

European Policy Industry Compass | EPIC |



Orientierung geben für ein Europa von morgen

H/ADVISORS
Deekeling Arndt



PANTARHEI
corporate advisors

| | Seite |
|--|-----------|
| Vorwort | 05 |
| Executive Summary | 06 |
| Methodik | 08 |
| Befund Prioritäten & Zielkonflikte | 10 |
| Wie Politik und Wirtschaft wieder zusammenarbeiten können | 18 |
| Expert Opinion von Christian Böllhoff (CEO Prognos AG) | 22 |
| Conclusio | 24 |
| Herausgeber & Kontakt | 26 |

↘ Als eine der führenden Adressen für strategische Kommunikation in Deutschland berät H/Advisors Deekeling Arndt seine Klienten von den Standorten Düsseldorf, Berlin und Frankfurt aus zu den großen Transformations- und Public-Affairs-Themen unserer Zeit. H/Advisors Deekeling Arndt unterstützt Kommunikationsabteilungen und das Topmanagement renommierter Unternehmen aller Größenklassen und Branchen ebenso wie Investoren, Verbände und Institutionen bei sämtlichen Kommunikationsaufgaben – sowohl langfristig als auch akut. Seit 2016 ist Deekeling Arndt exklusiver deutscher Partner von H/Advisors.

↘ PANTARHEI CORPORATE ADVISORS ist ein Beratungsunternehmen mit Standorten in Brüssel, Wien und München. Mit dem Schwerpunkt Public Affairs unterstützt PANTARHEI seine Klienten – Unternehmen aus dem DAX, MDAX, ATX sowie in Familienbesitz und Unternehmensverbände – dabei, politische und rechtliche Rahmenbedingungen zu gestalten und die eigenen Interessen durchzusetzen. Darüber hinaus berät PANTARHEI Unternehmen und Organisationen bei der Transformation ihrer Kommunikations- und Public-Affairs-Strukturen. PANTARHEI ist „Associate Member“ von H/Advisors.

↘ Als Partner in der H/Advisors-Gruppe arbeiten PANTARHEI CORPORATE ADVISORS und H/Advisors Deekeling Arndt seit Jahren eng zusammen. H/Advisors bringt Beratungsunternehmen aus Europa, Asien sowie Süd- und Nordamerika zusammen, die in ihren jeweiligen Märkten zur Spitzenklasse gehören. Mit eng vernetzten internationalen Teams leistet die Gruppe strategische und operative Unterstützung bei Kommunikationsprojekten rund um den Globus, dabei bringen die Partneragenturen ein hohes Verständnis für die länderspezifischen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und kulturellen Besonderheiten mit ein. H/Advisors ist weltweit tätig und an allen relevanten internationalen Börsenplätzen und Politikzentren präsent.

Vor 25 Jahren formulierte die Europäische Union das Ziel, der wettbewerbsfähigste und dynamischste wissensgestützte Wirtschaftsraum zu werden. 23 Jahre später: Europa ist auf der 3. Position am Anteil des globalen BIP einzementiert und auch mit Blick auf andere Indikatoren abgehängt.

Vor fünf Jahren trat die damals neue EU-Kommission unter Ursula von der Leyen ihre Arbeit an mit dem Versprechen, den Klimawandel zu bewältigen und gleichzeitig die europäische Industrie in ein nachhaltiges, grünes Modell zu transformieren: Der „Green Deal“ war geboren.

Heute stehen wir in Europa in einer **neuen Ära der Transformation** im Dreieck zwischen

- globalem Wettbewerb mit den USA und China,
- dem fortdauernden Kampf gegen den Klimawandel sowie
- der Wiederaufrüstung und der Stärkung der Verteidigungsfähigkeit Europas unter dem Eindruck des Krieges in der Ukraine.

Und in fünf Jahren? Jetzt ist Orientierung gefragt.

Das Projekt Europa hängt in einem hohen Maße von seiner Wirtschaft ab – und seine Wirtschaft in hohem Maße vom Projekt Europa. Daher ist es nur logisch, gemeinsam mit führenden Unternehmen aus Deutschland und Österreich jene strategischen Prioritäten zu formulieren, die aus Sicht der Wirtschaft und Industrie in den kommenden fünf Jahren erfolgskritisch sein werden. Daher haben wir als Beratungsfirmen mit Schwerpunkt auf Public Affairs den **European Policy Industry Compass (EPIC)** initiiert – gemeinsam mit Vertreterinnen und Vertretern namhafter Unternehmen. Die Ergebnisse finden Sie auf den folgenden Seiten.

Was es braucht – in aller Kürze: → Mehr Klarheit, mehr Mut, mehr (Selbst-)Bestimmung. ←

Zunächst möchten wir uns aber an dieser Stelle herzlich bei all denjenigen bedanken, die den EPIC ermöglicht haben. Danke für Ihre Zeit und Ihre wertvollen Impulse bei den Diskussionen. Für uns als Beratungsfirmen ist dieser enge Austausch mit Vertreterinnen und Vertretern von Unternehmen essenziell, um gemeinsam die großen Herausforderungen auf nationaler und europäischer Ebene zielgerichtet anzugehen.

Doch lesen Sie selbst!

