheidenden Wachstumstreiber in Food, Supplements und Beauty – und prägt Produkte, Prozesse sowie Geschäftsmodelle. Nachhaltigkeit ist kein Nice-to-have, sondern ein Muss für Marken, die langfristig bestehen wollen. Die Expo West ist ein Trendsetter. Viele Innovationen, die heute in den USA gefeiert werden, finden ihren Weg nach Europa – etwa der Boom bei proteinreichen Snacks, pflanzlichen Alternativen und funktionellen Getränken. Umgekehrt berichten europäische Aussteller von einem regen Austausch mit US-Partnern und einem wachsenden Interesse an europäischen Standards für Nachhaltigkeit und Produkttransparenz. So nehmen viele US-Unternehmen europäische Trends, etwa im Bereich Clean Label oder nachhaltige Verpackungen, in ihr Portfolio auf.

### Branche profitiert von transatlantischem Austausch

Die Branche profitiert von diesem transatlantischen Austausch, der durch die internationale Ausrichtung der Messe weiter gestärkt wird.

Im Lebensmittelbereich bleibt Protein der große Trendsetter. Klassische Süßwaren oder Pasta werden mit pflanzlichem, tierischem oder pilzbasiertem Protein angereichert. Funktionale Zutaten wie Colostrum, Creatine oder adaptogene Kräuter, wie etwa Ashwagandha, finden Eingang in Getränke und Snacks. Zudem stehen funktionale Getränke und innovative Hydrationslösungen im Fokus: Limonaden mit funktionalen Zusätzen, von Mushroom-Kaffee bis hin zu Sleep-Tee mit gesundheitsfördernden Ingredienzen sowie Wassermischgetränke mit Vitaminen, Mineralstoffen oder Collagen. Der Markt für funktionelle Drinks wächst jährlich zwischen acht und zehn Prozent. Im Beauty-Bereich entwickelt sich „Clean Beauty“ vom Nischen- zum Mainstreammarkt. Immer mehr Marken, wie beispielsweise das auf der Expo vertretene europäische Unternehmen Weleda, setzen auf natürliche Inhaltsstoffe und Transparenz, oft mit nachhaltigem Anbau sowie

## *Zunehmender Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) bei der Entwicklung neuer Rezepturen*



Mitch Mitchem, CEO Hive Interactive, nach seiner Keynote im Gespräch mit SENATE

fairen Arbeitsbedingungen. Der ökologische Fußabdruck rückt immer stärker in den Fokus. Viele Unternehmen präsentierten auf der Expo West Lösungen, um ihren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck zu reduzieren – von der Produktion über die Logistik bis hin zu kompostierbaren Verpackungen, Mehrwegsystemen und innovativen Recyclinglösungen. Auch das Design wird minimalistischer und setzt auf trendige Pastelltöne, um auf Social Media zu punkten.

Ein weiterer Trend ist der zunehmende Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI) bei der Entwicklung neuer Rezepturen, der Analyse von Verbraucherverhalten und im Marketing. Mitch Mitchem, Gründer und CEO von HIVE Interactive sowie Keynote-Sprecher auf der Expo, betont das Potenzial von KI für die Branche:

### KI macht Nachhaltigkeit messbar

„KI macht Nachhaltigkeit messbar und hilft, Lieferketten zu optimieren. Die Kombination aus Daten und Kreativität ist der Schlüssel für die nächste Innovationswelle.“ Im Gespräch mit SENATE betont Mitchem, dass Innovation den Menschen dienen müsse. Deshalb – so sein Credo – müsse der Einsatz von künstlicher Intelligenz verantwortungsvoll zum Nutzen der Menschen erfolgen: „Die Integration von KI ist ein entscheidender Baustein, aber sie muss immer auch menschlich und ethisch verantwortungsvoll erfolgen – nur so können wir sicherstellen, dass Technologie das Wohl der Menschen in den Mittelpunkt stellt.“

Am EXPO-Stand von Bee&You – das Unternehmen gehört zu den weltweit führenden Anbietern von Bienenprodukten – erläutert CEO und Founder Dr. Asli Samanci, wie sie aufgrund der Erkrankung ihres Sohnes eine eigene patentierte Methode zur Extraktion von Propolis entwickelte. Weil hochwertige Bienenprodukte wie Propolis und Gelée Royale den Gesundheitszustand ihres Sohnes drastisch verbesserten, gründete die promovierte Biologin und Lebensmittelwissenschaftlerin Bee&You. In Kooperation mit Universitäten baute die aus der Türkei stammende Wissenschaftlerin ihr global agierendes Unternehmen für Bienenprodukte aus, die heute in über 30 Ländern – darunter USA, Deutschland und Japan – verkauft werden und mit 70 internationalen Preisen für Innovation, Produktqualität sowie nachhaltiges Unternehmertum prämiert wurden. Bee&You arbeitet mit 5000 vertraglich gebundenen Imkern zusammen, die insgesamt 550.000 Bienenvölker betreuen. Dr. Asli Samanci, jüngst ausgezeichnet als eine der „Global 200 Women Power Leaders“, betont im Gespräch mit SENATE: „Unsere Mission ist es, die Kraft der Natur für die Gesundheit und das Wohlbefinden der Menschen nutzbar zu machen. Wir glauben an nachhaltige Innovation. Durch unsere Partnerschaften mit Imkern weltweit sichern wir nicht nur die Qualität, sondern fördern die Artenvielfalt und schaffen faire Arbeitsbedingungen.“ Das Geschäftsmodell von Bee&You basiert auf einem nachhaltigen „Contracted Beekeeping“-Ansatz, der Fair Trade und 100 Prozent Rückverfolgbarkeit gewährleistet. Ein Prozent des Umsatzes fließt direkt in neue Bienenvölker, um die Imker zu unterstützen und die Bienenpopulation zu stärken.



Dr. Asli Samanci, CEO Bee&You im Gespräch mit Michael King-Rolland

Ein Highlight der Expo war der Start-up Slam Pitch, bei dem junge Unternehmen ihre innovativen Konzepte präsentieren konnten. Hierbei überzeugte ‚Recoup‘ die Jury mit ihrem innovativen und nachhaltigen Konzept. Recoup bietet ein funktionelles Getränk, das gezielt zur Regeneration und Stärkung des Immunsystems beiträgt. Hergestellt aus regenerativ biologisch angebautem Ahornwasser, gepresstem Ingwersaft und prebiotischen Ballaststoffen, kommt das Getränk ohne Zuckerzusatz oder künstliche Süßstoffe aus. Nachhaltigkeit ist für Recoup ein zentraler Wert.

*„Wir sehen eine starke Nachfrage nach gesunden, nachhaltigen Produkten und eine wachsende Sensibilität für soziale und ökologische Verantwortung“*

Slam-Pitch-Gewinner Jeff D'Entremont



Start-up Slam-Pitch-Gewinner Susan Buckwalter Hartman und Siwat Siengsanaoh(ili), beide Co-Founder von Recoup

Co-Founder Susan Buckwalter-Hartman betont gegenüber SENATE nach der Auszeichnung: „Unsere Produkte verbinden Gesundheit, Nachhaltigkeit und Genuss.“

### Nachhaltigkeit darf kein Luxus sein

Wir wollen nicht nur hochwertige Produkte liefern, sondern ebenso unseren Beitrag für unseren Planeten und unsere Gemeinschaften leisten. Nachhaltigkeit darf kein Luxus sein, sondern muss Standard werden. Wir möchten mit ‚recoup‘ zeigen, dass Verantwortung für unsere Umwelt und die Gesellschaft auch wirtschaftlich erfolgreich sein kann.“

Jeff D'Entremont, Senior Vice Präsident von Informa Markets Health and Nutrition resümierte nach der Expo West 2025: „Die steigende Zahl an Investoren und internationalen Ausstellern unterstreicht das enorme Wachstumspotenzial der Branche. Wir sehen eine starke Nachfrage nach gesunden, nachhaltigen Produkten und eine wachsende Sensibilität für soziale und ökologische Verantwortung.“

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



# Landwirtschaft mit Blick auf die Zukunft

Brücken bauen zwischen Natur und einer Ernährungswirtschaft



Jörg-Andreas Krüger  
Präsident NABU

Ein Gespräch von Uly Köhler mit dem Präsidenten des NABU

*Herr Krüger, die Landwirtschaft betont immer wieder die Notwendigkeit von Planungssicherheit und weniger bürokratischer Auflagen. Der NABU wiederum setzt sich verstärkt für Umwelt- und Naturschutzmaßnahmen ein. Wo sehen Sie konkrete Ansatzpunkte für eine pragmatische Zusammenarbeit?*

Da gibt es eine ganze Reihe. Das Premiumbeispiel sind sicherlich die Agrarumweltkooperationen. Wir können hier viel von unseren holländischen Nachbarn lernen. Dort ist es so, dass viele Agrarumweltmaßnahmen, die wir heute auch aus öffentlichem Geld honorieren, in einer regionalen Kooperation umgesetzt werden. Landwirtschaft, Naturschutz und Gemeinden sitzen zusammen und entscheiden vor Ort, welche Maßnahmen fachlich am sinnvollsten sind. Das Antrags- und Kontrollwesen, sowie das Monitoring wird ebenfalls vor Ort durchgeführt, und die Abrechnung erfolgt auf dieser Kooperationsebene. Das ist viel schneller und reduziert den Bürokratieaufwand durch die dreistufigen Kontrollen von Land, Bund und EU erheblich. Wir müssen von diesen hohen, sinnlosen Bürokratieauflagen runter und auf der anderen Seite besser und effizienter in den Naturschutzaktivitäten auf der Fläche werden.

Die deutsche Landwirtschaft steht vor großen Herausforderungen: Zwischen wirtschaftlichem Druck, bürokratischen Auflagen und den drängenden Anforderungen des Klima- und Naturschutzes scheint der Weg oft steinig. Welche Rolle spielt dabei der Naturschutzbund Deutschland (NABU), der oft als „Blockierer“ wahrgenommen wird? Uly Köhler sprach mit dem Präsidenten Jörg-Andreas Krüger.

Foto: Frank Müller

## *Wir haben vielgestaltige Landschaften mit tollen Habitaten und Lebensräumen*

**S**ie nannten das niederländische Modell als mögliche Blaupause.

Das niederländische Modell ist definitiv eine Blaupause. Es gibt viele politische und landwirtschaftliche Delegationen, die sich das in den letzten zwei, drei Jahren angeguckt haben. Bei uns fehlt der politische Mut, die Agrarverwaltung entsprechend umzubauen, gerade in unserem föderalen System. Das ist eine Erfahrung, die wir auch in der Zukunftskommission Landwirtschaft gemacht haben: Am Ende kommen Landwirtschaft und Naturschutz meist gut zueinander. Politik und Agrarverwaltung tun sich schwer, das umzusetzen, denn dafür müsste man viele alte Zöpfe abschneiden.

**W**as wäre denn aus Ihrer Sicht absolut notwendig, um eine zukunftsfähige und naturverträgliche Landwirtschaft zu ermöglichen, die auch von den Landwirten mitgetragen wird?

