



## Macht und Gefahr von Stimmungen

Lust auf Zukunft machen  
von Claus Leggewie

Zuspitzen, ja bitte.  
Verletzen, nein danke!  
von Boris Palmer

Somfy Smart Home für  
ein sicheres Wohngefühl  
von Jean-Luc Sarter

Zwischen Sein und Schein –  
Stimmungen prägen das Geschäft  
von Carl Martin Welcker

Henne oder Ei?  
Wie sind wirtschaftliche  
Stimmungen einzuschätzen?  
von Klaus Wohlrabe

Vermintes Terrain  
von Martin Benninghoff



# Inhalt

RATIO Nr. 4 · 2017



- 3 Editorial**
- 4 RKW-Notizen**
- 5 Titelthema**  
Lust auf Zukunft machen  
Interview mit Claus Leggewie, die  
Fragen stellte Marianne Möhle
- 8 Essay**  
Zuspitzen, ja bitte. Verletzen, nein danke!  
von Boris Palmer
- 10 Unternehmensporträt**  
Somfy Smart Home für  
ein sicheres Wohngefühl  
von Jean-Luc Sarter
- 12 Fachbeitrag**  
Zwischen Sein und Schein –  
Stimmungen prägen das Geschäft  
von Carl Martin Welcker
- 14 Fachbeitrag**  
Henne oder Ei? Wie sind wirtschaftliche  
Stimmungen einzuschätzen?  
von Klaus Wohlrabe
- 16 Fachbeitrag**  
Vermintes Terrain  
von Martin Benninghoff
- 18 RKW-Seminare und -Lehrgänge**
- 19 RKW-Forum**

## Impressum

RKW Baden-Württemberg e.V.  
Königstraße 49  
70173 Stuttgart  
Telefon (0711) 22998-0  
Telefax (0711) 22998-10  
E-Mail [info@rkw-bw.de](mailto:info@rkw-bw.de)  
Internet [www.rkw-bw.de](http://www.rkw-bw.de)

## Redaktion

Dr. Albrecht Fridrich, Ralph Sieger

## Gestaltung

michael hess ▲ grafisches atelier

## Technische Abwicklung

Dr. Breitsohl Verlagsgesellschaft mbH  
Löffelstraße 1  
70597 Stuttgart  
Telefon (0711) 769637-0  
Telefax (0711) 769637-29

## Bildrechte

Titelbild: mauritius images

Nachdruck oder Fotokopien der  
veröffentlichten Beiträge  
(auch auszugsweise) nur mit  
Genehmigung des  
RKW Baden-Württemberg.

Die Mitglieder des RKW Baden-Württemberg  
erhalten die Zeitschrift im Rahmen ihrer  
Mitgliedschaft.



Dr. Albrecht Fridrich,  
Geschäftsführer

## Keine Vogel-Strauß-Politik!

**Angesichts großer Umbrüche und Herausforderungen gilt: Resignation und Verdrängen helfen nicht weiter. Vielmehr brauchen wir eine gute Strategie, gesunden Optimismus und das kollektive Gefühl, etwas zum Besseren wenden zu können. Dann werden Stimmungen zur beflügelnden Kraft.**

Es ist eine ganz besondere Konstellation: Wenn Sie diese **RATIO** in Händen halten, liegen die Bundestagswahlen noch vor uns. Wenn Sie dann hoffentlich beim **RKW-Forum** am 26. September 2017 unser Gast sind, wissen wir, wie die Sache ausgegangen ist. Genau so, wie es sich Anfang August abzeichnete, als die Kanzlerin noch entspannt Urlaub machte? Währenddessen gab es im Wahlkampf hie und da schrille Töne: beispielsweise in Niedersachsen, wo der Ministerpräsident bekanntlich in einer Doppelrolle und damit gefährlichen Zwickmühle steckt.

„Nie war Einordnung wichtiger“, resümiert denn auch der Journalist Martin Benninghoff, dessen lesens- und bedenkenswerter Beitrag unser Heft thematisch abrundet. Und wir dürfen uns freuen, mit dem früheren Ministerpräsidenten des Saarlandes und heutigen Verfassungsrichter Peter Müller einen Referenten für unser Forum gefunden zu haben, der diese Einordnung der Ereignisse für uns vornehmen kann: brillanter Jurist, scharfsinniger Beobachter und erfahrener Politiker, der um die Macht von Stimmungen weiß – und sich eben in seiner Rolle als Verfassungsrichter nicht davon beeindruckt lassen darf. Motto: Erst nach reiflicher Überlegung fällt das Gericht sein Urteil.

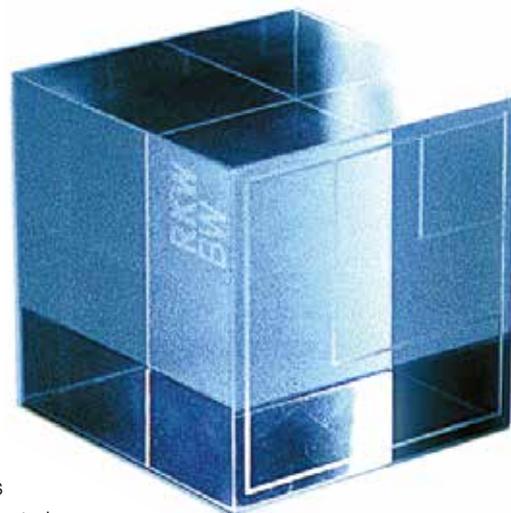
Mit im Boot ist auch Tübingens Oberbürgermeister Boris Palmer – als Diskussions teilnehmer und als Autor in dieser **RATIO**. Mit der Bitte, „doch erst einmal das zu lesen, was zwischen den Buchdeckeln steht“, reagiert er auf die Kritik an seinem kürzlich erschienenen Buch zur Flüchtlingspolitik mit dem Titel „Wir können nicht allen helfen“. Für ihn ist das Buch die persönliche Aufarbeitung eines ungelösten Problems, nach der er sich in und für Tübingen wieder seinem großen Anliegen zuwenden will: dem Klimaschutz.

Die Sorge um das Weltklima – im wörtlichen wie im übertragenen Sinn –, das Flüchtlingsdilemma, die wachsende Bedrohung durch Terror: all das lässt die Menschen eher pessimistisch in die Zukunft blicken. Obwohl es uns hier in Deutschland so gut geht! Und doch geht die Angst vor dem sozialen Abstieg um – vielleicht auch deshalb, weil das Sparen so frustrierend geworden ist? Gewiss hat Peter Schneider, der Präsident des Sparkassenverbandes Baden-Württemberg, als Diskussionsteilnehmer beim **RKW-Forum** einiges dazu zu sagen.

Die Stimmung in der Wirtschaft ist ausgesprochen gut – doch was bewegt die Menschen im Land? Wir haben den Politikwissenschaftler Professor Claus Leggewie um seine Einschätzung gebeten, und sein Fazit heißt: Lust auf Zukunft machen! Derweil denken viele Bürgerinnen und Bürger: „My home is my castle!“ Ein Motto für unsichere, für Krisenzeiten – die Somfy GmbH, die wir im Unternehmensporträt vorstellen, profitiert davon, indem sie ebenso preiswerte wie „smarte“ Sicherheitslösungen für Privathaushalte entwickelt und vertreibt. Einen Blick in die Wirtschaft ermöglichen außerdem der Präsident des **VDMA**, Carl Martin Welcker, und Dr. Klaus Wohlrabe vom **Ifo-Institut**. Motto: Wenn die Stimmung gut ist, läuft alles besser. Das gilt im Leben, das gilt auch in der Wirtschaft – und unterstreicht die Bedeutung des **Ifo-Geschäftsklimaindexes**, auf den wir jedes Mal gespannt schauen.

Herzlichen Dank allen Autoren dieser **RATIO**, die „Macht und Gefahr von Stimmungen“ so facettenreich beleuchtet haben – und schon jetzt herzlichen Dank an die Akteure beim **RKW-Forum** am 26. September in der **BW-Bank** am Kleinen Schlossplatz. Bis dahin!

Ihr





### Strategieworkshops des RKW BW: pragmatisch und zielorientiert

Schnell in die Praxis umsetzbare Instrumente beim Thema Strategie: das bietet das RKW Baden-Württemberg. Strategische Fragen gibt es viele: Wie entwickelt sich der Markt? Wie reagiert man auf sich ständig verändernde Rahmenbedingungen? Und wie stellt man sich auf, um Trends aus Digitalisierung, Internationalisierung oder Elektromobilität auch langfristig erfolgreich begegnen zu können? Das RKW BW hat für mittelständische Unternehmen Impuls-Workshops entwickelt, in denen das Thema Strategie pragmatisch und zielorientiert bearbeitet wird. Die Workshops sind in der Praxis erprobt und geben den Unternehmen Instrumente an die Hand. Diese helfen dabei, eine erarbeitete Strategie im Unternehmensalltag auch in die Umsetzung zu bringen. Bei den Workshops kann das RKW BW ganz individuell auf die spezifischen Bedürfnisse eingehen. Wichtig: Das Workshop-Konzept wird sowohl als offene Veranstaltung für Teilnehmer aus mehreren Betrieben als auch als individuelle Maßnahme für Einzelunternehmen angeboten. Zum Ablauf des offenen Programms: Am ersten Tag geht es um die generelle Einführung in den Strategieprozess und Erarbeitung der strategischen Schlüsselgrößen. Dies ist essenziell für eine Beurteilung der Ausgangslage und dient zur Ableitung strategischer Herausforderungen und Handlungsoptionen. Danach haben die Teilnehmer sechs Wochen Zeit zur Reflexion und Anwendung im eigenen Betrieb. Die Ergebnisse werden am zweiten Workshop-Tag weiter bearbeitet, denn eine wichtige Frage richtet sich häufig an die Umsetzung von Strategien und deren Controlling. Das Arbeiten mit Zielen stellt den passenden Hebel dazu dar.