Ihr Olaf Arndt und Gilbert Rukschcio



Olaf Arndt

Senior Partner H/Advisors Deekeling Arndt
Experte für komplexe Kommunikations-
aufgaben an der Schnittstelle von Wirtschaft,
Politik und Gesellschaft



Gilbert Rukschcio

Managing Partner PANTARHEI CORPORATE ADVISORS
Einer der besten Kenner der europäischen Bühne und
ihrer Spielregeln im Public-Affairs-Bereich, mit Erfahrung
im Verteidigen und Schaffen von Märkten in regulierten
Sektoren

Europäische Politik steht im Jahr 2024 vor schwierigem Terrain: Alte Gewissheiten haben ihr Ablaufdatum längst überschritten und die Notwendigkeit eines tiefgreifenden Kurswechsels prägt den Diskurs in Europas Hauptstädten. Die Politik ringt um die Flucht nach vorne – und vor allem mit sich selbst, während die Wirtschaft einen klaren Zielpfad und somit mehr Planbarkeit inmitten einer beispiellosen Poly-Transformation herbeisehnt.

Im Rückblick gründete die bisherige Erfolgsgeschichte des Europäischen Integrationsprojekts insbesondere auf dem gezielten Schulterschluss zwischen Politik und Wirtschaft. In der Gegenwart angekommen, verweisen Vertreterinnen und Vertreter der Wirtschaft auf eine zunehmende Entfremdung der beiden Tandempartner, die vermehrt aneinander vorbei statt miteinander zum Wohle des Wirtschaftsstandorts Europa agieren.

Die Auswirkungen dieses Auseinanderdriftens sind aus Sicht der Wirtschaft alarmierend. Demnach ist das Vertrauen in die ökonomische Expertise und Lösungskompetenz der EU-Institutionen nahezu aufgebraucht. Gleichmaßen sinkt die Akzeptanz für den wahrgenommenen Hang zum überbordenden Mikromanagement, gepaart mit zunehmender Orientierungslosigkeit in strategisch relevanten Kursbestimmungen. Daher ergeht der klare Auftrag an die EU, einen strategischen Wandel einzuleiten, der die Wettbewerbsfähigkeit Europas und die Absicherung unseres offenen Demokratiemodells in den Mittelpunkt stellt.

Gibt es aber bei allen relevanten Zukunftsfragen eine einheitliche Sicht der Unternehmen? Während bei Fragen wie

- Green Deal um jeden Preis oder Primat der Wettbewerbsfähigkeit
- Öffentliche Investitionen mit Berichtspflichten oder Abbau der Bürokratie

Unternehmen ganz klar den „Bürokratieabbau“ und die „Wettbewerbsfähigkeit im Rahmen des Green Deals“ bevorzugen, herrschen mit Blick auf gleichermaßen zentrale Themenstellungen wie

- Energiekostensicherheit gegenüber dem Ausbau erneuerbarer Energien
- Strategische Autonomie Europas im Abtausch mit Zugang zu Exportmärkten mittels freien Handels
- Standortinvestitionen nach dem Vorbild von China und den USA (IRA) oder Schutz vor Drittstaaten-Subventionspraktiken und
- Wertegeleitete versus eine interessengeleitete Außenpolitik

unübersehbare Zielkonflikte bzw. ein Dissens ob der Prioritäten. Diese zum Teil gegensätzlichen Ziele zeigen, dass teilweise kein Konsens über die zukünftige Ausrichtung besteht.

Ein Befund, der nicht nur die Achillesferse Europas im globalen Kräftemessen offenlegt, sondern auch mutige Entscheidungen auf dem Weg zu politischen Lösungen zusätzlich erschwert. Die fortbestehenden Zielkonflikte erfordern neue Formen des Dialogs und des Zusammenwirkens zwischen Politik und Wirtschaft, da ein gemeinsam anvisierter Zielpfad Grundvoraussetzung für den Erhalt des „European Way of Life“ ist.

Vor dem Hintergrund einer besonders dynamischen Komplexität und dem globalen Wettbewerb der Systeme wünschen sich Europas Unternehmen wieder eine engere Verzahnung von Wirtschaft und Politik. Es bedarf eines gemeinsamen Kraftakts, unser Modell der liberalen, offenen Demokratie aktiv zu verteidigen. Dies erfolgt einerseits nach innen gerichtet, durch die Stärkung einer lebensfähigen Medienlandschaft als Grundlage von gesellschaftlichem Konsens. Andererseits sind mutige Zukunftsinvestitionen, eine nüchtern interessengeleitete Innovationskultur als auch der Aufbau einer europäischen Verteidigungsautonomie von spielentscheidender Bedeutung.

Wir sind eine Periode
entfernt vom magischen
Zieljahr 2030 – diese
nächsten fünf Jahre werden
entscheiden, ob Europa
die Wende schafft und
wieder vorne mitspielt oder
sich langsam ins Mittelmaß
verabschiedet.

Vor diesem Hintergrund muss die Durchsetzungsstärke Europas ein Upgrade erfahren. Unternehmen plädieren für ein „Richtlinien-Verbot“, um „Gold Plating“ auf Mitgliedsstaatenebene und der weiteren Zersetzung des Binnenmarkts vorzubeugen. Lieber eine (strenge) Verordnung als 27 unterschiedliche Interpretationen. Neue Formate des Know-how-Transfers für Politik und Industrie sollen angedacht und ausprobiert werden, um Gesetzgebung praxisnaher und qualitativ besser zu gestalten.

