

1964 – 2014
50 Jahre
Deutschland Report
made by prognos

prognos

trendletter

*Bericht zur Zukunft
der Nation. Punkt.*



Nichts ist stetig ...



...außer der Wandel. Dieses Diktum ist nicht zu leugnen – und die große Krux eines jeden Prognostikers. Dennoch wagen wir uns seit 50 Jahren mit unserem Deutschland Report an die Herausforderung, regelmäßig Langfristprognosen für Deutschland zu erstellen. Nun – nach der doppelten Verfallsdauer von 25-Jahres-Prognosen – ist es ein guter Zeitpunkt, auf die Ergebnisse dieser Arbeit zurückzublicken. Auch wenn nach Meinung weitsichtiger Geistesgrößen (wahlweise: Mark Twain, Winston Churchill oder Karl Valentin) „Prognosen schwierig sind, insbesondere, wenn sie die Zukunft betreffen“, so zeigt unser Zeitstrahl in der Mitte des Heftes doch, dass wir unser Handwerk durchaus verstehen. Zwar kann das Ziel von Langfristprognosen nicht die detailgetreue Wahrsagung einer möglichen Zukunft sein, sie sollen aber einen soliden Orientierungsmaßstab bieten. Und dies können wir nun über den Zeitraum eines halben Jahrhunderts für uns in Anspruch nehmen.

Daher haben wir den vorliegenden trendletter auch mit ein bisschen Stolz „Bericht zur Zukunft der Nation“ betitelt. Denn als solchen verstehen wir unseren aktuellen Deutschland Report, der das Hauptthema dieser trendletter-Ausgabe ist. Er basiert auf der Erfahrung von mittlerweile zwölf Vorgänger-Reports. Das beweist sein ausgesprochen stabiles Modell. Er bietet damit die allseits gefragte Referenzprognose für Entscheider in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. In diesem trendletter finden Sie einige der grundlegenden Zahlen, Fakten und Erkenntnisse unserer Langfristprognose, aber auch Szenarien möglicher Konsequenzen, die aus ihrer Nichtbeachtung entstehen können. Natürlich kann die Prognose im Heft nur angerissen werden, aber wir hoffen, Ihnen damit Appetit auf eine intensivere Lektüre des Deutschland Reports selbst zu machen.

Langfristiges Denken und die Übernahme von Verantwortung für die nächste Generation sind für Entscheider mindestens genauso schwierig wie die eigentliche Prognose. Daher finden Sie Gastbeiträge zweier Repräsentanten dieser speziellen „Langstreckendisziplin“. Rita Süßmuth und Franz Müntefering äußern sich in eindrucklicher Weise zu Fragen der politischen Planung, den notwendigen Zeithorizonten und auch der Nützlichkeit von Prognosen: eine Orientierung für Politiker jeder Generation.

Bei aller Verpflichtung zu verlässlicher Orientierung in Zukunftsfragen sind auch wir bei Prognos natürlich einem steten Wandel verpflichtet – ohne den die beste Zukunft schließlich nicht Realität würde. Daher liegt ein kleines Beispiel solcher Veränderungsprozesse gerade vor Ihnen. Wir haben unserem bewährten trendletter nämlich eine Modernisierungskur (im Fachjargon Relaunch genannt) gegönnt. Wir hoffen, dass Ihnen das neu gestaltete Heft gefällt und freuen uns über Ihr Feedback. Denn zu Beginn jeden Wandels steht schließlich ein fruchtbarer Austausch über das Hier und Jetzt.

Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre und freue mich von Ihnen zu hören.

Herzlich, Ihr

Christian Böllhoff
christian.boellhoff@prognos.com

Inhalt

05 *Leitartikel*
Kein Wahrsager. Zur Verantwortung des Prognostikers

07 *Prognose 2040*
Zukunft in Zahlen

08 *Interview Franz Müntefering*
„Die Kraft der Aufklärung nutzen“

10 *Zeitzeugnis*
Ins Archiv geblickt

11 *Rankings*
Wem gehört die Zukunft?

12 *Gastbeitrag Rita Süßmuth*
Vorausschauende Politik – Erkenntnis und Handeln im Widerstreit

14 *Zeitstrahl*
50 Jahre Prognosen im Check

17 *Szenarien*
Was passiert, wenn nichts passiert

20 *Demografie*
Gestaltbar ist nur die Demografie von übermorgen

22 *Standpunkt*
Was geht? Über die Spielräume der Politik beim Senken von Handelsüberschüssen

25 *Über uns*
Blick in die Projekte

27 *Über uns*
Rückblick in Bildern



17 Was passiert, wenn nichts passiert



12 Gastbeitrag Rita Süßmuth



08 Interview Franz Müntefering



14 Zeitstrahl

Kein Wahrsager. Zur Verantwortung des Prognostikers

Prognosen liefern Entscheidungsgrundlagen. Daher müssen der Untersuchungsgegenstand, die Annahmen und die Rahmenbedingungen transparent sein – wie auch der Grad der Unsicherheit.

Der Deutsche Gewerkschaftsbund hat kürzlich die Ergebnisse einer Umfrage zur Ausbildung in Deutschland vorgestellt, mit einem eindeutigen Ergebnis: Fast drei Viertel aller Auszubildenden sind zufrieden. Nicht so eindeutig lauten hingegen die Meldungen in der Presse. Es bestehe eine überwältigende Zufriedenheit mit der Ausbildung, hieß es einerseits – noch nie seien so viele Auszubildende unzufrieden andererseits. Beide Aussagen bezogen sich auf dieselbe Zahl, sie wurden nur sehr unterschiedlich interpretiert (siehe Abb. 1, Seite 6).

und den vorgelegten Zahlen und lehnen das Freihandelsabkommen ab.

„Wie mit Zahlen und Statistiken umgegangen wird, hängt von der Sicht und den Interessen des Rezipienten ab.“

Was bringt die Zukunft? Diese beiden Beispiele verdeutlichen, wie der Umgang mit Zahlen, Daten und Statistiken von der Sicht und den Interessen des jeweiligen Empfängers der Botschaften geprägt ist. Gleiches gilt für Prognosen und

scheidet über Handel und Investitionen. Je weitreichender solche Entscheidungen sind, desto wichtiger ist die Belastbarkeit der zugrundeliegenden Prognosen.

Das Problem an der Zukunft ist die Ungewissheit. Niemand möchte gerne ungeschützt im Regen stehen, aber falls es doch mal passiert, hält sich der Schaden sicherlich in Grenzen. Ein über Jahre verhandeltes Abkommen, das in Tausende von Vorschriften und Verordnungen Eingang findet, wirkt hingegen tief in das wirtschaftliche Leben eines Landes hinein. Zudem ist es nicht so einfach revidierbar. Da wüsste man schon gerne vorher, was einen erwartet.

Auswirkungen von Entscheidungen aufzeigen. Um im Voraus zu Einschätzungen über die Zukunft zu gelangen, benötigt man also Prognosen. Wer Prognosen mit dem Hinweis ablehnt, es komme ohnehin alles anders, der verkennt, dass Prognosen im Kern eine „Was-pas-siert-wenn-Aussage“ treffen. Zukünftige Entwicklungen sind stets unbekannt und die lange Frist bietet naturgemäß viel Raum und Zeit für eine zwischenzeitliche Veränderung der Rahmenbedingungen, für unvorhersehbare Ereignisse.

Dennoch haben Langfristprognosen einen großen Wert. Zukunftsorientierte Entscheidungen zu treffen, ohne sich im Vorfeld Gedanken über ihren Nutzen und die langfristigen Auswirkungen zu machen, wäre fahrlässig. Ein bestmöglicher Versuch, unter Nutzung aller relevanten Informationen die Zukunft vorherzusehen, senkt zum Beispiel das Risiko von Fehlinvestitionen oder generell Fehlentscheidungen. Er macht sichtbar, was unter den jeweiligen Rahmenbedingungen mit hoher Wahrscheinlichkeit passieren wird. Deshalb kommt eben diesen Rahmenbedingungen und Annahmen eine erhebliche Bedeutung zu. Genau hier liegt die Verantwortung des Prognostikers.

Der Prognostiker ist kein Wahrsager. Er blickt nicht in die Glaskugel, um zu



Ein anderes Beispiel: Schafft das Handels- und Investitionsabkommen (TTIP) zwischen der EU und den USA Wachstum, Arbeitsplätze und Wohlstand oder unterhöhlt es hart erkämpfte Arbeitnehmerrechte und Umweltstandards? Diverse Studien haben versucht, sich dieser Frage quantitativ zu nähern, mit höchst unterschiedlichen Ergebnissen. Im Jahr 2027 solle TTIP 0,5 % mehr Wachstum für die EU bringen. Andere sehen in den nächsten zehn Jahren einen Wachstumsimpuls von insgesamt knapp 4 Prozentpunkten und 400.000 neue Arbeitsplätze. Unterm Strich erwarten die Befürworter ein paar Euro mehr in den Taschen der Europäer. Aber ist das ausreichend, um etwaige Risiken in Kauf zu nehmen? Kritiker zweifeln am Nutzen

insbesondere für Langfristprognosen mit einem Zeithorizont von fünfzehn und mehr Jahren. Mehr noch als Analysen zur aktuellen Sachlage dienen Prognosen dazu, Erkenntnisse über zukünftige Entwicklungen zu liefern, die eine Entscheidungsgrundlage für die handelnden Akteure bieten. Ob auf der privaten Ebene (Brauche ich am Wochenende einen Regenschirm?) oder in der Politik (Haben wir genug Kita-Plätze?) und ob es dabei um vermeintlich kleine (Wochenendwetter, Kindergarten) oder großen Fragen geht (Wie steht es um meine Altersvorsorge? Wie viel Wachstum bringt TTIP?). Stets richten Menschen ihr Handeln an Erwartungen über die Zukunft aus. Der Reisende packt seine Tasche, der Politiker ent-

Aussagen über die Zukunft zu gelangen, sondern er stützt sich auf fundierte, kalibrierte und idealerweise erprobte Rechenmodelle. Er betreibt auch kein „Malen nach Zahlen“ (Süddeutsche Zeitung, Die Recherche: TTIP, 29.08.2014). Die Aufgabe des Prognostikers ist es, aussagekräftige Parameter zu wählen und transparente Annahmen zu setzen, empirische Erfahrungen zu nutzen und Sondereinflüsse zu berücksichtigen. Diese hängen nicht zuletzt vom Untersuchungsgegenstand ab. Es muss nachvollziehbar sein, welche Aspekte im Fokus der Prognose stehen. Eine Analyse, die etwa auf die Wachstumswirkungen eines Freihandelsabkommens abzielt, kann zu positiven Ergebnissen kommen. Damit ist aber nicht belegt, dass das Freihandelsabkommen grundsätzlich sinnvoll ist. Greift man andere Aspekte

gilt beispielsweise für Prognosen zur zukünftigen Entwicklung der Bevölkerung. Wenn die geschilderten Voraussetzungen erfüllt sind, kann im Vorfeld über Kosten und Nutzen, Chancen und Risiken von Entscheidungen diskutiert und ein Konsens erzielt werden.

Bei allem redlichen Bemühen können Prognostiker nicht immer richtig liegen. Auch die Prognos AG hat schon vortrefflich danebengelegt. Zum Beispiel beim Thema Energieversorgung. Wir produzieren bereits heute deutlich mehr erneuerbare Energie, als Prognos 1998 für das Jahr 2020 vorhergesagt. Aber weder die rasante technologische Entwicklung noch der prompte Atomausstieg nach Fukushima konnten seinerzeit ernsthaft als Szenario in Betracht gezogen werden. Umgekehrt

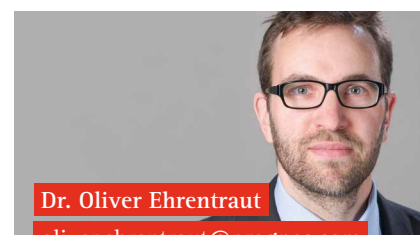
beispiele zeigen, dass hier erhebliche Spielräume bestehen. Diese sind legitim, sofern sie auf einer transparenten Grundlage erfolgen. Im Übrigen sollten Prognosen keines-



wegs von (politischen) Interessen geleitet, sondern stets ergebnisoffen sein. Andernfalls kommt es schnell zu bemerkenswerten Fehleinschätzungen. Der 1988 von der EU-Kommission in Auftrag gegebene Cecchini-Bericht ist ein solches Beispiel. Die Vorhersagen über die Wachstumseffekte des europäischen Binnenmarkts haben sich im Nachhinein als viel zu hoch herausgestellt, lagen sie doch allzu eindeutig im Bereich dessen, was der Auftraggeber seinerzeit als wünschenswert erachtet haben dürfte. Man darf also davon ausgehen, dass eine Vielzahl lesenswerter Untersuchungen nie das Licht der Öffentlichkeit erblickt.

Ob Prognosen eintreffen oder nicht, ob sie in diesem Sinne richtig oder falsch sind, hängt letztlich vom Handeln der Akteure ab. Vielfach zeigen Prognosen nämlich auf, wie sich Probleme in Zukunft entwickeln könnten. Wenn heute Fachkräftemangel prognostiziert wird, der unter den gegebenen Umständen zu erwarten ist, dann sind es gerade diese Umstände, die verändert werden müssen, um potenzielle Engpässe zu vermeiden. Welchen Beitrag leistet welche klimapolitische Maßnahme, um die Erderwärmung zu bremsen? Hier gilt das Gleiche wie etwa für die Prognosen zum Waldsterben in den 1980er Jahren: Sie werden erstellt, gerade damit sie nicht eintreffen.

Prognosen dienen als Referenz, um entsprechend wirksame Handlungsempfehlungen entwickeln und priorisieren zu können. Fundierte Prognosen liefern die Entscheidungsgrundlage. Daher müssen sich die Akteure zuallererst auf die Güte der Prognosen verlassen können. _



Dr. Oliver Ehrentraut

oliver.ehrentraut@prognos.com

ABB. 1: EINE ZAHL – VERSCHIEDENE INTERPRETATIONEN

DGB-Ausbildungsreport 2014

„Lehrlinge sind **unzufrieden wie nie** (...). Der aktuelle Wert ist der niedrigste, der in den bisher neun DGB-Studien zum Thema ermittelt wurde.“

Spiegel Online, 04.09.2014

„Mit rund 71 Prozent ist die Mehrheit der Auszubildenden aber **zufrieden**.“

Wirtschaftswoche, 04.09.2014

71,4 %

„Die meisten Azubis, über 71 Prozent, äußern sich **zufrieden**. Im Einzelnen sind die Ergebnisse aber sehr unterschiedlich.“

tagesschau, 04.09.2014

heraus, fällt das Urteil womöglich anders aus. Entsprechend muss der Prognostiker offen und ehrlich auf die Grenzen seiner Arbeit hinweisen.

Eintrittswahrscheinlichkeit der Prognosen.

Prognosen können niemals mehr sein als ein Instrument zur Eingrenzung von Unsicherheit. Der Prognostiker muss am Ende nicht nur selbst mit dieser Unsicherheit leben, er sollte stets bestrebt sein, eine Einschätzung über den Grad der Unsicherheit seiner Prognose mitzuliefern. Manche Prognosen sind nämlich deutlich sicherer – haben also eine deutlich höhere Eintrittswahrscheinlichkeit – als andere. Das

gibt es zahlreiche Positivbeispiele. Die Prognos AG hat in ihrem ersten Deutschland Report von 1964 vorhergesagt, dass Bayern, seinerzeit noch Empfängerland im Länderfinanzausgleich, zukünftig einen Spitzenplatz einnehmen werde. Für Nordrhein-Westfalen, in jener Zeit noch industrie- und bevölkerungsreichstes Bundesland, wurde schon damals eine eher düstere Zukunft berechnet (siehe „50 Jahre Prognosen im Check“, S. 14–16).