#### Nähere Informationen:

Dr. Verena Krauer  
Tel. (0711) 2 29 98-37  
krauer@rkw-bw.de

### RKW BW unterstützt bei der Digitalisierung: Lotse bei Inhalten und Förderungen

Die Digitalisierung ist die nächste große Herausforderung für den Mittelstand und ein Brennpunktthema, wenn es um die strategische Ausrichtung geht. Das sagen Experten wie Professor Michael Woywode von der Universität Mannheim. Allerdings: Mittelständische Unternehmen sind eher zögerlich und greifen das Thema nicht gerne auf. An dieser Stelle setzt das RKW Baden-Württemberg an und fungiert als Lotse – sowohl bei den Inhalten der Digitalisierung als auch bei Förderprogrammen, die Bund und Land mittlerweile aufgelegt haben. Im Idealfall startet die Unterstützung des RKW BW mit dem vom Bund über das Projekt „Mittelstand 4.0 digital in BW“ geförderten „Unternehmens-Check Industrie 4.0“. Dieser Check wird von RKW BW-Beratern kostenfrei durchgeführt. In einem kompakten Workshop von rund drei Stunden wird eine präzise Standortbestimmung erarbeitet und der Handlungsbedarf sichtbar gemacht. Hierfür hat das RKW BW mit der Hochschule Karlsruhe Technik und Wirtschaft ein Tool entwickelt. Ziel ist die Sensibilisierung fürs Thema und die Darstellung von pragmatischen Handlungsoptionen. Eine vertiefende Analyse und weitere Erarbeitung von Maßnahmen kann dann im landesgeförderten Projekt „Allianz 4.0“ stattfinden. Die Umsetzung ist im Rahmen von weiteren landes- und bundesgeförderten Maßnahmen möglich. Dabei werden auch aktuelle Finanzierungsinstrumente wie zum Beispiel die Innovationsfinanzierung 4.0 der L-Bank oder die Digitalisierungsprämie einbezogen. Das RKW BW ist bei all diesen Schritten Projektpartner und fungiert als Lotse in puncto Förderung. Und: Als Partner im oben genannten Bundesprojekt und in der vom Land initiierten „Allianz 4.0 Industrie Baden-Württemberg“ sowie in der Zusammenarbeit mit den dort versammelten Organisationen kann das RKW BW auf umfangreiche Kompetenz zugreifen.

#### Nähere Informationen:

Michael Ulmer  
Tel. (0711) 2 29 98-36  
ulmer@rkw-bw.de

## Lust auf Zukunft machen

**Im Vergleich mit dem globalen Süden stehe Deutschland sehr gut da, analysiert der Gießener Politikwissenschaftler Claus Leggewie. Obwohl die soziale Ungleichheit zugenommen habe, betonten die meisten Menschen in Deutschland, dass es ihnen gut gehe. Mulmig sei ihnen trotzdem zumute. Populisten nähmen dies zum Anlass, Ängste zu schüren. Ein Interview mit Claus Leggewie über die Macht von Stimmungen und die Gefahr, die davon ausgeht. Die Fragen stellte Marianne Möse, Journalistin aus Tübingen.**

**RATIO: Deutschland steht wirtschaftlich sehr gut da. Die Arbeitslosigkeit ist niedrig, die Löhne steigen, trotzdem haben viele Menschen Angst und fühlen sich unsicher. Woher kommt der Pessimismus?**

**Claus Leggewie:** In Deutschland hat die soziale Ungleichheit über Jahrzehnte zugenommen, vor allen Dingen im Mittelstand rührt sich eine gewisse Unsicherheit, und viele fürchten die Altersarmut. Es gibt auf dem Arbeitsmarkt unbestreitbar problematische Gruppen, die nicht vom Beschäftigungsanstieg profitieren, es gibt Niedriglohneempfänger, die trotz Vollzeitjob nicht genügend verdienen, um ihren Lebensunterhalt bestreiten zu können. Das ist das Produkt einer ökonomischen Globalisierung, das ist aber auch das Produkt der neoliberalen Wirtschaftspolitik und Sozialpolitik, die viele ihrem Schicksal überlassen hat. Unser Wohlfahrtsstaat ist nicht so demoliert wie andernorts, aber gleichwohl sind tatsächlich viele abgehängt. Angstgefühle kommen aber auch aus ganz anderen Gründen als aus der sozioökonomischen Lage, und scheinbar „harte“ statistische Daten können keinen Pessimisten umstimmen.

**Gute Konjunktur sorgt für zufriedene Bürger: Diese Gleichung stimmt nicht mehr. Driften die wirtschaftliche Lage und die politische Stimmung immer weiter auseinander?**

Das ist eine zu dramatische Beschreibung der Wirklichkeit. Man misst sich nicht am Durchschnittseinkommen, sondern an der empfundenen Distanz zu anderen, auch „nach unten“, und „unten“ zeigen sich auch bei Gutverdienern die möglichen Abgründe.

**Aus welchen Gründen entstehen Angstgefühle noch?**

Angst kann ein guter Ratgeber sein, wenn er eine individuelle Bedrohung signalisiert. Kollektive Ängste beruhen hingegen meistens auf Fehlwahrnehmungen und Übertreibungen, die leicht zu schüren und schwer zu beruhigen sind. Viele Deutsche antworten in Umfragen: Mir geht es gut, aber insgesamt geht es schlecht.

**Hat eine älter werdende Gesellschaft mehr Ängste als eine junge, weil ihre Sicherheiten in Gefahr sind?**

Viele ältere Mitbürger wirken heute eher lebenslustig, aber Altersängste sind oft nicht lustig. Viele Ältere kommen „mit der Welt“ und dem raschen sozialen Wandel nicht mehr zurecht. Sie erhoffen sich Sicherheiten, die eine medial vermittelte Politik häufig nicht mehr zu liefern in der Lage ist. Oft ist die Angst durch Tatsachen begründet, oft ist es auch eine gefühlte Angst, aber gleichwohl, auch gefühlte Ängste haben reale politische Auswirkungen.

**Welche politischen Auswirkungen?**

Wir erleben eine Repräsentationskrise der repräsentativen Demokratie. Viele im Volk fühlen sich nicht mehr repräsentiert, viele fühlen sich sozialökonomisch, sozialkulturell, politisch-kulturell abgehängt und nicht mehr berücksichtigt. Anstatt auf die Sorgen und Nöte der tatsächlich oder vermeintlich Abgehängten einzugehen – was nicht bedeutet, dass man ihre Vorurteile, die oft rassistischer und sexistischer Natur sind, übernehmen muss, wie populistische Parteien das tun –, wird in der Wirtschaft, in der Kultur und in



Foto: Georg Lukas

Professor Claus Leggewie ist Politikwissenschaftler und Gründungsdirektor des Zentrums für Medien und Interaktivität (ZMI) der Justus-Liebig-Universität Gießen, dort seit 2016 Ludwig-Börne-Professor. Bis vor Kurzem war er Direktor des Kulturwissenschaftlichen Instituts in Essen. Außerdem gibt er die „Blätter für deutsche und internationale Politik“ (Berlin) und „Transit“ (Wien) heraus. Für September ist sein neues Buch „Europa zuerst! Eine Unabhängigkeitserklärung“ (Ullstein Verlag, Berlin) angekündigt.



Alles im Lot? Viele Deutsche antworten in Umfragen: Mir geht es gut, aber insgesamt geht es schlecht.

der Politik eine Sprache gesprochen, die nicht mehr ankommt. Das ist eine ziemliche Gratwanderung der Politik. Ich denke, die politische Kommunikation ist eine große Aufgabe und die großen Volksparteien haben hier Defizite, indem sie das nicht geschafft haben. Was wir jetzt haben, ist eine rechtsautoritäre Welle.

**Sind pessimistische Stimmungen ein guter Nährboden für den Populismus?**

Ja, klar. Wenn man Alexander Gauland zuhört, freut es ihn richtig, dass die Flüchtlinge für Irritation sorgen, damit er sein Lebenswerk, die Vertreibung von Angela Merkel aus dem Kanzleramt, vollenden kann. Genauso freuen sich Islamophobe über jede Form von radikalem Islamismus und Terror. Populistische Bewegungen nehmen das zum Anlass, Ängste zu schüren.

**Weil sie die vermeintlich Schuldigen kennen und einfache Lösungen versprechen. Das macht populistische Bewegungen so gefährlich ...**

Ja, wenn sie Stimmung gegen Minderheiten und Fremde machen, wenn aus der Aversion von Euro-Skeptikern und Steuer-Rebellen gegen das politische Establishment ein Hass auf alles wird, was „anders“ ist, also eine völkisch-autoritäre Bewegung, wie die Nazis es waren.

**England steigt aus der EU aus, in Österreich wäre fast ein Rechtsnationalist Bundespräsident geworden. Die AfD geriert sich zum Sprachrohr gegen die Flüchtlingspolitik und verzeichnet Zuwächse. Angesichts der Rückkehr von Protest- und Nichtwählern drängt sich die Frage auf: Haben die großen Volksparteien versagt?**

Nun, warten wir mal ab. Ob die AfD es überhaupt in den Bundestag schafft, wage ich zu bezweifeln. Und wenn? Die deutsche Demokratie hält das aus. Selbst der Brexit ist umkehrbar, Donald Trump ist nicht allmächtig, in Österreich wird Heinz-Christian Strache nicht Bundeskanzler und in Frankreich wird Marine Le Pen in der Versenkung verschwinden. Wir reden uns selbst in die Krise, die deutsch-französische Kooperation kann Eu-

ropa jetzt in eine ganz andere Richtung steuern. Bedroht sind allerdings die großen Volksparteien. Die Bürgergesellschaft hat andere Ideen: Hier rechtspopulistische Wutbürger, dort – wie in der französischen Bewegung En Marche! – Mutbürger, die etwas zum Besseren wenden wollen.

**Trotz schlechter Stimmung ...**

Das ist ein Denkfehler. Nicht die Stimmung ist schlecht, sondern es regt sich in einigen sozialen Milieus Wut, Angst, Ressentiment. Und dies kann von politischen Figuren wie Trump, Farage, Le Pen oder auch der AfD manipuliert werden. Die Verunsicherung kommt weniger aus der wirtschaftlichen Gesamtlage, sondern aus Unsicherheiten, die mit dem Verlust der Steuerungsfähigkeit der Nationalstaaten zu tun haben. Ich nenne exemplarisch Weltmarkt-bewegungen, Terror, Flüchtlingsströme. Und die Bilanz ist hier nicht ausgewogen. Deutschland ist Gewinner der Globalisierung, das Risiko für den Einzelnen ist minimal, wir haben im letzten Jahrzehnt pro Kopf nicht mehr Flüchtlinge in Deutschland als in den 1990er Jahren. Auch dramatisierte Medienbilder tragen zur Verunsicherung bei.

**Ist die Stimmungslage vergleichbar mit der Situation während der Zeit der Weimarer Republik, insbesondere dem Krisenjahr 1930?**

Davon sind wir heute weit entfernt. Aber es ist auffällig, dass rechtspopulistische Strömungen, darunter die AfD, Bürgerinnen und Bürger, die sich selbst als abgehängt empfinden oder darstellen, als Protestwähler in die Politik zurückholen. Das sind weniger die Langzeitarbeitslosen und prekär Beschäftigten als vielmehr die Menschen, denen es wirtschaftlich nicht gerade exzellent geht, die aber ein relativ hohes Wohlstandsniveau genießen und nun Angst haben, dieses zu verlieren.