Es ist doch klar: Ein Landwirt muss von der Landwirtschaft leben können. Das ist sein Job, das ist ein Wirtschaftsmodell. Wir müssen Rahmenbedingungen schaffen, bei denen für den einzelnen Betrieb die ökologisch bessere Entscheidung auch die wirtschaftlich bessere ist. Momentan ist es so, dass man nicht besser dafür honoriert wird, wenn man Flächen brachliegen lässt als wenn man die letzten Quadratmeter auch noch unter den Pflug nimmt. Das heißt, wir müssen dafür sorgen, dass Landwirte und Landwirtinnen für die gesellschaftlichen Leistungen, die sie erbringen, honoriert werden. Unsere Forderung ist, dass dort, wo öffentliche Gelder fließen, sie dementsprechend eingesetzt werden müssen. Und natür-

lich zunehmend auch Gelder aus der Privatwirtschaft. Wir sehen das entlang von Lieferketten, von Handelsbeziehungen, dass solche Dinge honoriert werden. Wenn die Rahmenbedingungen so sind, dass die ökologisch richtige Entscheidung auch die wirtschaftlich richtige Entscheidung für den Landwirt oder die Landwirtin ist, dann muss man sich das Großsystem angucken. Wir haben ja nicht nur die Naturschutzthemen, sondern auch die Klimathemen und die Klimawandelanpassungsthemen. Landwirtschaft ist ein Klimafaktor.

**D**er NABU positioniert sich stark für den Erhalt von Artenvielfalt und den Schutz von Lebensräumen. Das sehen Landwirte oft als Einschränkungen. Welche konkreten Anreizsysteme oder Förderprogramme hätten Sie im Sinn, um diesen ökologischen Regelungen entgegenzukommen, die die Betriebe belasten könnten?

Da haben wir jede Menge. Aber nochmal zum Grundsätzlichen: Es geht nicht nur darum zu sagen, wir freuen uns darüber, dass wir vielgestaltige Landschaften haben mit tollen Habitaten und Lebensräumen, sondern darin steckt auch ein ökologischer Wert und ein ökonomischer Nutzen für die Landwirtschaft. Wir wissen beispielsweise über Hecken, dass sie Erosionsschutz bieten, sie stabilisieren das Mikroklima, sie reduzieren Hitzeschäden auf dem Acker. Man muss funktional auf Ökosysteme gucken. Es geht nicht darum, dass Naturschützer es halt gern grün und blühend mögen. Ich glaube, wir brauchen in der Förderung eine Mischung aus investiven Kosten und Dauerkosten.

*Von der Systemlogik her ist es besser für uns, unsere Gesundheit und unser Klima, wenn wir maßvoll Fleisch konsumieren*

**D**as heißt, das wäre eine Antwort auf die Frage, wie man eine klimaresiliente, regenerative Landwirtschaft aus Sicht des Natur- und Umweltschutzes fördern kann?

Ja, das ist eine Antwort. Aber beim Klimaschutz muss ich weiter ausholen: Man kann, wenn man den Klimaschutz ernst nimmt, das Agrarsystem nicht ohne das Ernährungssystem und ohne das System betrachten, wofür Landwirtschaft produziert. Landwirtschaft produziert Lebensmittel, Futtermittel und Grundstoffe für Energie und stoffliche Nutzung. Was wir momentan haben, ist eine sehr starke Ausrichtung der deutschen Landwirtschaft auf die Tierhaltung und Tierproduktion, vor allem auf die Schweineproduktion. 40 Prozent der deutschen Ackerflächen werden nur für Futtermittel eingesetzt. Es gibt relativ viele Studien – von Agora Agrar, der NABU hat auch eine, die EU-Kommission hat ähnliche –, die deutlich zeigen: Wir müssen die Flächenreserven, die wir bei den Futtermitteln haben, heben. Deswegen sprechen wir uns als NABU dafür aus, dass die Menschen weniger, maßvoller Fleisch essen.

Sie kennen sicherlich diese ganze Diskussion darüber, dass man weniger als 20 Kilo Fleisch und Wurst pro Jahr essen sollte, das ist das, was die Mediziner für gesundheitlich zuträglich halten. Heute sind wir in Deutschland bei einem Pro-Kopf-Verbrauch von knapp 50 Kilo. Da ist also noch ein Weg dahin. Erst wenn die Nachfrage nach Fleisch wegfällt, werden diese Flächen für Futtermittel frei, und wir können sie für Energiepflanzen oder für die chemische Industrie als Grundstoff einsetzen. Damit komme ich in andere Fruchtfolgen, die Klimaschutzeffekte haben, weil ich beispielsweise stickstoffsammelnde Pflanzen, also Leguminosen, stärker in die Fruchtfolge einbauen kann. Es ist ein Systemansatz. Und Sie kennen die aufgeregten Debatten: „Die wollen uns unser Fleisch verbieten?“ Nein, darum geht es nicht. Von der Systemlogik her ist es besser für uns und besser

fürs Klima, besser für unsere Gesundheit, wenn wir maßvoll Fleisch konsumieren. Dafür muss die Politik Anreize setzen.

**S**ie sind ja sozusagen auf beiden Seiten unterwegs: als aktiver Schützer der Natur, aber auch als aktiver konsumierender Verbraucher und Jäger. Wenn wir jetzt mal die Schreibtischseite wechseln und uns den politischen Betrieb ansehen: Welche Möglichkeiten hat der neue Landwirtschaftsminister, die Probleme anzugehen? Welche Spielräume sehen Sie im momentanen Zustand der Politik und was könnte man ihm vielleicht leichter machen?

Ich glaube, dass der Minister gut beraten ist, wenn er jetzt auf der einen Seite dafür sorgt, dass wir aus Brüssel das Geld vernünftig ausgeben. Wir haben in den letzten zwei Jahren eine Politik erlebt, die gesagt hat: „Wir wollen weg mit dem ganzen Naturschutz, mit dem ganzen Klimaschutz, das taugt uns alles nicht mehr.“ Von diesem Weg muss man runter. Man muss gucken, was sind denn in der Beratung die betrieblichen Konzepte für Landwirte, gerade auch in der Generationenübergabe.

Eine Landwirtschaftspolitik, die den Klimawandel ignoriert, wäre fahrlässig. Ich glaube, wir müssen uns auch Gedanken darüber machen, wie der Strukturwandel in der Landwirtschaft begleitet werden kann. Es geht darum, Zukunftsperspektiven zu schaffen für eine Landwirtschaft, die resilient ist, die wirklich mit dem Klimawandel umgehen kann, die artenreiche Landschaft erhält, gute Produkte macht und eine Perspektive für junge Betriebsinhaber bietet. Das wären für mich die Maßgaben eines Bundeslandwirtschaftsministers und nicht so sehr der Kulturkampf über Schnitzel versus Tofu. Das sind die Schlachten von gestern.

**S**ie sprachen gerade diese Nachfolgeprobleme an, die es ja in allen Berufen gibt. Sehen Sie da auch eine besondere Pflicht der Politik, Programme für die Landwirtschaft zu schaffen? Oder sind Sie andererseits sogar im Hintergrund froh – zwei Seelen in einer Brust –, nach dem Motto: „Na ja, wenn die Höfe zumachen, dann werden diese Flächen natürlich frei und werden wahrscheinlich doch dann wieder mehr der Natur zurückgegeben. Das, was wir uns eigentlich so wünschen?“

Nein, das wird ja nicht passieren. Wenn ein Hof frei wird, dann geht in der Regel die gesamte Fläche an einen anderen Betrieb oder an mehrere andere Betriebe in der Region. Ich glaube, dass man keine Anreizprogramme für Landwirtschaft braucht, man braucht Anreizprogramme für ein attraktives Leben im ländlichen Raum. Da gehört digitale Infrastruktur natürlich mit dazu. Es kann nicht sein, dass man in Nordbrandenburg immer noch Funklöcher hat. Es wird Zeit, dass eine vernünftige Grundstruktur geschaffen wird.

**W**ir haben jetzt viel über Landwirtschaft und Ernährung gesprochen. Ich möchte aber auch gern über das Thema Energie sprechen, denn das ist auch ein Punkt in Ihrer Wahrnehmung. Sie gelten bei der Kritik als der „Blockierer“. Der NABU wird von den Wirtschaftsvertretern oft als derjenige dargestellt, der alles anders haben will, der berühmte „Verhinderer“. Wie fühlen Sie sich eigentlich, wenn Sie so angegriffen werden und das Gefühl haben, man ist so ein „böser Bube“, wo Sie doch eigentlich nur Gutes wollen?

Zum einen fühle ich mich natürlich missverstanden. Und zum anderen, sind es zwei Aspekte, die man betrachten muss. Das eine ist: Ja, wir sind ein Verband, der hinguckt und sagt: „Okay, das ist toll, dass es den Windpark geben soll, aber an dem Standort hat

er deutlich negativere Auswirkungen auf die Umwelt, als wenn er zwei Kilometer weiter rechts steht.“ Und das nervt diejenigen, die besonders schnell sein wollen und die aus wirtschaftlichen Zwängen heraus genau für diesen ökologisch problematischeren Standort kämpfen. Das ist unser Dilemma: Wir sind für Windkraft, aber eben nicht an jedem Standort. Und das haben Politik und Wirtschaft oft beiseitegeschoben. Darum haben wir heute in Deutschland eine ganze Reihe sehr schlechter Standorte mit mehr Biodiversitätsverlusten, als nötig gewesen wäre.

Wir versuchen, Energiewende so zu machen, dass sie so naturverträglich wie möglich stattfindet. Und das ist der Streitgegenstand. Es wird in den Regionen unterschiedlich robust miteinander umgegangen in der Auseinandersetzung, und durchaus auch von beiden Seiten. Das kommt sicherlich auch aus dem Naturschutz heraus.

Aber am Ende ist immer wichtig: Wir leben in einem sehr kleinen, engen Land. Wir haben unglaubliche Naturschätze.

Wir haben viel, was wir gemeinsam aufbauen können. Wir haben auch Know-how. Wenn wir es nicht schaffen, dieses Gemeinsame wieder in den Mittelpunkt zu stellen, Lösungen finden, dann verschenken wir unglaublich viel von dem Potenzial. Denn wir sind nicht Schweden, wo ein Zwölftel der Einwohner pro Quadratkilometer lebt, oder die Vereinigten Staaten, wo im ganzen Land wenig Leute leben und Flächen vorhanden sind, auf denen man sich austoben kann. Und das ist das Besondere unserer Lage hier in Mitteleuropa, in Zentraleuropa. Da haben wir als Deutsche eine Verantwortung auszufüllen, und das tun wir zu wenig, weil wir zu holzschnittartig diskutieren.



Foto: Uwe Hennig

*Ich komme zum Schluss. Der NABU wird ja so ein bisschen als der „Klageverband“ geführt, weil Sie natürlich auch rechtliche Positionen nutzen. Es entsteht aber manchmal der Eindruck, Sie wollen gar nicht lang diskutieren, sondern sagen einfach: „Bitte, lassen wir das gerichtlich klären, und dann haben wir eine eindeutige Lösung.“ So ein bisschen bockig.*

Nein, das ist nicht der Fall. Sie müssen sehen, wir sind ein Verband, der von Spendenmitteln lebt. Geld ist also immer knapp. Und Klagen sind immer teuer. Von daher sollte man sich das sehr gut überlegen. Zweiter Punkt ist: Sehen Sie, wir haben 15 Landesverbände und in Bayern einen Partner. Das sind bundesweit keine 40 Klagen pro Jahr, also, der Eindruck, der entsteht, stimmt nicht.

*Jetzt die Schlussfrage: Wie geht es Ihnen als noch jungem Präsidenten im Amt, wenn Sie auf die Zeiten der Sommerfeste und Empfänge blicken, wo man auf ein politisches, kulturelles Umfeld trifft? Wie viele kommen zu Ihnen und sagen: „Herr Krüger, musste das sein?“ Oder: „Bravo, Krüger, ich stoße gerne mit Ihnen an, toll, was Sie da durchgezogen haben?“*

Da kommt schon beides vor, aber natürlich vor allem: „Musste das sein?“ Das ist der ideale Gesprächseinstieg. Man wird selten im politischen Betrieb gelobt, aber es wird immer geguckt: „Okay, was haben Sie denn gesagt und wo haben Sie eine Position, die gegen uns war, umgesetzt?“ Und darüber kommt man dann ins Gespräch. Das ist mir das Wichtige.