Prognoseergebnisse zeigen Handlungsoptionen auf. Die Interpretation von Prognoseergebnissen ist grundsätzlich dem Empfänger der Botschaften überlassen. Die Eingangs-

Zukunft in Zahlen

Gute Prognosen sind eine komplizierte Angelegenheit. Doch das heißt nicht, dass ein einfacher Blick auf die Dinge unmöglich wäre. Versuch einer Zuspitzung in Zahlen.

Zahl der Erwerbslosen in Deutschland:



Erwerbsquote der 55- bis 64-Jährigen:



Gesamtbeitragssatz der Sozialversicherung in Deutschland:



Zusätzliche Geburten p. a. bei einem dauerhaften Anstieg der Geburtenrate ab 2014 auf 2,1 (statt aktuell rund 1,4):



Anteil der zusätzlichen Geburten an der Bevölkerung:



Anzahl der Erwerbstätigen im Verarbeitenden Gewerbe:



Anteil der Bruttowertschöpfung des Verarbeitenden Gewerbes an der gesamten Wertschöpfung:



Öffentliche Schuldenstandsquote in Deutschland:



Differenz des BIP-Wachstums zwischen Bayern und Sachsen-Anhalt:



Öffentliche Verschuldung pro Kopf (nominal):



Relation des Pro-Kopf-Einkommens (reales BIP) Deutschlands zum Pro-Kopf-Einkommen Chinas (relativ):



Differenz des Pro-Kopf-Einkommens (reales BIP) Deutschlands zum Pro-Kopf-Einkommen Chinas (absolut):



Einkommensniveau (reales BIP) Griechenlands ist...



„Die Kraft der Aufklärung nutzen“

Im Interview mit Prognos fordert Franz Müntefering Prognosen, die transparent machen, wie sie zu ihren Antworten kommen und PolitikerInnen, die sie nicht ignorieren, wenn sie anstrengend sind.

Langfristprognosen und Legislaturperioden – wie passt das zusammen?

Langfristprognosen gab und gibt es immer. Sie sind kein Problem, sondern hilfreich und menschen-adäquat. Nötig, weil sie die Handlungssicherheit steigern. Und typisch für uns Menschen, denn sie entsprechen unserer Fähigkeit, aus uns heraus – scheinbar objektiv – in Vergangenheit und Zukunft zu blicken. Das Problem ist das nicht nachhaltige Handeln, indem man sich vor den Konsequenzen der prognosegestützten Perspektiven drückt, weil dieses Verhalten – anscheinend oder scheinbar – die Chancen bei der nächsten Wahl verbessert.

Die Legislaturperioden-Fixierung ist von Übel. „Nach der Wahl ist vor der Wahl“ ist der dümmste Politikerspruch generell. Legislaturperioden sind nicht dafür da, die nächste Wahl vorzubereiten, sondern Wahlen sind dafür da, in der neu beginnenden Legislaturperiode nachhaltig zu handeln. Bei allem unverkennbaren Besserungsbedarf stimmt aber auch: Die meisten Frauen und Männer in politischer Verantwortung wissen das und haben die langen Linien des Handelns sehr wohl im Blick. Wenn sie noch stärker die Kraft der Aufklärung nutzen und auch über die Bedingungen guter Perspektiven sprächen, wäre einiges möglich. Die Menschen ahnen ohnehin vieles. _

Ihr Rat an einen jungen Kollegen oder eine junge Kollegin: Wann sollte man sich den Rat eines Prognostikers einholen – und wann nicht?

Jede konkrete Politik muss ansetzen an der Situation heute. Wolke Sieben macht keinen Sinn. Aber Politik muss beachten, dass man heute nicht den vernünftigen Weg finden kann, wenn man morgen und übermorgen und die nächsten Jahrzehnte nicht im Blick hat. Für diesen Blick sind Langfristprognosen keine Garantie, aber oft hilfreiche Flanken. Wesentliche Justierungen gelingen nicht mal eben situativ. Sie brauchen Zeit.

Wer keine Visionen hat, sollte zum Arzt gehen, denn er lebt gefährlich und findet

sich demnächst vielleicht in der definitiven Sackgasse wieder. Das mit den Visionen wurde auch schon anders bewertet. Aber es wurde auch nachgeschoben, dass es „auf pragmatisches Handeln zu sittlichen Zwecken“ ankommt. Das spricht für Mut zur Voraussetzung und Vorausschau, nicht für Ignoranz. Weg und Ziel bedingen einander. Heute und morgen auch. Jedenfalls erheblich. _

Der größte Fehler des Politikers im Umgang mit Prognosen?

Prognosen zu glauben, wenn sie angenehm scheinen und sie zu ignorieren, wenn sie anstrengend sind. Das gilt übrigens nicht nur für Politiker: Ganz wichtig, ohne hier die Politik entlasten zu wollen, ist der Umgang der Gesellschaft mit Zukunftsfragen. Die Gesellschaft ist nicht außerhalb der Verantwortung. Deshalb ist die Ver-Schonung der Gesellschaft mit Langfristprognosen doppelt unsinnig. _

Welchen rechtzeitigen Hinweis auf Handlungsbedarf hat die Politik ignoriert, und warum?

Umweltzerstörung, Ressourcen-Verschwendung, die Konsequenzen demografischer Entwicklungen gehören jedenfalls dazu, aber die Reihe ist deutlich länger und keineswegs schrumpfend. _

„Es hätte schlechter kommen können.“ Für welchen Bereich deutscher Politik trifft dies zu?

Dass die Revolution 1989 in der DDR, die schnell zur Einheit Deutschlands führte und die damit auch zu gewaltigen, auch geostrategischen Veränderungen beitrug, ohne Gewalt, ohne Krieg blieb, friedlich – das scheint mir heute, mehr als noch damals, fast sensationell. Alle, die damals in Deutschland und außerhalb halfen, die hätten den Friedensnobelpreis verdient gehabt. Was das mit den Langfristprognosen zu tun hat? Die Mauer wurde von den Menschen im Osten Deutschlands umgeworfen. Helmut Kohl betrieb sinnvollerweise die schnelle Vereinigung. Gorbatschow war bei all dem unverzichtbar. Aber wenn es 20/25 Jahre zuvor

nicht Willy Brandt und seine Unterstützer in der neuen Ostpolitik gegeben hätte, wären die Chancen fürs Gelingen wohl geringer gewesen. _

„Es hätte besser kommen können.“ Für welchen Bereich deutscher Politik trifft dies zu?

Angesichts der nachhaltigen Versäumnisse auf diesem Feld müssen hier unzureichende Angebote für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die mangelhafte Wertschätzung von Berufen genannt werden, in denen vor allem Frauen tätig sind. Es hat sich was bewegt, aber viel ist auch noch zu tun, wenn das mit der Geschlechtergerechtigkeit und mit der dauerhaften Leistungsfähigkeit unseres Landes gelingen soll. _

In welchem Handlungsfeld sollte sich die Politik nicht auf Prognosen verlassen?

Von „verlassen“ würde ich nicht sprechen. Kritiklose Gläubigkeit ist auch bei Prognosen nicht angebracht. Und sie sind ja auch nicht dafür da, von der Politik zur Realität gemacht zu werden. Sie sind ja keine Zielbeschreibung, sondern eine qualifizierte Mutmaßung über die Zukunft. Was viel bedeuten kann, aber nicht zur Verwechslung mit Zielsetzungen führen darf. _

Bei welchem Thema denkt die Politik hinterher, statt voraus, und warum?

Die Schwäche der Politik liegt ja nicht darin, nicht in die Zukunft hinein zu denken. Das Problem entsteht, weil darüber nicht aufklärerisch gesprochen wird. Das gilt besonders für Themen, die nicht im öffentlichen und Medieninteresse sind und die mutmaßlich bei der nächsten Wahl nicht entscheidend sind. _

Realistische Prognosen sind weder spektakulär noch treffsicher in den Nachkommastellen. Kann die Politik trotzdem guten Rat in ihnen finden?

Jede gute Politik beginnt mit den richtigen Fragen und dem Mut, zu sagen was ist. Das beantwortet nicht die Frage, was

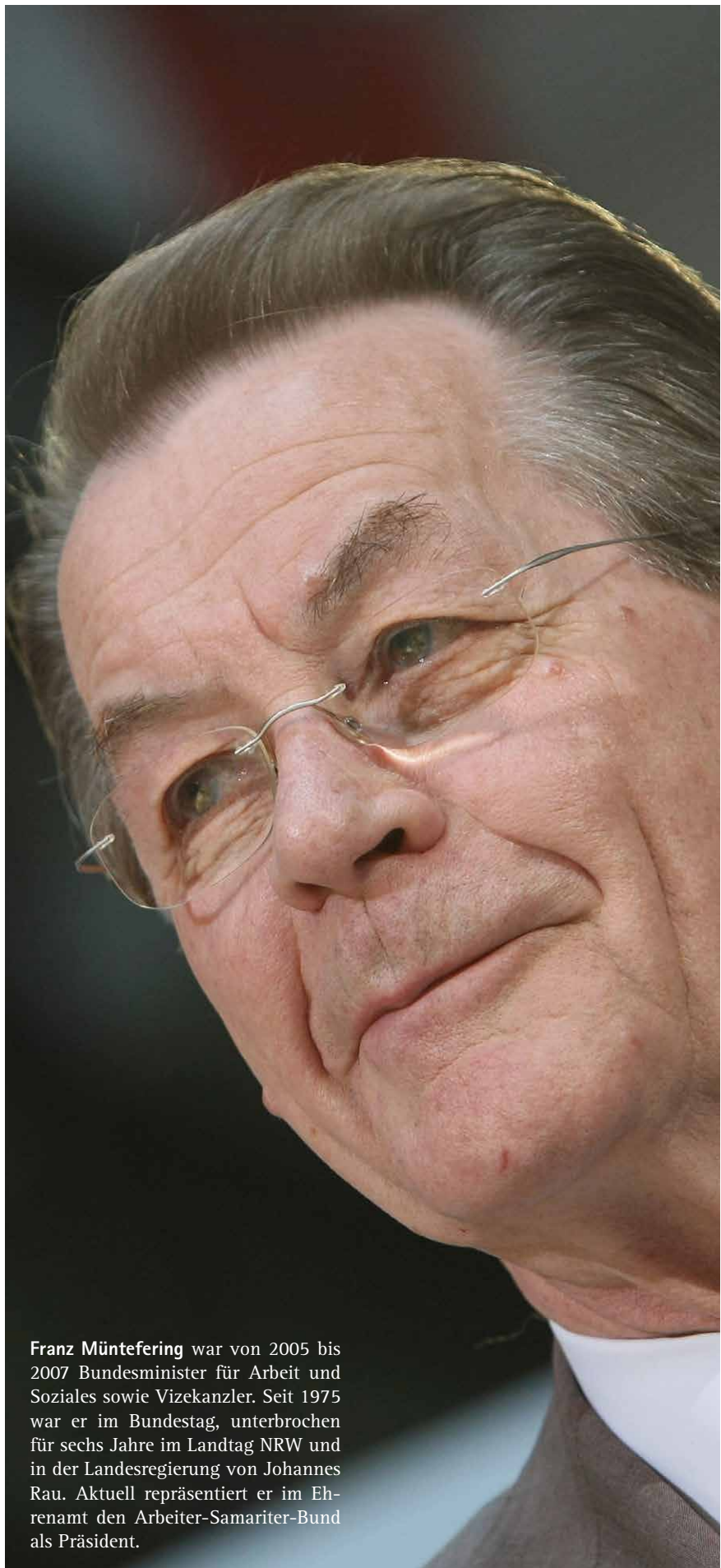
genau zu tun ist, schon gar nicht, was übermorgen zu tun ist. Aber es erleichtert die Orientierung und erhellt die Szene, in der gehandelt werden muss. Prognosen sind hilfreich, wenn sie wichtige und richtige Fragen stellen und wenn sie die Konditionen deutlich machen, unter denen sie zu ihren Antworten kommen. _

Was bewegt Sie heute am meisten, wenn Sie ans Morgen denken?

Die noch erhebliche Ignoranz in demografischen Fragen (Bevölkerungszahl, Altersstrukturen, Außen- und Binnenwanderung) hat Konsequenzen. Ich weiß, es gibt andere Themen, die könnten mit gleichem Recht genannt werden. Aber das entlastet nicht. Die Gestaltung des demografischen Wandels in all seinen Facetten zu verschleppen, ist leichtfertig. Geredet wird über die einschlägigen Zahlen und Erkenntnisse für 2030, das ist morgen. Vernuschelt werden die Zahlen – Prognosen! – für 2050/60. Das ist unzureichend.

Gerhard Schröder hat zu Beginn seiner Regierungszeit einen Rat für Nachhaltige Entwicklung berufen, der zu einem wichtigen Impulsgeber wurde. Im Bundestag wurde 2004 ein Beirat für Nachhaltige Entwicklung eingerichtet, der über ein Schattendasein nicht hinaus kam. Die EU und auch Deutschland versuchen, mit konkreten Indikatoren den mittel- und langfristigen Fortschritt zu messen und so die Themen in der öffentlichen und politischen Debatte zu halten, – Generationengerechtigkeit, Lebensqualität, Sozialer Zusammenhalt und Internationale Verantwortung. In 21 Punkten ist das präzisiert. Mehr Bilanz als Prognose, aber doch ein Beitrag zur Nachhaltigkeit im Denken und Handeln. Doch bisher haben weder Legislative noch Exekutive es geschafft, in ihrer Arbeit dem Willen zur Nachhaltigkeit feste und verbindliche Handlungsstrukturen in ihrer praktischen Arbeit zu geben. Das ist auch nicht leicht, wäre aber dringend nötig.

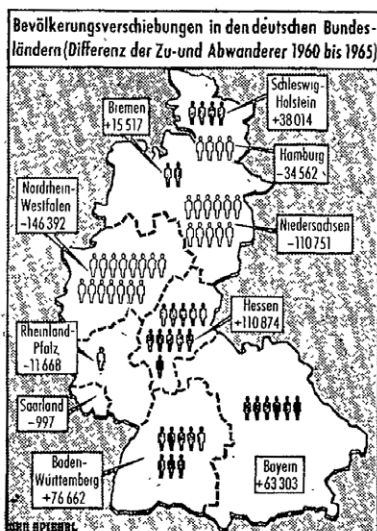
Ergänzend: Ob die überhöhte Geschwindigkeit unserer neuen Kommunikationssysteme die Gefahr eines Jetzt-Zeit-Denkens nicht drastisch verstärkt und sinnvolles, verantwortliches Langzeitdenken und -handeln nicht entscheidend schwächt, das mag noch nicht entschieden sein, – aber die Frage stellt sich. Und sie ist mindestens für die Demokratie nicht leicht zu beantworten. _



Franz Müntefering war von 2005 bis 2007 Bundesminister für Arbeit und Soziales sowie Vizekanzler. Seit 1975 war er im Bundestag, unterbrochen für sechs Jahre im Landtag NRW und in der Landesregierung von Johannes Rau. Aktuell repräsentiert er im Ehrenamt den Arbeiter-Samariter-Bund als Präsident.

Ins Archiv geblickt

DEUTSCHLAND



BUNDESLÄNDER

„PROGNOS“-PROGNOSE

Trist im Revier

Der Blick in die Zukunft kostet 2800 Mark. Das ist der Preis für einen dickleibigen Tabellenband, der in den Staatskanzleien westdeutscher Länder seit Wochen von Hand zu Hand geht — diskutiert wie ein Bestseller, behütet wie ein Geheimdossier.

