

28.10.2014 - 12:42 Uhr

## **Bad Ragaz Group von A.T. Kearney fordert schnelle Reformen in Europa / Russland und die EU sind aufeinander angewiesen / Triple-Dip-Rezession in Europa gilt als unwahrscheinlich**

Ragaz/Düsseldorf/Wien (ots) -

- Querverweis: Bildmaterial wird über obs versandt und ist abrufbar unter <http://www.presseportal.de/galerie.htx?type=obs> -

Die Unternehmensberatung A.T. Kearney hat am 26. und 27. Oktober mehr als 70 Meinungsführer aus europäischen Unternehmen, Regierungen und Universitäten im Schweizer Urlaubsort Bad Ragaz versammelt, um über die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit Europas zu diskutieren. Beim aktuellen Jahrestreffen der Bad Ragaz Group von A.T. Kearney gab es Gesprächsrunden zu den vier Hauptthemen: Makroökonomie, Politik, Fertigung und Innovation. Im Folgenden sind die wichtigsten Ergebnisse aus jedem Bereich aufgeführt.

Experten zeigen sich verhalten optimistisch hinsichtlich der makroökonomischen Rahmenbedingungen in Europa und in der ganzen Welt

Die Konjunkturbelebung in Europa setzt sich weiter fort und eine Triple-Dip-Rezession ist unwahrscheinlich, also einem Wirtschaftsabschwung, der von kleinen Aufschwüngen unterbrochen wird. Obwohl die meisten Wachstumsprognosen in der letzten Zeit nach unten korrigiert werden mussten, ist die wirtschaftliche Erholung in Europa weiter auf einem guten Weg. Es gibt verschiedene Gründe für einen moderaten Optimismus:

- Deutschland und Japan haben noch genügend Spielraum für wirtschaftspolitische Maßnahmen, die das Wachstum fördern.
- Die fundamentalen Wachstumsfaktoren der US-Wirtschaft sind intakt und die Konjunkturbelebung des Landes beschleunigt sich weiter. Europa und die Welt insgesamt profitieren von dieser Entwicklung.
- Die Verlangsamung des Wachstums in China könnte sich als positive und notwendige Entwicklung erweisen und Beleg für den Übergang vom investitions-gesteuerten zum konsum-gesteuerten Wachstum des Landes sein. Insgesamt gelten die wirtschaftlichen Probleme Chinas als beherrschbar.
- Die Schwellenländer waren in den vergangenen Jahren weniger anfällig für negative äußere Einflüsse als viele erwartet hatten, auch wenn einige Ausnahmen immer wieder die Schlagzeilen bestimmt haben. China, Indien, Indonesien, Bangladesch und Nigeria sind Beispiele für bevölkerungsreiche Schwellenländer, die ein kontinuierlich starkes Wachstum verzeichnen.
- Große Teile der globalen Wirtschaft - vor allem in Europa, den USA, China und Japan - profitieren vom nachhaltigen Rückgang der Ölpreise, der voraussichtlich noch mindestens ein Jahr anhalten wird.
- Zudem profitiert Europa von der aktuellen Wechselkursentwicklung, die - in Kombination mit den niedrigeren Ölpreisen - die Konjunktur zusätzlich belebt.

"Wir sehen in Europa mehr positive Faktoren als negative", kommentierte Johan Aurik, Managing Partner und Chairman of the Board bei A.T. Kearney. "Wir alle wissen, dass Europa große Herausforderungen bewältigen muss, aber es gehört auch zu den reichsten Regionen der Welt. Sechs der 10 wettbewerbsfähigsten Länder weltweit sind Teil Europas. Darüber hinaus ist die Region weiter führend in der Bildung. Daher ist es nachvollziehbar, wenn wir mit verhaltenem Optimismus auf die Zukunft Europas blicken."