Foto: João Vítor Heinrichs

#### Zur Person:

**Jörg-Andreas Krüger** (geb. 1968 in Göttingen) ist seit November 2019 Präsident des Naturschutzbund Deutschland e. V. Der NABU ist eine deutsche nichtstaatliche Organisation mit dem Ziel, Natur und Umwelt zu schützen. Der NABU setzt konkreten Naturschutz im In- und Ausland um. Zuvor war Krüger sechs Jahre als Geschäftsführer „Ökologischer Fußabdruck“ beim WWF tätig. Mitglied im NABU ist Jörg-Andreas Krüger bereits seit 1982.

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



## Die Kunst der Entscheidung – Deniz Aytekin zwischen Pfeife und Podium

Am Wochenende vor Tausenden Zuschauern im Stadion – unter der Woche vor Unternehmern. Ob als Top-Referee oder als Top-Referent



Von Uly Köhler

Deniz Aytekin

Seit Jahren ist er einer der beliebtesten und geschätztesten Fußballschiedsrichter in der DFL. Respektiert wegen seiner Konsequenz und Fairness, aber auch wegen seiner Ruhe und freundlichen Art. Millionenschwere Profis tanzen nach seiner Pfeife. Wie kann man im Hexenkessel Ruhe bewahren, macht Macht arrogant und welche Parallelen gibt es auf dem Spielfeld und im Arbeitsalltag? Deniz Aytekin stand Uly Köhler Rede und Antwort.

*Herr Aytekin, Sie sind bekannt für Ihre souveräne Präsenz auf dem Spielfeld. Wie gelingt es Ihnen, die immense Drucksituation zu managen und sekundenschnell weitreichende Entscheidungen zu treffen?*

Zunächst einmal habe ich die Grundeinstellung, wenn ich in einer verantwortungsvollen Position bin, dann gehört es einfach dazu, dass Druck mit Verantwortung einhergeht. Wenn man sich bewusst ist, dass das ein Teil dieser Rolle ist, dann akzeptiert man es auch und kommt mit der Situation viel besser zurecht, als sich wie ein Kaninchen vor der Schlange zu fürchten. Das ist ja nicht nur als Schiedsrichter so, sondern in ganz unterschiedlichen Positionen. Ich erlebe viele Menschen, auch Führungskräfte oder Politiker, die vom Klagen und Jammern wegkommen müssen, hin zu dem Bewusstsein, dass dies ab einer gewissen Rolle Teil des Jobs ist.

**G**ibt es Parallelen zu Entscheidungen in der Geschäftswelt? Und inwiefern hat Ihnen Ihr wirtschaftliches Know-how bei Ihrer Schiedsrichterkarriere geholfen, oder umgekehrt, wie hat die Schiedsrichterrolle Ihr wirtschaftliches Wissen beeinflusst?

Ja, ganz viele! Eine Sache ist ganz wichtig für den Schiedsrichter, aber auch für einen Entscheider in der Wirtschaft oder in der Politik: in der Sache total klar zu sein. Wenn man als Entscheider keine Klarheit und Berechenbarkeit hat, führt das meistens zu Verwirrung und Problemen. Es kann auf dem Fußballfeld passieren, dass ein Spieler eskaliert, wenn die Berechenbarkeit fehlt. Aber es kann auch im Unternehmenskontext passieren, dass Situationen ausufern, wenn man diese Leitplanken und Klarheit nicht mitbringt. Oft schleichen sich dann „heimliche Spielregeln“ ein, die man nicht wünscht. Ich achte sehr darauf, dass ich zu jeder Zeit eine Berechenbarkeit habe, sodass alle Beteiligten wissen: Wenn das passiert, mache ich das, und wenn jenes passiert, mache ich jenes.

**A**ls Business-Coach halten Sie auch Motivationslehrgänge für Unternehmen. Welche Kernbotschaften versuchen Sie Ihren Klienten zu vermitteln, und welche spezifischen Fähigkeiten aus Ihrer Schiedsrichterkarriere sind dabei besonders relevant?

Die Kernbotschaft ist, dass wir eine gewisse Menschlichkeit in der Führungsverantwortung brauchen. Wenn ich von Empathie und Wertschätzung in der Führungsaufgabe spreche, hören mir komischerweise auch sehr etablierte Manager zu. Sie sind verwundert, dass ein Schiedsrichter, der vor 80.000 Zuschauern Spiele leitet, tatsächlich das Interesse am Menschen als Grundlage für nachhaltigen Erfolg und Akzeptanz sieht. Sobald Menschen spüren, dass ernsthaftes

Interesse und eine gewisse menschliche Verbindung da sind, akzeptieren sie auch mal eine Entscheidung, die gegen sie läuft. Ich habe festgestellt, dass reines Kennzahlen- oder KPI-basiertes Handeln zwar wichtig ist, aber der Faktor Mensch immer noch eine große Rolle spielt. Menschen verlassen selten das Unternehmen, sie verlassen eher den Vorgesetzten, weil sie sich nicht wertgeschätzt fühlen.

**D**er Umgang mit Kritik und Fehlern ist sowohl im Fußball als auch in der Geschäftswelt unvermeidlich. Wie gehen Sie persönlich damit um, und was raten Sie Unternehmern, wenn sie mit Rückschlägen konfrontiert werden?

Zunächst ist die Analyse des Fehlers wichtig und notwendig, um zu verstehen, warum dieser Fehler passiert ist. Das machen wir auf dem Spielfeld und im Unternehmen. Was ich aber festgestellt habe, ist, dass es oft eine Kultur gibt, in der manche die Verantwortung für Fehler nicht übernehmen und sagen: „Der war’s“ oder „Jeder war’s“. Wenn ich die Fehler, die passieren, immer auf meine Assistenten abschieben würde, dann würde das nicht dazu führen, dass sie mir im nächsten Spiel weiterhelfen. Im Gegenteil, sie würden sich denken: „Dann sag ich mal lieber nichts.“ Genau dieses Thema der psychologischen Sicherheit herzustellen, ist meine Aufgabe in der Nachbetrachtung von Fehlern. Das mache ich, indem ich mit meinem Team ganz offen darüber rede, aber niemals den Einzelnen bloßstelle – weder öffentlich noch intern. Meine zentrale Frage ist immer: „Was können wir gemeinsam im Team tun, damit dieser Fehler nicht noch einmal passiert?“ Das führt zu ganz großartigen Ergebnissen und nicht dazu, den Einzelnen hinzustellen und zur Rechenschaft zu ziehen. Diese Fehler auf eine nächste Ebene zu heben und mit mehreren Leuten zu diskutieren, das hat eine große Kraft.

*„Wenn irgendetwas nicht so läuft, wie ich mir das vorstelle, dann ärgere ich mich kurz, aber ich bin sofort im Lösungsmodus“*

**E**s ist faszinierend, wie viele Parallelen es zwischen einem Fußballspiel und dem Wirtschaftsleben gibt. Sie sind auf dem Spielfeld die alleinige Entscheidungsinstanz, aber es ist letztendlich eine wichtige Zusammenarbeit, die funktioniert, wie Sie es mit Ihren Assistenten machen.

Genau, weil es so viele Parallelen gibt, habe ich mit Professor Engelen von der Universität Düsseldorf das Buch „Souverän entscheiden und führen: Was Führungskräfte von Top-Schiedsrichtern lernen können“ geschrieben. Darin haben wir die wissenschaftlichen Leadership-Themen leicht verdaulich in Fußball-Analogien verpackt.

**D**ie Anforderungen an den modernen Schiedsrichter haben sich stark verändert, Stichwort VAR und zunehmende Professionalisierung. Welche Rolle spielt die kontinuierliche Weiterentwicklung für Sie persönlich, und was würden Sie Unternehmern raten, um am Ball zu bleiben?

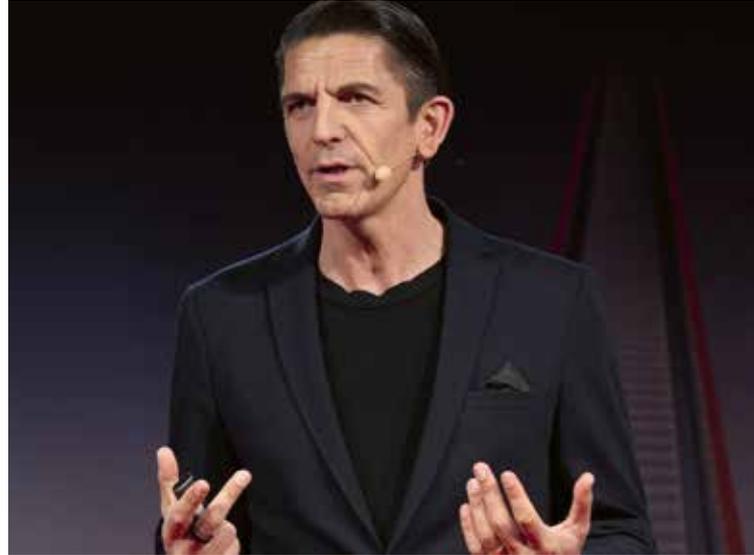
Die Entwicklung und Dynamik, auch die Digitalisierung im Fußball, ist so dynamisch. Man muss sich mit neuen Technologien, teilweise jedes Jahr mit neuen Spielregeln auseinandersetzen. Ich bin jetzt 46 und gehöre zu den erfahrensten Schiedsrichtern in der Bundesliga. Wenn ich mich heute nur auf das verlassen würde, was ich in der Vergangenheit gemacht habe, dann würde ich auf diesem Level nicht mehr bestehen. Das ist mir jederzeit bewusst. Und das ist

auch der Grund, warum ich permanent komplett offen für sämtliche Innovationen bin, für sämtliche neue Trainingsmethoden, für sämtliche neue Weiterentwicklungsmethoden. Ich glaube, dieses permanente Offensein und Interesse am Neuen ist eine Grundbedingung, wenn man langfristig erfolgreich sein und auf diesem Level bleiben möchte.

**V**iele Spitzensportler sprechen von Mentaltraining als entscheidendem Faktor für den Erfolg. Welche Bedeutung hat Mentaltraining für Sie als Schiedsrichter?

Mentale Stabilität ist für einen Sportler eine der Kernkompetenzen, die man aufbauen muss. Wer diese mentale Stabilität nicht mitbringt, der wird an diesen Herausforderungen des Lebens, der Wirtschaft und des Sports letztendlich scheitern. Mentale Stabilität ist sehr unterschiedlich: Die einen machen Yoga, die nächsten Atemübungen, die übernächsten gehen in die freie Natur.

Für mich ist es ein Stück weit ein Gedankenmodell: Wenn irgendetwas nicht so läuft, wie ich mir das vorstelle, dann ärgere ich mich kurz, aber ich bin sofort im Lösungsmodus. Ich überlege sofort, was ich beitragen kann, was in meiner Hand liegt. Ich verfall nicht in die Opferhaltung. Das ist für mich einfach keine Option. Raus aus dieser Opferhaltung, hin zur Handlungsmacht – das ist so ein Mindset-Thema. Diese Einstellung braucht man sowohl im Sport als auch im Unternehmen.



**S**ie haben einen sehr vielseitigen Karriereweg eingeschlagen. Gab es mal einen Punkt, an dem Sie sich entscheiden mussten, in welche Richtung Sie weiterlaufen, oder konnten Sie das Ganze immer nahtlos ergänzen?