Mit Zahlen, die „bislang überhaupt noch nicht publiziert worden sind“, fertigte die schweizerische Gesellschaft für Wirtschaftsforschung „Prognos AG“ eine „Analyse und Prognose der Entwicklung von Wirtschaft und Bevölkerung“ in den deutschen Bundesstaaten. Titel der kostspieligen Geheimschrift, die bis zum 31. Dezember 1968 „an Dritte“ nicht weitergereicht werden darf: „Die Bundesrepublik Deutschland 1980“.

Ihr Fazit: Das Profil der westdeutschen Wohlstandslandschaft wird sich binnen eines Jahrzehnts gründlich verändern. Im Glauben an „eine ungestörte wirtschaftliche Entwicklung“ in der Bundesrepublik und in der Annahme, daß Deutschlands äußere und innere Grenzen in vierzehn Jahren noch so verlaufen werden wie heute, versichern die „Prognos“-Propheten, daß

▷ Nordrhein-Westfalen, industrie- und volkreichstes deutsches Bundesland,

• Bundesgesetz vom 23. Juni 1961, wonach finanzstarke Länder finanzschwachen Ländern Zuschüsse zahlen müssen. Ansprüche und Leistungen werden jährlich nach Steueraufkommen und Einwohnerzahl jedes einzelnen Landes errechnet.

seine wirtschaftliche Parade-Position verlieren wird;

▷ Bayern, das heute noch Zuschüsse aus dem Länderfinanzausgleich* begehrt und bekommt, zur Spitzengruppe aufschließt;

▷ Hessen schließlich zu einem Hort des Wohllebens geraten und alle anderen Gliedstaaten überrunden wird.

Das rote Musterland dankt seine rosige Zukunft einer „günstigen Zusammensetzung der Branchen in der Industrie“, wie etwa Chemie, Fahrzeugbau, Elektrogeräte — sämtlich aufstrebende Erwerbszweige. Daß auch Bayern zur Industriemacht aufsteigt, lassen heute schon die Silhouetten neuer Raffinerie-Zentren (Ingolstadt) erkennen. Deutschlands Südstaaten werden laut „Prognos“ in wenigen Jahren nur knapp hinter den schon jetzt begüterten Baden-Württemberg rangieren, deren Wirtschaft weitgehend auf Maschinenbau, Fahrzeugproduktion und Elektrotechnik ausgerichtet ist.

Schleswig-Holstein, Niedersachsen und „zum Teil auch Rheinland-Pfalz“ werden sich — so „Prognos“ — im Mittelfeld der Länder-Liga halten. Trist aber sieht das kommende Jahrzehnt für die Stadtstaaten Hamburg und Bremen

— mit einer dahinkriselnden Werftindustrie — wie für die Reviere an Ruhr und Saar aus, die ihrer einseitigen Kohle- und Stahlstruktur wegen im Wohlstandswettlauf zurückbleiben werden.

Die Zukunft, die „Prognos“ den Bundesländern verheißt, hat hier und da schon begonnen. Sie ist abzulesen in den Karteien der Einwohnermeldeämter, die sich in favorisierten Landstrichen zusehends auffüllen, und an den Beiträgen, die einige Gliedstaaten alljährlich für den Länderfinanzausgleich herausgeben müssen. Reiche Regionen, die bislang für bedürftige Bundesgenossen spendeten, geraten allmählich zu Fürsorgeempfängern.

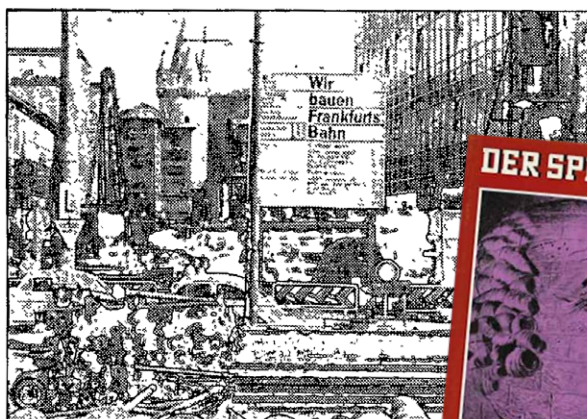
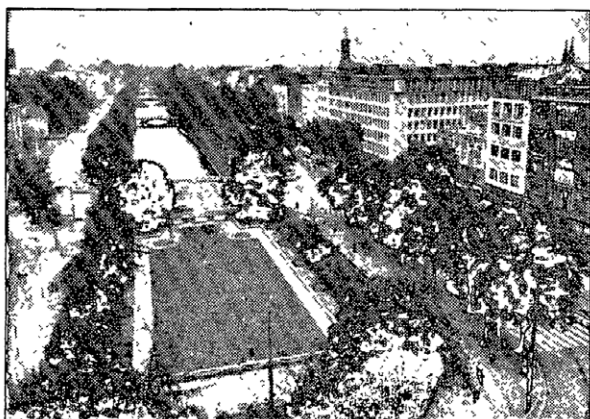
So sank der Beitrag Nordrhein-Westfalens zwischen 1961 und 1965 um 29 Prozent. Aber: Vor fünf Jahren mußte jeder Hesse 32 Mark für die innerdeutsche Entwicklungshilfe aufbringen, 1968 werden es 107 Mark sein.

Und „bereits seit 1958“, so entdeckten die „Prognos“-Forscher, gibt es „eine steigende Mobilität der inländischen Erwerbspersonen, die auf der Suche nach besseren Verdienstmöglichkeiten, Arbeits- und Lebensbedingungen den Arbeitsplatz und Wohnort wechseln“.

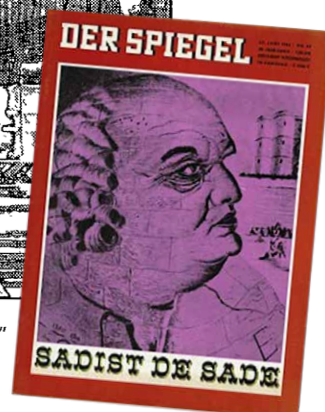
So entwichen der Dunstglocke des Ruhrreviers zwischen 1960 und dem Vorjahr 146 000 Bürger mehr, als Einwanderer darunterzogen (siehe Graphik) — soviel wie die Bevölkerung der Großstadt Mainz. Als Magnet hingegen erwies sich Hessen mit einem Umzüglerüberschuß von 110 000 — soviel wie in der Industriestadt Herne leben.

Das Land der Mitte, Testfeld sozialdemokratischer Administratoren, dankt diese Anziehungskraft — so „Prognos“ — nicht nur seiner idealen Industrie-Mixtur, sondern auch einer umsichtigen Sozialplanung. Hessens Finanzminister Albert Osswald: „Die Leute wollen wissen, wie sie wohnen, wohin ihre Kinder zur Schule gehen, wie die Verkehrswege beschaffen sind.“

Wie Nordrhein-Westfalen werden auch das Saarland und das Reben-Revier Rheinland-Pfalz Leidtragende der bundesdeutschen Völkerwanderung sein. Für diese beiden Länder aber haben die Zukunftsforscher für die fernere Zukunft Trost bei der Hand: Dort werden bis 1980 die meisten Kinder geboren.



Königsallee in Düsseldorf, Hauptwache in Frankfurt: „Die Leute wollen wissen, wie sie wohnen“



DER SPIEGEL, Heft 27/1966.

Wem gehört die Zukunft?

5 x 5 Gewinner 2040

WO DIE WIRTSCHAFT WÄCHST

BIP-Wachstum real, in % p. a. | 2012 – 2040

1. China	5,6
2. Indien	5,3
3. Brasilien	4,3
4. Türkei	4,0
5. Chile	3,9

WO DER WOHLSTAND WÄCHST

BIP/Kopf-Wachstum real, in % p. a. | 2012 – 2040

1. Bayern	1,5
2. Baden-Württemberg	1,5
3. Hessen	1,5
4. Sachsen	1,4
5. Nordrhein-Westfalen	1,4

WO IMMER MEHR MENSCHEN LEBEN

Gesamtbevölkerung in Mio. | 2012 – 2040

1. Indien	+369,0
2. Vereinigte Staaten	+80,0
3. Brasilien	+32,2
4. Mexiko	+28,1
5. Türkei	+18,9

WELCHE BRANCHEN IN DEUTSCHLAND ZULEGEN

BWS-Wachstum real, in % p. a. | 2012 – 2040

1. Elektroindustrie	2,0
2. Gummi, Kunststoffe	2,0
3. Sonstiger Fahrzeugbau	1,9
4. Chemie, Pharmazie	1,8
5. Information, Kommunikation	1,8

WO DIE BESCHÄFTIGUNGSAUSSICHTEN GUT SIND Abweichung der Veränderungsrate der Anzahl der Beschäftigten von der durchschnittlichen Veränderungsrate (0,4 p. a.) in Prozentpunkten p. a. | 2012 – 2040

1. Unternehmensnahe Dienstleistungen	0,54
2. Gesundheits-/Sozialwesen	0,35
3. Private Haushalte, sonst. Dienstleistungen	0,27
4. Information, Kommunikation	0,25
5. Erziehung, Unterricht	0,22

Vorausschauende Politik – Erkenntnis und Handeln im Widerstreit

Die Politik sollte nicht allein auf den Druck der Verhältnisse reagieren. Sie braucht den Mut, auch Entscheidungen für die Zukunft zu treffen, schreibt Prof. Dr. Rita Süßmuth in ihrem Gastbeitrag.

Immer wieder wird die Frage gestellt, warum bestimmte Entscheidungen so lange dauern, obwohl ausreichend Daten und Trendanalysen vorliegen. Der Politik wird dabei die Fähigkeit oder zumindest der Wille abgesprochen, sich längerfristig festzulegen und für die Konsequenzen von Entscheidungen einzustehen. Angesichts einer in vieler Hinsicht offenen Zukunft erscheinen frühzeitige Festlegungen, die sich an Kriterien wie Vorsorge und Nachhaltigkeit ausrichten, manchmal eher als Flexibilitätsbremse und als gewagt, denn als vorausschauend und zukunftsichernd.

Entscheidungen ohne sichere Erkenntnisgrundlage. Es ist keine einfache Aufgabe, handeln zu müssen, ohne ausreichende Erkenntnissicherheit und ohne die Folgen der getroffenen Entscheidungen einschätzen zu können. Das macht den Druck wie auch die Not der Entscheider deutlich. Ich selbst erinnere mich, wie belastend und konflikthaft die gesundheitspolitischen Entscheidungen beim Thema AIDS waren. Es fehlte weitgehend an medizinischem Wissen und dennoch mussten Maßnahmen gegen die Verbreitung des damals tödlichen Virus ergriffen werden. Niemand konnte zu jener Zeit Irrtümer aufgrund fehlender gesicherter Erkenntnisse ausschließen. Es wurde nahezu täglich hinzugelernt und ständig neu abgewogen.

„Es wurde nahezu täglich hinzugelernt und ständig neu abgewogen.“

Unter hohem politischen Druck fallen eher schnelle Regierungs- und parlamentarische Entscheidungen. Beispiele hierfür sind neben den Maßnahmen zur Eindämmung des AIDS-Virus in den 1980er Jahren die Schutzvorschriften nach dem Reaktorunfall in Tschernobyl, der Vertrag zur deutschen Einheit, der in nur neun Monaten abgeschlossen wurde, und nicht zuletzt die Gesetze zur Stabilisierung des

Euro. Bei kurzfristigem Handlungsdruck dominiert die Exekutive, die Gesetzesvorhaben einbringt und die inhaltliche Ausrichtung sowie die zeitlichen Abläufe maßgeblich bestimmt.

Vorsorge für die Zukunft. In der Politik tritt neben den vorhersehbaren Entwicklungen naturgemäß auch Unvorhersehbares ein, das betrifft vor allem die Bereiche Natur und Umwelt, Krankheit, neuer Technologien und menschlichem Verhalten. Dennoch gehören langfristiges Denken und Planen, vorausschauende bzw. vorsorgende und nachhaltige Politik – ob im Energiesektor, Umwelt, Städtebau, Bildung, Gesundheit oder Sicherheit – zu den Verpflichtungen der Politik.

Und die Kritik ist ernst zu nehmen, dass häufig das kurzfristige Denken und entsprechende Maßnahmen das mittel- und längerfristige Planen und Handeln verdrängen. Als Zeithorizont dominiert die Wahlperiode, ein Zeitraum von vier Jahren – anstatt die in zehn oder 20 Jahren absehbaren Folgen von Entscheidungen.

Prognosen in Bezug auf Altersentwicklung, Geburten- und Sterberaten, Ein- und Abwanderung, Verlust von alten und Entstehung neuer Arbeitsplätze werden erst dann zu Alltagsrealitäten, wenn sie konkret erfahrbar sind. Wer Vorsorge für die Zukunft betreibt, hat es schwer, weitgehend klar absehbare Entwicklungen in das Bewusstsein der Bürger und Bürgerinnen zu bringen, vor allem dann, wenn andere Erfordernisse – Arbeitsplatz- und Einkommenssicherung, Mobilität oder Gesundheitsprobleme – unbedingten Vorrang haben.

Entscheidungen von Zukunftsrelevanz dauern besonders lange und werden hinausgeschoben. Es fehlt an Mut, neue Herausforderungen für die Gesellschaft offen darzulegen und die notwendigen Konsequenzen zu ziehen. Die für vorsorgendes Handeln notwendigen Erkennt-

nisse beispielsweise zum demografischen Wandel liegen für die nächsten Jahrzehnte vor. Was fehlt, sind die entsprechenden politischen Antworten.

Mut zur Wahrheit und zum Handeln. Die These, dass eine nachhaltige Politik keinerlei Stellenwert habe und nicht auf der politischen Agenda stehe, trifft in dieser Pauschalität nicht zu. Das zeigen die Beispiele demografischer Wandel sowie die Umwelt- und Energiepolitik. Die Bearbeitung der hochrelevanten Zukunftsfragen erweist sich immer als komplizierter und ambivalenter.

So wird der Tatbestand der alternden und schrumpfenden Gesellschaft weder von Experten noch von Politikern angezweifelt. Umstritten sind die Konsequenzen. Der Streit darüber, ob Deutschland ein Einwanderungsland sei, wurde mit dem neuen Zuwanderungsgesetz 2005 beendet und die Integration der in Deutschland lebenden Migranten zur politischen Priorität erhoben. Äußerst kontrovers ist und bleibt die Frage, wie viel Zuwanderung Deutschland braucht. Noch wird weitgehend am Einwanderungsstopp festgehalten, auch wenn die Zuwanderung von Akademikern und Fachkräften 2012 erleichtert wurde, und das, obwohl bereits heute in bestimmten Wirtschaftsbereichen ein akuter Arbeitskräftebedarf herrscht.

Die bisherige Vorsorge besteht darin, die Lebensarbeitszeit stufenweise anzuheben, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern sowie finanzielle Anreize zur Verwirklichung von Kinderwünschen zu schaffen. Entgegen der politischen Erwartung, die mit der Einführung des Elterngelds und der Elternzeit zum 1. Januar 2007 und dem Ausbau der Kinderbetreuung auf höhere Geburtenraten setzt, hat sich die Zahl der Geburten dadurch nur kaum verändert: Im Jahr 2006 kamen laut Statistischem Bundesamt 672.724 Kinder

zur Welt, 2013 waren es 682.100 und damit nur knapp 10.000 mehr. Das zeigt, dass eine kinder- und familienfreundlichere Politik allein nicht ausreicht, um kurzfristig Entscheidungen junger Paare zu beeinflussen. Es handelt sich um multifaktorielle Prozesse wie Partnerbeziehungen, Zugang zu längerfristiger Erwerbsarbeit und Einkommenssicherung, Einstellungen zu den mit Kindern verbundenen Aufgaben und Verpflichtungen.