Wir sind eine Periode entfernt vom magischen Zieljahr 2030 – diese nächsten fünf Jahre werden entscheiden, ob Europa die Wende schafft und wieder vorne mitspielt oder sich langsam ins Mittelmaß verabschiedet. ■

↳ Zielgruppe

Das Ziel des EPIC war es, gemeinsam mit Entscheiderinnen und Entscheidern aus führenden Unternehmen in Deutschland und Österreich über zentrale strategische Prioritäten von Wirtschaft und Industrie für die europäische Politik zu diskutieren.

Angesprochen haben wir das leitende Management für Public Affairs und Kommunikation in Unternehmen aus DAX, MDAX und ATX, eines der Sounding Boards hat zudem ausschließlich mit CEOs stattgefunden.

Um eine Fülle von Themen und Perspektiven einzubeziehen, wurde ein breiter Mix an Branchen angesprochen, unter anderem Automotive, Energie, Infrastruktur, Logistik, Tech, Pharma, Tabak, Chemie, Finanzen, E-Commerce, Telekommunikation, Baustoffe, Transport und die Versicherungsbranche.

Im Ergebnis haben insgesamt 60 Vertreterinnen und Vertreter namhafter Wirtschafts- und Industrieunternehmen zum Entstehen des EPIC beigetragen.

↳ Umsetzung

Beim EPIC kamen sowohl qualitative als auch quantitative Elemente zum Einsatz:

Qualitativ: Im Frühjahr und Sommer 2024 wurden insgesamt fünf Sounding Boards in Deutschland (Berlin, Düsseldorf und München) und Österreich (Wien) durchgeführt, zu denen ausgewählte Vertreterinnen und Vertreter der angesprochenen Unternehmen aus den jeweiligen Regionen eingeladen wurden. Die Sounding Boards fanden als Gruppendiskussionen statt, sie wurden methodisch einheitlich durchgeführt sowie ausgewertet.

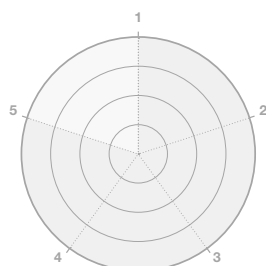
Quantitativ: Ergänzt wurden die qualitativen Diskussionen in den Sounding Boards um eine quantitative Umfrage, bei der zentrale Zielkonflikte in unterschiedlichen Politikbereichen priorisiert werden konnten. An der Umfrage konnten die Teilnehmenden im Vorfeld der Sounding Boards online teilnehmen. Bei der Befragung handelt es sich nicht um eine repräsentative Stichprobe, sondern um eine Trendeinschätzung.

Mind the Gap

Die Agenda der Wirtschaft für die EU-Politik: Was sind die Prioritäten, wo gibt es Zielkonflikte?

Kennen Sie das Bonmot, dass man von drei Anwälten vier verschiedene Meinungen erhält? Übertragen bedeutet es, dass je unübersichtlicher die Lage und komplexer die Entscheidungsfindung, desto inkohärenter die Sichtweise auf mögliche Lösungsansätze. Dies wird besonders dort verstärkt, wo eine Richtungsentscheidung potenziell Zielkonflikte auslöst, die es zu überbrücken gilt.

In unserer großen Befragung zu den Prioritäten für die EU-Politik der kommenden fünf Jahre kam zum Teil genau dieser Befund zutage: In einigen Fragen wie „Green Deal“ oder „Bürokratieabbau“ gibt es zwar ein eindeutiges, übereinstimmendes Bild der Wirtschaft. In anderen, gleichermaßen zentralen Themenstellungen (Energie, Außenpolitik, strategische Autonomie etc.) gibt es deutliche Zielkonflikte und noch keine synchronisierte Sicht auf die Dinge.



Erklärung der folgenden Diagramme:

- Je größer die Überlappung der dargestellten Felder, desto größer der Zielkonflikt.
- Je weiter die Felder auseinanderliegen, desto größer ist die Übereinstimmung und desto geringer der Konflikt.

Unternehmen stehen vor der Herausforderung, ihre Wettbewerbsfähigkeit auf den globalen Märkten zu sichern und gleichzeitig die strengen ökologischen Ziele der EU zu erreichen.

Diese Herausforderung wird durch steigende Energiepreise und geopolitische Unsicherheiten verschärft, insbesondere durch Abhängigkeiten von Energieimporten aus politisch instabilen Regionen.

Green Deal: Ja, aber ...

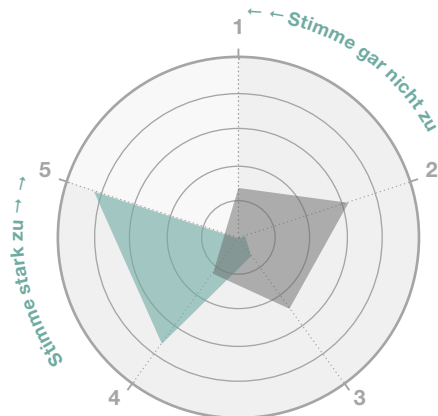
- Die Umfrageergebnisse zeigen, dass die Mehrheit der Befragten der Wettbewerbsfähigkeit Priorität einräumt, und sie verdeutlichen, dass für Unternehmensvertreterinnen und -vertreter wirtschaftliche Überlegungen im Vordergrund stehen. Der Green Deal wird zwar nicht grundsätzlich infrage gestellt, soll aber deutlich überarbeitet werden.
- Die klare Priorisierung der Wettbewerbsfähigkeit durch die Befragten zeigt, dass die Politik Maßnahmen zur Unterstützung der wirtschaftlichen Stabilität und des Wachstums voranstellen muss.
- Das bedeutet, dass Rahmenbedingungen geschaffen werden sollten, die es Unternehmen ermöglichen, trotz ökologischer Anforderungen wettbewerbsfähig zu bleiben.