**Sie sprechen in diesem Zusammenhang von „Mittelstand in Panik“. Was meinen Sie konkret damit?**

Das spielt auf eine These des Soziologen Theodor Geiger von 1930 an, mit der er den Aufstieg der NSDAP in seiner Zeit illustrierte.

Es gab und gibt im Mittelstand die Befürchtung, sozial abzustiegen. Und diese Stimmungslage wandte sich damals gegen Minderheiten wie Juden und Osteuropäer, auch gegen bestimmte urbane Milieus und Intellektuelle, und sie kam den Nazis zugute, die damit bisherige Nicht-Wähler rekrutieren konnten.

**Besteht die Gefahr, dass die wirklichen sozialpolitischen, wirtschaftlichen und ökologischen Probleme außer Acht geraten?**

Ja, Nutzenargumente spielen im derzeitigen Diskurs kaum noch eine Rolle, es geht um die Angst, in die Minderheit zu geraten.

**Welches sind die wirklichen Probleme der europäischen Gesellschaften und hier insbesondere der deutschen Gesellschaft?**

Wenn keine Kurskorrektur kommt, dann droht Korruption und die Bildung einer superreichen Parallelgesellschaft von Steuerflüchtlings auf der einen Seite und grassierende Arbeitslosigkeit sowie Prekarisierung von Jugendlichen auf der anderen Seite. Dringender Handlungsbedarf besteht auch hinsichtlich des menschengemachten Klimawandels, der Zerstörung der Natur und des Artensterbens.

**Wie lenkt man die Aufmerksamkeit auf diese Probleme? Mithilfe eines Stimmungswechsels? Wie kommt man raus aus dem Stimmungstief?**

Man muss von den Themen sprechen, die „Lust auf Zukunft“ machen. Auch aus dem Klima- und Umweltschutz und der Neugestaltung der Mobilität kann man unternehmerische Dynamik, technologische Innovation, sozialen Wandel und kulturelle Kreativität ziehen. Das sind deutsche und europäische Stärken. Die Trumpisten und Brexiteers ziehen ihre Gesellschaften in den Abgrund.

**Macht Not erfinderisch? Kann eine unsichere Welt auch einen „Jetzt-erst-recht-Optimismus“ kreieren, Beispiel Israel?**

Israel kommt erstaunlich gut mit der permanenten Bedrohung durch Terror klar, aber das kann kein Vorbild sein.



Populisten versprechen einfache Lösungen, doch die Welt ist komplex. Umso größer ist die Verantwortung von Politikern, Unternehmern und Intellektuellen.

Fotos: mauritius images

**Welche Verantwortung kommt in dieser Situation Wirtschafts-, Sozial- und Politikwissenschaftlern zu? Und welche Verantwortung den Unternehmen im Land?**

Die Wissenschaft muss ihre Freiheit verteidigen, denn die Populisten arbeiten mit „postfaktischen“ Unterstellungen, also Lügen, und bedrohen diese Institution genauso wie Gerichte und die freie Presse. Unternehmen sollten darauf achten, nachhaltige Produkte und Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen und dabei für gute Arbeitsbedingungen und auskömmliche Löhne zu sorgen.

## Zuspitzen, ja bitte. Verletzen, nein danke!



Foto: Manfred Grohe

Autor: Boris Palmer ist seit 2007 Oberbürgermeister der Universitätsstadt Tübingen. Ab 2001 war der Mathematiker verkehrspolitischer Sprecher der Landtagsfraktion der Grünen in Baden-Württemberg. 2014 wurde er mit 62 Prozent der Stimmen wiedergewählt. Beim RKW-Forum wird Boris Palmer bei der Podiumsdiskussion mitwirken (vergl. Seite 19).

In jüngerer Zeit wurde ich häufig gefragt, warum ich den Titel „Wir können nicht allen helfen“ für mein Buch über die Flüchtlingspolitik und deren Auswirkungen auf die Kommunen gewählt habe. Das hat sehr sachliche Gründe. Angesichts von mehr als 60 Millionen Flüchtlingen weltweit können die deutschen Kommunen nicht allen Schutz und Zuflucht bieten, die danach mit guten Gründen suchen könnten. Wir sind schon mit einer Million Flüchtlinge in einem Jahr an zahlreiche Belastungsgrenzen gestoßen, ob dies nun die simple Unterbringung, die Registrierung und das Asylverfahren oder den Spracherwerb und die Qualifikation für den Arbeitsmarkt betrifft; überall bis hin zur Akzeptanz in der Bevölkerung zeigten sich Belastungsgrenzen. Die Aussage „Wir können nicht allen helfen“ ist in der Sache also nicht zu beanstanden. Sie wirkt aber auf viele Leser wie eine Provokation, weil sie etwas ganz anderes als den sachlichen Gehalt des Textes herauslesen: Da will jemand gar nicht helfen, sich der AfD anbieten, die Grenzen dichtmachen, das Asylrecht abschaffen, kurz: das wird als rechtspopulistische Aussage gedeutet.

Der Titel meines Buches befindet sich also im klassischen Spannungsfeld zwischen Sachbeitrag und Zuspitzung. Zwischen den Buchdeckeln steht der Sachbeitrag, aber der Buchtitel spitzt zu. Warum? Weil der folgende Text nicht auf ein Buch passt: „Wir sind moralisch und politisch verpflichtet zu helfen. Die Zahl der Schutzsuchenden weltweit ist aber so groß und die Bereitschaft anderer europäischer Staaten zu deren Aufnahme so gering, dass wir nur einem Bruchteil der Hilfsbedürftigen ein Leben bei uns ermöglichen können.“ Vermutlich würde auch niemand ein Buch mit einem solchen Titel kaufen.

Auch in der Kommunalpolitik bewegen wir uns im natürlichen Spannungsfeld zwischen Differenzierung und Zuspitzung. Die Aufmerksamkeitsspanne unserer Zuhörer, der Platz in der Lokalzeitung und die Redezeit im Gemeinderat sind begrenzt, deshalb müssen wir Formulierungen wählen, die Interesse

wecken und in der Konkurrenz um Aufmerksamkeit wahrgenommen werden. Von einer „Stimmungsdemokratie“, in der die Sache zurücktritt und hysterische Erregungen die Entscheidungsfindung dominieren, sind wir in den Kommunen aber weit entfernt. Was schützt uns davor?

Erstens haben wir in den Städten und Gemeinden Baden-Württembergs von wenigen Ausnahmen abgesehen eine sehr positive Tradition wechselnder Mehrheiten. Die Fraktionen des Gemeinderates bekämpfen sich nicht aus Prinzip, sie arbeiten häufig zusammen und schmieden Koalitionen in Sachfragen. Häufig kann schon die nächste Abstimmung ganz andere Gemeinderäte zusammenführen als die gerade anstehende. Da lohnt es sich nicht, billige Punkte zu sammeln und Stimmungen zu schüren, um einen kurzfristigen Vorteil zu generieren.

Zweitens sind die meisten kommunalpolitischen Entscheidungen außerhalb des parteipolitischen und ideologischen Ideenwettstreits zu treffen. Dass wir Schulen, Straßen und Wohnungen brauchen ist nicht grundsätzlich umstritten. Wirklich kontrovers wird es nur, wenn Instrumente eingesetzt werden sollen, die gesellschaftspolitischen Vorstellungen der einen oder der anderen Seite widersprechen. Die konservativ-bürgerliche Seite ist empört, wenn Parkplätze entfallen sollen oder Wohnungseigentümer mit Bußgeldern zur Vermietung von leer stehendem Wohnraum gedrängt werden. Links empört man sich, wenn ein Alkoholverbot auf öffentlichen Plätzen erlassen und mit mehr Polizei durchgesetzt werden soll. Dann kommt es auch in Gemeinderäten zu hitzigen Debatten, doch das ist die Ausnahme und schon beim nächsten Tagesordnungspunkt ist davon nichts mehr zu spüren.

Und drittens sind wir nicht derselben medialen Beobachtung ausgesetzt wie die „große Politik“. Oft sind wir froh, wenn überhaupt ein Journalist über unsere Sitzungen berichtet. Rücktrittsforderungen, Skandalberichterstattung, Kampagnen, all das ist im kommunalen Rahmen weitgehend abwesend.

Im 19. Jahrhundert ging die Versachlichung der Kommunalpolitik so weit, dass es hieß, Politik gehöre nicht aufs Rathaus. Tatsächlich sollte damit aber der Anspruch der Sozialdemokratie, bislang nicht beachtete Interessen der Arbeiterschaft auch in den Gemeinderäten zu beachten, abgewehrt werden. Natürlich haben politische Grundhaltungen Einfluss auf kommunalpolitische Entscheidungen, und dafür muss es einen Raum der Debatte geben. Für diesen Debattenraum gilt dann doch, dass Zuspitzungen und Stimmungen Teil des Geschäfts sind.

Zwei Einflussgrößen haben dazu in den letzten Jahrzehnten verstärkend beigetragen: Demokratisierung und Pluralisierung seit der 68er-Revolution und die Erfindung der Bürgerinitiative sowie der Siegeszug der Social Media in den letzten zehn Jahren. Wenn die Bürgerschaft kommunalpolitische Entscheidungen in die eigene Hand nimmt, dann gelten plötzlich ganz andere Regeln. Bürgerinitiativen nutzen die Instrumente der Empörung, der Emotionalisierung, der Zuspitzung und häufig auch die stark verfärbte Darstellung der Tatsachen, um genügend Resonanz für Anliegen zu finden. Dann ist gewissermaßen Wahlkampf in der Kommune. Das ist zunächst keine Wertung, sondern eine Beschreibung. Dass sich Menschen für ein Anliegen engagieren ist erst einmal ausschließlich positiv. Wichtig ist nur, dass bestimmte Grenzen nicht überschritten werden. Fake News gehören so wenig in Präsidentschaftswahlkämpfe wie in einen Bürgerentscheid. Und personalisierte verletzende Vorwürfe sollten tabu bleiben.

Die Social Media sind die jüngste und die wohl zweischneidigste Veränderung der kommunalen Debatten. Jeder kann heute vorbei an Presse und Gemeinderat ein Thema hochziehen. Der Diskurs ist rauer, härter, verletzender, durch die Anonymität viel zu häufig auch hasserfüllt und brutal. Aber er bezieht eben auch Menschen ein, die sonst von kommunaler Demokratie überhaupt nicht erfasst würden. Diesen neuen Marktplatz der Meinungen nicht zu betreten, können wir uns kaum leisten. Wer es tut, muss Zeit und starke Nerven mitbringen. Zuspitzungen sind

hier die Normalität. Wer gehört werden will, kann seinerseits nicht darauf verzichten. Getreu der Devise, auf einen groben Klotz gehört ein grober Keil, muss man auch dort, wo Grenzen verletzt werden, ganz entschieden gegenhalten. Zum moderaten Debatten-ton im Gemeinderat entsteht so ein scharfer Kontrast, der oft irritiert, aber kaum zu vermeiden ist, wenn man beidem gerecht werden will.