„ Nachhaltige Politik scheitert nicht an mangelndem Wissen. Was fehlt sind Konsens, Risikobereitschaft und Führungskraft.“

Es mangelt oft an der Bereitschaft der Politik, sich auf Maßnahmen einzulassen, die in ihren Auswirkungen weniger überschaubar und voraussagbar sind. Es liegt aber weniger an der mangelnden Erkenntnissicherheit, dass Entscheidungen in Bezug auf die Zukunftsgestaltung nicht getroffen werden. Was fehlt sind Konsens, Risikobereitschaft und Führungskraft.

Balance zwischen vorausschauender und reagierender Politik. Je höher die Anforderungen an Einstellungs- und Verhaltensänderungen, desto geringer die Bereitschaft der politischen Entscheider, Maßnahmen zu ergreifen, die in der Bevölkerung auf Kritik und Ablehnung stoßen, zu Ängsten und Abwehr führen.

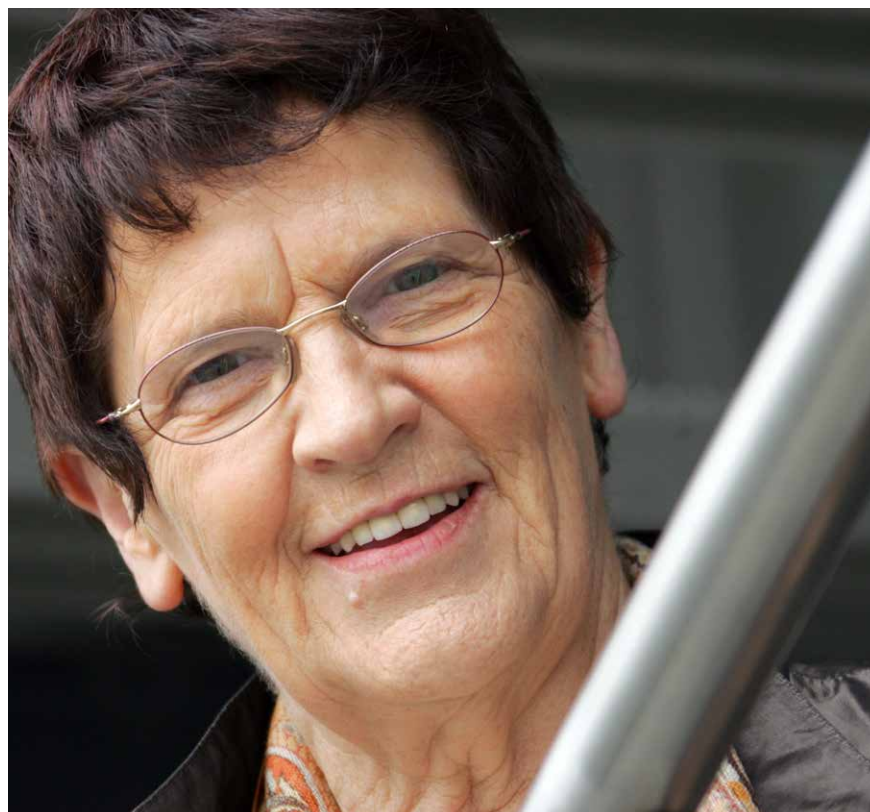
Es fehlt an Mut zu einer offenen und ehrlichen Auseinandersetzung mit den Bürgerinnen und Bürgern. Häufig lautet der Einwand, dass die Wahrheit nicht zumutbar sei, dass die Wählerinnen und Wähler nicht überfordert werden dürften und könnten. Und die Entscheider haben Angst, dass Wahrheit und Klarheit zur Abwahl, zum Verlust der Macht führen. Wie anders erklärt es sich, dass zum Beispiel Sparmaßnahmen oder Steuererhöhungen nicht vor, sondern erst nach Wahlen bekannt gemacht werden?

Wen die Dauer politischer Entscheidungsprozesse irritiert und auch verärgert, der sieht sich komplizierten Zusammenhängen von wechselseitigem Vertrauen und Misstrauen, von Transparenz und Undurchschaubarkeit, Machtverlust und Machterhalt, Führungsfähigkeit und Risikobereitschaft gegenüber. Da Veränderung und Wandel sich in der globalisierten Welt immens beschleunigt haben, ist auch an die parlamentarischen Entscheidungsprozesse die doppelte Anforderung zu stellen: stärker vorausschauend und schneller Entscheidungen zu treffen. Es kann nicht sein, dass Entscheidungen vertagt oder tabuisiert werden, weil es an Konsens oder an Mut fehlt.

„ Auch die Parlamente müssen schneller und zugleich stärker vorausschauende Entscheidungen treffen.“

Sicherheit ohne Risiko bildet daher eher die Ausnahme als die Regel. Wir alle kennen den Satz: Die Demokratie braucht Zeit, nur die Diktatur ist schnell. Sie braucht Zeit für gründliche Erörterung, für fraktionsübergreifende Beteiligung, für Anhörungen, für Abklärung von Dissens und Konsens. Die Klärungen in der Sache verringern Unsicherheit, beugen der Hilflosigkeit vor, schützen aber nicht vor der Erfahrung, am Ende dieses Prozesses eine Entscheidung zu treffen, die auch falsch sein kann. Irrtum ist nicht ausgeschlossen. Und die Hoffnung ist jeweils, dass die getroffene Entscheidung ohne Schaden korrigiert werden kann.

Ziel muss sein, eine Balance anzustreben zwischen vorbeugender, vorausplanender Politik und reaktiver Politik, die jeweils handelt, wenn es die Verhältnisse bzw. die Umstände zwingend erfordern. Das sind Situationen, in denen bestimmte Reaktionsmuster ohne Alternativen sind, in denen die Handlungsspielräume in alternativlose Handlungszwänge einmünden. In solchen Konstellationen verliert das Politische an Stellenwert und Gestaltungskraft. Das führt zur Ohnmacht und zum Verlust des Politischen. Das Politische hat jedoch seinen eigenen Stellenwert und ist unverzichtbar für das Wohl des Einzelnen und der Gesellschaft. _



Rita Süßmuth

geboren 1937; Studium der Romanistik und Geschichte in Münster, Tübingen und Paris; Professuren in Bochum und Dortmund; 1979-1991 Mitglied im Zentralkomitee der Deutschen Katholiken; 1982 Eintritt in die CDU; 1982-1985 Direktorin des Instituts „Frau und Gesellschaft“ in Hannover; 1985-1988 Bundesministerin für Jugend, Familie und Gesundheit; 1987-2002 MdB der CDU; 1986 Bundesvorsitzende der Frauen-Union der CDU; 1988-1998 Präsidentin des Deutschen Bundestages; Vorsitzende der unabhängigen Kommission für Zuwanderung; 2004 Mitglied der Global Commission for Migration (Bericht für UN-Generalsekretär Kofi Annan). Von 2005-2010 war sie Präsidentin der privaten SRH-Hochschule Berlin. Weitere Positionen: Seit 2005 Präsidentin des Deutschen Polen Instituts (DPI). Prof. Süßmuth ist Präsidentin des Deutscher Volkshochschul-Verband e. V. und Kuratoriumsvorsitzende der TU-Berlin. Seit 2008 Vorsitzende der Deutsch-Polnischen Wissenschaftsstiftung, seit 2009 Vorstandsmitglied der Stiftung Genshagen und seit 2010 Präsidentin des Deutschen Konsortiums der Deutsch-Türkischen Universität.

50 Jahre Prognosen im Check

Seit 1964 blickt der Prognos Deutschland Report in die Zukunft von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Unser Zeitstrahl zeigt ausgewählte Prognosen im Realitätscheck.

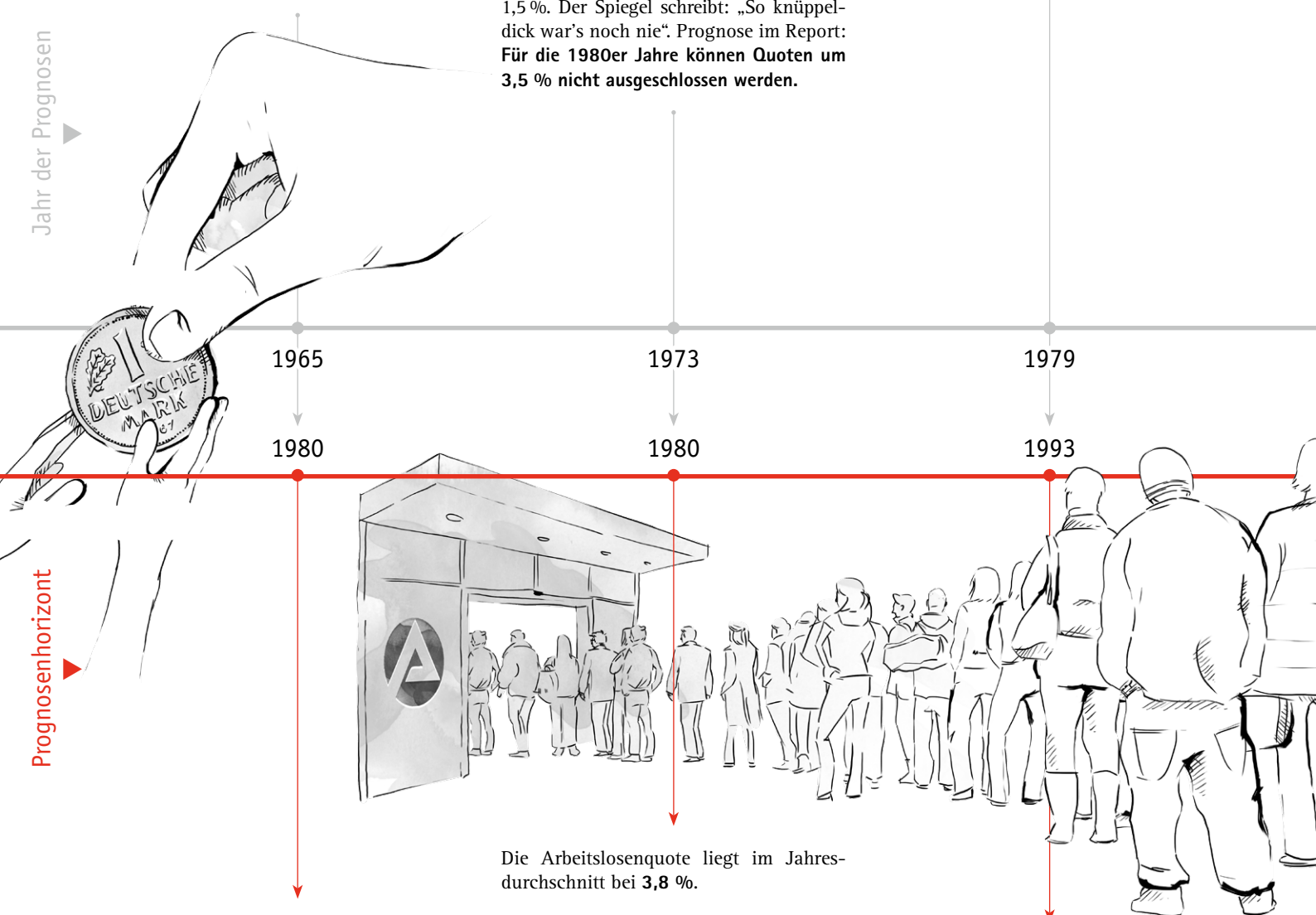
1965: NRW ist industrie- und bevölkerungsreichstes Bundesland und wichtigstes Geberland im Länderfinanzausgleich. Für 1980 prognostiziert die Prognos AG im Deutschland Report: **NRW wird seine Paradeposition verlieren und langfristig in eine „fast prekäre Lage“ geraten.**

1973: Vollbeschäftigung. Hochkonjunktur. Die Arbeitslosenquote ist seit 1965 (0,7%) drastisch gestiegen und beträgt jetzt bis zu 1,5%. Der Spiegel schreibt: „So knüppeldick war's noch nie“. Prognose im Report: **Für die 1980er Jahre können Quoten um 3,5 % nicht ausgeschlossen werden.**

1979: Prognos hält für die 1990er Jahre **Arbeitslosenquoten von über 7% für möglich.** Schwarzmalerei – so die Kritiker.

Jahr der Prognosen

Prognosenhorizont



1965

1973

1979

1980

1980

1993

Die Arbeitslosenquote liegt im Jahresdurchschnitt bei **3,8 %**.

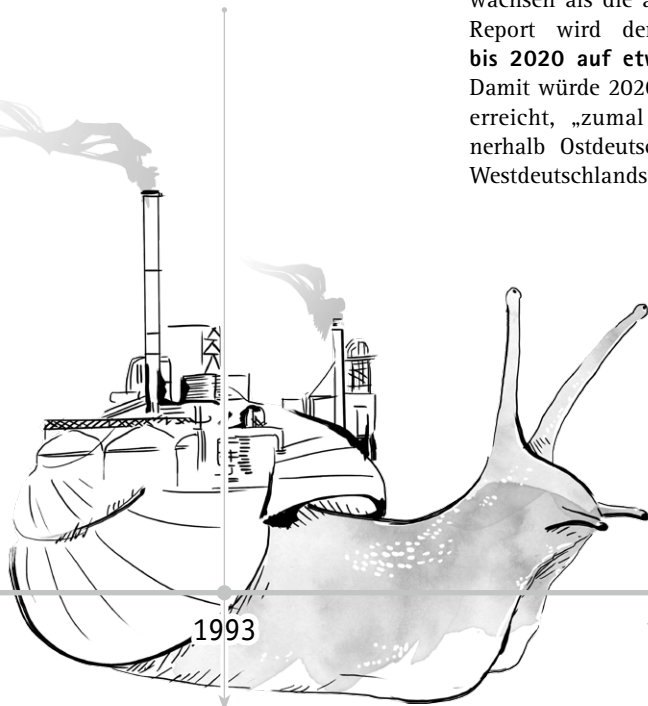
Die Prognose behält Recht: Das einstige Vorzeigeland NRW ist 1980 **schwächstes Geberland im Länderfinanzausgleich**, 5 Jahre später wird es erstmals Nehmerland sein.

Nachdem die **Arbeitslosenquote auf 7,2 %** gestiegen war, erreicht sie 1993 annähernd 10%. Schuld ist unter anderem ein „schwarzer Schwan“ – die Wiedervereinigung.

1993: „Blühende Landschaften“? Im Deutschland Report rechnet **Prognos für die Jahre 2000 bis 2010 mit 3 bis 6% Wachstum für die neuen Länder.** Damit hätte sich die Wirtschaftsleistung zwischen Ost und West auch im Prognosejahr 2010 noch nicht angeglichen.

1998: „Aufholprozess Ost“ – die Zweite? Prognos erwartet, dass die neuen Bundesländer über die nächsten 20 Jahre stärker wachsen als die alten. Laut Deutschland Report wird der **Einkommensabstand bis 2020 auf etwa 10% zurückgehen.** Damit würde 2020 ein tragbarer Zustand erreicht, „zumal die Unterschiede innerhalb Ostdeutschlands und innerhalb Westdeutschlands größer sein dürften.“

2002: Prognos schätzt das Wirtschaftswachstum Deutschlands 2002 bis 2020 auf 2,3% p. a. Bis 2010 soll das Wachstum noch bei 2,4% p. a. liegen, **zwischen 2010 und 2020 dann bei 1,9% p. a.** Langfristig also ein rückläufiger Trend für das Wachstumspotenzial.