Energieversorgung: Die Quadratur des Kreises schaffen

- Der Ausbau und die Verfügbarkeit von erneuerbaren Energiequellen ist für fast alle Unternehmen lebenswichtig.
- Aber: Die Energieversorgung muss ausreichend, stabil und 24/7 gesichert sein – und deutlich weniger als derzeit kosten.
- Ein deutlicher und rascher Ausbau von Netz- und Speicherkapazitäten ist daher die einzige Lösung für diesen derzeit noch bestehenden Zielkonflikt.

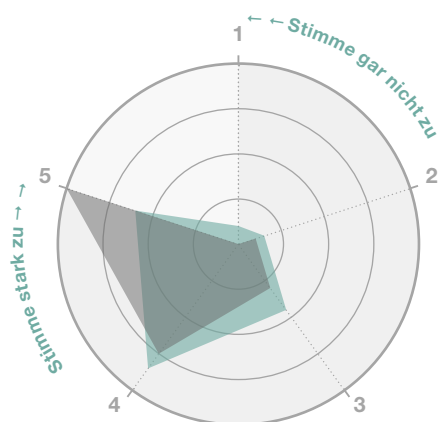
Green Deal um jeden Preis oder Primat der Wettbewerbsfähigkeit?

- Der Green Deal sollte auch auf Kosten unmittelbarer Wettbewerbsfähigkeit weiter als Primat gelten.
- Die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Wirtschaft sollte im Vordergrund stehen.



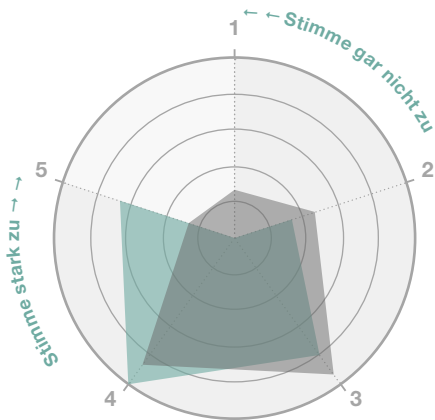
Energiekostensicherheit oder Ausbau erneuerbarer Energien?

- Die stabile Verfügbarkeit leistbarer Energie ist vorrangig.
- Der Fokus sollte auf mehr Kapazitäten erneuerbarer Energien liegen.



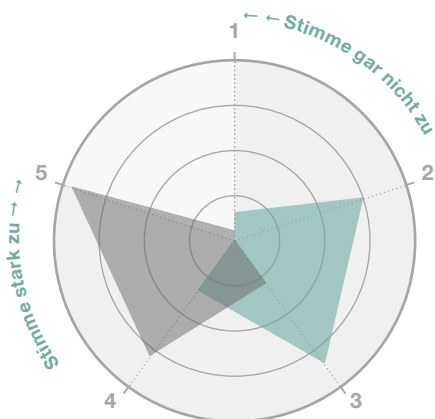
Werte- oder (wirtschafts-)interessengeleitete Außenpolitik?

- Die Außenpolitik der EU sollte primär auf wertebasierten Prinzipien fungieren.
- Die Außenpolitik der EU sollte primär auf interessenbasierten Prinzipien fungieren.



Investitionen in ein EU-Verteidigungsmodell oder Verlass auf den Schutzschirm der NATO?

- Die EU soll mehr in die eigene Verteidigungsfähigkeit investieren.
- Die EU soll weiterhin auf den Schutz durch die NATO, dominiert durch die USA, setzen.



Außen- und Verteidigungspolitik ist spätestens seit Beginn des Angriffskrieges auf die Ukraine in den Fokus der Wirtschaft geraten. Hierbei geht es um zwei Aspekte: Außenpolitik als natürlicher Teil der Wirtschaftsinteressen Europas und die Verteidigung unseres Lebensmodells gegenüber anderen Systemen. Während Zweites eindeutig gesehen wird (wahrscheinlich auch unter dem Eindruck eines möglichen Wahlsieges von Trump), herrscht in der Frage einer werte- vs. interessengeleiteten Außenpolitik eine Pattsituation.

Außenpolitik: Durchsetzen unserer Interessen, aber nicht um jeden Preis

- Ein europäisches Wertegerüst scheint auch den Unternehmen wichtig zu sein.
- Europäische Unternehmen mit starker Abhängigkeit von nicht-europäischen Absatzmärkten sind stärker geleitet von Interessen.
- Die Uneinigkeit setzt sich in der Politik fort (Beispiel: Umgang mit Strafzöllen für China bei E-Autos).

Verteidigungspolitik: In Europe we trust

- ... in die USA aber nicht mehr (sind von ihnen aber noch abhängig): Die EU muss stärker in die Verteidigungsfähigkeit Europas investieren.
- Das bedingt auch das Überwinden von nationalen Ansätzen.
- Das zukünftige EU-Budget sollte dies widerspiegeln.

Ausbau der Energienetze, Investition in Zukunftstechnologien, mehr Verteidigungskapazitäten: Es gibt viele Wünsche und Notwendigkeiten, doch wer zahlt für die Party?