Deflationsängste sind übertrieben. Viele Experten sehen eine geringe Inflation oder eine Deflation als Bedrohung. Diese Entwicklung ruft Bilder an eine lang anhaltenden wirtschaftliche Stagnation hervor, die beispielsweise Japan erlebt hat. Ein Teilnehmer des Treffens der Bad Ragaz Group von A.T. Kearney wies darauf hin, dass niedrigere Preise in Europa eine positive und notwendige Entwicklung darstellen. Das gilt insbesondere für europäische Randstaaten, wo dieser Trend sowohl für die Wettbewerbsfähigkeit als auch für die Kaufkraft Vorteile bietet.

Die Randstaaten schaffen das Fundament für ein potenziell beeindruckendes Comeback. Während Frankreich und Italien noch den politischen Konsens für tiefgreifende Reformen suchen, zeigen sich in anderen europäischen Ländern bereits die ersten positiven Effekte. In Spanien beispielsweise stieg die Produktivität im Jahresvergleich um 1,8 Prozent, während sie im Deutschland leicht zurückging. Diverse europäische Randstaaten verzeichnen einen Leistungsbilanzüberschuss und stärkere Wachstumsraten des Bruttoinlandsprodukts (BIP) als die so genannten Kernstaaten.

Mitglieder der Bad Ragaz Group hoben hervor, dass formale Reformen häufig viel Zeit in Anspruch nehmen. Die Kräfte des Marktes hingegen dulden keinen Aufschub und führen bereits zu ersten Lohndifferenzierungen, z. B. in Frankreich und Italien.

Politik und geopolitische Entwicklungen geben Anlass zur Sorge

Europa muss sich entscheiden: Wie viel Wachstumspotenzial soll für soziale Ideale geopfert werden. Ein großer Teil der europäischen Identität basiert auf Idealen wie sozialer Gerechtigkeit und Fürsorge - mit allen Vorteilen und Nachteilen. Viele Stimmen behaupten, dass diese Haltung die Kosten der Unternehmen hochtreibt und dadurch Wachstumschancen ungenutzt bleiben - eine Entwicklung, die sich die europäische Wirtschaft aktuell nicht leisten kann. Ein Mitglied fasste dies so zusammen: "Manchmal hat man den Eindruck, dass Europa testen will, wie viel Regulierung und Bürokratie die Wirtschaft aushält, bevor sie zusammenbricht." Ein anderer warf die Frage auf, wie stark Europa wachsen könnte, wenn alle Regulierungen für ein Jahr ausgesetzt würden.

Eine Lockerung der Regulierung und bürokratischer Hindernisse ist unausweichlich, wenn Europa die Wachstumschancen nutzen will, die der globale Markt bietet. Doch in Europa - wie in anderen Regionen auch - gibt es kulturelle und ideologische Besonderheiten, die nur schwer zu überwinden sind. Ein Teilnehmer fasste die Situation in einer Frage zusammen: "Wie viel Wachstumspotenzial wollen die Europäer opfern, um an ihren sozialen Idealen festzuhalten?"

Europa kann es sich nicht leisten, das Potenzial weiblicher Fachkräfte zu ignorieren

Frauen sind in den Zentren der Macht nach wie vor unterrepräsentiert. Das gilt für die Geschäftswelt ebenso wie für die Politik. Dieser Zustand ist besonders in Europa schwer nachvollziehbar, wo bereits seit einigen Jahren die Mehrzahl der Universitätsabschlüsse auf Frauen entfällt und die demografische Entwicklung einen Rückgang der Arbeitskräfte zur Folge hat. Einer der teilnehmenden Manager wies in diesem Zusammenhang darauf hin, wie groß in Asien der Anteil weiblicher Arbeitskräfte ist, die mit viel Talent, großem Engagement und sehr produktiv in den Bereichen Wissenschaft und Technik tätig sind.