1993

1998

2002

2010

2014

2010 – 2020

Die zurückhaltende Prognose ist zwar etwas zu optimistisch, erweist sich aber im Kern als zutreffend – jedenfalls im Vergleich zu den noch zuversichtlicheren Stimmen aus den 1990er Jahren. **Der Osten holte langsamer auf als erwartet** und inzwischen erkennen viele, dass eine Angleichung absehbar nicht gelingen wird.

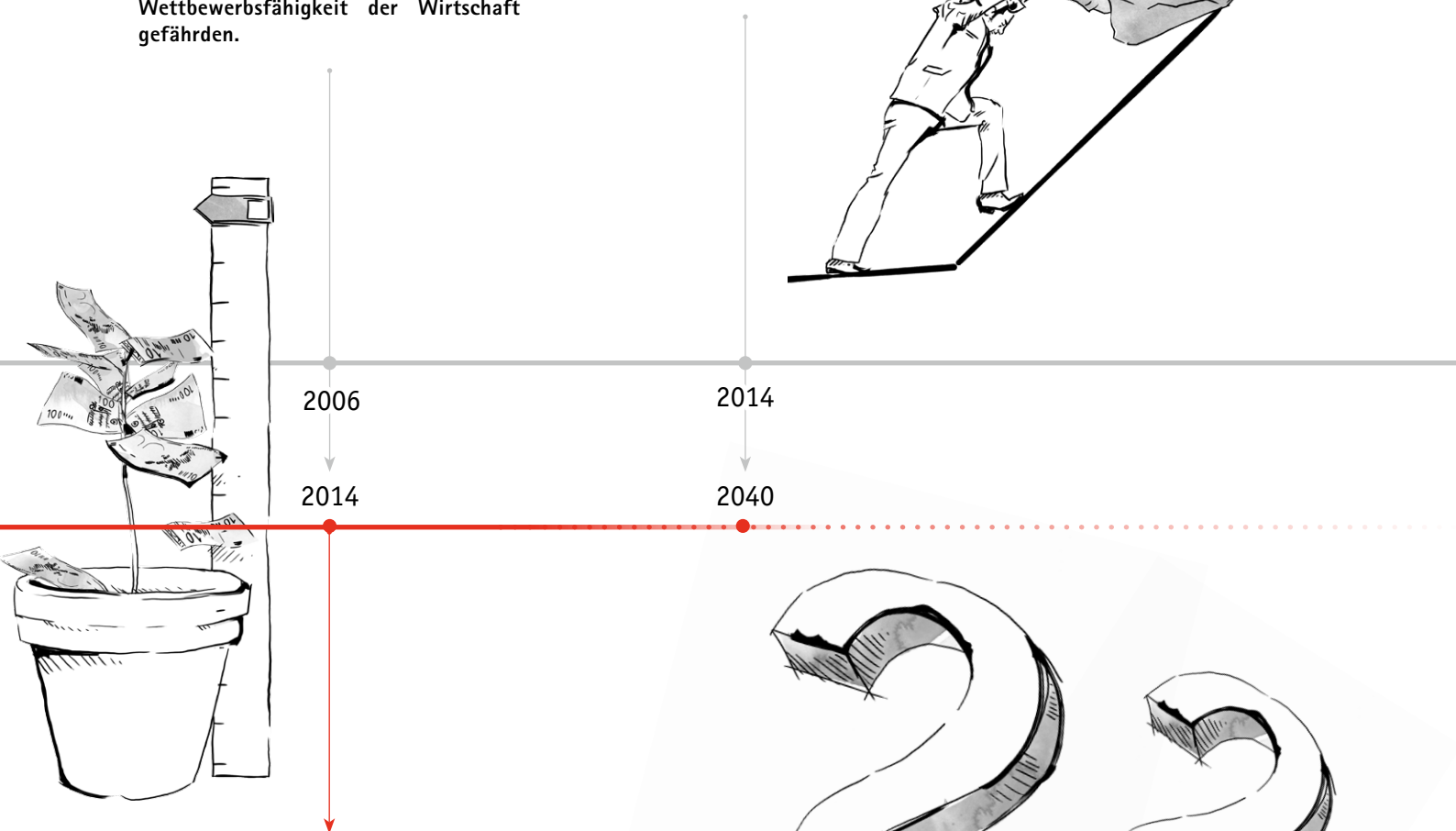
Der Einkommensabstand gemessen am BIP pro Kopf zwischen Westdeutschland und Ostdeutschland (inkl. Berlin) beträgt 30 %. Allerdings ist die Ost-West-Perspektive einseitig: Auch zwischen Hessen und Schleswig-Holstein liegt der Abstand bei fast 30 %. Zwischen Stadtstaaten und Flächenländern ist die Lücke noch größer.

Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat das weltwirtschaftliche Umfeld kräftig durchgerüttelt und insbesondere 2009 zu drastischen Wachstumseinbrüchen geführt. Dennoch dürfte sich **die prognostizierte Tendenz bewahrheiten: Das deutsche Potenzialwachstum nimmt ab.** Die Krise als „schwarzer Schwan“ allerdings sorgt für deutliche Änderungen in den Nachkommastellen: Für die Gesamtdekade 2010 bis 2020 sind 1,4 % p. a. realistisch (2010 bis 2014: 1,5 % p. a.)



2006: 12 % Arbeitslosenquote und traurige Rekorde bei der Jugendarbeitslosigkeit – und Prognos spricht über Fachkräftemangel. Der Deutschland Report 2006 geht davon aus, dass in Zukunft Nachwuchskräfte fehlen werden: **Sinkende Absolventenzahlen und stetig alternde Belegschaften könnten schon bald die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft gefährden.**

2014: Prognose im aktuellen Deutschland Report: Deutschland erlebt „goldene Zwanziger“ – aber **im Zuge der demografischen Entwicklung geht das Wachstumspotenzial langfristig auf rund 1 % p. a. zurück.** Das Erwerbspersonenpotenzial schrumpft deutlich. Alle werden sich mehr anstrengen: Die Erwerbsquoten steigen und die Arbeitszeiten nehmen zu. Für die Arbeitnehmer gibt es aber auch eine positive Botschaft: Die Erwerbslosigkeit sinkt und die Lohndynamik steigt deutlich.



Unter dem Stichwort „Fachkräftemangel“ erscheinen beim Online-Buchhändler Amazon 473 Treffer. Viele Rufe werden laut nach einer weiteren Lockerung zur Zuwanderung ausländischer Fachkräfte. Innenminister Thomas de Maizière im Bundestag: „Es gibt kein einziges Handwerkerforum, in dem ich nicht auf das Thema **Zuwanderung und Fachkräftemangel** angesprochen werde.“ Der Fachkräftemangel ist in der Realität angekommen.



Was passiert, wenn nichts passiert...

Eine Prognose mit einem Horizont von 25 Jahren muss immer einen Wandel der Rahmenbedingungen berücksichtigen. Sie kann im Unterschied zu kurzfristigen Konjunkturprognosen nicht vom politischen und gesellschaftlichen Status quo ausgehen. Unsere Prognosen fußen deshalb darauf, dass die Akteure sich im Zeitverlauf wandelnden Rahmenbedingungen ausgesetzt sehen und ihr Verhalten daran anpassen.

Ein Beispiel ist der Arbeitsmarkt: Im Zuge des demografischen Wandels (Rahmenbedingungen) kommt es zu neuen Knappheitsverhältnissen auf dem Arbeitsmarkt. In der Folge müssen Unternehmen ihre Beschäftigungsbedingungen verbessern, um attraktiv für die knapper werdenden Fachkräfte zu werden. Dies wiederum hat zur Konsequenz, dass es attraktiver wird, erwerbstätig zu werden. Die Erwerbsquoten steigen.

Damit unsere Prognose eintritt, bedarf es auf dem Arbeitsmarkt wie in vielen weiteren Feldern Veränderungen im Verhalten von Beschäftigten, Unternehmen und Staat. Und es bedarf auch Anstrengungen. Wie aber würde die Zukunft aussehen, wenn diese Anstrengungen nicht unternommen würden? Was passiert, wenn nichts passiert? Diesen Gedanken spielen im Folgenden sechs Prognos Experten für ganz unterschiedliche Handlungsfelder durch. _

... mit den Kosten für erneuerbare Energien in Europa?

Erneuerbare Energien haben in den vergangenen zehn Jahren in Europa deutlich an Bedeutung gewonnen. Ausgelöst wurde dies durch verbindliche europäische und nationale Ziele bis zum Jahr 2020. Nun wurden für die EU Ziele bis zum Jahr 2030 festgelegt. National verbindliche Ziele für erneuerbare Energien wurden jedoch nicht vereinbart. Dies könnte zu unerwünschten Kosten führen.

In der Vergangenheit haben ein stabiles Fördersystem und verbindliche Ausbauziele zu einem starken Anstieg des Anteils erneuerbaren Energien an der Energieerzeugung geführt. Im Zuge dessen konnten die Kosten der erneuerbaren Energien systematisch gesenkt werden. Zahlreiche Analysen zeigen, dass die Stromerzeugung aus neuen Wind- und Photovoltaik-Anlagen heute

ebenso wettbewerbsfähig sein kann wie traditionelle Stromerzeugung.

Die erzielte Kostensenkung wurde auch durch die Steuerung der Risiken für Investoren begünstigt. Denn Risikoprämien, die bei der Finanzierung für im Markt wenig erprobte Technologien erhoben werden, stellen sonst einen erheblichen Kostenfaktor für kapitalintensive erneuerbare Techniken dar.

Heute haben Technologien wie Wind und Photovoltaik zwar bereits eine Marktdurchdringung erreicht, die weit über ein Anfangsstadium hinaus geht, sodass Investoren in der Lage sind, mehr Risiken und Verantwortung für das Energiesystem zu tragen als vor zehn Jahren. Gleichwohl würden gänzlich fehlende verbindliche Ziele für

erneuerbare Energien in den jeweiligen EU-Ländern bis 2030 zu deutlichen Risikoauflagen bei Investoren führen. Steigende Finanzierungskosten wären die Folge. Die Kosten für den Umbau der Energiesysteme hin zu höheren Anteilen erneuerbarer Energien würden somit kurzfristig sehr wahrscheinlich nicht wie gewünscht sinken, sondern sogar steigen. _



Frank Peter

frank.peter@prognos.com

... in der Kinder- und Jugendhilfe?

Angesichts steigender Fallzahlen sind intelligente Lösungen in der Kinder- und Jugendhilfe gefragt. Wenn nichts passiert, werden die Probleme nur größer.

Kinder und Jugendliche benötigen gute Bedingungen zum Aufwachsen, darin ist sich die Politik einig. Doch das, was seit Jahren wächst, sind – entgegen allen demografischen Trends – die Fallzahlen

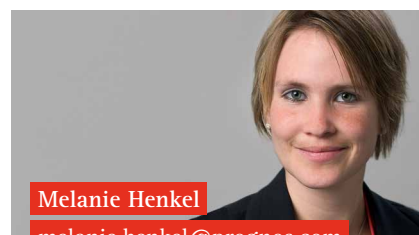
und Ausgaben, insbesondere im Bereich der Hilfen zur Erziehung. Offenbar steigt der Unterstützungsbedarf von Eltern und Kindern. Gründe sind zudem eine größere Wachsamkeit gegenüber Kindeswohlgefährdungen sowie neue Herausforderungen im Zuge der Inklusion von Kindern und Jugendlichen mit Behinderungen in Regelkitas und -schulen. Will die Jugendhilfe auch weiterhin ihren vielfälti-

gen Aufgaben und Zielen gerecht werden, müssen in absehbarer Zeit die Weichen neu gestellt werden, etwa in Richtung auf mehr präventive Hilfen und stärkere sozialräumliche Zusammenarbeit. Sozial-, Gesundheits- und Jugendamt sowie Schulverwaltung müssen verstärkt kooperativ zusammenarbeiten und gegebenenfalls ihre Zuständigkeiten neu sortieren. Angesichts steigender Bedarfslagen

sollte der **finanzielle Stellenwert** der Jugendhilfe im Sinne einer Investitionsstrategie überdacht werden.

Was passiert, wenn nichts passiert? Dann werden die Fallzahlen und Ausgaben weiter wachsen, ohne dass sich die Ergebnisse verbessern. Und auch die finanzielle und personelle Überforderung der Jugendämter nimmt weiter zu. Dies wird vor allem die Jugendämter betreffen, in

denen sich bereits heute soziale Problemlagen häufen und in denen die Haushaltslage besonders angespannt ist. Letztlich sind die Kinder und Jugendlichen die Leidtragenden: Ihre Entwicklung wird heute durch ungünstige Bedingungen erschwert und daher werden sie mit hoher Wahrscheinlichkeit (auch) als Erwachsene auf Unterstützung angewiesen sein, falls die Teilhabe am Arbeitsmarkt und gesellschaftlichen Leben nicht gelingt.



Melanie Henkel
melanie.henkel@prognos.com

... mit Deutschlands Pkw-Flotte?

Deutschland fährt mit 44 Mio. Pkw eine der größten Pkw-Flotten der Welt. Vielfach wird der Ruf nach mehr elektrisch betriebenen Pkw laut. Doch trotz stetiger Zunahme alternativer Antriebstechniken wird der Verbrennungsmotor bis auf Weiteres die Hauptantriebsart bleiben.

Seit Jahren steigen die Qualität und die Nutzungsdauer von Pkw. Seit 2000 ist das durchschnittliche Fahrzeugalter von 6,9 auf 8,8 Jahre im Jahr 2014 kontinuierlich angestiegen und hat sich damit in nur eineinhalb Jahrzehnten um zwei Jahre erhöht. Knapp 20 % des Fahrzeugbestandes und somit über 8 Mio. Pkw sind mittlerweile zwischen 15 und 30 Jahre alt.

Aus dieser Vergangenheitsentwicklung lässt sich ein Trend ableiten hin zu einem künftig noch stärker alternden Fahr-

zeugbestand. Durch den **demografischen Wandel** und die schrumpfende Bevölkerung wird dieser Effekt sogar noch verstärkt, denn mit zunehmenden Alter fahren Menschen ihr Auto länger, während gleichzeitig weniger potentielle Käufer nachwachsen. Eine Umschichtung des Bestandes hin zu Fahrzeugen mit neuen, **effizienteren Antriebstechnologien** könnte daher länger dauern als heute von vielen erwartet oder gefordert wird. Ohne steuernde politische Maßnahmen werden alternative Antriebe im Fahrzeugbestand noch lange ein Nischendasein fristen, auch wenn viele Medien einen Trend zum Elektroantrieb erkennen wollen. Fakt ist, dass im Jahr 2013 gerade mal 1,6 % der neu gekauften Pkw mit einem hybriden, elektrischen oder Gas-Antrieb ausgestattet waren. Ohne die Flüssiggas-Pkw, welche zum größten Teil nachträglich

umgerüstet wurden, sind alternative Antriebe im Pkw-Bestand mit nur gerade 0,4 % vertreten. Sofern keine Maßnahmen umgesetzt werden, welche die **Kaufpreise** nach neuen Pkw erhöht, wird das Durchschnittsalter im Fahrzeugbestand weiter steigen und somit wird es länger dauern bis neue Antriebstechnologien signifikante Marktanteile aufweisen.



Alex Auf der Maur
alex.aufdermaur@prognos.com

... in der Pflege von alten Menschen?

1995 behauptete Norbert Blüm, eine erfolgreiche Pflegekraft brauche lediglich eine rechte Hand, etwas Geschick und ein warmes Herz. Heute attestiert die Bundeskanzlerin Pflegerinnen und Pflegern härtere Jobanforderungen als bei ihrer eigenen Tätigkeit.