**Fördermittel:
Nein, danke!**

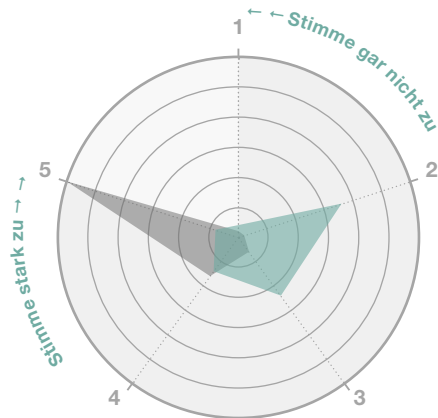
- Eindeutige Antwort der Wirtschaft: Lieber weniger öffentliche Fördermittel, die nur zu mehr Bürokratie führen.
- Private Investitionen können leichter fließen, wenn dafür der bürokratische Aufwand deutlich reduziert wird.
- Der Zugang zu Finanzierungsmitteln ist offensichtlich das kleinere Problem als die bürokratischen Hürden im Unternehmensalltag.

**Eurobonds:
Auch: Nein, danke!**

- Der private Sektor wird aber die notwendigen Summen nicht alleine stemmen können. Eurobonds gelten hierbei – doch überraschend – nicht als adäquates Mittel zum Zweck.
- Eine Vergemeinschaftung der Schulden wird abgelehnt. Einigen EU-Mitgliedsstaaten wird hier nicht in der Budgetdisziplin vertraut.
- Kann Europa aber ohne vergemeinschaftete Schulden so große Investitionen stemmen? Zudem droht dann wieder eine unabgestimmte Kakophonie von nationalen Interessen und Vorstößen.

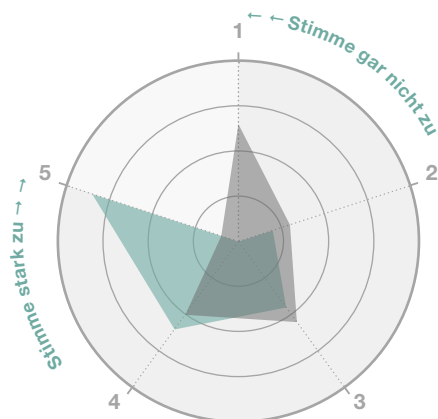
Öffentliche Investitionen mit Berichtspflichten oder Abbau der Bürokratie zur Förderung privater Investitionen?

- Der Abbau von Bürokratie zur Förderung privater Investitionen hat Priorität.
- Öffentliche Investitionen sollten mit umfassenden Berichtspflichten einhergehen.



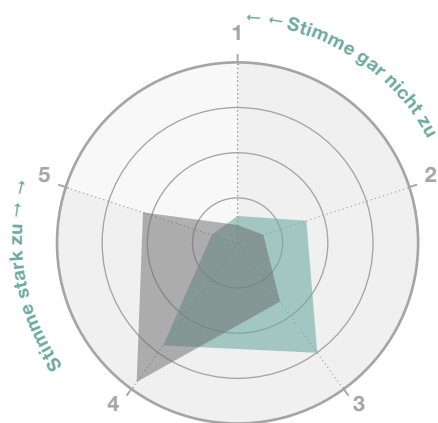
Eurobonds für Zukunftsprojekte oder Stärkung der nationalen Investitionsebene?

- Eurobonds sollten zur Finanzierung von europaweiten Zukunftsprojekten eingesetzt werden und die Verschuldung sollte so vergemeinschaftet werden.
- Die Hoheit über Budgets und Finanzierung muss auf nationaler Ebene bleiben, da sonst die Haushaltsdisziplin einzelner Staaten leidet.



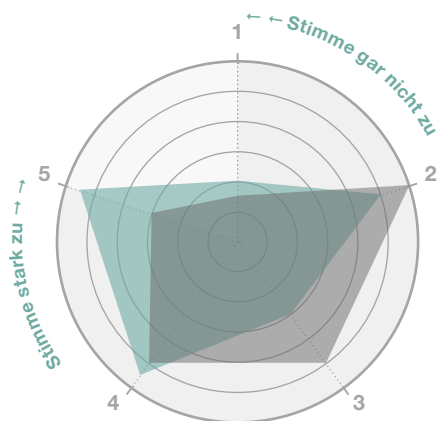
Neugestaltung des Binnenmarktes oder Absicherung unserer kleinteiligen Wirtschaftsstruktur gegen die Dominanz multinationaler Champions?

- Wir brauchen starke europäische Champions, um im globalen Wettbewerb zu bestehen, daher braucht es ein neues EU-Beihilfen- und Kartellrecht.
- Unsere kleinteilige Wirtschaftsstruktur gilt es zu bewahren, um die Vorherrschaft von multinationalen Konzernen zu verhindern.



(Wirtschafts-)Wachstum durch EU-Erweiterung oder Stärkung von Kerneuropa?

- Die EU soll durch neue Erweiterung auch das Wirtschaftswachstum ankurbeln.
- Die EU soll den Schwerpunkt der Wirtschaft auf die derzeitigen Kernmitglieder legen.



Europa steht vor der dringenden Aufgabe, seine wirtschaftliche und geopolitische Position in einer globalisierten Welt zu festigen, insbesondere im Vergleich zu den USA und China.