Während viele Teilnehmer die Weigerung der Europäer, auf kostenintensive Leistungsansprüche zu verzichten, kritisch sehen, war ein Teilnehmer ganz anderer Meinung. Er gab zu bedenken, dass die Europäer bereit sind, für eine bessere Zukunft Opfer zu bringen, es jedoch an einer effizienten Führung mangelt, um diese Bestrebungen umzusetzen. Große Übereinstimmung herrschte in der Ansicht, dass es führenden Politikern in Europa an Visionen und politischer Courage mangelt und sie zu sehr an einer "Politik der kleinen Schritte" festhalten.

Teilnehmer wiesen darauf hin, dass die gleichen Eigenschaften, die Kandidaten helfen, politische Wahlen zu gewinnen, später eine effiziente Amtsausübung verhindern. Doch die Bürger haben sich an die guten Lebensbedingungen gewöhnt, und Europa könnte einen Wendepunkt erreichen, wenn die Mehrheit der Meinung ist, dass kleine Schritte nicht ausreichen und echte Reformen unausweichlich sind.

Diverse Teilnehmer waren der Meinung, dass Europa einen Neubeginn schaffen kann, wenn es darauf ankommt (und alle anderen Konzepte fehlgeschlagen sind). Europa zeichnet sich durch eine stabile Gesellschaft aus und seine Bürger werden sich von Politikern abwenden, die einfache Antworten versprechen. Stattdessen werden sie Politiker unterstützen, die bereit sind, die harten Fakten zu benennen. Die Bereitschaft, für eine bessere Zukunft Opfer zu bringen ist da, es fehlt lediglich an der Umsetzung.

Politik ist nicht immun gegen technologische Umwälzungen - und das ist gut so. Der technologische Wandel verändert nicht nur ganze Wirtschaftszweige, sondern zunehmend auch soziale und politische Konzepte. Es wurde bereits viel darüber geschrieben, wie neue Medien soziale Protestbewegungen unterstützt haben - von der Bewegung 15. Mai in Spanien über Occupy Wall Street bis zum Arabischen Frühling. Immer wieder wurden verkrustete Strukturen für die Bürgerbeteiligung aufgebrochen. Doch diese politischen Bewegungen konnten die großen Erwartungen nicht erfüllen, auch wenn sie diese Erwartungen zumindest formulieren konnten.

Die Technologie verspricht eine effiziente Kanalisierung sozialer Bedürfnisse und unterstützt die politische Legitimation eher als diese in Frage zu stellen. Doch dafür gibt es bisher nur wenige Beispiele, die sich nicht verallgemeinern lassen.

Europa bleibt auch weiterhin ein globales Vorbild für stabile Werte und eine verantwortungsvolle Regierungsführung, doch Fragen zur Nachhaltigkeit seines Sozialpakts beschränken zunehmend seinen Einfluss. Auch in Europa laufen pluralistische Gesellschaften Gefahr, in ihren ethnischen Randbereichen auseinanderzubrechen. Um eine zunehmende Fragmentierung zu verhindern, müssen die europäischen Institutionen den Menschen beweisen, dass sie in der Lage sind, effizient zu handeln. Mit anderen Worten: Sie müssen ein solides Fundament für Gleichheit, Gerechtigkeit und die Einhaltung von Gesetzen schaffen.

Trotz aller Probleme - die Institutionen der EU haben bemerkenswerte Fortschritte für Generationen von Europäern erreicht. Viele Teilnehmer kritisierten den schleichenden Reformprozess in Europa, waren sich aber einig, dass die EU weniger behäbig agiert, wenn es um Kritik an Washington geht.

Russland und die Europäische Union haben keine Alternative, sie müssen sich verständigen. Aufgrund der Spannungen in der Ukraine ist die geopolitische Unsicherheit in Europa zu einem der wichtigsten Diskussionsthemen geworden. Viele Teilnehmer aus Washington, Moskau und Städten in anderen Teilen der Welt gehen davon aus, dass sich die Lage eher verschlechtert als verbessert. Zudem fordern viele einflussreiche Stimmen aus unterschiedlichen Lagern einen strengeren Kurs in der Außenpolitik.