Der Vergleich zeigt, wie sich die Arbeitsbelastungen in der Pflege in nur 18 Jahren gewandelt haben, während in der Sozialen Pflegeversicherung – im Gegensatz zur Gesetzlichen Rentenversicherung – bislang keine nachhaltigen Reformen unternommen wurden.

Aus Sicht der heutigen sowie insbesondere der zukünftigen Pflegebedürftigen – aktuelle Studien belegen, dass jede/r Zweite pflegebedürftig wird, Tendenz steigend

– wird die Pflegequalität entscheidend durch finanzielle und personelle Ressourcen beeinflusst. Die Entwicklung aus steigender Nachfrage bei zugleich sinkendem Angebot an potenziellen Pflegefachkräften sowie einer rückläufigen Zahl an Beitragszahlern in der umlagefinanzierten Sozialen Pflegeversicherung lässt einen Rückgang an pflegerischen Ressourcen befürchten. Gelingt es der Politik, den Verbänden sowie den Verantwortlichen in den Pflegeeinrichtungen nicht rechtzeitig, dem **Ressourcenrückgang entgegenzuwirken**, wird das heutige Qualitätsniveau in der Pflege künftig nicht mehr zu realisieren sein. Die pflegerische Qualität für den Einzelnen ergäbe sich dann aus den Möglichkeiten, die er durch seine eigene Rente sowie verfügbare Vermögen finanzieren kann. Die betroffenen

Pflegebedürftigen hätten es mit „Niedrigpreis-Anbietern“ zu tun, verbunden mit einer höheren Gefahr von Stürzen, Druckgeschwüren und Fixierungen als Folge des zu geringen Personaleinsatzes. Die Angehörigen hätten dann nur noch die Wahl, dies zu akzeptieren oder selbst pflegerisch aktiv zu werden – verbunden mit Einkommensverlusten und negativen Wachstumsimpulsen für die Wirtschaft.



Dr. Tobias Hackmann
tobias.hackmann@prognos.com

... auf Deutschlands Wohnungsmärkten?

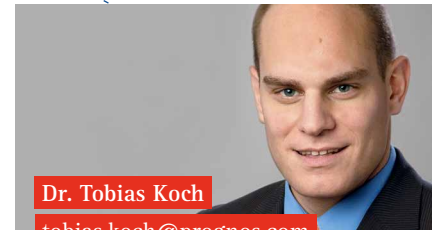
In den Ballungszentren wächst die Nachfrage dynamisch, bezahlbarer Wohnraum wird knapp. Damit sinkt deren Attraktivität – auch für Fachkräfte.

Bis vor fünf Jahren haben die Wohnungsmärkte in der allgemeinen Wahrnehmung keine große Rolle gespielt, auch angesichts des demografischen Wandels und der rückläufigen Bevölkerungsentwicklung. Durch die kurzfristige krisenbedingte Zuwanderungswelle nach Deutschland und durch eine Renaissance städtischen Wohnens kommt es nun aber zu einem deutlichen Preisauftrieb in urbanen Wohnungsmärkten. Internationale Fachkräfte, junge Menschen und Studenten sowie Senioren strömen in die attraktiven und wirtschaftsstarke Zentren und lösen einen anhaltenden Nachfragedruck auf den Wohnungsmärkten aus. Die Angebotsseite folgt der dynamischen Nachfrageentwicklung nur unzureichend. Die Zahl der bundesweit fertiggestellten Wohnungen ist von 1995 bis zum Krisenjahr 2009

von 525.000 auf rund 137.000 Einheiten zurückgegangen und erlebt seitdem einen schwachen Anstieg (um rund 180.000). Bezahlbarer Wohnraum wird nicht nur in München, Hamburg und Frankfurt am Main zu einem bestimmenden Thema, wo bereits bis zu 40 % des durchschnittlich verfügbaren Haushaltseinkommens für Wohnen aufgewendet wird.

Sollte der Wohnungsneubau in den großen und überhitzenden Ballungsräumen nicht deutlich intensiviert werden, drohen mittel- bis langfristig erhebliche negative Konsequenzen. Einerseits wird sich bei einem schwachen sozialen Wohnungsbau die Verdrängung von unteren Einkommensbezieher*innen aus den Zentren an den Stadtrand beschleunigen und damit die sozialräumliche Segregation verschärfen. Andererseits wird es auch schwerer, die benötigten (inter-)nationalen Fachkräfte in den preislich überhitzenden Ballungszentren anzuwerben. Wenn qualifizierte Fachkräfte attraktive Stellenan-

gebote aufgrund überzogener Wohn- und Lebenshaltungskosten ausschlagen, wird sich der Fachkräftemangel in Unternehmen punktuell weiter verstärken. Die starken Wirtschaftszentren Deutschlands drohen an Strahlkraft, Attraktivität und Lebensqualität zu verlieren, wenn von den Kommunen und der Wohnungswirtschaft nicht zeitnah bezahlbarer Wohnraum in ausreichendem Umfang angeboten wird. _



Dr. Tobias Koch

tobias.koch@prognos.com

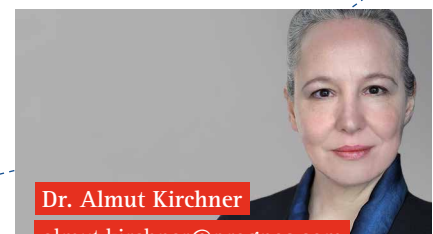
... bei der Produktivität des Energiesystems?

Die „Energiewende“ wird alltagsprachlich vor allem mit dem Kernenergieausstieg und dem Ausbau erneuerbarer Energien assoziiert. Doch wenn die „Wende“ gelingen soll, wird auch mehr Effizienz benötigt.

Auch erneuerbare Energien sind nicht unendlich verfügbar, sondern begrenzt – etwa durch Flächendichte (z. B. bei Wind, Sonne und Biomassen) und Risiken (z. B. bei Geothermie). So entstehen bei Biomassen Konkurrenzen zur Nahrungskette und sonstigen Nutzungen (stoffliche Nutzung, funktionierende Ökosysteme). Eine simple Substitution der konventionellen durch erneuerbare Energieträger ist keine Option. Voraussetzung für die „Energiewende“ ist daher vor allem eine Erhöhung der Effizienz des Gesamtsystems und zwar durch eine Produktivitätssteigerung um etwa 30 % bis 40 %. Dies

verringert auch Abhängigkeit: Eine nicht benötigte Kilowattstunde muss weder erzeugt noch transportiert werden, auch nicht aus geopolitisch instabilen Regionen. Auch reduzieren sich so die Schwierigkeiten fluktuierender Stromerzeugung, die mit Speichern, Lastverschiebungen und dynamischen Netzregelungen bewältigt werden muss. Die nicht benötigte Kilowattstunde muss auch nicht bezahlt werden – Effizienz senkt die Verbrauchskosten. Allerdings ist sie mit Investitionen verbunden, die z. B. bei Gebäuden und im Verkehr Investor-Nutzer-Dilemmata nach sich ziehen können. Hier sind stärker unterstützende Rahmenbedingungen als bisher gefragt, die insbesondere diese Dilemmata aktiv und kreativ angehen und z. B. neue Geschäftsmodelle für Intermediäre ermöglichen.

Wenn dies nicht gelingt, bleibt der Energieverbrauch um ca. 40 % höher als notwendig, Klimaziele werden verfehlt, es wird (volkswirtschaftlich wie individuell) zu viel für Energie(importe) bezahlt, die Importabhängigkeit bleibt hoch und es wird nicht genügend in Infrastruktur investiert. _



Dr. Almut Kirchner

almut.kirchner@prognos.com

Gestaltbar ist nur die Demografie von übermorgen

Die Bevölkerungsentwicklung in Deutschland ist für die nächsten Jahrzehnte weder durch Geburten noch durch Zuwanderung entscheidend beeinflussbar. Sie ist bis auf Weiteres kein lösbares Problem, sondern Schicksal.

Die Bevölkerung in Deutschland altert und schrumpft. Im Jahr 2040 werden in Deutschland fast 5% weniger Menschen leben als heute. Die Zahl der Personen im Alter zwischen 15 und 64 Jahren wird sogar um fast 18% zurückgehen. Diese Entwicklung verschärft das Problem des Fachkräftemangels, schwächt das Wirtschaftswachstum und erhöht den Druck auf die Systeme der sozialen Sicherung. All dies ist seit langem bekannt. Nicht nur der Fachwelt, sondern auch einer breiten Öffentlichkeit. Binsenweisheiten also.

Baby-Boomer und Geburtenrückgang ab 1970. Woher kommt dieser massive demografische Wandel in den kommenden 25 Jahren, der in Deutschland stärker ausfällt als in praktisch allen vergleichbaren Ländern? Wir befinden uns im kommenden Vierteljahrhundert in einem demografischen Übergang. Schuld sind die sogenannten Baby-Boomer. Die Jahrgänge zwischen Mitte der 1950er und Ende der 1960er Jahre waren in Deutschland besonders geburtenstark. Die wirtschaftliche Erholung nach dem Zweiten Weltkrieg hatte sich stabilisiert und bescheidener Wohlstand erreichte breite Schichten der Bevölkerung. Gleichzeitig war das Familienbild in Deutschland noch traditionell geprägt. Die Geburtenhäufigkeit stieg. Gut 60 Jahre später – also vor allem ab Mitte der 2020er Jahre – erreicht diese Generation das Rentenalter. Für die Statistik bedeutet das, dass der Altenquotient¹ in dieser Zeit besonders stark ansteigt.

„Die Generation der Baby-Boomer geht auch auf die starke Geburtenexpansion nach 1933 zurück.“

Deutschland altert also, weil Jahrzehnte zuvor so viele Kinder geboren wurden. Die damals hohen Geburtenzahlen beruhen aber nicht nur auf hohen Geburtenraten. Die Anzahl der Geburten eines Jahrgangs ist immer gleich der Geburtenrate multipliziert mit der Anzahl der Frauen im gebärfähigen Alter. In den

1950er und 1960er Jahren gab es in Deutschland außergewöhnlich viele potenzielle Mütter. Rechnen wir von dort eine Generation zurück, wird deutlich: Die Generation der Baby-Boomer geht auch auf die starke Geburtenexpansion nach 1933 zurück.

Und warum sanken die Geburtenzahlen ab Ende der 1960er Jahre so deutlich? Das Schlagwort „Pillenknicke“ ist hier ein Teil der Erklärung. Ein anderer ist das damals sich spürbar wandelnde Familienbild. Ein dritter Grund liegt aber weiter zurück: Zu Beginn der 1970er Jahre gab es deutlich weniger potenzielle Mütter als zuvor, denn diese Generation war in der zweiten Hälfte des Zweiten Weltkriegs (nicht) geboren worden.

„Die Demografie kann man von einem einmal eingeschlagenen Kurs nur sehr langsam wieder abbringen.“

Diese Zusammenhänge zeigen: Demografie hat ein extrem langes Gedächtnis. Entwicklungen, die sich für die 2030er Jahre abzeichnen, haben ihren Ursprung zum Teil in den 1930er Jahren. Einem Ozeanriesen gleich kann man die Demografie von einem einmal eingeschlagenen Kurs nur sehr langsam wieder abbringen. Das bedeutet konkret, dass die Zeiteinheit, in der man demogra-

fische Veränderungen bewirken kann, nicht Jahre, sondern Generationen sind.

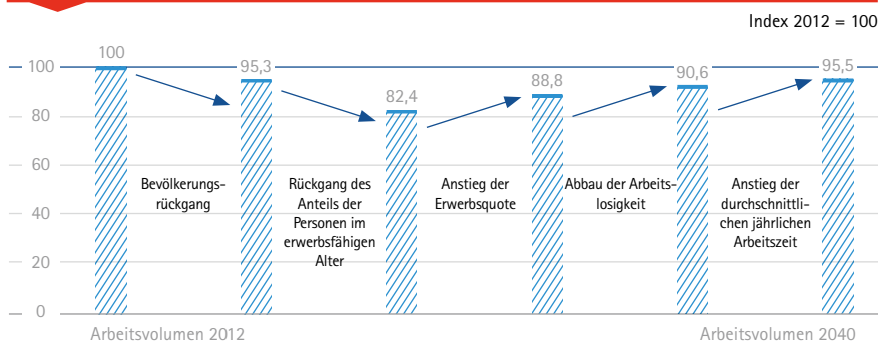
Demografie ist also kein Problem, weil man es nicht lösen kann.



Demografie - flexibel wie ein Ozeanriesen

Wirklich nicht? An klugen Vorschlägen, die demografische Alterung zumindest zu dämpfen, fehlt es nicht. Die einen versprechen sich Entlastung durch mehr Zuwanderung, die anderen sehen in höheren Geburtenraten eine Lösung. Betrachten wir die Lösungsvorschläge einmal genauer.

ABB. 1: VERÄNDERUNGEN DES ARBEITSVOLUMENS UND DER EINFLUSS VERSCHIEDENER ENTWICKLUNGEN, 2012 UND 2040

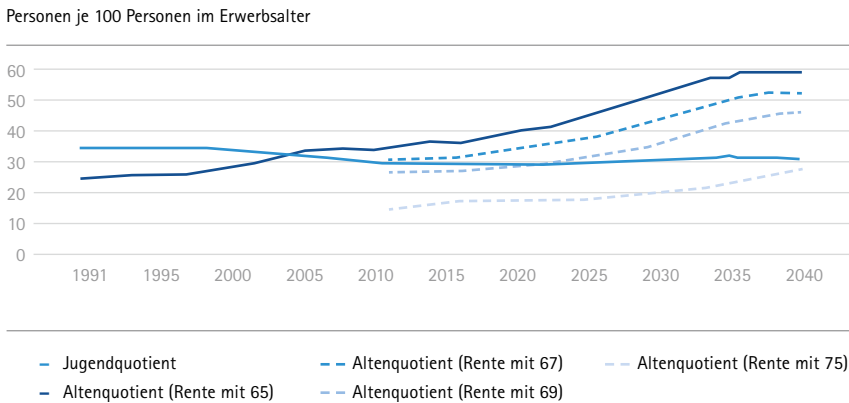


Quelle: Prognos Deutschland Report

© Prognos 2014

¹ Altenquotient (Rente mit 65, 20-64, in %)

ABB. 2: JUGENDQUOTIENT UND SZENARIEN DES ALTENQUOTIENTEN FÜR VERSCHIEDENE RENTENEINTRITTSALTER AB 2012, 1991 – 2040



Quelle: Statistisches Bundesamt, Berechnungen Prognos

© Prognos 2014

Stellschraube Zuwanderung. In der mittleren Variante der immer noch gültigen 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes wird eine durchschnittliche Nettozuwanderung nach Deutschland von 200.000 Personen pro Jahr unterstellt. Selbst unter dieser – keineswegs pessimistischen – Annahme steigt der Altenquotient von heute 34,8 auf einen Wert von 58,7 im Jahr 2040. Das heißt: In gut 25 Jahren werden auf 100 Personen im erwerbsfähigen Alter mehr als 58 Personen im Rentenalter entfallen (siehe Abb. 2). Wie verhält sich der Altenquotient, wenn die Nettozuwanderung zum Beispiel um 100.000 Personen pro Jahr niedriger ausfällt? Die Antwort des Bevölkerungsmodells der amtlichen Statistiker: Der Altenquotient steigt auf 61,9. Auf den ersten Blick ein erstaunlich geringer Anstieg. Schließlich kommen dann 2,5 Mio. Menschen weniger. Dieser nur leicht dämpfende Effekt einer höheren Migration liegt daran, dass Zuwanderer aus demografischer Sicht eine sehr unangenehme Eigenschaft haben: Sie altern genau wie jeder andere. Ein heute 40 Jahre alter Zuwanderer trägt im Jahr 2040 selbst zur Erhöhung des Altenquotienten bei.