Too Big to Fail: Europas Skaleneffekte nutzen für starke europäische Champions

- Die wirtschaftspolitische Ausrichtung, die die Entwicklung großer europäischer Unternehmen fördert, wird im Sinne einer „European Champions“-Dynamik deutlich bevorzugt.
- Teilnehmende sehen die Notwendigkeit, europäische Großunternehmen durch ein angepasstes Beihilfen- und Kartellrecht zu stärken, um im globalen Wettbewerb zu bestehen.
- Europas Wirtschaft fordert starke Champions, um mit ihrer Größe und Marktmacht den aktuellen Wettbewerbsnachteil auszugleichen.
- Zu erkennen ist aber: KMUs unter den Befragten sehen die kleinteilige Wirtschaftsstruktur als vorteilhafter.

Erweiterung: Stabiler Kern, dann Kurs in unsichere Gewässer

- Innerhalb der Wirtschaft gibt es keinen einheitlichen Konsens über den Beitritt neuer Länder.
- Viele der Befragten sehen eine Festigung der bestehenden Strukturen als vorrangig an, da eine Erweiterung als wirtschaftlich riskant eingeschätzt wird und sie die globale Wettbewerbsfähigkeit gefährden könnte.
- Dennoch erkennen Wirtschaftsvertreterinnen und -vertreter in der Erweiterung gleichzeitig eine Chance, das Wirtschaftswachstum durch neue Märkte und Arbeitskräfte zu fördern.
- Es scheint, dass die Konsolidierung bestehender Strukturen als unabdingbare Grundlage angesehen wird, bevor die EU eine Expansion in neue Märkte und Länder wagt.

Europa droht, zum Zuschauer im globalen Wirtschaftsspiel zu werden: Während die USA und China ihre technologische Dominanz mit massiven Subventionen ausbauen, bleibt Europa in den Schlüsselbranchen zurück. Anstatt das Spiel zu bestimmen, muss die EU mitspielen – jedoch zu Regeln, die andere diktieren. Ohne drastische Kurskorrektur könnte Europa endgültig seine wirtschaftliche Souveränität verlieren.

Subventionen und Fairplay: Planlos ins Abseits?

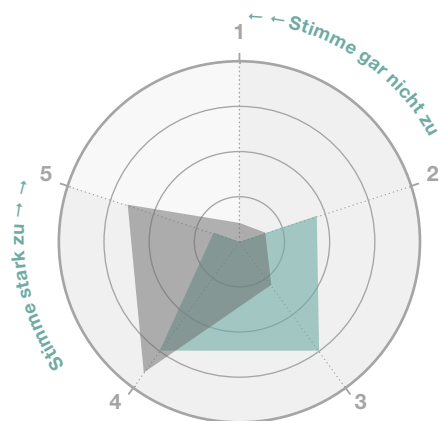
- Unternehmensvertreterinnen und -vertreter wollen massive Subventionen, um konkurrenzfähig zu bleiben, pochen aber gleichzeitig auf fairen Wettbewerb – ein Widerspruch, der zeigt, dass klare Prioritäten fehlen.
- Die Ambivalenz der Unternehmensvertreterinnen und -vertreter, die sich unsicher sind, ob die Politik auf Offensive (Investitionen) oder Defensive (Schutzmaßnahmen) setzen soll, spiegelt sich deutlich auf politischer Ebene wider.
- Ohne klare Richtung in der Standortpolitik riskiert die EU, noch tiefer in die Abhängigkeit zu rutschen und endgültig den Anschluss im globalen Wettbewerb zu verlieren.

WTO-Regeln, aber Souveränität statt Abhängigkeit

- Unternehmen wollen weiterhin die Vorteile des WTO-regulierten Freihandels nutzen, aber die Unterstützung wird nicht mehr als ausreichend angesehen.
- Die aggressive Handelspolitik der USA und Chinas zwingt Unternehmen dazu, die wirtschaftliche Unabhängigkeit Europas zu stärken – eine klare Antwort auf die globalen Unsicherheiten und die Notwendigkeit einer robusteren EU-Strategie.
- Ohne eigene Innovationskraft und unabhängige Produktionskapazitäten wird Europa weiterhin Spielball globaler Mächte wie den USA und China bleiben.
- Europa muss sich entscheiden: Entweder baut es seine Souveränität aus oder es riskiert, dauerhaft in die zweite Reihe der globalen Wirtschaft zurückzufallen.

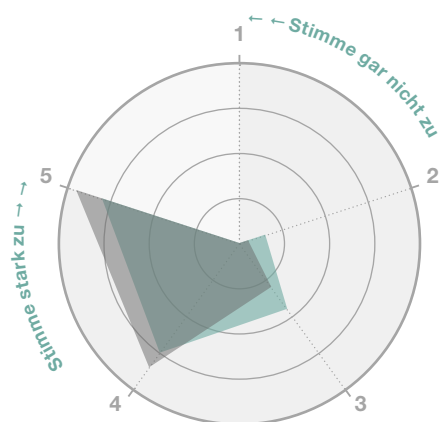
Standortinvestitionen nach dem Vorbild von China und den USA (IRA) oder Schutz vor Drittstaaten-Subventionspraktiken?

- Europa sollte massiv mit Subventionen in Technologien und Infrastruktur investieren wie China und die USA.
- Der Schutz vor unfairem Wettbewerb durch Drittstaaten ist vorrangig.



Strategische Autonomie oder Sicherheit durch WTO-Freihandel?