Das war nicht immer so einfach, weil der Sport sehr viel Zeit einnimmt. Es gibt auch berufliche Situationen, wo man sich die Frage stellt, ob es jetzt Sinn macht, auf den Sport zu setzen, ob man beide Sachen unter einen Hut bekommt. Die viel größere Herausforderung war für mich eigentlich die persönliche Situation, weil jedes Leben seinen Preis hat. Der Preis, den ich bezahle, ist, dass man teilweise sehr wenig Zeit mit der Familie hat. Mit meiner Tochter zum Beispiel konnte ich sehr wenig Zeit verbringen. Mit meinem Sohn ist es deutlich besser. Aber darunter leidet natürlich die Verbindung zu den Menschen, die es wert sind, dass man als Vater, als Familienmitglied, diese Verbindung herstellt. Und da ist man auch in der Verantwortung. Ich erlebe sehr viele Leute, die in wichtigen Positionen sind, obwohl die Herausforderung Familie das Größte darstellt. Irgendwann ist man zwar sehr erfolgreich, hat aber familiär nicht die Erfüllung.

**D**ie Überlegung war ja wahrscheinlich auch, dass man sagt: Okay, diese sportliche Laufbahn, da ist ja dann irgendwann ein Zeitpunkt gesetzt, wo man aufhören muss, aber da muss es ja weitergehen, damit es eine Stabilität für die Familie gibt. Wie cool finden Ihre Kinder es eigentlich, den Papa regelmäßig souverän im Fernsehen agieren zu sehen und dann zu wissen, dass er auch noch ein cooler Hund ist, weil er abends selbst auflegt?

Ja, nur für mich, damit ich wirklich in eine andere Welt komme. Das ist zum Beispiel auch eine Form, Resilienz und mentale Stabilität aufzubauen, indem man etwas macht, was einem Energie gibt. Für mich ist es einfach, in eine andere Welt zu kommen. Meine Kinder sind damit aufgewachsen. Wenn sie bei Instagram irgendwas Cooles sehen, wenn mich da wieder einer mimt oder irgendwelche komischen Sachen kommen, dann lachen sie schon und schicken es mir und sagen: „Hey, das ist ja richtig cool!“ Oder wenn öffentlich vernünftiges Feedback kommt und die Freunde meiner Kinder das erwähnen, dann sind sie schon stolz, das merkt man. Aber am Ende bin ich natürlich trotzdem der Papa, der dann auch mal streng sein muss und auch mal Entscheidungen trifft, die vielleicht nicht in jedem Sinne sind, aber das gehört eben dazu.

**W**enn ich auf einer Autofahrt neben Ihnen im Auto sitzen würde, welche Musik würde ich denn da hören?

Das kommt tatsächlich immer auf die Stimmung an. Wenn ich über Sachen nachdenke, höre ich sehr viel Ludovico Einaudi, diesen modernen Pianisten. Wenn ich aufwachen möchte, höre ich mehr elektronische Musik, die mich eher in Wallung bringt und aktiver werden lässt. Aber jedes Mal, wenn ich intensiv nachdenke, ist es eher Piano-Musik.

**S**ie sind gebürtig aus Franken, in Nürnberg geboren. Ihre Eltern sind nach Deutschland gekommen, Sie sind hier auf die Welt gekommen und komplett im fränkischen Schulsystem aufgewachsen. Haben Sie, weil das Thema Diskriminierung ja heute an jeder Ecke lauert, selbst so etwas erleben müssen, oder haben Sie eine komplette Integration erlebt?

Ich bin in Deutschland geboren, und ich hatte tatsächlich eine kurze Phase von drei bis vier Jahren, wo ich die Grundschule in der Türkei besucht habe, weil meine Eltern klassisch dachten, sie sind nur kurz in Deutschland und gehen dann wieder zurück. Aber aus diesem Kurzaufenthalt ist dann ein dauerhafter geworden. Als ich wieder zurück war, habe ich als ein sehr offener Mensch versucht mich zu integrieren. Das heißt, im Fußballverein hatte ich wirklich unterschiedlichste Freunde, von Italienern, Deutschen – querbeet. Ich habe diese Ausgrenzung, die es teilweise gibt, persönlich Gott sei Dank nie erfahren müssen. Ich bin gebürtiger Franke in Nürnberg und habe die deutsche Staatsbürgerschaft. Dafür habe ich auch viel getan. Es wurde mir nichts geschenkt. Und ich glaube, meine Leistungsbereitschaft ist verbunden mit einer Identifikation. Ich habe den Bayerischen Verdienstorden vom Ministerpräsidenten Dr. Markus Söder bekommen. Ich bin dankbar und demütig, dass ich diese vielen Möglichkeiten bekommen habe, in Deutschland so eine Karriere hinzulegen.

**Buchtip:**

„Souverän entscheiden und führen“ ist nicht nur für Fußballfans interessant, sondern für jeden, der seine Entscheidungsfähigkeit, Führungskompetenzen und den Umgang mit Druck verbessern möchte. Einer von Deutschlands besten Profischiedsrichtern, Deniz Aytekin, selbst Unternehmer, erläutert zusammen mit dem BWL-Professor Andreas Engelen anhand von Beispielen auf dem Fußballplatz, worauf es dabei ankommt. Es ist ein praktischer Leitfaden, der zeigt, wie Prinzipien aus dem Spitzensport erfolgreich auf den Berufsalltag übertragen werden können.

Aytekin, Deniz, Engelen, Andreas:  
Souverän entscheiden und führen. Redline Verlag,  
256 Seiten.  
ISBN: 13-978-3868818895

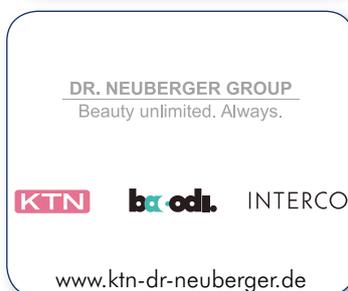
**Zur Person:**

Deniz Aytekin wurde 1978 in Nürnberg geboren. Er studierte berufsbegleitend Betriebswirtschaftslehre und ist hauptberuflich als Unternehmer tätig. Seit 2004 ist er Schiedsrichter des DFB, seit 2008 Bundesligaschiedsrichter, seit 2011 FIFA-Schiedsrichter. In der Saison 2018/19 wurde er vom DFB als Schiedsrichter des Jahres ausgezeichnet. Aytekin ist Familienvater und lebt in der Nähe von Nürnberg.  
<https://www.denizaytekin.de>

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





# Aktiv Freiheit und Demokratie verteidigen

Ein eindrucksvoller Appell des Bundespräsidenten a.D. Joachim Gauck

Von Christoph Brüssel

Der vormalige Bundespräsident Joachim Gauck ist bekannt für seine klaren, aber stets ausgeglichenen Denkansätze. Zugleich auch für seinen unerschütterlichen Glauben an die Freiheit und die Verantwortung des Einzelnen. In einer bemerkenswerten Rede beim Senate of Economy Europe und dem Senat der Wirtschaft Deutschland, bei der er auch auf sein Buch „Erschütterung“ verweist, sprach er über die doppelten Bedrohungen, denen die liberale Demokratie heute ausgesetzt ist. Er forderte zu einer realistischen Auseinandersetzung mit diesen Herausforderungen auf.

Joachim Gauck begann mit einer persönlichen Note: Er freue sich, bei dieser Veranstaltung Menschen zu begegnen, die sich engagieren und die Freiheit als Verantwortung verstehen, statt im Zuschauermodus zu verharren. Er distanzierte sich von einer deutschen „Nationalkultur des gepflegten Verdrusses“, in der Intellektuelle dazu neigen, stets das Schwierige und Verhängnisvolle zu betonen, anstatt an das Gelingen zu glauben. Gauck selbst sieht sich als denjenigen, der für Zuversicht steht, ohne dabei die Realität von Erschütterungen zu leugnen.



## Die Rückkehr der Bedrohung: Krieg und innere Verunsicherung

Mit 85 Jahren, im Krieg geboren, hätte Gauck nicht gedacht, noch einmal ein Buch über Kriegsbedrohung verfassen zu müssen. Nach der Wiedervereinigung sei Deutschland so friedfertig geworden wie nie zuvor. Die Vorstellung einer echten Aggression mit Panzerarmeen in Europa schien unwahrscheinlich. Doch die Ereignisse der jüngsten Zeit haben dies geändert. Aus Sicht des früheren Bundespräsidenten gibt es Anlass, über Fehler zu sprechen, die gemacht wurden, indem man Persönlichkeiten wie Wladimir Putin nicht rechtzeitig erkannte oder einer „Tradition des etablierten Missverstehens durch Wunschenken“ verfiel, so Gauck.

Gauck identifiziert eine doppelte Bedrohung für die liberale Demokratie:

1. Die Bedrohung von außen: Das aggressive Machtgebaren, das scheinbar wieder modern ist und die Zügelung durch das Recht missachtet. Die Ukrainer sind aktuell betroffen, aber andere könnten folgen.
2. Die Verunsicherung durch innere Bewegungen: politische Verschiebungen und Milieus, die sich rechts und links außen positionieren und die Gauck entschlossen bekämpft. Er nennt hier auch Sahra Wagenknecht als „besondere Belastung unserer öffentlichen Debatten“, da sie teilweise rechte Argumentationen vertritt.

Um die Bedrohung durch Wladimir Putin zu verstehen, bietet Gauck eine „Sowjetkunde“ an. Er warnt davor, Putin romantisch als Mischung aus Gorbatschow und Tolstoi zu erklären. Stattdessen müsse man den Charakter und die Prägung dieser Figur analysieren.

- Herkunft und Prägung: Putin entstammt dem KGB, der Nachfolgeorganisation der Tscheka, die von Lenin gegründet wurde, um die Bolschewisten an der Macht zu halten und Gegner zu beseitigen. Diese Organisation war Schwert und Schild der Partei, eine Geheimpolizei mit polizeilichen Kompetenzen, die anders als westliche Dienste nicht dem Recht unterworfen war.
- Geschichte der Missachtung des Rechts: Die Tscheka war verantwortlich für die größte Christenverfolgung der Moderne und später unter Stalin für die Ermordung Tausender Kommunisten. Diese Geschichte der Missachtung des Rechts und der Hochschätzung der Macht prägt Menschen, die ihr Gewissen zugunsten absoluter Loyalität gegenüber der Macht aufgeben.
- Putins Schock vor der Demokratie: Für Putin war der Untergang der Sowjetunion die „größte Katastrophe des 20. Jahrhunderts“, nicht etwa, weil er die Demokratie ablehnte, sondern weil er sah, dass die Macht, die er für ewig hielt, nicht ewig sein würde. Er erlebte in Dresden 1989, wie Menschen auf die Straße gingen und „Wir sind das Volk“ riefen, was zum Machtverlust der SED und der Staatssicherheit führte. Dieses tiefe Erschrecken vor dem Aufstand der Bürger, nicht vor der NATO, bewegt ihn zutiefst.
- NATO-Propaganda: Putins Argument, die NATO sei ihm zu nahe gekommen, sei eine „pure Erfindung seiner Medienstrategie“. Er selbst habe 1999 und 2001 öffentlich erklärt, die NATO stelle keine Bedrohung für Russland dar. Die wahre Bedrohung für ihn sind Bürgerproteste, wie er sie auf dem Maidan in Kiew oder in Moskau erlebte, als lebendige Figuren wie Boris Nemenzow oder Alexej Nawalny Massenproteste organisieren konnten.