Fazit Geburten: Selbst wenn Politik und Gesellschaft einen Weg fänden, um die Geburtenrate zu erhöhen, und diesen auch gehen wollten, würden sich substantielle Wirkungen erst nach einer Generation zeigen. Entsprechende Wirkungen auf den Arbeitsmarkt ließen zwei Generationen auf sich warten.

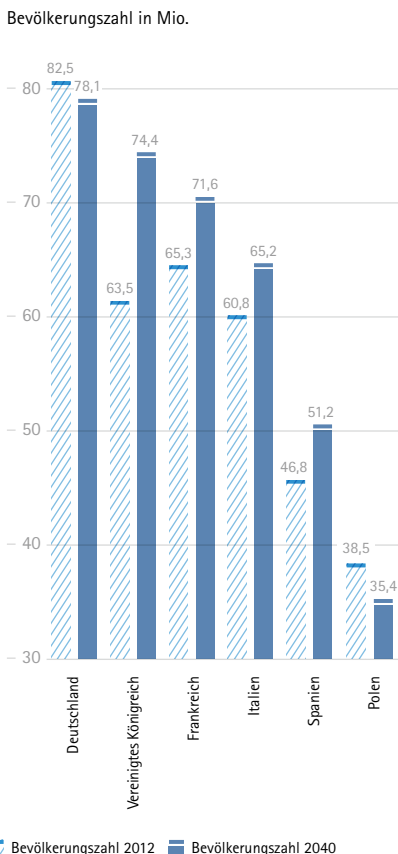
465.000 zusätzliche Geburten zählen. In dieser Dynamik über die Zeit bei unverändertem Impuls kommt wiederum die Trägheit der Demografie zum Tragen. Der starke Anstieg nach 2040 ist auf das Zusammenwirken der hohen Geburtenrate mit der dann erstmals wieder gestiegene Zahl an potenziellen Müttern zurückzuführen. In anderen Zusammenhängen ist so etwas als Zinseszins-Effekt bekannt.

„Eine höhere Geburtenrate würde sich erst in zwei Generationen spürbar auf den Arbeitsmarkt auswirken.“

Fazit Zuwanderung: Migration, zumindest in realistischen Größenordnungen, kann einen Beitrag dazu leisten, die demografische Alterung in Deutschland abzumildern. Mehr aber auch nicht.

Das lange Gedächtnis der Demografie. Langfristig ist bekanntlich alles variabel. Durch Sofortmaßnahmen lässt sich das Problem der Alterung aber weder kurz- noch mittelfristig lösen. Dafür hat die Demografie ein zu langes Gedächtnis. Und sie hat eine Eigendynamik. In diesem Sinne ist Demografie auch Schicksal. Ob sich die Bevölkerungsstruktur tatsächlich substantiell ändert, hängt von vielen verschiedenen Faktoren und gesellschaftlichen Entwicklungen ab. In jedem Fall benötigen spürbare Veränderungen eine lange Implementierungsphase. Allein die Anpassungen an den demografischen Wandel sind kurzfristig gestaltbar.

ABB. 3: BEVÖLKERUNG INTERNATIONAL



Quelle: Prognos Welt Report

© Prognos 2014



Tilmann Knittel
tilmann.knittel@prognos.com

Was geht? Über die Spielräume der Politik beim Senken von Handelsüberschüssen

Häufig wird Deutschland dafür kritisiert, dass es mehr exportiert als importiert. Um dies zu ändern, könnte die Politik verschiedene Stellhebel nutzen. Doch (wie) würden diese wirken?

Der deutsche Leistungsbilanzsaldo erreichte im Jahr 2013 ein neues Rekordhoch von über 200 Mrd. Euro oder 7,3% des Bruttoinlandsprodukts. Deutschland weist damit erneut den weltweit höchsten absoluten Leistungsbilanzüberschuss aus – deutlich vor der wesentlich größeren Volkswirtschaft China. Dies befeuerte wiederum die Kritik an Deutschland, dessen Wirtschaftsleistung auf einer starken Exportorientierung beruht und das mehr Waren ins Ausland verkauft, als es von dort bezieht.

Einige Länder erzielen hohe Überschüsse in der Leistungsbilanz, während andere hohe Defizite verbuchen. Diese Ungleichgewichte destabilisierten die Weltwirtschaft, so die Kritiker, sie seien eine der Ursachen der weltweiten Finanz- und Schuldenkrise und behinderten nun die Gesundung der südeuropäischen Volkswirtschaften.

Wiederholt wurde Deutschland daher vom US-amerikanischen Finanzministerium, von der EU-Kommission, dem Internationalen Währungsfonds und mehreren europäischen Partnerländern aufgefordert, den privaten Konsum und die Investitionstätigkeit zu stärken. Die Kritiker versprechen sich davon einen Abbau des hohen deutschen Außenhandelsüberschusses sowie eine Stärkung ihrer eigenen Auslandsnachfrage. Als eine Ursache für die schwache Binnennachfrage und starke Exportorientierung wird dabei häufig die zurückhaltende Lohnpolitik in Deutschland in den vergangenen Jahren angeführt.

„(Wie) kann die Politik den Leistungsbilanzüberschuss senken?“

Im November 2013 leitete die Europäische Kommission ein Prüfverfahren gegen

Deutschland aufgrund zu hoher Leistungsbilanzüberschüsse ein. Bei diesem Verfahren wird unterstellt, dass die Bundesregierung den Leistungsbilanzüberschuss durch gezielte Maßnahmen reduzieren kann. Aber kann sie das überhaupt?

Entwicklung der deutschen Leistungsbilanz. Die Leistungsbilanz besteht aus einzelnen Teilbilanzen (siehe Abb. 1), die sich seit 1990 unterschiedlich entwickelt haben. Der Handelsbilanzsaldo – die Differenz aus Warenexporten und -importen – ist die bedeutendste Komponente der Leistungsbilanz. Hier gab es bereits in den 1990er Jahren große Überschüsse, diese nahmen nach der Jahrtausendwende aber nochmals deutlich zu. Durch die gestiegenen Auslandsvermögen wuchsen auch die Zins- und Dividendenenerträge, daher weist die Bilanz der Erwerbs- und Vermögenseinkommen ab 2004 einen Überschuss aus. Die Salden der Dienstleistungs- und Übertragungsbilanz, die für Deutschland stets negativ ausfallen, reduzierten den Überschuss der Leistungsbilanz nur geringfügig und ihre Bedeutung sank zudem im Laufe der Zeit.

„Es kommen nur indirekte Maßnahmen in Frage, die sich unter der Überschrift ‚Stärkung der Binnennachfrage‘ zusammenfassen lassen.“

Politischer Einfluss auf die Handelsbilanz. Da der Warenhandel für die deutsche Leistungsbilanz die größte Bedeutung hat, werden im Folgenden vor allem Politikmaßnahmen diskutiert, die direkt auf den Handelsbilanzsaldo wirken können. Sinkende Exporte und steigende Importe (oder eine Kombination aus beiden) können den Handelsbilanzüberschuss reduzieren. Weil die Freiheit des Warenverkehrs innerhalb des Europäischen Binnenmarktes garantiert ist und weil auch im Austausch mit vielen Drittstaaten nur niedrige Hürden

ABB. 1: DIE LEISTUNGSBILANZ BESTEHT AUS VIER KOMPONENTEN:

Handelsbilanz

Einfuhr und Ausfuhr von Waren

+ Dienstleistungsbilanz

Import und Export von Dienstleistungen

+ Bilanz der Erwerbs- und Vermögenseinkommen

z. B. grenzüberschreitende Zahlungen aus Erwerbstätigkeit und Vermögen, u. a. Zins- und Dividendenzahlungen

+ Bilanz der laufenden Übertragungen

z. B. Entwicklungshilfe, Übertragungen an den EU-Haushalt oder Überweisungen ausländischer Gastarbeiter in die Heimat

= Leistungsbilanz



bestehen, lassen sich die Export- bzw. Importmengen selbstverständlich nicht direkt regulieren. So bleiben nur indirekte Maßnahmen, die sich unter der Überschrift „Stärkung der Binnennachfrage“ zusammenfassen lassen. Solche Maßnahmen zielen darauf ab, die private und staatliche Konsumnachfrage sowie die Bruttoinvestitionen zu erhöhen. Damit sollen die Güterimporte angekurbelt und ein größerer Teil der deutschen Produktion im Inland investiert oder konsumiert werden.

Drei konkrete Politikmaßnahmen werden häufig vorgeschlagen:

1. eine Erhöhung des generellen Lohnniveaus
2. höhere Staatsausgaben
3. verbesserte Investitionsbedingungen

Politikmaßnahme 1: Lohnniveau anheben. Das Lohnniveau lässt sich über Tariflohnsteigerungen oder über einen allgemeinen gesetzlichen Mindestlohn erhöhen. Eine solche Steigerung birgt jedoch die Gefahr, dass „zu hohe“ Löhne Beschäftigung vernichten und durch eine solche Politik die Lohnsumme in Deutschland nicht wächst, sondern sogar schrumpft. Wenn die Menschen keine Arbeit haben, konsumieren sie weniger und die Importe sinken tendenziell – und in diesem Fall würde der Leistungsbilanzüberschuss sogar noch steigen. Selbst wenn die Lohnerhöhungen zu einem positiven Lohnsummeneffekt führen sollten, könnte es sein, dass die Importe nur sehr wenig zuneh-

men, da die privaten Konsumausgaben nur eine relativ geringe Importquote von rund 20 % aufweisen (RWI Positionen 55). Auch die Wirkung auf die Höhe der Exporte ist ungewiss. Da in den Exportsektoren bereits ein hohes Lohnniveau existiert, wird der künftige allgemeine Mindestlohn die Lohnkosten in diesen Bereichen kaum deutlich steigern und die deutschen Produkte auf diese Weise spürbar verteuern. Sollte es in den Exportsektoren gleichwohl zu deutlichen Lohnsteigerungen kommen, könnte dies – falls die Nachfrage nach deutschen Produkten wenig preissensitiv ist – sogar zu einer Erhöhung des Handelsbilanzüberschusses führen. Kurzfristig würde der Überschuss auf jeden Fall steigen, da die Exportpreise häufig im Voraus festgeschrieben werden und Preiserhöhungen daher erst mit einer gewissen Zeitverzögerung wirksam werden („Spazierstock-Effekt“). In Deutschland ist zudem die Tarifautonomie im Grundgesetz verankert. Die Forderung nach staatlichen Maßnahmen zur Erhöhung des Lohnniveaus ist auch deshalb problematisch. Der Staat kann – außer im Fall eines gesetzlichen Mindestlohns – keinen Einfluss auf die Höhe der Löhne in Deutschland nehmen.

Politikmaßnahme 2: Höhere Konsumausgaben des Staates. Die konsumtiven Staatsausgaben (Ausgaben für Personal, Mieten, Strom, Büromaterial etc.) lassen sich über höhere Steuern oder eine stärkere Verschuldung erhöhen. Durch die in der Verfassung festgeschriebene Schuldenbremse sind einer größeren Ver-

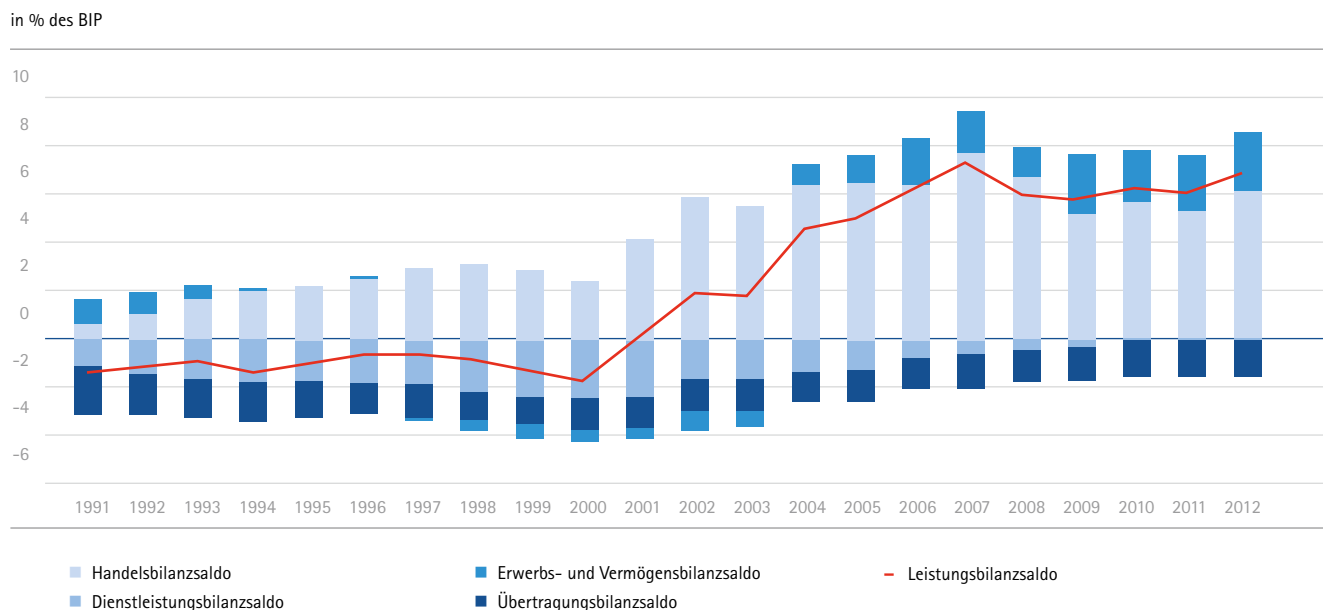
schuldung jedoch enge Grenzen gesetzt. Daher bleibt lediglich die Option, steigende Staatsausgaben über höhere Steuern zu finanzieren. Da steigende Steuern wiederum den privaten Konsum belasten, ist eine Erhöhung des Staatskonsums nicht zielführend.

Eine andere Möglichkeit wäre, Teile der Bevölkerung mit geringer Konsumneigung steuerlich stärker zu belasten. Würde der Staat diese Einnahmen an Personen mit hoher Konsumneigung umverteilen oder selbst ausgeben, könnte ein positiver Konsumeffekt entstehen. Dadurch würden jedoch die Leistungsanreize für den produktiveren Teil der Bevölkerung sinken, was gegen diesen Ansatz spricht. Ein geringeres Wachstum wäre möglicherweise der Preis für einen solchen Weg.

„Eine Erhöhung des Staatskonsums ist nicht zielführend.“

Politikmaßnahme 3: Mehr Bruttoinvestitionen. Die dritte mögliche Maßnahme – die Bruttoinvestitionen (Wertzuwachs an Sachgütern wie Ausrüstungen oder Bauwerke) zu erhöhen – könnte den Handelsbilanzüberschuss tatsächlich reduzieren, möglicherweise aber nur kurzfristig. Vor allem die Ausrüstungsinvestitionen weisen in Deutschland einen verhältnismäßig hohen Importanteil auf, was den Überschuss senken würde. Langfristig könnten diese Investitionen aber zu weiteren Innovationen und Produktivitätssteigerungen führen und damit den

ABB. 2: STRUKTUR DER DEUTSCHEN LEISTUNGSBILANZ, 1991 – 2012



Quelle: Deutsche Bundesbank, Annual Macroeconomic Database der EU-Kommission

© Prognos 2014

Standort Deutschland noch wettbewerbsfähiger machen – und damit wiederum zukünftige Exporterfolge auslösen.