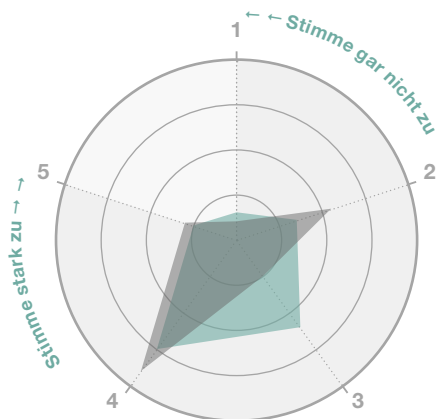
- Europa sollte seine wirtschaftliche Unabhängigkeit (strategische Autonomie) stärken.
- Europa sollte den globalen Freihandel gemäß den WTO-Regeln verteidigen.



Mehr Kompetenz für die EU im Bereich Migration aus Drittstaaten oder Grenzen nach außen schützen, um keine Grenzen nach innen zu haben?

Qualifikationszuwanderung oder „Europa für alle“?

- Die EU braucht mehr Kompetenzen gegenüber den Mitgliedsstaaten, um ein legales, attraktives System der qualifizierten Zuwanderung durchzusetzen.
- Die Kontrolle der Einwanderung muss auf nationaler Ebene bleiben, um den Nationalstaat nicht zu überfordern.



Während die EU ihre Außengrenzen zunehmend streng kontrollieren möchte, um interne Stabilität zu gewährleisten, stehen gleichzeitig Forderungen nach einer flexibleren und gezielteren Qualifikationszuwanderung im Raum, um den Fachkräftemangel zu bekämpfen und die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

EU-Regeln, nationale Freiheit:

Qualifikationszuwanderung ohne Kontrollverlust

- Es gibt eine starke Präferenz für die nationale Entscheidungsfreiheit in der Migrationspolitik, um eine Überforderung und den Verlust nationaler Souveränität zu vermeiden.
- Die EU soll aber auch mehr Macht erhalten, um ein effektives, koordiniertes System für qualifizierte Zuwanderung zu etablieren.
- Eine koordinierte europäische Strategie wird als entscheidend angesehen, um qualifizierte Fachkräfte gezielt anzuziehen und den Arbeitsmarkt zu stärken.

↳ Fortbestehende Zielkonflikte erfordern neue Formen des Austauschs und des Zusammenwirkens

Unternehmen fordern klare Prioritäten wie Wettbewerbsfähigkeit und Bürokratieabbau, doch ökologische und geopolitische Anforderungen stehen oft im Widerspruch. Die EU steht am Scheideweg: Entweder sie reagiert entschlossen auf diese Druckpunkte und leitet einen strategischen Wandel ein oder sie riskiert, ihre wirtschaftliche und geopolitische Relevanz zu verlieren. Die widersprüchlichen Erwartungen innerhalb der Wirtschaft führen unweigerlich zu Zielkonflikten, die nur durch entschlossene politische Maßnahmen gelöst werden können.

Dort, wo bereits eine klare Marschrichtung existiert, muss gezielt Energie darauf verwendet werden, diese Richtung entschlossen voranzutreiben. In Bereichen, in denen jedoch keine eindeutige Richtung vorgegeben ist, liegt der Fokus auf der Schaffung von Prozessen, die es ermöglichen, durch Austausch und Dialog ein gemeinsames Verständnis zu entwickeln.

Derzeit fehlt es an einer klaren politischen Agenda, die die Prioritäten festlegt, um die wirtschaftlichen Herausforderungen zu bewältigen. Es ist höchste Zeit, diese Agenda zu entwickeln. ■

Bridge ~~Mind~~ the Gap

An einem Strang ziehen für den „European Way of Life“

Europa war immer dann stark, wenn „die Politik“ und „die Wirtschaft“ an einem Strang gezogen haben – so sehen es die EPIC-Teilnehmenden. Die Idee des Binnenmarkts und dessen Umsetzung, die Einführung einer gemeinsamen Währung, das Sich-zu-eigen-Machen der Globalisierung: Solche Kraftakte haben zur erfolgreichen Entwicklung unseres Kontinents und des Wohlstands beigetragen.

Ziehen wir noch an diesem einen Strang? Aus Sicht der Wirtschaft nur mehr unzureichend. Es entsteht zunehmend der Gesamteindruck, dass die eigentlichen Tandempartner Politik und Wirtschaft vermehrt aneinander vorbei anstatt miteinander zum Wohle des Wirtschaftsstandorts Europa agieren. Vor dem Hintergrund einer besonders dynamischen Komplexität und dem globalen Wettbewerb der Systeme wünschen sich Europas Unternehmen wieder eine

Vor dem Hintergrund einer besonders dynamischen Komplexität und dem globalen Wettbewerb der Systeme wünschen sich Europas Unternehmen wieder eine engere Verzahnung von Wirtschaft und Politik.

engere Verzahnung von Wirtschaft und Politik. „Alte“ Gewissheiten, wie Geschäftsmodelle funktionieren, oder globale Parameter wie ein kriegsfreies Europa verschieben sich fundamental. Das führt zu einem Vertrauensverlust bei Wirtschaftsvertreterinnen und -vertretern, ob das politische System überhaupt noch über ein profundes Wissen über die damit verbundenen wirtschaftlichen Zusammenhänge verfügt und diese in politische Antworten übersetzen kann. Die gemeinsame Sicht auf die Dinge ist essenziell für das Verständnis von Herausforderungen und das Finden von Lösungen.