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

*Kofi Anann*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



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

## *Gauck warnt davor, tatsächliche Feindschaft in eine Art Partnerschaft umzudeuten, da dies die Realität verzerrt*

### Herrschaftstechniken der Diktatur: Eine Blaupause für heute

Gauck beschreibt die erlernten Herrschaftstechniken eines KGB-Offiziers, die heute wiederentdeckt werden können:

1. Keine freien Wahlen: um Abwahlen zu verhindern.
2. Verbot des freien Wortes: Meinungsfreiheit und bürgerliche Freiheiten werden weitgehend abgeschafft.
3. Verbot von Vereinigungen: Gründung von Vereinen, Bürgerinitiativen, freien Gewerkschaften oder Parteien wird untersagt, um die Verteidigungsmöglichkeiten der Bevölkerung zu dezimieren.
4. Staatliche Kontrolle der Kommunikation: keine freien Medien, keine freie Wissenschaft, keine freie Kunst. Dies wird so gründlich organisiert, dass Abweichler identifiziert werden.
5. Recht in der Hand der Macht: Das Prinzip der Gewaltenteilung existiert nicht. Gesetzgebung und Rechtspflege werden von der Macht kontrolliert, wodurch Individuen ihre eigenen Rechte nicht wahrnehmen können. Unabhängige Kontrollinstrumente wie Verfassungsgerichte fehlen.

In diesem Zusammenhang wird der als Bundespräsident stets sehr ausgewogene und zur Neutralität verpflichtete ehemalige Bürgerrechtler Joachim Gauck ungewöhnlich emotional: „Dieses „Ensemble depotenzierender Eingriffe“ verwandelt Bürger in „Staatsinsassen“.

Diese Verwandlung würde durch einen permanenten Angstapparat befördert, der Gulags, Gerichte mit „sagenhaft schönen Urteilen“ und Irrenhäuser als Drohkulisse nutzt. Wer überleben will, passe sich an. Dies sei eine Neuauflage uralter Traditionen absoluter Fürsteherrschaft: „Sei Gehorsam!“ Es führt zu Inferiorität als Dauerzustand und einer entmächtigten Gesellschaft – Hannah Arendt würde es als „Auslöschung von Politik“ bezeichnen. Gauck betont, dass diese Herrschaftstechnik der alten Sowjetzeit heute unter einem anderen Motto wieder zu entdecken ist, nicht mehr als kommunistische Heilsbotschaft, sondern mit einem neuen, gefährlichen Leitnarrativ.

### Das „Heilige Russland“ gegen den „verfaulten Westen“

Putin hat eine politische Alternative zu den liberalen Demokratien des Westens entdeckt: die Rolle Russlands in einer alten Tradition, einer Sonderrolle im Westen.

- Orthodoxer Glaube: Gestützt auf den orthodoxen Glauben, der besondere, „rechtgläubige“ Traditionen vertritt, die sich vom lateinischen Christentum unterscheiden.
- Imperiales Staatsverständnis: Russland versteht sich nicht als Nation pur, sondern immer als Imperium („Russland plus“) – mit einst baltischen Republiken, asiatischen Ländern etc. Dieses Bewusstsein, dass Russen das Zentrum sind und andere automatisch dazugehören, wurde durch den Kommunismus verstärkt.
- Dekadenter Westen: Der Westen wird als „dekadent“ und „verfault“ dargestellt, eine Ansicht, die an Hitlers Blick auf Großbritannien erinnert. Das Lieblingsthema in Moskau ist, dass der Westen „total verschwult“ sei und „nicht mehr normal sein muss“, was sich in Begriffen wie „Gayropa“ ausdrückt. Dies kommt in ländlichen, traditionellen Gebieten Russlands gut an.
- Ablehnung der Rechtsstaatlichkeit: Die russische Elite fragt sich, was sie gewinnen würde, wenn sie die Rechtsnormen des Westens adaptieren müsste, da dies den Verlust von Reichtum bedeuten könnte.
- Rückgriff auf reaktionäre Ideologien: Ausbleibende Wirtschafts- und Rechtsreformen führten dazu, dass man sich auf Ideologien verstorbener Reaktionäre wie Iwan Iljin (im Schweizer Exil gestorben, nach Russland überführt) oder lebender wie Alexander Dugin stützt, die die Rolle eines „großen Heiligen Russlands“ als Alternative zum „verfaulten Westen“ beschreiben.

Diese Mischung aus Kränkung (über den Verlust der Sowjetmacht) und einem „narrischen Impetus“ (Ausdehnungsdrang und Missionseifer) ist gefährlich. Gauck zieht eine Parallele zu Deutschland nach dem Ersten Weltkrieg, wo die Kränkung durch den Versailler Vertrag zu einem neuen Stolz führte, der sich bis zur Idee der Weltherrschaft ausdehnte. Er sieht dies als Warnung und als Wiederauftauchen von Machtgier und Rechtsfeindschaft.

### Lehren aus der deutschen Ostpolitik: Wunschdenken und Realitätsverlust

Gauck verbindet seine Analyse Putins mit der Absicht, sich von einem alten deutschen Denkschema zu lösen: der Annahme, dass Friedfertigkeit und Entfeindungsbereitschaft ausreichen, um Verhältnisse zum Besseren zu wenden. Er beschäftigt sich kritisch mit der Tradition der deutschen Ostverträge.

- Willy Brandt und „Wandel durch Annäherung“: Gauck bewundert Willy Brandt als Nazigegner und Regierungschef, dessen Ostpolitik neue Möglichkeiten eröffnete. Während Adenauer die Sowjets zwar richtig einschätzte („die Zoff jetzt“), aber keine öffnende Politik mehr machen konnte, startete Brandt unter Egon Bahr den Prozess „Wandel durch Annäherung“. Dies war ein Wagnis, das viele Vertriebene kritisierten, aber Brandt argumentierte, er gebe nichts auf, was nicht schon längst verloren wäre.
- Erfolge der Ostpolitik: Es kam zu Gesprächen und Verträgen mit Moskau, Ost-Berlin, Prag und Warschau, die menschliche Begegnungen nach dem Mauerbau wieder ermöglichten. Ein großer Erfolg war der Helsinki-Prozess (1975), dessen Korb 3 die Menschenrechte bekräftigte. Dies gab Oppositionellen im Osten die Möglichkeit, ihre Regierungen auf die Einhaltung der Menschenrechte zu drängen, ohne als „Agenten des Westens“ abgetan zu werden.
- Das Scheitern des Wandels: Leider setzte sich das öffnende Element nicht lange genug fort. Nach Breschnew kam eine Ära der verhärteten kommunistischen Herrschaft. Statt Liberalisierung von oben kam eine Infragestellung des Systems von unten, wie die polnische Solidarność zeigte. Die deutsche Sozialdemokratie war jedoch auf dem „Trip“, das Bestehende durch Dauergespräche mit den Herrschenden zu sichern, um den Frieden nicht zu gefährden und auf eine spätere Liberalisierung zu hoffen. Die polnische Opposition hingegen forderte den Sturz des Systems als Unrecht. Egon Bahr riet Willy Brandt, sich nicht mit Lech Wałęsa zu treffen, und Brandt folgte dem Rat. Dies führte zu einem „Verlust von Wirklichkeit“ (Hannah Arendt) bei der Beurteilung einer rechtsfernen Macht.
- Die Gefahr des Wunschdenkens: Dieser Realitätsverlust entstand nicht aus Bosheit oder Dummheit, sondern aus dem Kalkül, dass friedfertiges und rechtschaffenes Auftreten das Gegenüber verwandeln würde. Gauck warnt davor, tatsächliche Feindschaft in eine Art Partnerschaft umzudeuten, da dies die Realität verzerrt.



## *Die Bedrohungen von außen und innen sind real und erfordern eine klare Analyse und entschlossenes Handeln*

### Die Fortsetzung des Wunschdenkens nach der Einheit und Putins Aufstieg

- Nach der deutschen Einheit blieb die Art, auf den Osten zu schauen, erhalten: „Wir sind ja friedfertig, wir sind lieb.“ Gorbatschow verstärkte dieses Bild des sympathischen Russen, der die Einheit ermöglichte.
- Jelzin-Ära: In den 1990er-Jahren gab es unter Jelzin keine wirklichen Reformen oder Rechtsstaatlichkeit, sondern einen „Wilden Osten“ mit brutaler Bereicherung weniger und Verarmung vieler.

- Westliche Bemühungen: Der Westen war mit der NATO fortwährend bereit, positiv mit Russland zu verhandeln. Die NATO-Russland-Grundakte von 1997 sicherte gegenseitig die Achtung rechtsstaatlicher Normen und der Autonomie einzelner Staaten zu. Russland wurde in das Konzept einer gesamteuropäischen Sicherheitsdoktrin einbezogen.
- Putins Täuschung: Selbst 2001 hielt Putin im Reichstag eine Rede auf Deutsch, die an das Bild eines „gemeinsamen Hauses Europa“ anknüpfte und Hoffnungen auf eine positive Entwicklung schürte. Viele Intellektuelle und gesellschaftliche Gruppen in Russland wünschten sich ebenfalls eine europäische Ausrichtung.
- Das tragische Scheitern: Doch der Wandel durchdrang die russische Gesellschaft nicht. Es gab keinen Wandel im ökonomischen Bereich oder in der Rechtskultur. Stattdessen setzte sich eine Oligarchenkultur durch, Netzwerke der Kriminalität und des Geheimdienstes spielten eine unglaubliche Rolle. Schließlich kam Putin an die Macht und verkörperte ab 2004 die zuvor geschilderten diktatorischen Methoden.

### Fazit: Die Notwendigkeit von Realismus und Verantwortung

Gauks Rede hat das Auditorium sehr beeindruckt, auch die Energie des immerhin 85-jährigen Politikers und ehemaligen Pfarrers. In mehr als einer Stunde, frei und am Rednerpult stehend, war es ein eindringlicher Appell, die Augen vor der Realität nicht zu verschließen und aus der Geschichte zu lernen. Die Bedrohungen von außen und innen sind real und erfordern eine klare Analyse und entschlossenes Handeln, statt sich in Wunschdenken oder Verdruss zu verlieren. Laut Gauck geht es darum, die Werte der Freiheit und der Rechtsstaatlichkeit aktiv zu verteidigen und die Verantwortung als mündige Bürger wahrzunehmen.



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

Henry Ford

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



VR Bank Schwäbisch  
Hall-Crailsheim eG

[www.vrbank-sha.de](http://www.vrbank-sha.de)



[www.wabe-hamburg.de](http://www.wabe-hamburg.de)

...alles  
für Bäcker  
und  
Konditoren



Region Stuttgart eG

<https://15516.gwshop.de>



**WEIDEMANN**

*designed for work*

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

## BundesConvent 2025

Rückblick auf ein starkes Signal zur Orientierung und Verantwortung

Gelungener Tag mit klaren Impulsen für die Zukunft des Senats der Wirtschaft

Der BundesConvent 2025 des Senats der Wirtschaft rückte einen möglichen Zielkonflikt zwischen Wirtschaftswachstum und Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt – offen im Dialog und getragen von Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Wirtschaftsstandort gleichermaßen. Zudem wurde die Bedeutung in einem gefestigten Europa deutlich akzentuiert. In unmittelbarer Nähe zur Oberbaumbrücke, die einst trennte und heute verbindet, stand auch die strategische Zukunftsgestaltung im Fokus. Der Tag war geprägt von inhaltlicher Substanz, offener Diskussion und dem Anspruch, wirtschaftliche Kraft und Gemeinwohlorientierung miteinander zu verbinden. Der Präsident Prof. Dr. Burkhard Schwenker hob die Rolle des Senats als unabhängigen Impulsgeber hervor. Die Arbeit des Senats sei wirksam auf mehreren Ebenen – getragen von der Kommissionsarbeit, einer breit aufgestellten Mitgliederstruktur und dem Selbstverständnis, Anregungen zu geben, statt Forderungen zu stellen. Studien, Szenarien und Initiativen wie der SDG Innovation Award unterstreichen die Relevanz der Senatsarbeit im politischen wie wirtschaftlichen Raum. Der Senat positioniere sich als Brücke zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Politik – mit klarer Wertebasis und wachsender europäischer Vernetzung.