Mein Vater hat in vielen Wahlkämpfen um Bürgermeisterämter in den 70er und 80er Jahren die Lacher auf seiner Seite gehabt, wenn er kritisierte, den Konkurrenten um das Amt „verschimmele das Brot in dr Gosch“, und der Unterschied zwischen dem einen und dem anderen Kandidaten sei der zwischen der Werbung von Omo und Persil. Die Abwesenheit von Klarheit, von Individualität, von Meinung, ja von Emotion und Zuspitzung wird von den Menschen eben auch als Defizit empfunden. Sie wollen nicht nur gute Verwaltung, sie wollen auch Menschen mit Ecken und Kanten, die sie greifen können, in verantwortlicher Position. Unter den veränderten Randbedingungen gesteigerter Partizipationserwartungen und der Social Media gilt mehr denn je, dass die Dosis das Gift macht. Zuspitzung ist notwendig, Stimmungen muss die Politik ernst nehmen, aber sie darf sich nicht davon treiben lassen und selbst so weit zuspitzen, dass Menschen verletzt aus dem Saal getragen werden müssen.

Nach der Wahl zum OB rief Boris Palmer die Klimaschutzkampagne „Tübingen macht blau“ ins Leben – und mischt sich seither intensiv auf dem neuen Marktplatz der Meinungen, den die Sozialen Medien geschaffen haben, ein. Dies nicht zu tun, könne ein Politiker sich kaum leisten, schreibt er in seinem Essay. Man müsse aber Zeit und starke Nerven mitbringen.

Foto: Stadt Tübingen



## Somfy Smart Home für ein sicheres Wohngefühl



Autor: Jean-Luc Sarter, Geschäftsführer der Somfy GmbH. Somfy ist seit 1969 auf dem deutschen Markt vertreten. Sitz des Unternehmens mit 290 Mitarbeitern ist Rottenburg/Neckar. Der Weltmarktführer für Antriebe und Steuerungen von Rollläden, Sonnenschutz und Toren beweist seit Jahrzehnten seine Innovationsführerschaft, vom Privatbau bis zum Großobjekt: Somfy brachte 1981 die erste Steuerung für Markisen und Sonnenschutz auf den Markt. 1998 folgte die Einführung der Funktechnologie (RTS). Mit der internetbasierten Haussteuerung TaHoma® Premium und der Einstiegslösung Connexoon® verteidigt Somfy seinen technologischen Vorsprung. Die Vorteile hat der Anwender: mehr Wohnkomfort, weniger Energieverbrauch und zusätzliche Sicherheit. Für ein modernes Fassadenmanagement von Großobjekten bietet Somfy leistungsstarke und flexible Lösungen auf Basis der offenen Bussysteme KNX und LON.

**Die Digitalisierung schreitet voran und erobert auch in unserem Alltag immer mehr Räume. So spielen intelligente Automationsysteme in der Wohn- und Gebäudetechnik eine immer wichtigere Rolle. Der Begriff „Smart Home“ ist in aller Munde: Zunehmend interessieren sich Bauherren und Renovierer für intelligente und zukunftsfähige Hausautomation. Auf diesem Gebiet engagiert sich Somfy und sorgt gerade auch im privaten Wohnumfeld für mehr Wohnkomfort, geringeren Energieverbrauch und zusätzliche Sicherheit.**

Bereits seit 1969 ist Somfy auf dem deutschen Markt vertreten. Sitz des Unternehmens mit 290 Mitarbeitern ist Rottenburg am Neckar. Der Weltmarktführer für Antriebe und Steuerungen von Rollläden, Sonnenschutz und Toren beweist seit Jahrzehnten seine Innovationsführerschaft, vom Privatbau bis zum Großobjekt: Somfy brachte 1981 die erste Steuerung für Markisen und Sonnenschutz auf den Markt. 1998 folgte die Einführung der Funktechnologie (RTS). Mit der internetbasierten Haussteuerung TaHoma® Premium und der Einstiegslösung Connexoon® verteidigt Somfy seinen technologischen Vorsprung und trifft damit voll und ganz den Bedarf privater Wohnungs- und Hauseigentümer. Denn, so ergab eine Studie des Beratungsunternehmens Capgemini, in 66 Prozent aller deutschen Haushalte mit Internetzugang kann man sich vorstellen, vernetzte Haustechnik einzusetzen. Dabei interessiert sich das Gros der Befragten insbesondere für den Bereich Gebäudesicherheit.

### Angst vor Einbrechern – mehr als eine Stimmungslage

Kein Wunder, denn 2016 waren die Medien voll von Berichten über gut organisierte Einbrecherbanden, die deutsche Städte und Gemeinden unsicher machen. Und das, obwohl die Zahl der Wohnungseinbrüche erstmals seit langer Zeit wieder leicht zurückgegangen war. Doch ist sie mit über 150.000 Fällen immer noch enorm hoch. Anders ge-

sagt: Alle drei Minuten wird irgendwo in Deutschland eingebrochen. Dabei sorgt die Leichtigkeit, mit der sich Einbrecher Zugang zu Häusern und Wohnungen verschaffen, in weiten Teilen der Bevölkerung für ein Gefühl der Hilflosigkeit – und die geringe polizeiliche Aufklärungsquote von rund 16 Prozent trägt zur Verunsicherung bei. Wer selbst Opfer eines Einbruchs geworden ist, weiß, dass der immaterielle Schaden oft weit schwerer wiegt als die erlittenen materiellen Verluste. Häufig sind erhebliche psychische Beeinträchtigungen die Folge. Viele Opfer leiden monate- oder sogar jahrelang unter Angstgefühlen, Schlafstörungen oder sogar Depressionen. Circa zehn Prozent der Betroffenen halten es in ihrem bisherigen Haus oder ihrer Wohnung nicht mehr aus und sehen sich zu einem Umzug gezwungen.

### Sicherheit muss nicht viel kosten

Die Muster der Täter, seien es nun Banden- oder Gelegenheitskriminelle, ähneln sich in der Regel. Besonders gefährdet sind Immobilien, deren Bewohner nicht zu Hause sind. Oft kommen die Täter im Schutz der Dämmerung und hebeln eine Balkon- oder Terrassentür auf. Das dauert mit dem Schraubenzieher nur wenige Sekunden und geschieht praktisch geräuschlos. Doch die gute Nachricht lautet: Man kann aktiv vorsorgen und sich mittels intelligenter Sicherheitstechnik vor bösen Überraschungen schützen. Neben mechanischen Schutzmaßnahmen wie Pilzkopfverriegelungen, abschließbaren Fenstergriffen und zusätzlichen Sicherheitsbeschlägen tragen moderne Smart Home-Lösungen wie Somfy TaHoma Premium durch intelligente Anwesenheitssimulationen zu einem effektiven Schutz bei. Denn erfahrungsgemäß meiden potenzielle Einbrecher Objekte, deren Bewohner sie im Haus vermuten. Eine sehr flexible Sicherheitslösung ist Somfy One. Sie kann im Handumdrehen installiert werden und vereint professionelle Videoüberwachung und Alarmanlage in einem Gerät. Zusätzliche Öffnungs- und Vibrationsensoren schützen die Fenster und Türen und schlagen Alarm, bevor Unbefugte

ins Gebäudeinnere vordringen können. Bei einer Verknüpfung von Somfy One mit der digitalen Smart Home-Steuerung TaHoma Premium sind weitere aktive Abwehrmaßnahmen möglich: Im Gefahrenfall fahren die Rollläden, idealerweise mit einer integrierten Hochschiebesicherung ausgestattet, automatisch herunter und die Beleuchtungen gehen an. Sollte dennoch jemand bis in die Wohnräume gelangen, erfasst die Somfy One-Sicherheitskamera über einen integrierten Bewegungssensor den Eindringling und löst die Alarmsirene aus. Gleichzeitig erhalten die Bewohner eine E-Mail oder Push-Benachrichtigung auf ihr Smartphone. Über einen externen Server können sie darüber hinaus eine zehntelsekündige Videoaufnahme des Geschehens abrufen. Technischer Fortschritt trifft Bedienfreundlichkeit: Zum Schutz der Privatsphäre schließt die motorisierte Kamerablende beim Nachhausekommen automatisch.

### **Clevere Hausautomation: drahtlos und ausbaufähig**

Somfy steht für Smart Home-Lösungen, die sich ganz nach den individuellen Bedürfnissen des Nutzers zusammenstellen und dank des modularen Aufbaus jederzeit erweitern lassen – von der einfachen und günstigen Einstiegsvariante bis zum Smart Home-Komplettsystem. Dabei bieten Funkprodukte auch in puncto Installation klare Vorteile: Der Einbau und die Inbetriebnahme gelingen in kurzer Zeit und die Kosten bleiben überschaubar, da keine Steuerleitungen verlegt werden müssen. Obendrein ist die Nachrüstung unkompliziert und flexibel. Wird zunächst beispielsweise nur der Rollläden am Terrassenfenster motorisiert, können später problemlos weitere Antriebe in die Somfy Smart Home-Steuerung eingebunden werden. Und auch das ist gut zu wissen: Die KfW unterstützt den Einbau von Smart Home-Sicherheitslösungen mit eigenen Förderprogrammen.

### **Funkstandard io-homecontrol – zuverlässig und zukunftssicher**

Als äußerst zuverlässiges Funkprotokoll hat sich io-homecontrol einen Namen gemacht. Dank bidirektionaler Funktionsweise ist der Anwender auch während der Arbeit oder im Urlaub immer mit seinem Zuhause verbunden. Die aktuelle Position der in die Steuerung eingebundenen Rollläden, Jalousien, Dachfenster, Garagentore etc. und die korrekte Ausführung der Fahrbefehle wird in Echtzeit übermittelt. Im Nu lassen sich individuelle Anwenderszenarien erstellen und per Knopfdruck abrufen, sei es mit dem Smartphone, Laptop oder einem Funkhandsender. Selbstverständlich ist auch die manuelle Vor-Ort-Steuerung mit einem an der Wand angebrachten Sender möglich. Für die Übertragung der Befehle stehen drei Frequenzen zur Verfügung, von denen automatisch die beste ausgewählt wird. Im Übrigen gewährleisten die 128-Bit-Verschlüsselung sowie eine individuelle Codierung für jede Installation einen Sicherheitsstandard wie beim Online-Banking.