Große Übereinstimmung herrschte in der Bad Ragaz Group darüber, dass Russland und Europa mittelfristig voneinander abhängig sind. Für die EU ist Russland nicht nur ein Energielieferant, sondern auch ein wichtiger Markt für zukünftiges Wachstum. Und für Russland ist die EU ein unverzichtbarer Partner bei der Modernisierung des Landes. Weder die USA noch China können diese Rolle übernehmen.

Daher müssen Russland und die EU Wege finden, um zu kooperieren. Einige sehen bereits Anzeichen dafür, dass Putin Möglichkeiten für einen "Modus Vivendi" mit der EU auslotet und gehen davon aus, dass die Phase der größten Spannungen bereits hinter uns liegt. Doch bisher ist die weitere Entwicklung noch sehr unsicher.

Chinesische Hersteller übernehmen schnell moderne Produktionstechnologien

Die Fertigungsindustrie Europas läuft ernstlich Gefahr, von der asiatischen und amerikanischen Konkurrenz überholt zu werden. Ein Mitglied der Bad Ragaz Group wies auf die unglaubliche Geschwindigkeit hin, mit der neue Mitbewerber unter anderem aus China, Taiwan und Korea auf den Markt drängen. Ihr großer Vorteil ist eine Kostenbasis, die nicht auf einem breiten Fertigungsportfolio beruht, das sich über die Jahrzehnte entwickelt hat, sondern die konsequent auf die lukrativsten Produktsegmente ausgerichtet ist.

Zudem sind chinesische Unternehmen außerordentlich lernfähig, was moderne europäische und japanische Produktionsmethoden angeht. Darüber hinaus betreiben sie die meisten Prozesse in der Regel in-house - im Gegensatz zu den europäischen Fertigungsbetrieben, die sich auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren. Auf diese Weise genießen die chinesischen Firmen eine Flexibilität, von der die europäischen Hersteller nur träumen können. Was aber vielleicht am schwersten wiegt, ist, dass sie nur äußerst bescheidene Erwartungen an ihre Margen stellen. Deutsche Hersteller streben EBIT-Margen von ca. 20 Prozent an, während sich chinesische Betriebe mit 4 oder 5 Prozent begnügen.

Der Wert der europäischen Fertigungsindustrie differenziert sich über das IP (Intellectual Property), aber die Verbraucherpräferenzen, die diesen Wert prägen, verändern sich dramatisch. Europa hat eine stolze Tradition in der Handwerkskunst und bei Marken, deren Wert sich über Jahrzehnte ja sogar Jahrhundert entwickelt hat. Italienische Anzüge, Schweizer Uhren, französische Weine, deutsche Autos ... All das sind begehrte Produkte, die für aufstrebende Verbraucherschichten auf der ganzen Welt "Lebensart" verkörpern. Selbst amerikanische Marken hatten nicht sonderlich viel Erfolg bei der Penetration dieses Segments.

Aber der Geschmack der Verbraucher ist nicht unveränderlich. Technologie kann schnell einen Wandel bei den Consumer-Präferenzen bewirken. So tragen viele "Millenials" keine Armbanduhren mehr, sie sehen lieber auf ihren Mobilgeräten nach der Uhrzeit. Sie interessieren sich eher für die neueste "tragbare Technologie" und weniger für einen präzisionsgefertigten Chronometer.

Selbst in der wertschöpfungsintensiven Fertigung spielen Kosten eine kritische Rolle - Ein übertriebener Fokus auf Mehrwertfertigung birgt das Risiko, die falschen politischen Anreize zu setzen. Faktorkosten - Kapital, Arbeit, Rohstoffe (einschließlich Energie) - müssen unter Kontrolle gehalten werden, wenn man sich als hervorragender Fertigungsstandort etablieren will.