Die Vorstände des Senats der Wirtschaft, Norbert Streveld und Dr. Christoph Brüssel, stellten in ihren Berichten die aktuellen Herausforderungen in den Mittelpunkt: geopolitische Unsicherheiten, gesellschaftliche Polarisierung und wachsender Reformdruck. Beide betonten die Bedeutung eines wertebasierten Wachstumsbegriffs, bei dem wirtschaftliche Stärke Voraussetzung für ökologischen und sozialen Fortschritt ist. Streveld betonte dabei Eigenverantwortung und Vertrauen.

Brüssel unterstrich die Notwendigkeit eines politischen Neuanfangs, der Innovation vor Ideologie stellt, Vertrauen der Politik in die Wirtschaft begründet er gerade durch die Grundprinzipien der sozialen Marktwirtschaft, deren Wurzeln aus einem „ethischen Denken des Kapitalismus und aus der christlichen Soziallehre kommen“ – das bedeute, der Mensch steht im Mittelpunkt, ebenso wie Gerechtigkeit und soziale Aspekte.

In ihren Beiträgen machten beide deutlich, dass wirtschaftliche Stabilität, ethische Orientierung und gemeinsames Handeln als Kernprinzipien zusammen gedacht werden müssen. Wirtschaft, Wissenschaft und Werte gehören zusammen – und der Senat steht für diesen Dreiklang.

Im Zentrum des Convents stand die strategische Ausrichtung des Senats, die in vier Leitlinien zusammengefasst wurde: das Bekenntnis zu einer sozialen und ökologischen Marktwirtschaft, die auf ethischer Verantwortung und unternehmerischer Freiheit basiert. Die stetige Verjüngung und Stärkung der Relevanz der Vereinigung – durch Themenvielfalt, Diversität und Intensivierung der medialen Präsenz. Zudem weiter die Kommissionsarbeit als zentraler Motor für Impulse, aktuell stark zu Themen wie Bürokratieabbau und europäischer Binnenmarkt.

Zum Abschluss wurde die gesellschaftspolitische Positionierung des Senats noch einmal deutlich gemacht: Der Senat versteht sich als wertorientiertes Netzwerk, das Gemeinwohl, wirtschaftliche Freiheit und gesellschaftliche Verantwortung zusammen denkt. Offenheit, Pluralität und Lösungsorientierung prägen den Dialog – innerhalb der Gemeinschaft und im Dialog mit externen Akteuren. Der BundesConvent 2025 setzte darin ein starkes Zeichen.



## Senat der Wirtschaft diskutiert Zukunftsfragen

Tag der Kommissionen als Marktplatz: Ideen für eine bessere Zukunft

Der Tag der Kommissionen im Senat der Wirtschaft Deutschland wurde zu einem innovativen „Marktplatz der Ideen“. Dabei ging es auch darum, die Synergien zwischen den jeweiligen Kommissionen zu erkennen oder zu verbessern.

Grundsätzlich ist es die Aufgabe der Kommissionen, disziplinübergreifend Zukunftsfragen zu diskutieren und konkrete Lösungsansätze für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft zu erkennen.

In einem dynamischen Format präsentierten sechs thematische Marktstände die Arbeit von zehn Kommissionen des Senats, wobei Senatorinnen und Senatoren aktiv in den Austausch traten.

Die Veranstaltung bot auch am Tag der Kommissionen wieder eine Plattform für interdisziplinären Dialog. Jeweils drei der sechs Marktstände wurden von den Senatorinnen und Senatoren besucht, die sich in dreißigminütigen Runden intensiv mit den vorgestellten Themen auseinandersetzten. Jede Runde beinhaltete die Vorstellung der jeweiligen Kommissionsarbeit und eine gemeinsame Beantwortung zentraler Fragen, die auf die Vernetzung und die zukünftige Ausrichtung abzielen. Dabei wurden auch Möglichkeiten der Schnittstellen und zusätzlich Ansätze zur Unterstützung für die neue Regierung erörtert.

In der ersten Runde stand die Frage nach möglichen inhaltlichen Schnittstellen zwischen den Kommissionen im Vordergrund. Dies förderte den Austausch über Synergien und gemeinsame Ansatzpunkte in komplexen Themenfeldern.

Die zweite Runde widmete sich der Frage, wie der Senat die Erfahrungen aus der Praxis in Politik einbringen kann. Hierbei wurden spezifische Punkte, wie die konkrete Dynamisierung des europäischen Binnenmarktes und das Erreichen eines Gleichgewichts zwischen Regulierungen und Bürokratie, diskutiert. Diese Impulse sollen direkt in die politische Arbeit einfließen, dabei praxisnahe Lösungen aufzeigen.

Die dritte Runde befasste sich mit den Implikationen der erarbeiteten Strategien für den Senat der Wirtschaft selbst und fragte nach weiteren Ideen zur Gestaltung in der Zukunft.

### Ein Blick auf die Themen der Marktstände

- Digitale Zukunft: Hier standen die Herausforderungen und Möglichkeiten der Digitalisierung in Wirt-

schaft und Politik im Fokus. Schwerpunktthemen umfassten die digitale Transformation im Unternehmensalltag, Digitalisierung in Mittelstand und Industrie, Daten, Datennutzung und Datenschutz, IT-Sicherheit für Unternehmen sowie Potenziale und praktische Beispiele von künstlicher Intelligenz (KI) für und aus dem Mittelstand.

- Gesundheit: Die Kommission Gesundheit widmete sich dem interdisziplinären Gedankenaustausch zu den wichtigsten Fragen des Gesundheitswesens und der Erarbeitung von Lösungsansätzen für die gegenwärtige und künftige Gestaltung der Gesundheitswirtschaft. Diskutiert wurden unter anderem die stationäre und ambulante Versorgung, Pflege, Arzneimittelversorgung, Prävention, die Lehren aus der Corona-Pandemie, die mangelnde Digitalisierung im Gesundheitswesen sowie die Stärkung der Prävention und die Verbesserung der Behandlungsqualität und flächendeckenden Versorgung.
- Nachhaltige Agrar- und Ernährungswirtschaft: Diese Kommission konzentrierte sich auf die Erarbeitung von Lösungsansätzen für die Agrar- und Ernährungswirtschaft aus Sicht aller Beteiligten der Wertschöpfungs- und Lieferketten. Jährlich wechselnde Schwerpunkte umfassen kritische Themen „vom Acker auf den Tisch“ aus Gemeinwohlsicht. Aktuell im Fokus sind die neue Agrarpolitik der Bundesregierung (Deregulierung, Energiepreise, Ernährungssicherung, Klimaschutz), die Rolle des Lebensmitteleinzelhandels bei der Preisgestaltung und Identifikation von Zukunftsthemen (Bodenerhalt, Gewässerschutz, Biodiversitätsausbau, faire Handelsbeziehungen) sowie planetare Grenzen und die Planetary Health Diet.

Weitere Marktstände umfassten die Themen Mobilität + Energie, Sustainable Economy + Zukunft Bauen und urbanes Leben, sowie Zukunft Personal und Arbeitswelt + Bildung und Forschung + Integration.

Der „Marktplatz der Ideen“ des Senats der Wirtschaft demonstrierte einmal mehr die Fähigkeit, drängende Fragen ganzheitlich anzugehen und in einem konstruktiven Dialog innovative Lösungen zu entwickeln. Die Ergebnisse werden maßgeblich dazu beitragen, die strategische Ausrichtung des Senats zu schärfen und wichtige Impulse für eine nachhaltige und zukunftsfähige Entwicklung Deutschlands und Europas zu liefern.



## Demokratie, Vertrauen, Verantwortung, Veränderung

Der Senat der Wirtschaft auf dem Hambacher Schloss



Vertrauen zwischen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft war der Appell von Norbert Strevel, Vorstandsvorsitzender des Senats der Wirtschaft, zur Eröffnung des Senatsabends auf dem Hambacher Schloss, der Geburtsstätte der deutschen Demokratie.

Vertrauen, so Strevel, müsse nicht nur von Unternehmen gegenüber staatlichen Institutionen eingefordert – es müsse auch umgekehrt gegeben werden. Gerade in herausfordernden Zeiten sei gegenseitiges Vertrauen eine Grundvoraussetzung für das Funktionieren einer lebendigen Demokratie.

Dr. Christoph Brüssel, Vorstandsvorsitzender der Stiftung Senat der Wirtschaft, knüpfte in seiner Rede an die historische Bedeutung des Ortes an.

Das Hambacher Fest sei eine Mahnung wie auch eine Verpflichtung – für Frieden, Wohlstand und die Verteidigung demokratischer Prinzipien.

Brüssel erinnerte daran, dass es damals vor allem studentische Verbindungen waren, die die Bewegung

angestoßen hatten – getragen von den Prinzipien Wissenschaft, Gemeinschaft, Religion und Vaterland. Werte, die heute aktueller denn je seien und verantwortungsvolles Handeln leiten können.

Im inhaltlichen Mittelpunkt des Abends standen Gedanken von Dr.-Ing. Peter H. Grassmann.

Der ehemalige Vorstand von Siemens und Zeiss stellte sein aktualisiertes Buch „Wir brauchen eine bessere Demokratie!“ vor – verbunden mit einem klaren Plädoyer für eine fraktionsübergreifende Regierungsbildung.

Die zunehmende Zersplitterung der Parlamente führe zu instabilen Koalitionen ohne erkennbare Richtung.

Grassmann warb für den Mut, feste Regierungsbündnisse zugunsten themenbezogener Mehrheiten aufzugeben – und so wieder zu konstruktiver Sachpolitik zu finden.

Der Auftaktabend markierte nicht nur den stimmungsvollen Beginn des diesjährigen Weinblütenfests, sondern setzte auch inhaltlich einen Akzent.

Die Impulse aus dem Hambacher Schloss wirken weiter – getragen von der Überzeugung, dass Verantwortung, Dialog und Werte zentrale Pfeiler einer zukunftsfähigen Gesellschaft bleiben müssen.

27.03.2025

### Staatssekretär beim Senatsclub Rhein Ruhr Wupper

Zu Gast bei der Metzler Bankhaus AG in Düsseldorf



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

*Johann Wolfgang von Goethe*

denecke zahnmedizin  
Wir machen Lächeln.®

[www.denecke-zahnmedizin.de](http://www.denecke-zahnmedizin.de)



<https://primo.cafe/>

**cis**®  
connect with confidence.

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

**Kraus**® ●

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



*Eine Initiative des Senats der Wirtschaft*

## Transformation braucht Orientierung zwischen Zielkonflikten

Drei Kommissionen – ein Ziel: praktikable Lösungen für die Transformation

Wirtschaftswachstum, Versorgungssicherheit, Digitalisierung und Klimaschutz – mit dem Ziel, tragfähige Ansätze für die Transformation zu identifizieren – standen im Mittelpunkt der gemeinsamen Sitzung der drei Kommissionen Energie, Sustainable Economy und Digitale Zukunft.

Der Senat der Wirtschaft diskutierte dabei zentrale Zielkonflikte nachhaltiger Entwicklung.

Dr. Christoph Brüssel moderierte das zentrale Kommissionspanel als für diese Kommissionen zuständiger Vorstand des Senats der Wirtschaft.

In der Diskussion mit der Kommissionsvorsitzenden Senatorin Gabriele Renner, Senator Peter Dittmar und Norbert Streveld (Vorstandsvorsitzender Senat der Wirtschaft) wurde deutlich, dass wirtschaftlicher Fortschritt und Nachhaltigkeit kein Widerspruch sein müssen – sofern Technologie, Marktmechanismen und politische Rahmenbedingungen zusammenwirken.