„Inwieweit politische Maßnahmen den Leistungsbilanzüberschuss reduzieren können, ist nicht so klar, wie oftmals suggeriert wird.“

Höhere staatliche Investitionen und verbesserte Bedingungen für private Investitionen könnten somit zwar die Wirtschaftsleistung und die Importe steigern, langfristig würde der Handelsbilanzüberschuss dadurch aber nicht zwangsläufig deutlich zurückgehen. Dies

gilt insbesondere dann, wenn die erhöhte Investitionstätigkeit nicht von Dauer ist.

Das Fazit. Der Handelsbilanz- bzw. Leistungsbilanzüberschuss lässt sich durch politische Eingriffe nicht so einfach senken, wie oftmals angenommen wird. So kann eine Stärkung der Binnennachfrage zum einen nur schwer gegen den Willen der Wirtschaftssubjekte „von oben“ verordnen. Zum anderen reduzieren die politischen Maßnahmen den Leistungsbilanzüberschuss möglicherweise weniger stark als erhofft – oder gar nicht.

In unseren Prognosen gehen wir daher weiterhin davon aus, dass Deutschland auch in Zukunft noch Leistungsbilanzüberschüsse in relevanter Größenordnung realisieren wird. _



Impressum

– Herausgeber:

Prognos AG
Henric Petri-Str. 9
4010 Basel (Schweiz)
Telefon: +41 61 32 73 - 310
Fax: +41 61 32 73 - 300
E-Mail: info@prognos.com
www.prognos.com

– Hinweise:

Auszug/Nachdruck bei Nennung der Quelle gestattet.
www.prognos.com/trendletter

– Verantwortlich

Felizitas Janzen

– Redaktion

Felizitas Janzen, Tina Obwald,
Laura Willikonsky, Corina Alt

– Konzept, Produktion & Illustrationen:

STÜRME & DRÄNGER – Visuelle Kommunikation

– Druck:

Druckerei Arnold Berlin
Auflage: 5.600 Exemplare

– Bildnachweise:

Titelbild: © Jennifer Elizabeth - Fotolia.com, fotoVoyager - iStockphoto, Fotomontage atelier w, Basel
Seite 3, 6, 17–19, 21, 24: © Oliver Möst/Florian von Ploetz (Mitarbeiterfotos Prognos AG)
Seite 4: © mariavu - Fotolia.com
Seite 5: © vege - Fotolia.com, Fotomontage STÜRME & DRÄNGER
Seite 6: © fox17 - Fotolia.com
Seite 9: © EdStock - iStockphoto.com
Seite 13: © Uwe Zucchi - picture-alliance/dpa
Seite 19: © J. Wahl (Portrait Dr. Almut Kirchner)
Seite 20: © narvikk - iStockphoto.com
Seite 27: im Uhrzeigersinn: © Andreas Tamme (Bild: IHK), © Mark Bollhorst (Bild: INSM), © hannoverimpuls GmbH (Bild: KuK), © André Wagenzik (Bild: BZgA Berlin), © BAV (Bild: Int. Korridorkonferenz), © vbw - Stefan Obermeier (Bild: Bayerns Wirtschaft), © dpa (Bild: Bundespressekonferenz)

Blick in die Projekte

Neuer Prognos Deutschland Report

Was blüht der deutschen Wirtschaft bis 2040? Wie finanziert sich soziale Sicherung in Zukunft? Was kostet der demografische Wandel? Der aktuelle Deutschland Report 2020 | 2030 | 2040 dient als Kompass und Planungsinstrument bei der Beantwortung solcher Zukunftsfragen. Der Report ist seit 50 Jahren das Standardwerk für Entscheider aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft und bietet einen umfassenden Blick in die Zukunft Deutschlands. Er ist in verschiedenen Angebotspaketen erhältlich und zu beziehen unter Tel. +41 61 3273 327 oder www.prognos.com/deutschlandreport.



Prognos im Süden gefragt

Dubai zählt weiterhin zu den am schnellsten wachsenden Städten der Welt und verfügt über etwa 5.000 öffentliche Gebäude, die viel Energie verbrauchen. Mit Hilfe von Energieaudits soll der Verbrauch bis 2017 sinken. Prognos und RWE entwickelten den Entwurf für die Audit-Richtlinie. Auch Südafrika führt mit der Expertise von Prognos umfangreiche Energiesparprojekte durch. Mit einem Gesamtinvestitionsvolumen von umgerechnet 80,4 Mio. Euro installieren künftig 52 Kommunen mit ca. 33,6 Mio. Einwohnern effiziente Straßenbeleuchtungen (450.400 Lampen), LED-Lichtzeichenanlagen (34.600) und moderne LEDs für 400 Hochmasten in den Townships.

Auftraggeber: Supreme Council of Energy (Dubai),
Ministerium für Mineralien und Energie (ZAF)
Projektleitung: Friedrich Seefeldt
(friedrich.seefeldt@prognos.de)

Klimaschutz made in NRW

Nordrhein-Westfalen (NRW) ist das erste Bundesland, das 2013 konkrete Klimaschutzziele gesetzlich festgeschrieben hat. Ziel ist, die Treibhausgasemissionen in NRW bis 2020 um mindestens 25 % – gemessen am Niveau von 1990 – zu reduzieren, bis 2050 um mindestens 80 %. Im Klimaschutzplan werden dazu

Strategien und Einzelmaßnahmen festgelegt. Dass die Klimaschutzstrategien nicht nur klimaschädliche Emissionen vermeiden, sondern auch leicht positiv auf die Wirtschaft wirken, belegt die Impact-Analyse eines Konsortiums unter der Leitung von Prognos. Neben den gesamtwirtschaftlichen Wirkungen auf Wirtschaft und Beschäftigung beleuchtet die Analyse die Aspekte Versorgungssicherheit, Importabhängigkeit, Sozialverträglichkeit, Umwelt, Gesundheit und Gender. _

Auftraggeber: Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft, Natur- und Verbraucherschutz NRW
Projektleitung: Jens Hobohm
(jens.hobohm@prognos.com)

Die Zukunft des Pkw

Der Pkw-Bestand wird in Deutschland weiter wachsen, erreicht 2022 mit rund 45,2 Mio. Fahrzeugen seinen Höhepunkt und nimmt dann langsam ab. Am meisten fahren 30- bis 39-Jährige und Nutzer von Firmenwagen. Trotz der Zunahme an alternativen Antriebstechniken wie Hybrid und Elektro wird der Verbrennungsmotor die Hauptantriebsart bleiben. Das sind Ergebnisse der 26. Ausgabe der Shell-Pkw-Szenarien, die in Zusammenarbeit mit Prognos erstellt wurden. Untersucht wurden die zukünftige Pkw-Motorisierung und -Nutzung, Antriebstechniken, Kraftstoffe, Energieverbrauch und CO₂-Emissionen des Pkw-Verkehrs in Deutschland bis zum Jahr 2040. _

Auftraggeber: Shell Deutschland
Projektleitung: Dr. Stefan Rommerskirchen
(stefan.rommerskirchen@prognos.com)

Nutzen europäischer Fördergelder

Wie effektiv werden Großunternehmen durch europäische Gelder unterstützt und welcher Mehrwert ergibt sich daraus? Für acht Fallstudienländer, darunter Deutschland, wird diesen Fragen im Rahmen einer europaweiten Evaluation nachgegangen. Mit Hilfe umfassender Erhebungsverfahren werden die realen Fördervolumina der Periode 2007 bis 2013 im Nachhinein ermittelt und ebenso die sich daraus materialisierenden Effekte. Prognos arbeitet in einem Konsortium mit KPMG und stellt die Ergebnisse im Juli 2015 in Brüssel vor. _

Auftraggeber: Generaldirektion Regionen der EU-Kommission
Projektleitung: Dr. Jan-Philipp Kramer
(jan.kramer@prognos.com)

Let's talk about risk

Im Oktober 2014 entschieden die EU-Staats- und Regierungschefs über die klima- und energiepolitischen Ziele für 2030. Ein von Prognos und Ernst & Young erstelltes Diskussionspapier „Let's talk about risk: Why we need more than the EU Emissions Trading System to foster investment in wind and solar PV“ bildete einen Beitrag zur Diskussion der Zieltrias für Treibhausgasminderung, erneuerbare Energien und Energieeffizienz. Es zeigt auf, dass Investitionen in dargebotsabhängige, kapitalintensive Erneuerbare-Energie-Technologien wie Wind- und Photovoltaikanlagen erheblich von den Kapitalkosten abhängen. _

Projektleitung: Matthias Deutsch
(matthias.deutsch@prognos.com)

Beratung für und durch Betroffene

Wie können Menschen mit Behinderungen bestmöglich am gesellschaftlichen Leben teilhaben und selbstbestimmt ihr Leben führen? Um hierauf Antworten zu finden, erfordert es kompetente und zielgruppenorientierte Beratungsmöglichkeiten, wie Peer Counseling, d. h. die Beratung von Betroffenen durch Betroffene. Ein Modellprojekt fördert bis 2017 zehn solcher Peer Counseling Angebote im Rheinland. Prognos führt zusammen mit dem Institut für Sozialwesen der Universität Kassel die wissenschaftliche Projektevaluation durch.

Auftraggeber: Landschaftsverband Rheinland
Projektleitung: Melanie Henkel (melanie.henkel@prognos.com),
 Andreas Heimer (andreas.heimer@prognos.com)

Innovative Ideen für Sachsens Verkehr

Die Mobilitätsbranche steuert auf einen grundlegenden strukturellen Wandel zu. Die Veränderungen beruhen auf technologischen und industriellen Innovationen wie automatisches Fahren oder umfassende Fahrerassistenzsysteme, neue Antriebs-, Lenk- und Bedienkonzepte oder vielfältige Navigationsstrategien für synchron und bedarfsabhängig getaktete Verkehrsträger. Gemeinsam mit dem Fraunhofer-Institut für Verkehrs- und Infrastruktursysteme entwickelt Prognos ein industriepolitisches Grundkonzept für Sachsen, das vom Kabinett beraten wird. Ziel ist, einen strategischen Handlungsrahmen für den Bereich Intelligente Verkehrssysteme zu schaffen. _

Auftraggeber: Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr
Projektleitung: Dr. Gerhard Becher
 (gerhard.becher@prognos.com)

Zusätzliche Finanzierung für Drittmittelforschung

Die „Projekt- bzw. Overheadpauschalen“, die Hochschulen vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und der Deutschen Forschungsgemeinschaft gewährt werden, sollte zumindest in der aktuellen Höhe von 20 % des bewilligten Budgets erhalten bleiben – dies zeigt eine Analyse von Prognos, KMPG und Joanneum Research. Im Mittelpunkt der Untersuchung stehen Fragen zur Verwendung der Projektpauschalen, ihre Relevanz für die strategische Ausrichtung der Hochschulen sowie Aspekte der Angemessenheit. Die Pauschalen stellen in der überwiegenden Zahl der Fälle eine Teilkompensation der durch die Drittmittelforschung verursachten Kosten dar. _

Auftraggeber: Bundesministerium für Bildung und Forschung
Projektleitung: Michael Astor
 (michael.astor@prognos.com)

Wo Immobilien (noch) bezahlbar sind

Die Bedingungen für den Wohnungs- und Hauserwerb sind in Deutschland derzeit vielversprechend: Mehr als ein Drittel der heutigen Mieter kann sich Wohneigentum leisten. In drei von vier Kreisen und Städten in Deutschland bestehen gute Chancen, dass sich die Immobilienwerte bis 2025 mindestens stabil entwickeln. Unter dem Titel „Wohneigentum 2014“ hat Prognos den deutschen Immobilienmarkt untersucht. Die Studie zeigt, wie sich der Wert von Wohneigentum bis 2025 entwickelt. Außerdem wird deutlich, in welchen Regionen Deutsch-

lands Wohnraum zur Miete und zum Kauf bezahlbar ist. Neben den positiven Botschaften ermittelt die Studie bei regionaler Betrachtung auch „Problemzonen“ – Regionen mit kaum erschwinglichem Wohnraum oder Regionen mit dem Risiko, dass Immobilien künftig an Wert einbüßen. _

Auftraggeber: Deutsche Postbank AG
Projektleiter: Dr. Oliver Ehrentraut
 (oliver.ehrentraut@prognos.com)

Prozesse und Personal im Spitzenverband

Der GKV-Spitzenverband ist die zentrale Interessenvertretung der gesetzlichen Kranken- und Pflegekassen in Deutschland. Eine unabhängige Prozess- und Organisationsanalyse soll helfen, die abteilungsinternen und -übergreifenden Prozesse, die Gremienarbeit, die interne Kommunikation, die bereichsübergreifende Projektarbeit und die internen Dienstleistungsprozesse zu optimieren. Der Personalbedarf sowie die Maßnahmen zur Personalgewinnung und -entwicklung werden ebenfalls unter die Lupe genommen. Die Analyse führt Prognos zusammen mit der arf Gesellschaft für Organisationsentwicklung durch. _

Auftraggeber: GKV-Spitzenverband
Projektleitung: Dr. Joey-David Ovey
 (joey.ovey@prognos.com)

20 Jahre europäischer Binnenmarkt

Deutschland profitiert besonders stark von einem zusammenwachsenden Europa. Von 1992 bis 2012 stieg das reale Bruttoinlandsprodukt (BIP) in Deutschland in jedem Jahr um durchschnittlich 37 Milliarden Euro. Das BIP lag damit höher, als es ohne die europäische Integration gewesen wäre. Auch in kleineren Volkswirtschaften wie Dänemark, Belgien und Österreich hat sich die europäische Integration positiv auf deren Wirtschaftswachstum ausgewirkt. Insgesamt gilt: je stärker die eigene Integration, desto höher der volkswirtschaftliche Nutzen. Zu diesen Ergebnissen kommt eine Prognos Studie für die Bertelsmann Stiftung. _

Auftraggeber: Bertelsmann Stiftung
Projektleitung: Dr. Michael Böhmer
 (michael.boehmer@prognos.com)

Fachkräfte im öffentlichen Dienst

Der öffentliche Sektor steht vor großen qualifikatorischen Herausforderungen: Sowohl der demografische Wandel als auch langlebige Trends der Verwaltungsorganisation machen neue Strategien und Maßnahmen bei der Personalentwicklung, der Qualifikation und Weiterbildung von Mitarbeitern erforderlich. Wie das in der Praxis aussehen kann, stand im Zentrum des Projektes „Demografieaktive Qualifizierung in Kommunen und Kreisen“. Unter Mitarbeit von Prognos entstand ein Leitfaden für die strategische Personalentwicklung in öffentlichen Verwaltungen (www.daq-kommunal.de). _

Auftraggeber: FOM Hochschule für Oekonomie & Management
Projektleitung: Marcel Hölterhoff
 (marcel.hoelterhoff@prognos.com)

Weitere Projekte auf www.prognos.com

Rückblick in Bildern



Pressekonferenz: Die deutsche Wettbewerbsfähigkeit im Lichte des Koalitionsvertrags, Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft, Berlin



Workshop: Zukunftsinitiative HIERJETZTMORGEN, IHK Lüneburg-Wolfsburg, Lüneburg



Vorstellung der Gesamtevaluation ehe- und familienbezogener Maßnahmen und Leistungen, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend / Bundesministerium der Finanzen, Berlin



Studienpräsentation: Bedeutung der Kultur- und Kreativwirtschaft in der Region Hannover, hannoverimpuls GmbH



Satellitenveranstaltung zum Kongress „Armut und Gesundheit“, Gesundheit Berlin-Brandenburg und Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung, Berlin



Studienveröffentlichung: Bayerns Wirtschaft 2040, vbw, München



Internationale Korridor-Konferenz, Schweizerisches Bundesamt für Verkehr, Genua