### **Perfektion im Kleinen wie im Großen**

Technologisch führend sowie äußerst qualitätsbewusst und serviceorientiert ist Somfy nicht zuletzt wegen der zahlreichen Großprojekte in aller Welt. Dynamischer Sonnenschutz, gerade auch an hohen Gebäuden, ist ein komplexes Zusammenspiel von ausgefeilten Steuerungen und unzähligen Antrieben. Hierfür bietet Somfy leistungsstarke und flexible Lösungen auf Basis der offenen Bussysteme KNX und LON. Sie berücksichtigen nicht nur den jeweiligen Sonnenstand, sondern auch die Windlast am Gebäude, und fahren bei zu hoher punktueller Belastung die Jalousien im betroffenen Bereich automatisch hoch. Verwirklicht wurde dies beispielsweise an den Bürotürmen des Landratsamtes Esslingen.



Alles im Griff und die Hausautomation immer unter Kontrolle: Die Digitalisierung macht es möglich.

Fotos: Somfy GmbH

## Zwischen Sein und Schein – Stimmungen prägen das Geschäft



Foto: VDMA

Autor: Carl Martin Welcker ist Präsident des Verbands Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V. und geschäftsführender Gesellschafter der Kölner Schütte-Werke. Der VDMA vertritt über 3.200 vorrangig mittelständische Unternehmen der Investitionsgüterindustrie und ist damit größter Industrieverband in Europa.

**Die Stimmung in der deutschen Wirtschaft ist in diesem Sommer so gut wie lange nicht mehr. Alle Stimmungsbarometer zeigen ein Hoch an: Der wichtige Ifo-Geschäftsklimaindex hat im Juni 2017 den Rekordstand von 115,1 Punkten erreicht, die Ifo-Exportorerwartungen sind so hoch wie zuletzt vor sechs Jahren. Am deutschen Aktienmarkt kennen die Kurse schon seit Monaten nur noch eine Richtung – nach oben. Und auch der VDMA hat seine Prognose für die Jahresproduktion des Maschinenbaus deutlich von plus ein auf plus drei Prozent erhöht. Stimmung gut, also alles bestens in der deutschen Industrie?**

Ganz so einfach ist es leider nicht. Denn zum einen können Stimmungen genauso schnell kippen wie die Kurse an der Börse. Einzelne Ereignisse, die sich niemand wünscht, wie die Terroranschläge vom 11. September 2001 oder die Pleite der Investmentbank Lehman Brothers, können die Märkte so sehr in Aufruhr versetzen, dass die von allen gefürchteten Abwärtsspiralen in Gang kommen. Erst setzt eine Verkaufswelle an den Börsen ein, in der Folge werden Investitionsprojekte und Aufträge auf breiter Front gestoppt und eingefroren, daraufhin werden Kreditlinien gekürzt und so weiter. Bis die Talsohle erreicht ist und alle sich wieder berappeln, vergehen Monate oder sogar Jahre.

Zum anderen können Stimmungshochs auch trügerisch sein. Unternehmen wännen sich aufgrund voller Auftragsbücher und gänzlich ausgelasteter Kapazitäten mit ihren Produkten und Dienstleistungen auf der sicheren Seite und übersehen im Hoch vielleicht, dass ihnen bereits der Boden unter den Füßen weggezogen wird, sprich: Neue Wettbewerber mit ganz neuen Angeboten erobern den Markt. Die Erfahrung lehrt, dass die größten unternehmerischen Fehler in Zeiten gemacht werden, in denen es besonders gut läuft. Und dann folgt das böse Erwachen.

Nichtsdestotrotz haben die Unternehmen auch im Maschinenbau natürlich ein großes Interesse daran, dass die Grundstimmung in ihren Märkten verlässlich und dauerhaft gut

ist. Euphorie macht häufig skeptisch – zu Recht. Aber wenn die Kunden, in der Regel Investoren, signalisieren, dass sie mit einem längerfristig stabilen Wachstum rechnen, und wenn die eigene Mannschaft mit dem Gefühl im Markt unterwegs ist, dass die Rahmenbedingungen für neue Geschäfte stimmen, dann finden beide Seiten auch leicht zueinander. Dann werden auch größere Hindernisse gemeinsam aus dem Weg geräumt – zum Beispiel die Lieferketten ausgeweitet, um einen Kunden noch schneller und mit mehr Produkten pünktlich beliefern zu können. Eine gute Stimmung im Markt ist insofern wirklich Gold wert.

### Eine gute Stimmung im Markt ist Gold wert

Umgekehrt kann eine schlechte Stimmung das Geschäftsklima schnell trüben. Die Gründe dafür können vielfältig sein, sind aber häufig politisch bedingt. In Brasilien zum Beispiel ist die Stimmung schon seit Monaten desaströs, weil die Bürger kein Vertrauen in ihre Regierung mehr haben, weil die Serie von aufgedeckten Korruptionsfällen nicht abreißt und weil auch die beiden Großereignisse Fußball-WM und Olympische Spiele nicht zu dauerhaft mehr Beschäftigung geführt haben. Dabei verfügt das Land nach wie vor über immense Reichtümer in Form von Rohstoffen und über eine junge Bevölkerung, die fähig und willens wäre anzupacken. Aber kaum ein Investor wagt es derzeit, dort ein größeres Projekt in die Wege zu leiten, solange die politische und wirtschaftliche Gemengelage so unerfreulich bleibt.

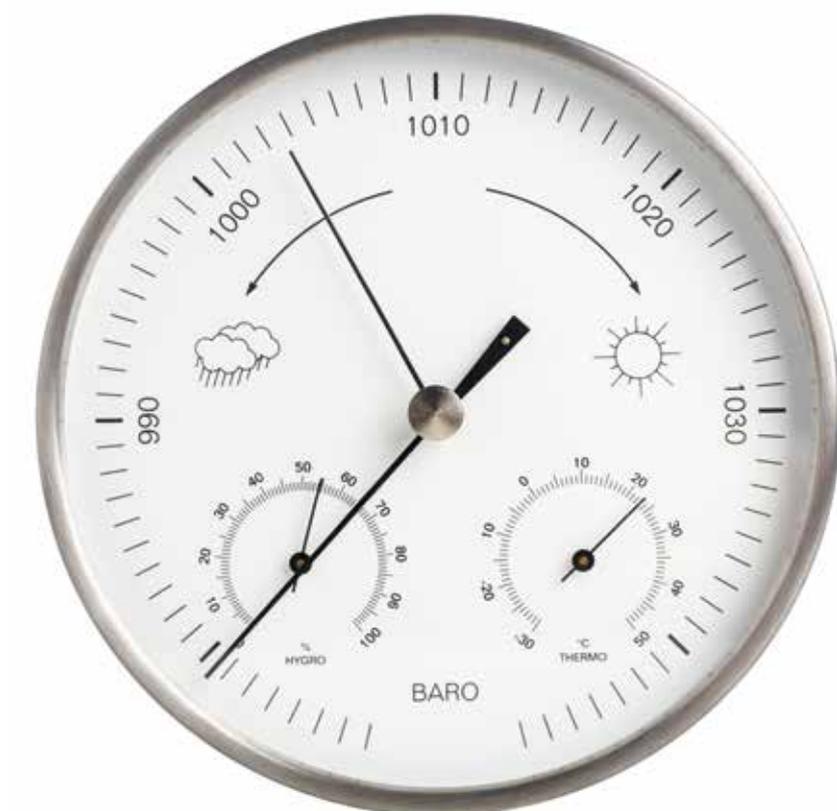
Stimmungen sind allerdings auch gefährlich, weil sie manchmal etwas vermitteln, was die Realität gar nicht widerspiegelt – und dann zu einer „self-fulfilling prophecy“ werden können. Die Berichterstattung rund um den amerikanischen Präsidenten zum Beispiel erweckt den Eindruck, Donald Trump sorge für so viel Verunsicherung, dass man den amerikanischen Markt am besten meiden sollte. Und tatsächlich waren die Ankündigungen des neuen Machthabers in Washington mit Blick auf Importzölle oder einen Mauerbau an der

Grenze zu Mexiko alles andere als hilfreich. Aber es sind bislang nur Ankündigungen, und de facto laufen die Geschäfte in den Vereinigten Staaten für viele deutsche Unternehmen ausgesprochen gut. Wir Maschinenbauer profitieren nach wie vor davon, dass die Amerikaner ihre Fabriken modernisieren und dazu Spitzenqualität „Made in Germany“ zum Beispiel aus der Automatisierungstechnologie bestellen. Die heftigen verbalen Auseinandersetzungen zwischen Trump und vielen Medien suggerieren, dass das Land außer Kontrolle geraten ist – tatsächlich aber sind die USA nach wie vor ein verlässlicher Handelspartner für die deutschen Maschinenbauer.

Und wie ist sie nun wirklich in diesem Sommer, die Stimmung im deutschen Maschinenbau? „Vorwiegend sonnig mit ein paar Wolken und latenter Gefahr von Gewittern“, würde ein Meteorologe es wohl beschreiben. Die Maschinenproduktion ist in den ersten vier Monaten des Jahres 2017 um real 2,3 Prozent gestiegen, die Kapazitätsauslastung lag im April mit 85,6 Prozent nur noch knapp unter dem langjährigen Branchendurchschnitt, und der Auftragseingang legte im Mai um starke 17 Prozent im Vergleich zum Vorjahr zu. In vielen Fachzweigen des Maschinenbaus – wenn auch noch nicht in allen – rechnet man mit weiteren Zuwächsen, weshalb der VDMA sich auch zu seiner Erhöhung der Produktionsprognose entschlossen hat.

### Der Maschinenbau rechnet mit Zuwächsen

Wie immer gibt es im großen Feld des Maschinenbaus auch ein paar Bereiche, die weniger gut aufgestellt sind – das bringen die unterschiedlichen Marktentwicklungen mit sich. Zurzeit trifft dies vor allem die Turbinenhersteller und die Hersteller von Gießereimaschinen. Zudem sehen wir durchaus mit Sorge, dass politische Weichenstellungen die Stimmung in wichtigen Märkten nachhaltig negativ beeinflussen können. Das Paradebeispiel hierfür ist der Brexit: Von einem klaren Ausstiegskurs sind die Briten nach der



Viel Sonne und latente Gefahr von Gewittern: So könnte das Stimmungsbild des Maschinenbaus im Sommer 2017 beschrieben werden.

Foto: mauritius images

jüngsten Parlamentswahl weiter entfernt denn je. Und es geht hier um den Exportmarkt Nummer vier für die deutschen Maschinenbauer! Solange die Unternehmen nicht wissen, wie es nach dem März 2019 weitergeht und welche Regeln nach dem Ausstieg der Briten aus der EU im Handel eigentlich gelten, ist die Stimmung bei manchem getrübt – wenn nicht gar schlecht. Und davon wird letztendlich niemand profitieren.