In fachlich versierten und zielführenden Vorträgen hatten die Professoren Andreas Bett und Bruno Burger vom Fraunhofer-Institut tiefere Einblicke vorgestellt.

Ergänzt wurden die Vorträge durch den Besuch des Fraunhofer-Instituts für Solare Energiesysteme ISE in Freiburg. Das Institut bot mit Einblicken in aktuelle Entwicklungen der Photovoltaik, der Wasserstofftechnologie und der Netzintegration konkrete Beispiele für angewandte Forschung im Bereich der Energiewende.

Zusätzlich stellte der französische Unternehmer Jean-Luc Westphal seine innovativen Projekte der regenerativen Energiegewinnung vor.

Die Verbindung von wissenschaftlicher Präzision und praktischer Umsetzung bildete eine wichtige Grundlage für den interdisziplinären Austausch. Die Senatorinnen und Senatoren des Senats der Wirtschaft bringen in diesen Dialogen ihre unternehmerische Perspektive ein.

Durch Fachwissen und praktische Erfahrung stärken sie die Kommissionsarbeit und tragen dazu bei, wirtschaftlich tragfähige und gesellschaftlich anschlussfähige Lösungen für zentrale Zukunftsfragen zu entwickeln.

Wir danken speziell unserem Senator Burkhard Holder, VDE Renewables GmbH, der uns diesen hochqualifizierten, innovativen Dialog ermöglicht hat.

03.04.2025

### FrühlingsConvent Kompakt in Berlin

Erfolgreiche Impulse zu Koalitionsverhandlungen | Strategische Weichenstellung des Senats



# 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



## Frauen in Führung (FiF)

Führen lernen, fördern, vernetzen: Frauen stärken Frauen – für alle



Seit 2022 fördert der Senat der Wirtschaft mit dem Mentoring-Programm „Frauen in Führung“ gezielt weibliche Talente in Mitgliedsunternehmen. 2025 startet das Programm in sein viertes Jahr – mit neuem Schwung, sieben Mentees und einem klaren Ziel: Gleichstellung mit Haltung. Warum das Programm mehr ist als Begleitung – und welche Verantwortung wir als UnternehmerInnen heute gemeinsam tragen.

### Gemeinsam für Gleichberechtigung – nicht gegeneinander, sondern miteinander

Beim FrühlingsConvent 2025 fiel der Startschuss für das vierte Jahr des Mentoring-Programms „Frauen in Führung“. Sieben engagierte junge



Frauen aus Mitgliedsunternehmen werden nun zwölf Monate lang individuell von erfahrenen Mentorinnen begleitet – allesamt selbst Führungsfrauen aus dem Kreis des Senats der Wirtschaft, die ihre Expertise ehrenamtlich zur Verfügung stellen.

Das Programm, initiiert von Leadership-Coach und Senatorin Silvia Ziolkowski und Martina Gschell, Leiterin Akademie Senat der Wirtschaft, in enger Abstimmung mit dem Vorstand, ist nicht nur als exklusive Förderplattform für Frauen gedacht, sondern als lebendiger Ausdruck für eine gleichberechtigte Gemeinschaft. „Es geht nicht um Frauen gegen Männer“, sagt Silvia Ziolkowski, „sondern um das gemeinsame Engagement für eine gerechtere Welt – innerhalb und außerhalb unserer Unternehmen.“

### Warum es das Programm braucht – gerade jetzt

Trotz jahrzehntelanger Gleichstellungsdebatten sind Frauen in Führungsrollen in Deutschland weiter massiv unterrepräsentiert. Nur knapp 29 Prozent der Führungspersonen sind weiblich. In den Vorständen der DAX-Unternehmen liegt der Anteil bei unter 20 Prozent.

Gleichzeitig erleben wir aktuell weltweit einen alarmierenden Rollback: Rechte Narrative, frauenfeindliche Parolen, der digitale Hass gegen Frauen nehmen rasant zu. Nach der US-Wahl 2024 etwa stieg die Zahl misogyn motivierter Angriffe im Netz laut Institute for Strategic Dialogue um das Vierzigfache. Vielerorts wurden und werden Programme zur Gleichstellung abgebaut oder entpolitisiert. Gleichstellung wird zunehmend als „Gedöns“ diskreditiert – ein gefährlicher Rückschritt, der Frauenrechte erneut zur Verhandlungsmasse macht.

In dieser Situation Verantwortung zu übernehmen ist keine Option – sondern Pflicht.

## Mentoring als Haltung – und Beitrag zur Zukunftsfähigkeit

„Frauen in Führung“ ist dabei nicht nur ein Weiterbildungsformat, sondern Ausdruck der Strategie des Senats, die den Verband jünger, diverser und attraktiver macht. Es fördert nicht nur Frauen – es vernetzt Generationen, bringt neue Perspektiven ein und stärkt die Unternehmenskultur nachhaltig.

Die Idee: Mentorinnen geben nicht nur Wissen weiter, sondern auch Haltung. Die Mentees profitieren von einem geschützten Raum, persönlicher Begleitung und einem offenen Netzwerk, das ermutigt, inspiriert – und Türen öffnet. Es ist kein geschlossener Kreis, sondern ein offenes, einladendes Netzwerk – getragen von Frauen, inspiriert von vielen, offen für alle, die Gleichstellung nicht als Gegensatz, sondern als Gewinn begreifen.

Denn die Welt braucht uns – vereint in Vielfalt, in Verantwortung und in Solidarität.

Der Senat der Wirtschaft zeigt mit „Frauen in Führung“, dass Wandel möglich ist, wenn wir ihn gemeinsam gestalten.

### Fakten zum Programm „Frauen in Führung“:

- **Seit 2022: Erfolgreiches Mentoring-Format im Senat der Wirtschaft**
- **30+ Mentees haben bislang teilgenommen oder sind aktuell dabei**
- **1:1-Mentoring durch erfahrene Senatorinnen aus Mitgliedsunternehmen**
- **FiF-Alumnae-Netzwerk seit 2023 – mittlerweile rund 35 aktive Mitglieder**
- **Förderung generationenübergreifender und diverser Führungskultur**
- **Ziel: Gleichstellung, Sichtbarkeit, Empowerment – aus dem Senat heraus**

### Kontakt & Information:

Martina Gschell, Leitung Akademie Senat der Wirtschaft

E-Mail: [mentoring@senat-deutschland.de](mailto:mentoring@senat-deutschland.de)

URL: <https://www.senatsakademie.de/fif/>



FiF/Netzwerk 2025: Mentees, Alumnae und Mentorinnen beim Kick-Off des Programms „Frauen in Führung“ beim FrühlingsConvent in Berlin



# Bewerbungsphase um den SDG Innovation Award 2025 gestartet

Von Svenja Reimer

Der Senat der Wirtschaft und die United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) zeichnen 2025 zum vierten Mal in Folge innovative Vorreiter aus, die ein vorbildliches Engagement für eine nachhaltige Entwicklung leisten.

Gesucht werden innovative Pioniere, die zeigen, wie die globalen Nachhaltigkeitsziele in Wirtschaft und Gesellschaft konkret verankert und praktisch umgesetzt werden. Ausgezeichnet werden können Unternehmen, Bildungsträger, Organisationen, Initiativen, Projekte sowie Städte, Landkreise und Kommunen. Bewerbungen für den SDG Innovation Award können in den drei Kategorien „Unternehmen“, „Jugend und Bildung“ sowie „Städte, Gemeinden und Landkreise“ eingereicht werden.

Die wachsende Bedeutung des Preises spiegelt sich in der Vielfalt der Einreichungen wider, die sich im vergangenen Jahr über alle Kontinente erstreckten. Mit 270 Bewerbungen aus 38 Ländern verzeichnete der SDG Innovation Award im Jahr 2024 einen neuen Rekordwert. Ausgezeichnet wurden unter anderem Unternehmen wie VAUDE, Alfred Ritter oder WILO, Städte wie Buenos Aires, Freetown oder Lüdenscheid sowie Bildungsinitiativen der Volvo Group oder der Stiftung Allianz für Entwicklung und Klima.

Ausgewählt werden die Preisträger des SDG Innovation Awards von einer unabhängigen Fachjury, die sich aus hochkarätigen Expertinnen und Experten aus Wissenschaft, Wirtschaft und internationalen Organisationen zusammensetzt. Wie bereits in den vergangenen Jahren wirkt Dr. Gerd Müller in der Fachjury mit. Ebenso gehören Prof. Dr. Estelle Herylyn, Dieter Overath, Prof. Dr. Anabel Ternès von Hattburg, Frithjof Finkbeiner, Max W. Römer, Prof. Dr. Thomas Heupel und Prof. Dr. Hendrik Müller der hochkarätigen Fachjury an. Verstärkt wird die versierte Fachjury in diesem Jahr durch Dr. Martin Frick, Direktor des World Food Programme (WFP).

Der frühere Bundesentwicklungsminister und heutige Generaldirektor der UNIDO, Dr. Gerd Müller, unterstreicht die Relevanz der nachhaltigen Entwicklung und der globalen Zusammenarbeit: „Wir brauchen Vorreiter, um schneller bei der Umsetzung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen voranzukommen. Daher freue ich mich, dass sich jedes Jahr mehr Unternehmen, Städte und Initiativen engagieren. Die nominierten Projekte verbinden Innovation mit Machbarkeit! Ich hoffe, dass dies viele weitere anspricht, sich für eine globale nachhaltige Entwicklung einzusetzen.“ Als Sonderorganisation der Vereinten Nationen mit 173 Mitgliedstaaten unterstützt die UNIDO (United Nations Industrial Development Organization) Entwicklungs- und Schwellenländer bei der nachhaltigen industriellen Entwicklung, dem Technologie- und Wissenstransfer sowie dem Aufbau einer nachhaltigen und umweltgerechten wirtschaftlichen Infrastruktur. Vorbildliches Engagement für nachhaltige Entwicklung zu würdigen, sowie der praktischen Umsetzung der globalen Nachhaltigkeitsziele Sichtbarkeit zu verleihen, ist der Leitgedanke der gemeinsamen Ausschreibung und Vergabe des Senat der Wirtschaft und der UNIDO.

Der SDG Innovation Award steht für eine faire und unabhängige Preisvergabe und wird ohne Teilnahmegebühren sowie ohne Nutzungsentgelte vergeben. Bewerbungen für den SDG Innovation Award 2025 können ab sofort eingereicht werden. Unternehmen, Institutionen, Bildungsträger, Städte, Landkreise und Gemeinden können sich direkt, schnell und einfach online um den SDG Innovation Award bewerben.

Am 6. Dezember 2025 wird das gemeinsame Engagement für die globalen Nachhaltigkeitsziele gebührend im Rahmen der diesjährigen Preisverleihung gewürdigt.

Weitere Informationen zur Auslobung und Bewerbung finden Sie unter [www.sdg-innovation.com](http://www.sdg-innovation.com).

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

*Hans-Dietrich Genscher*  
Ehrensensator des Senats der Wirtschaft

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



*„Wir brauchen Vorreiter, um schneller bei der Umsetzung der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen voranzukommen“*

Generaldirektor der UNIDO, Dr. Gerd Müller



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

*Linus Pauling*

Für Nachhaltigkeit und eine ökosoziale Marktwirtschaft



# Wo steht Deutschland und was ist zu erwarten?

Regierungswechsel und ein Blick in die Zukunft – Analyse und Erwartung



Prof. Dr. Volker  
Kronenberg

Im Rahmen eines Gesprächskreises der Stiftung Senat der Wirtschaft erörterte Prof. Dr. Volker Kronenberg eine analytische Betrachtung des Regierungswechsels, die auch als Orientierung in der Zeit vieler Veränderungen dienen kann.