Europäische Hersteller können sich nicht mehr auf einem Know-how-Vorsprung ausruhen - Ein Teilnehmer mit umfangreicher Geschäftserfahrung in China wies darauf hin, dass die Wissenslücke zwischen chinesischen und europäischen Technikern und Ingenieuren immer unerheblicher wird.

Fragmentierung bremst Innovation in Europa

Innovation ist in Europa unterfinanziert und mit Commercial-Banking lässt sich diese Lücke nicht schließen. In Großbritannien sind die Investitionen in immaterielle Vermögensgegenstände höher als in Sachanlagen. Und in den Vereinigten Staaten liefern immaterielle Vermögenswerte einen größeren Mehrwert als Sachanlagen. Studien zeigen, dass innovative Firmen mit 22 Prozent größerer Wahrscheinlichkeit ein hohes Wachstum erzielen, als nicht-innovative Unternehmen. Und Firmen mit hohen Wachstumsraten haben um 74 Prozent wahrscheinlicher immaterielle Vermögenswerte und IP (Intellectual Property) in ihren Bilanzen als andere Unternehmen. Dennoch fließt nur ein kleiner Prozentsatz von beschafftem Kapital in Innovationen.

Der europäische Technologiesektor wird durch Fragmentierung behindert. Die europäische Innovationspolitik orientiert sich an nationalen und regionalen Grenzen. Sie ist auch geografisch so fragmentiert, dass nirgends die für Wettbewerbsfähigkeit erforderliche kritische Masse erreicht wird. Ein Teilnehmer drückte es so aus: Die Verantwortlichen brauchen den politischen Mut, sich auf einige wenige hervorragende Innovationszentren zu konzentrieren, die sich nicht unbedingt dort befinden, wo die Mehrheit der Wähler ist. "Gleichförmig verteilte Mittelmäßigkeit" hingegen ist unweigerlich zum Scheitern verurteilt.

Um Innovation auf Weltklassenniveau zu schaffen, muss Europas seinen Ansatz in Bezug auf das Humankapital überdenken. Die Teilnehmer waren sich einig, dass Europa zwar über die besten Arbeitskräfte der Welt verfügt, aber neue Möglichkeiten finden muss, diverse Talent-Pools in Clustern mit kritischer Masse zu entwickeln, anzuziehen und zu vernetzen, um Innovationen voranzubringen.

A.T. Kearney

A.T. Kearney zählt zu den weltweit führenden Unternehmensberatungen für das Top-Management und berät sowohl global tätige Konzerne als auch führende mittelständische Unternehmen und öffentliche Institutionen. Mit strategischer Weitsicht und operativer Umsetzungsstärke unterstützt das Beratungsunternehmen seine Klienten bei der Transformation ihres Geschäftes und ihrer Organisation. Im Mittelpunkt stehen dabei die Themen Wachstum und Innovation, Technologie und Nachhaltigkeit sowie die Optimierung der Unternehmensperformance durch das Management von Komplexität in globalen Produktions- und Lieferketten. A.T. Kearney wurde 1926 in Chicago gegründet. 1964 eröffnete in Düsseldorf das erste Büro außerhalb der USA. Heute beschäftigt A.T. Kearney rund 3.200 Mitarbeiter in 39 Ländern der Welt. Seit 2010 berät das Unternehmen Klienten klimaneutral. Weitere Informationen finden Sie unter [www.atkearney.de](http://www.atkearney.de) und auf Facebook: [www.facebook.com/atkearney.de](https://www.facebook.com/atkearney.de).

Kontakt:

Thomas A. Becker  
Director Marketing & Communications  
A.T. Kearney GmbH  
Kaistraße 16A  
40221 Düsseldorf

+49 211 1377 2533

Thomas.Achim.Becker@ATKearney.com

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100001237/100763593> abgerufen werden.