## Henne oder Ei? Wie sind wirtschaftliche Stimmungen einzuschätzen?



Foto: Romy Vinogradova

Autor: Dr. Klaus Wohlrabe ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am ifo Institut und stellvertretender Leiter des ifo Zentrums für Konjunkturforschung und Befragungen. Zudem ist er Koordinator der ifo Umfragen und der Forschungsgruppe Prognosemethodik. Das ifo Institut – Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München e.V. ist eine Münchner Forschungseinrichtung, die sich als eines der größten Wirtschaftsforschungsinstitute Deutschlands mit der Analyse der Wirtschaftspolitik beschäftigt und monatlich den ifo Geschäftsklimaindex ermittelt.

**Repräsentative Konjunkturumfragen sind eine wichtige Informationsquelle – auch wenn sie nicht frei von Stimmungen sind.**

Beeinflussen Stimmungsindikatoren für die deutsche Wirtschaft die Befragten und Akteure, oder sind sie nicht selbst von anderen Faktoren abhängig? Diese und ähnliche Fragen können bei der Vielzahl von Stimmungsindikatoren für die deutsche Wirtschaft gestellt werden. Fast jede Woche präsentiert ein Verband oder eine Institution eine Umfrage zur wirtschaftlichen Lage oder Teilaspekten der deutschen Wirtschaft. Je nachdem wie die Antworten ausfallen, können unterschiedliche Konsequenzen für den Umgang mit solchen Umfragen gezogen werden.

Das ifo Geschäftsklima ist einer der meistbeachteten Indikatoren für die deutsche Wirtschaft. Es beruht auf zwei Teilfragen. Salopp formuliert: Wie ist die aktuelle Geschäftslage des Unternehmens im Moment und wie sieht die Entwicklung für die kommenden sechs Monate aus? Dabei wird bewusst den Unternehmen überlassen, wie sie Geschäftslage definieren. Dies kann sich auf konkrete Unternehmenskennzahlen, wie zum Beispiel Produktion, Auftragsbestand oder Ertragslage, oder die allgemeine Stimmung beziehen. Das ifo Institut befragt jeden Monat mehr als 10.000 Unternehmen. Darunter befinden sich große und kleine Unternehmen aus allen wichtigen Wirtschaftszweigen in Deutschland. Die Bedeutung des ifo Indexes beruht vor allem auf seinem sehr guten Zusammenhang mit den offiziellen Statistiken, die die Wirtschaftskraft des Landes abbilden. So kann zum Beispiel ein sehr guter Zusammenhang zwischen den ifo Zahlen mit dem Verlauf des Bruttoinlandsprodukts konstatiert werden. Dies ist umso bedeutender, da die offiziellen Statistiken immer mit einiger Verzögerung veröffentlicht werden. Hinzu kommt, dass die ifo Unternehmensbefragungen schon seit mehr als 60 Jahren durchgeführt werden und sich dadurch einen sehr guten Ruf erarbeiten konnten. Der Veröffentlichung des ifo Geschäftsklimas kommt somit eine besondere Bedeutung zu. Den neuen Index kennt

nur eine ganz kleine Anzahl von Mitarbeitern, und die Veröffentlichung erfolgt per Telefonkonferenz an die Nachrichtenagenturen, die es sofort über ihre Ticker schicken. Ist das Ergebnis für die Märkte überraschend, dann ist eine sofortige signifikante Reaktion auf den Aktien- und Wechselkursmärkten zu beobachten. Darüber hinaus ist das Medienecho gewaltig. Alle wichtigen Tageszeitungen, Online-Medien und das Fernsehen berichten über das ifo Geschäftsklima. Ähnliche Aussagen lassen sich auch für andere Länder treffen. So hat der Einkaufsmanagerindex in den USA eine ähnliche Funktion und wird ebenso viel beachtet.

**Unternehmen nutzen Umfragen für strategische Entscheidungen**

Bei dieser Bedeutung solcher Umfragen stellen sich viele Fragen. Geben sie zum Beispiel Anreize für strategisches Verhalten für die Umfrageteilnehmer, um bei Entscheidungsträgern entsprechende Reaktionen hervorzurufen? Dies ist eher mit nein zu beantworten. Unternehmen könnten ihr Antwortverhalten entsprechend so koordinieren, dass eine Reaktion der Politik (zum Beispiel Steuerensenkungen) erfolgt. Selbst wenn der Wunsch besteht, dann müsste sich eine Großzahl der Unternehmen absprechen, um eine entsprechende Wirkung zu erzielen. Dies ist aber eher unwahrscheinlich. Zudem wäre es kontraproduktiv für sie selbst. Die Unternehmen nutzen die Umfrageergebnisse für eigene strategische Entscheidungen, zum Beispiel Informationen über Zulieferer oder Abnehmer. Strategisch manipulierte Umfrageergebnisse wären für sie nutzlos.

Sind Umfragen so mächtig, dass sie Auswirkungen auf das Verhalten der Wirtschaftsakteure haben? Die Antwort lautet ja und nein. Der ifo Geschäftsklimaindex gibt den aktuellen Zustand der deutschen Konjunktur wieder. Darüber hinaus zeigt er auch, wie es wahrscheinlich weitergeht. Die Unternehmenslenker beziehen diese Informationen natürlich in ihre eigenen Überlegungen mit ein. Aber diese sind nur ein Teilaspekt in ihren Entscheidungs-

prozessen. Viel wichtiger sind eigene Auftragseingänge und die Erfahrungen im Wirtschaftsgeschehen, die nicht durch eine Umfrage abgedeckt werden können.

### Beeinflussen Umfragen die Konjunktur?

Bilden Umfragen die Konjunktur nur ab oder beeinflussen sie gar die Konjunktur? Dies ist ähnlich zu der Frage zuvor. Wenn sie die Konjunktur beeinflussen, dann wäre dies eine Art sich selbst erfüllende Prophezeiung: Wenn alle Unternehmen sagen, dass es besser wird, dann wird es auch besser. So einfach ist es jedoch nicht. Oft kommt dieses Missverständnis zustande, weil die offiziellen Zahlen zum Bruttoinlandsprodukt mit Verzögerung veröffentlicht werden. Der Zusammenhang ist dabei ein beschreibender, jedoch kein kausaler. Die Unternehmen haben berichtet, dass sich ihre wirtschaftliche Lage verbessert hat und sie die Produktion gesteigert haben, was sich dann in einer höheren Wachstumsrate widerspiegelt. Der ifo Index impliziert auch keinen Automatismus mit Blick auf die kommende Wirtschaftsentwicklung. Interne und externe Schocks für das Unternehmen (zum Beispiel der Wegfall eines Kunden und der Brexit) beeinflussen das Antwortverhalten und können zunächst positive Aussichten ins Negative verkehren.

Die vielleicht wichtigste Frage ist, ob Konjunkturbarometer eher Stimmungen erzeugen, diese abbilden oder ihrerseits durch andere Stimmungen beeinflusst sind. Dies hängt entscheidend davon ab, wer und was konkret gefragt wird. Im Falle der ifo Umfrage werden Unternehmer befragt, welche den Fragebogen nur mit Blick auf ihre eigene Firma beantworten. Die Einschätzungen erfolgen mit großer Sicherheit. Eine Einschätzung der allgemeinen Wirtschaftslage ist vielleicht notwendig, muss aber nicht spezifiziert werden. Wenn Experten im Gegensatz dazu nach der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung des Landes gefragt werden, insbesondere nach konkreten Wachstumsraten, dann ist dies ungleich schwieriger. Es muss



Ein Zusammenhang zwischen ifo Zahlen und Wirtschaftsentwicklung kann konstatiert werden – und beeinflusst so manchen beim Kauf oder Verkauf von Aktien.

Foto: mauritius images

eine Vielzahl von Informationen bewertet und eingeordnet werden. Somit besteht eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass die eigene Meinung eher dem Konsens folgt. Klassisches Beispiel waren die Prognosen für die kurzfristigen Folgen der Brexit-Abstimmung. Unter den Experten waren die Meinungen mehrheitlich ähnlich, was kurzfristig negative Folgen für die deutsche Wirtschaft bedeutet hätte. So wurde auch erwartet, dass der ifo Index entsprechend sinkt. Es ist jedoch nichts passiert; die Unternehmen zeigten sich ziemlich unbeeindruckt.

Generell lässt sich das Henne-Ei-Problem nicht lösen. Repräsentative Konjunkturumfragen bilden einerseits das tatsächliche Geschehen ab, sind aber nicht völlig frei von der allgemeinen Stimmungslage, die sie möglicherweise selbst beeinflussen. Letztendlich sind sie aber eine wichtige Informationsquelle für die Konjunkturanalyse und -prognose.

## Vermintes Terrain



Foto: F.A.Z. Helmut Fricke

Autor: Martin Benninghoff ist Redakteur der Frankfurter Allgemeinen Zeitung und Redakteur vom Dienst bei FAZ.NET.

**Stimmungen waren schon immer ein relevanter Faktor in politischen Debatten, aber das Ausmaß ist neu. Journalisten müssen sich auf die Strategien der virtuoson Populisten einstellen.**

Wenn es den Menschen besser geht, merken sie, wie schlecht es ihnen geht. Dieser Analyse des Soziologen Heinz Bude kann man nur zustimmen, zumal als Journalist. Nie ging es den meisten Deutschen so gut wie heutzutage, nie waren die wirtschaftlichen Voraussetzungen, sich ein schönes Leben zu bereiten, so günstig wie heute. Und doch ist die Unzufriedenheit für viele, denen es eigentlich sehr gut gehen müsste, ein murrender Begleiter geworden. Eine Unzufriedenheit, die sich nicht nur gegen Politiker richtet, sondern auch – oft pauschal – gegen Journalisten.

Wie groß die Gruppe der Unzufriedenen ist, lässt sich schwer beziffern. Nehmen wir einmal die Zustimmung für die AfD, eines ihrer Sammelbecken, dann zeigt sich: Die Partei, die sich so gern als Stimme einer bislang schweigenden Mehrheit verkauft, kann allenfalls für eine „kleine, isolierte Minderheit“ sprechen – das legt eine repräsentative Umfrage des Instituts für Demoskopie Allensbach nahe. Aber egal wie klein die Gruppe sein mag, sie artikuliert sich umso lautstarker gegen die „Mainstream-Medien“ oder „die Altparteien“, womit CDU, CSU, SPD, FDP, Grüne und wohl die Linke gemeint sind.

Journalisten sind in diesem neuen Meinungsgrabenkampf nicht mehr die Komplizen, die den Mächtigen auf die Finger schauen und, je nachdem, auch auf die Finger hauen, sie sind in den Augen der Unzufriedenen Teil der verachteten Elite. Für Journalisten ist das eine neue Herausforderung. Nicht nur, weil es für sie ungewohnt ist, sondern weil sie die Stimmungen auf sich ziehen. Es wird persönlich, inklusive Hass und manchmal Drohungen.