Wir kommen aus der Periode einer Regierung der „Zeitenwende“: Zwischen Ampel-Streit, gesellschaftlicher Polarisierung und der Suche nach Stabilität. Deutschland befindet sich in einer Phase tiefgreifender Veränderungen. Die vergangene Ampel-Koalition, geprägt von internen Spannungen und externen Krisen, kämpfte um Vertrauen in einer zunehmend verunsicherten und polarisierten Gesellschaft. Während die Regierung versuchte, die Wirtschaft zu gestalten und drängende Probleme zu lösen, prägen Unsicherheit und Unverständnis den politischen Alltag. Die Ampel war eine Koalition der Gegensätze, wie Arne Jungjohann von der Heinrich-Böll-Stiftung in seiner Publikation „Strukturen des Fortschritts. Die grüne Regierungspraxis in der Ampelkoalition“ feststellt, wird die „Ampel“ wohl als „Streitkoalition“ in die Geschichtsbücher eingehen. Die Ursachen dafür sieht er weniger in suboptimalen internen Prozessen, sondern vielmehr in den unterschiedlichen Interessen der lagerübergreifenden Drei-Parteien-Koalition und ihres Spitzenpersonals. Das Narrativ der „Fortschrittskoalition“ suggerierte demnach mehr Gemeinsamkeiten, als tatsächlich vorhanden waren, wodurch die Ampel weit entfernt vom Ideal einer Komplementärkoalition blieb.

Die Gesellschaft blickt mit gemischten Gefühlen auf diese „Ausnahmezeit“ – oder „Zeitenwende“, wie sie oft genannt wird. Sie war teilweise geduldet und zugleich geringgeschätzt von einer Gesellschaft, die als verunsichert, „gereizt“, „erschöpft“ und polarisiert beschrieben wird. Tempo, Unverständnis und Unsicherheit prägen die öffentliche Wahrnehmung, während Wandel, Differenzierung und eine zunehmende „affektive Polarisierung“ die Bevölkerung spalten und segmentieren.

Hinzu kamen Abstiegsängste und das Gefühl der Überforderung, die die Illusion der Planbarkeit von Politik zunichtemachen.

Die jüngere Geschichte Deutschlands ist eine Abfolge unvorhergesehener Krisen: Auf die Eurokrise 2009 folgte die Flüchtlingskrise 2013, die Coronapandemie 2020 und der Ukrainekrieg 2021. Jedes dieser Ereignisse stellte die Politik vor neue Herausforderungen und zeigte die Grenzen der Planbarkeit auf. Das zeigt auch der Vergleich der jeweiligen Koalitionsverträge in den Jahren. Die vereinbarten Ziele konnten nicht ohne Krisenveränderungen abgearbeitet werden.

Wie Friedrich Merz am 28. Mai 2025 betonte, sei die Regierung für vier Jahre gewählt und wolle auch vier Jahre arbeiten, und „einige Probleme wollen und müssen wir schnell lösen.“

## Wirtschaftliche Impulse durch Sondervermögen und Steuerreformen

Um die Wirtschaft anzukurbeln und Zukunftsinvestitionen zu sichern, plant die Regierung den Einsatz von Sondervermögen in Milliardenhöhe für Verteidigung, Infrastruktur und Klimaschutz/Transformation.

Ergänzend dazu sind steuerliche Anreize vorgesehen:

- Abschreibungen: 30 Prozent pro Jahr für Ausrüstungsinvestitionen.
- Körperschaftsteuer: Eine schrittweise Senkung um ein Prozent pro Jahr ab 2026, um die Gesamtsteuerbelastung ab 2032 auf knapp 25 Prozent zu reduzieren.
- Betriebliche E-Mobilität: Beschleunigte Abschreibung von 75 Prozent der Anschaffungskosten für Elektrofahrzeuge im Investitionsjahr.
- Forschungszulage: Ausbau der Obergrenze zur Bemessung der steuerlichen Forschungszulage von zehn auf zwölf Millionen Euro von 2026 bis 2030, um Investitionen in Forschung zu fördern.

Deutschland steht vor der Herausforderung, die Wirtschaft zu stärken, gesellschaftliche Gräben zu überwinden und das Vertrauen in die Politik zurückzugewinnen. Die kommenden Monate werden zeigen, welche Strategien sich durchsetzen und ob die „Zeitenwende“ eine stabile Zukunft für das Land ebnet kann.

## Sozialstaat im Wandel: Bürgergeld und Grundsicherung

Die Debatte um das Bürgergeld und eine mögliche Umgestaltung zu einer „neuen Grundsicherung für Arbeitssuchende“ zeigt die Spannungen innerhalb der Politik. Während Carsten Linneemann eine Streichung des Bürgergeldes bei wiederholter Jobablehnung vorschlägt, sieht Dagmar Schmidt dies als „Attacken auf den Sozialstaat“ und betont dessen Rolle als „solidarisches Fundament des Zusammenhalts in der Gesellschaft“.

## Noch vor der Regierungsübernahme zeigt sich ein weiteres Problem

Der Umgang mit der AfD: Zwischen Brandmauer und Kooperation, ein zentrales Thema der politischen Debatte. Verschiedene Strategien werden diskutiert:

- Ausgrenzung: Die „Brandmauer“ der Union, die auf dem Unvereinbarkeitsbeschluss mit AfD und Linkspartei vom 8. Dezember 2018 basiert, wird vor allem auf kommunaler Ebene bereits aufgeweicht, wo Abgeordnete aller Parteien mit der AfD stimmen.
- Kooperation: Befürworter sehen in gezielten Kooperationen eine Möglichkeit, die AfD zu „entzaubern“ und eigene Inhalte zu stärken. Eine Umfrage vom Januar 2025 zeigt jedoch, dass 66 Prozent aller Befragten eine Zusammenarbeit ablehnen, bei Unionsanhängern sogar 72 Prozent.

- Rechtlich: Ein Parteiverbot nach Art. 21 Abs. 2 GG wird als stärkste Maßnahme der wehrhaften Demokratie diskutiert, wobei der Ausgang im Falle der AfD ungewiss ist.
- Diskursive Konfrontation: Hierbei sollen positive Inhalte die AfD „stellen“ und verfassungsfeindliche Vorhaben von anderen getrennt diskutiert werden. Kritiker sehen darin jedoch eine Legitimierung der Partei durch den Diskurs. Gleichzeitig bleibt der Umgang mit der Linkspartei ein Thema, wobei die CDU Deutschland-Koalitionen und ähnliche Formen der Zusammenarbeit weiterhin ablehnt.

Die angeführten Fakten, Ankündigungen und Argumente sind nicht abschließend. Zu betrachten ist, was die möglichen und notwendigen Konsequenzen für ein Handeln der neuen Regierung sein werden.

- Klare, stringente Kommunikation, was, warum und von wem getan wird bzw. getan werden muss.
- Überzeugende Inhalte, um Problemdruck zu mildern und Angebote zu schaffen,
- Veränderungstempo dort, wo möglich,
- „Zukunft schaffen“ – Perspektiven aufzeigen und Akzeptanz erhalten
- jenseits von Krisen, Kriegen, Not und Notwendigkeit.
- Politik als Modus des Aufbruchs, der Ermöglichung wiederentdeckt.
- Gegensätze und Differenzen aushalten und produktiv vermitteln.



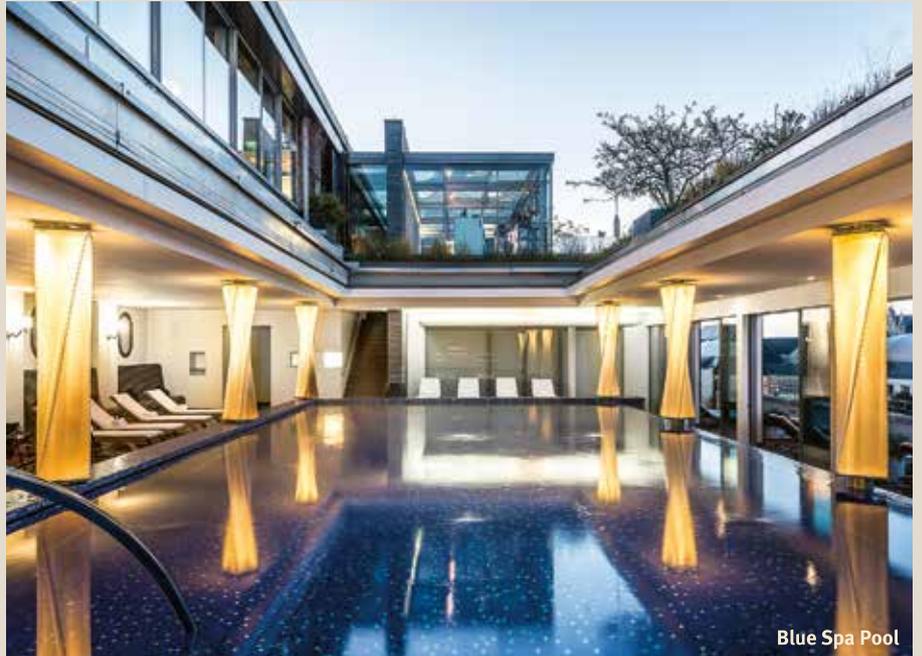
BAYERISCHER HOF



Penthouse Garden Suite



Panorama Suite



Blue Spa Pool



Bird's Nest



Silent Garden im Atelier



Garden

## DIE VIELLEICHT ÄLTESTE TRADITION UNSERES HAUSES: SICH SELBST IMMER WIEDER NEU ZU ERFINDEN.

Das seit 1841 privat geführte Hotel Bayerischer Hof ist mit seinen 337 Zimmern inklusive 74 Suiten eine Institution unter den internationalen Luxushotels.

40 moderne Bankett- und Konferenzräume für bis zu 2500 Personen warten auf Ihre Events und unsere fünf Restaurants und sechs Bars lassen keine kulinarischen Wünsche offen. Im Blue Spa erwartet Sie auf 1.300 Quadratmetern ein einzigartiges Wellness-Refugium über den Dächern Münchens. Das Live-Entertainment im Night Club ist legendär und die Komödie im Bayerischen Hof steht für bestes Boulevardtheater.

Unser hauseigenes Kino, die astor@Cinema Lounge, welches vom renommierten belgischen Kunstsammler und Interior Designer Axel Vervoordt gestaltet wurde, garantiert auf gemütlichen Lounge-Sofas Unterhaltung der Extraklasse. Axel Vervoordt prägte nicht nur die Palaishalle und die beiden Gourmetrestaurants Atelier und Garden, den „Süd- und Nordflügel“ sowie die luxuriöse Penthouse Garden Suite mit seinem Stil, sondern auch das Restaurant Palais Keller und die Veranstaltungsräume in unserem historischen Palais Montgelas.

Tauchen Sie ein in die Welt des Hotels Bayerischer Hof und entdecken Sie Ihr - Home Away From Home.

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





# Gut Steinbach

Hotel Chalets SPA



Mit ausgezeichnetem  
Heimat & Natur SPA  
auf 2.000 qm

**SPA**  
STAR 2022  
KATEGORIE NEWCOMER



RELAIS & CHÂTEAUX GUT STEINBACH HOTEL CHALETS SPA  
Steinbachweg 10 | 83242 Reit im Winkl  
Tel.: 08640 8070 | Mail: [info@gutsteinbach.de](mailto:info@gutsteinbach.de)  
[www.gutsteinbach.de](http://www.gutsteinbach.de)

DER  
**FEINSCHMECKER**

WELLNESSHOTEL 2023

MICHELIN

RELAIS &  
CHÂTEAUX