Stimmungen sind ja nicht per se schlecht. Sogar eine Portion Gereiztheit tut mancher langweiligen und ritualisierten Debatte gut, selbst bei Debatten um die Themen Einwanderung, Flüchtlinge, Islam, Trump oder Putin.

Gefühle, selbst der vielgescholtene Stammisch, können alte Verkrustungen wegkratzen und Diskussionen in Fahrt bringen. Stimmungen entstehen nur selten „einfach so“, oftmals wachsen sie auf dem Nährboden realer Probleme und ungelöster Konflikte. Aber leider schlägt Gereiztheit immer häufiger in blanken Hass und Destruktivität um, was sich vor allem in der Flüchtlingsdebatte der vergangenen beiden Jahre gezeigt hat.

Neu ist der Hass nicht: Schon in den Jahren zuvor hat sich in Deutschland – und mehr oder minder in der gesamten westlichen Welt – etwas zusammengebraut. Meistens entlang von Themen, die für Veränderung stehen, sei es durch Einwanderung oder die Modernisierung von Gesellschaften. Der Islam ist ein solches Reizthema, Migration insgesamt, aber den Zorn überraschend vieler Zeitgenossen ziehen auch vermeintlich kleinere Themen wie Genderforschung oder sogar Fleischessen auf sich. So kommt es vor, dass mancher Leser einen harmlosen Artikel über Vegetarier für wüste Beschimpfungen von Muslimen, die kein Schweinefleisch essen, missbraucht. Solche Kommentare in den Foren müssen deshalb aussortiert werden.

### Der Journalist selbst rückt in den Fokus

Diese Themen, die im engen Sinne nichts miteinander zu tun haben, sind allesamt Symptomdiskurse einer sich schnell wandelnden Welt. Das klingt banal, ist es aber in der Konsequenz nicht: Einwanderer reißen natürlich die tradierten Selbstverständlichkeiten ein Stück weit ein, wie sollte es anders sein? Pathologisch wird diese Erkenntnis allerdings bei Leuten, denen dazu nichts anderes als die Kölner Silvesternacht einfällt. Genderforscherinnen, die jahrhundertlang eingeübte Geschlechterklischees hinterfragen, rütteln an tradierten Selbstverständlichkeiten ebenso wie Grünen-Politiker, die für die Kantine einen wöchentlichen Vegetarier-Tag ins Spiel bringen. Für Leute, die Fleischessen als Zeichen ihrer Männlichkeit werten, ist das ein Angriff auf die körperliche Unversehrtheit.

Dabei geht es ja nicht um legitime Kritik. Wer darüber schreibt, hockt auf vermintem Terrain. Nicht nur, dass die Themen kontrovers sind, sondern der Journalist selbst rückt in den Fokus. Der Hauptvorwurf mancher Leser: Voreingenommenheit. Die Berichterstattung, so eine populäre Forderung, solle sich an die Fakten halten und „objektiv“ sein, wobei der Begriff der „Objektivität“ häufig unreflektiert verwendet wird. Denn „objektiv“ ist nicht das, was einem selbst in den Kram passt, sondern ein Idealzustand, der niemals hundertprozentig erreicht wird, der aber als journalistische Zielmarke unbedingt richtig ist.

Um der Objektivität möglichst nahezukommen, reicht das gewöhnliche journalistische Handwerk: alle relevanten politischen Lager zu Wort kommen lassen, Fakten und Studien prüfen und die Kriterien einer Einordnung wie „rechtspopulistisch“ offenlegen. Wer die AfD als „rechtspopulistisch“ bezeichnet, sollte klarmachen, dass es populistisch ist, die Welt in „wir“ und „die“, in „gut“ und „böse“ und „wir da unten“ und „die da oben“ einzuteilen. Populisten schießen sich auf vermeintliche Eliten ein, auf eine angeblich abgehobene Politiker- und Medienkaste, während sie selbstredend den Willen des Volkes für sich reklamieren. Ein Spiel, das nicht nur AfD-Politiker beherrschen, sondern auch einzelne Vertreter anderer Parteien. Auch das zu benennen gehört zu einer ehrlichen Berichterstattung.

Die erfolgreichsten Populisten kreieren nicht nur Stimmungen, sondern sie geben ihnen den Anstrich von Objektivität und Faktentreue. Die AfD gab sich am Anfang das Image einer Professorenpartei. Sie konnte anknüpfen an ihren Vorarbeiter, den ehemaligen Bundesbanker und SPD-Politiker Thilo Sarrazin, einem besonders virtuos populisten im spröden Gewand des faktentreuen Technokraten. Eine seiner Hauptthesen: Die angeblichen Probleme vor allem durch muslimische Zuwanderer seien von den Medien verschwiegen worden – was kurios ist, schließlich ertete Sarrazin ein lautes Echo in sämtlichen Publikumsmedien, inklusive

Vorabdrucken seines Buches „Deutschland schafft sich ab“. Bei der AfD wurde diese durchsichtige, aber extrem erfolgreiche Taktik gar zum Slogan: Mut zur Wahrheit.

### Die Provokationen der Populisten verfangen

Die Provokationen der Populisten verfangen. Auch dank der Medien. Die Dresdner Rede des AfD-Rechtsaußen Björn Höcke, in der er sich über das Berliner Holocaust-Mahnmal ausließ, sorgte natürlich für eine überregionale Debatte. Beatrix von Storch brachte einen möglichen Schusswaffengebrauch gegen Flüchtlinge an der Grenze ins Spiel – ein Tabubruch mit lautem Aufschrei. Die AfD bringt sich mit solchen Provokationen immer wieder ins Gespräch. Ein Teufelskreis: Je mehr über sie berichtet wird, desto bekannter wird die Partei. Je bekannter sie wird, desto relevanter ist sie für die Berichterstattung. Einen einfachen Ausweg aus diesem Dilemma gibt es nicht.

Eines ist aber klar: Die AfD ist nach dem Einzug in zig Landesparlamente zu einer politischen Kraft geworden, über die man berichten muss. Allerdings sollte man sich als Journalist bei jeder neuen Provokation fragen: Wie viel Höcke muss sein? Schließlich ist er lediglich Fraktionsvorsitzender dieser Partei in Thüringen – und nicht amerikanischer Präsident. Nie war Einordnung wichtiger, und das ist etwas ganz anderes, als sich an Stimmungsmache zu beteiligen, in welcher politischen Richtung auch immer.

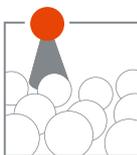


Objektiv ist nicht das, was einem selbst in den Kram passt, sondern ein Idealzustand, der nie zu hundert Prozent erreicht wird – und für seriöse Journalisten als Maßstab gilt.

Knöpfchen bei Facebook drücken und fertig? So einfach sollte man es sich nicht machen.

Fotos: mauritius images





Die Seminare und Lehrgänge finden im Großraum Stuttgart statt. Weitere Auskünfte erhalten Sie bei Nicole Jung, Telefon (0711) 22998-23.

Alle Lehrgänge beinhalten Trainerinput, Best-Practice-Beispiele, moderierte Gruppenarbeiten, Übungen und Fallstudien. Ein individuelles Feedback zu im Unternehmen erarbeiteten Projektergebnissen bzw. zu geplanten Vorhaben kann auf Wunsch gegeben werden.

Detaillierte Informationen über das gesamte Weiterbildungsangebot finden Sie auf unserer Homepage: [www.rkw-bw.de/rde/weiterbildung](http://www.rkw-bw.de/rde/weiterbildung)

### Die Führungsaufgaben des Meisters I

16. – 17.10.2017

Fast alle Unternehmen haben ihre Führungsstrukturen gestrafft. Aufgaben und Verantwortung des Meisters sind dadurch umfangreicher geworden. Diesen erweiterten Anforderungen können Meister nur gerecht werden, wenn es ihnen gelingt, die „Mannschaft“ zusammenzuhalten und zu motivieren. Was ist dabei zu tun? Es gilt an einem Strick zu ziehen, und zwar in die gleiche Richtung. Der „Personalführung“ kommt damit eine besondere Bedeutung zu. Jeder Meister muss seine Rolle als Führungskraft immer wieder auf den Prüfstand stellen, vertraute Gewohnheiten hinterfragen und gegebenenfalls seine Einstellungen verändern. Dazu muss er den Werkzeugkasten „Personalführung“ mit neuen Instrumenten bestücken. Das Seminar richtet sich an Meister, Meisterstellvertreter, Vorarbeiter und Mitarbeiter in vergleichbaren Positionen. Seminarziel: Die Teilnehmer erarbeiten ein zeitgemäßes Bild von Mitarbeiterführung. Sie sind in der Lage, ihre Führungsverantwortung zu definieren, und kennen Instrumente, wie sie diese wahrnehmen können.

### Zertifikats-Lehrgang:

#### Der Einkaufsmanager

11.10. 2017 – 19.01.2018

Mehr denn je wird es zukünftig Hauptaufgabe des Einkaufs sein, die Wettbewerbsfähigkeit des eigenen Unternehmens zu stärken und alle hierfür erforderlichen Maßnahmen auf der Beschaffungsseite zu ergreifen. Das bedeutet neue Anforderungen an die Arbeitsweise und Organisation des Einkaufs, bedingt durch das veränderte Markt- und Wettbewerbsumfeld, die Herausbildung schlanker und effektiver Strukturen und Prozesse sowie die damit verbundene Neuorientierung der Wertschöpfungskette. Der Einkauf braucht Mitarbeiter, die sich in die Prozesskette einbringen können – angefangen von der Entwicklung und der Technik bis hin zu den Lieferanten. Das sich wandelnde und immer umfangreichere Aufgabenfeld des Einkaufs verlangt von den Mitarbeitern neben produktspezifisch technischen Kenntnissen ein breites und fundiertes kaufmännisches Wissen. Die vom neuen

Einkäufer-Typus geforderte Fach-, Technologie-, Organisations-, Methoden- und Sozialkompetenz ist nicht mehr vergleichbar mit der des klassischen Einkäufers. Der Einkauf muss sich mehr denn je als starker Partner seiner Lieferanten und internen Kunden erweisen. Nur dann wird er als wertschöpfender Stellhebel seiner unternehmerischen Mitverantwortung gerecht werden können! Der Lehrgang richtet sich an Führungs- und erfolgsorientierte Nachwuchskräfte aus dem Einkauf und angrenzender Bereiche mittelständischer Unternehmen. Geeignet ist er auch für Quereinsteiger wie zum Beispiel Techniker, Logistiker und Assistenten der Geschäftsführung, die im Einkauf tätig sind. Ziel und Nutzen: Der Lehrgang soll die Teilnehmer durch die praxisorientierte Vermittlung moderner Denk- und Verhaltensweisen auf die veränderten Anforderungen im Einkauf vorbereiten. Erlern werden die Instrumentarien des professionellen Einkaufs, dabei steht die Umsetzung in die Praxis im Mittelpunkt.

### Erfolgreich im Verkauf I

24. – 25.10.2017

Was tut ein Verkäufer? Er überzeugt Menschen und akquiriert Aufträge. Besonders dann, wenn Produkte und Unternehmen immer vergleichbarer werden, schlägt seine Stunde. Sein Handeln macht den Unterschied, er beeinflusst die Kaufentscheidung. Auch im Verkauf fallen die Meister nicht vom Himmel. Erfolgreich ist nur, wer über solides Handwerkszeug verfügt und es richtig einsetzt. Gute Produktkenntnisse, professionelles Kontaktverhalten, systematisches Arbeiten: Das sind die Grundlagen des Verkaufserfolges. Gerade für Neueinsteiger ist es beruhigend zu wissen, dass man Verkaufen lernen kann, ja muss. Und schaden wird es dem Erfahrenen nicht, seinen Handwerkskasten zu überprüfen. Das Seminar richtet sich an Verkäufer, Nachwuchsverkäufer und Mitarbeiter aus technischen Abteilungen, die Verkaufsaufgaben wahrnehmen. Das Seminarziel: Die Teilnehmer erfahren, wie sie ihre Verkäuferpersönlichkeit gezielt einsetzen und weiter entwickeln können. Sie lernen die Instrumente für erfolgreiches Verkaufen kennen.

# Macht und Gefahr von Stimmungen

## Am Rednerpult



**Peter Müller** begann seine berufliche Laufbahn als Jurist, wechselte dann in die Politik und war von 1999 bis 2011 Ministerpräsident des Saarlandes. Gleich zweimal wurde ihm der Titel „Ministerpräsident des Jahres“ verliehen. Viel beachtet und kontrovers kommentiert war sein Wechsel von der Exekutive in die Judikative: Vom Deutschen Bundesrat einstimmig zum Verfassungsrichter gewählt, gehört er seit Dezember 2011 dem Zweiten Senat des Bundesverfassungsgerichts an; seit Juli 2014 fällt insbesondere das Wahl- und Parteienrecht in die Zuständigkeit seines Dezernats.

## Auf dem Podium der Referent sowie:



**Boris Palmer** ist seit 2007 Oberbürgermeister der Universitätsstadt Tübingen. Der Sohn des Remstalrebellen und Pomologen Helmut Palmer verbrachte seine Kindheit auf den Wochenmärkten und Obstbaumwiesen des Landes. Ab 2001 war der Mathematiker verkehrspolitischer Sprecher der Landtagsfraktion der Grünen. Nach der Wahl zum OB rief Palmer die Klimaschutzkampagne „Tübingen macht blau“ ins Leben. 2009 erschien sein Buch „Eine Stadt macht blau. Politik im Klimawandel – das Tübinger Modell.“ 2014 wurde er mit 62 Prozent der Stimmen wiedergewählt.

Foto: Manfred Grohe



**Peter Schneider** studierte Rechts- und Staatswissenschaften in Freiburg und Tübingen und ist seit Mai 2006 Präsident des Sparkassenverbandes Baden-Württemberg. Von 1992 bis 2006 war der Jurist Landrat des Landkreises Biberach und verbunden mit dieser Funktion auch Vorsitzender des Verwaltungsrates der Kreissparkasse Biberach sowie Aufsichtsratsvorsitzender der EnBW. Als direkt gewählter Abgeordneter des Wahlkreises Biberach gehörte er fünfzehn Jahre lang dem Landtag von Baden-Württemberg an.



**Andreas Franik** wird in bewährter Weise unsere Podiumsdiskussion moderieren. Der Geschäftsführer der Multimedia-Agentur Fimeco GmbH leitete bis 2013 den Bereich TV-Kommunikation an der Börse Stuttgart. Zuvor war der Medienprofi und Börsenexperte lange Zeit Journalist bei n-tv, wo er bis 2008 die „Telebörse“ moderierte. Sein Wissen gibt er auch als Dozent an der Frankfurt School of Finance weiter.

## Zum Thema

Gerade verkündet der Ifo-Geschäftsklimaindex die ausgesprochen gute Stimmung in der Wirtschaft. Die Produktivitätsmaschine Deutschland läuft und läuft. Alles bestens also? Vorsicht: Stimmungen können auch sehr schnell kippen. Wie unberechenbar sie sein können, erfuhren jüngst ein bekannter Politiker und ein ganzer Landtag.

Die Macht von Stimmungen belegen politische Großereignisse wie die Präsidentenwahl in den USA und der Brexit in Großbritannien. An ihnen zeigt sich: wer sie erspürt, sie richtig deutet, sie geschickt beeinflusst, kann Stimmungen für seine Zwecke nutzen. Das gilt in allen Lebensbereichen – in der Gesellschaft, im Sport, in der Politik und nicht zuletzt in der Wirtschaft. Speziell im Autoland Baden-Württemberg ist die Neugestaltung der Mobilität von vielfältigen Stimmungen begleitet. Wehe dem Verantwortlichen, der sie ignoriert und allein auf Fakten setzt.

Stimmungen geschickt zu beeinflussen bedeutet jedoch keineswegs, sie mit populistischen „Argumenten“ zu manipulieren – auch wenn dies gegenwärtig die erfolgreichste Form zu sein scheint. Verantwortungsvoll handelt, wer Stimmungen mit guten Argumenten lenkt und, wenn es denn sein muss, auch dreht. Solches Geschick wäre manchen Managern großer Konzerne in diesen Tagen von Herzen zu wünschen. Und übrigens muss niemand in seiner Überzeugungsarbeit auf starke Sprüche, auf Zuspitzungen verzichten; das gehört dazu und ist längst keine Stimmungsmache.

Das Motto? Keine Chance den Vereinfachern; keine Chance den Verharmlosern; sagen, wie es ist, und auch mal zugeben, dass man keine fertigen Lösungen parat hat. Darauf kommt es in unserer Zeit der schier übermächtigen Herausforderungen an. Keinesfalls darf die Stimmung sich selbst überlassen bleiben.

Wir sind gespannt, wie unsere in der Öffentlichkeit stehenden Gäste aus Politik, Wirtschaft und Rechtswissenschaft dies sehen – allen voran unser Referent Peter Müller. An Herausforderungen mit „Stimmungspotenzial“ mangelt es ihnen mitnichten.

## RKW-Forum 2017

**Termin** 26. September 2017  
17:00 Uhr  
**Ort** Baden-Württembergische Bank  
Kleiner Schlossplatz 11  
70173 Stuttgart

### Programm

**Grußwort**  
Norwin Graf Leutrum von Ertingen,  
Mitglied des Vorstands der  
Baden-Württembergischen Bank

**Begrüßung**  
Martin Peters,  
Vorstandsvorsitzender des  
RKW Baden-Württemberg

**Referat**  
**Macht und Gefahr von Stimmungen**  
Peter Müller

**Podiumsdiskussion**  
zwischen  
Peter Müller  
Boris Palmer  
Peter Schneider  
Andreas Franik (Moderation)

**Musikalische Umrahmung**  
Anschließend Imbiss

# Automobilstandort Baden-Württemberg

## 19. Zulieferertag Automobil Baden-Württemberg

**Datum:** 25.10.2017  
**Zeit:** 9:00 Uhr – 17:15 Uhr  
**Ort:** Haus der Wirtschaft, Stuttgart  
**Veranstalter:** automotive-bw, Ministerium für Wirtschaft,  
Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg  
**Organisation:** automotive-bw / RKW Baden-Württemberg

### Referenten am Rednerpult und Teilnehmer an der Podiumsdiskussion

**Profitieren Sie von Vorträgen mit aktuellen Branchenthemen und individuellen Kooperationsgesprächen.**

**Begleitende Ausstellung:** Unternehmen aus der Branche stellen sich vor.

Sie wollen mitmachen?  
Dann sprechen Sie uns an!

**Anmeldung/Information:**  
RKW Baden-Württemberg  
Königstraße 49  
70173 Stuttgart  
Telefon (0711) 2 29 98-0  
Telefax (0711) 2 29 98-10  
Ansprechpartner ist Jürgen Weiler  
E-Mail: [info@rkw-bw.de](mailto:info@rkw-bw.de)  
Online-Anmeldung:  
[www.automotive-bw.de](http://www.automotive-bw.de)

**Klaus Bräunig**  
Geschäftsführer, VDA e.V., Berlin

**Frank Deiß**  
Leiter Produktion Powertrain MBC und Standortverantwortlicher Untertürkheim, Daimler AG, Stuttgart

**Prof. Dr. Robert Dust**  
Stiftungslehrstuhl des VDA für Qualität an der TU Berlin, Berlin

**Andreas Egelseder**  
CMTO, Felss Gruppe, Königsbach-Stein

**Dr. Albrecht Fridrich**  
Geschäftsführer, RKW Baden-Württemberg, Stuttgart

**Bernhard Hagemann**  
Stv. Geschäftsführer, Forschungsvereinigung Antriebstechnik e.V. und Leiter Forum E-MOTIVE im VDMA, Frankfurt

**Anne Knierim**  
Abteilungsleiterin Technologiemanagement und Forschungspolitik, Daimler AG, Sindelfingen

**Jürgen Königstedt,**  
Leiter Entwicklung V-Motoren und Brennstoffzelle, Audi AG, Neckarsulm

**Gerhard Krachler**  
Director Advanced Development & Product Strategy, Magna Steyr AG & Co KG, Graz

**Dr. Andreas Lingens**  
Executive Vice President F&E Motoren bei der Rolls-Royce Power Systems AG, Friedrichshafen

**Dirk Oestreich**  
Head of Storage & Vehicle Energy der BMZ GmbH, Karlstein am Main

**Martin Peters**  
Geschäftsführender Gesellschafter, Eberspächer Gruppe GmbH & Co. KG, Esslingen, und Vorstandsvorsitzender des RKW Baden-Württemberg

**Georg von der Ropp**  
Geschäftsführer BMI Lab und Universität St. Gallen, St. Gallen

**Rainer Schiessle**  
COO, Felss Gruppe, Königsbach-Stein

**Hubert Wicker**  
Ministerialdirektor, Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg, Stuttgart

**Klaus Winkler**  
Geschäftsführer, Gebr. Heller Maschinenfabrik, Nürtingen

**Roman Zitzelsberger**  
Bezirksleiter, IG Metall Baden-Württemberg, Stuttgart



Baden-Württemberg

MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, ARBEIT UND WOHNUNGSBAU



Wegbereiter Mittelstand