Eine engere Verzahnung kann dabei neue Formate für Know-how-Transfer beinhalten, z.B. temporäre Entsendungen von Beamtinnen und Beamten in Unternehmen, um in Projekten den Sektor besser kennenzulernen, oder „Reversed Hearings“, in denen die verantwortlichen Beamtinnen und Beamten sowie Politikerinnen und Politiker den betroffenen Sektoren Gesetzesvorhaben vorstellen und dazu Rede und Antwort stehen.

**Stärke nach außen:
„European Way of Life“ aktiv verteidigen**

Unsere Welt steht vor zentralen Herausforderungen. Der Angriffskrieg auf die Ukraine und Desinformationskampagnen durch andere Akteurinnen und Akteure führen bei Wirtschaftsvertreterinnen und

-vertretern zu einer deutlichen Dringlichkeit, unser Modell der liberalen, offenen Demokratie aktiv zu verteidigen. Das umfasst das massive Aufstocken von Rüstungsbudgets, die Emanzipation von den US-amerikanischen Streitkräften und die engere Zusammenarbeit zwischen EU-Staaten im Bereich der Verteidigung. Angesichts der aufgebrauchten Friedensdividende und der ökonomischen Abgeschlagenheit Europas im Kampf um Zukunftsmärkte im Vergleich zu den USA und China sind aus Sicht der EPIC-Teilnehmerinnen und -Teilnehmer sowohl mutige Zukunftsinvestitionen in die Wirtschaft von morgen als auch die Entschlossenheit, eine europäische Verteidigungsautonomie aufzubauen, Grundvoraussetzung für die Erhaltung des „European Way of Life“. Somit wird die Rekalibrierung europäischer Schwerpunktpolitik hin zu einem vom Primat der Interessenabsicherung geleiteten Agenda Setting zum Gebot der Stunde.

Es umfasst aber auch das Verteidigen einer lebensfähigen Medienlandschaft als Katalysator von öffentlicher Debatte und als Transmissionsriemen, diese Debatten zu einem gesellschaftlichen Konsens zusammenzuführen.

Focus on Politics: Investitionspakt „Made in Europe“

Die nächsten fünf Jahre wird sich in Brüssel vieles um ein Thema drehen: das Geld. Der nächste mehrjährige Finanzrahmen 2027-2032 steht zur Verhandlung. Soll der größte Brocken des EU-Budgets weiterhin in die vergemeinschafteten Bereiche Landwirtschaft und Regionalpolitik gehen?

EPIC hat dazu eine klare Meinung: Wir brauchen mehr finanzielle Ressourcenallokation in die Bereiche Verteidigung, Anpassung an den Klimawandel und Umbau der Industrie sowie in Innovationen. Damit Europa auf den globalen Zukunftsmärkten eine wesentliche Rolle einnehmen kann, haben sich einige der Teilnehmenden für die Aufstellung eines unbürokratischen Investitionsfonds in Höhe von mind. 100 Mrd. für disruptive Technologien ausgesprochen. Die entsprechenden Fördermittel sollten prioritär die europäische Marktfähigkeit in den Bereichen Quantentechnik, Krypto-Technologie, Wasserstoffkapazitäten, CO₂-reduzierende Innovationen als auch im KI-Bereich ankurbeln.

Wir brauchen mehr finanzielle Ressourcenallokation in die Bereiche Verteidigung, Anpassung an den Klimawandel und Umbau der Industrie sowie in Innovationen.

→ **Innovationskultur mit globalem Führungsanspruch**

Europa braucht mehr denn je eine Innovationsagenda, die maßgeblich von der gezielten Priorisierung von Investitionen in Industriebereichen (Rüstungsindustrie, Biotechnologiesektor etc.) und Unternehmen mit globalem Marktführungspotenzial geprägt ist. Im Einklang damit sollen Investitionskriterien primär an den tatsächlichen Effekten auf die europäische Wertschöpfung ausgerichtet werden. Die Erfolgsgeschichte von Airbus kann hierbei als Blaupause für neue Champions – Made In Europe – dienen.

→ **EU-Investitionsprogramm Made In Europe**

Vor dem Hintergrund der in den letzten Jahren auf den Weg gebrachten Investitionsprogramme, dem US-amerikanischen Inflation Reduction Act (IRA) und der „Made in China 2025“-Strategie, liegt es an Europa, ein ehrgeiziges Investitionspaket als Gegenentwurf zu schnüren. Die gezielte Umpolung der EU-Klimaschutzagenda zu einem ökonomischen Wachstumskatalysator sollte ein integraler Bestandteil dieser Investitionsagenda sein.

Eindeutig ist auch, dass der Green Deal nicht fundamental zurückgebaut werden soll, da dies zu noch mehr Unsicherheiten und einer Blockade bei Investitionen führen würde – wenngleich viele Unternehmen bei Qualität, Inhalt und Entstehen des Green Deals große Defizite sehen. Aus Sicht der Mehrheit der teilnehmenden Unternehmensvertreterinnen und -vertreter braucht der Green Deal ein fundamentales Update, um wieder mehr Wettbewerbsfähigkeit und Wirtschaftswachstum zu ermöglichen.

**Systemupdate erforderlich:
Qualität vor Quantität in der Gesetzgebung**

Unabhängig von den Sektoren: Das Image der EU-Politik sowie der nationalen Regierungen hat ein gravierendes Problem. Die Qualität der Gesetzgebung ist deutlich schlechter geworden. Nicht-Wissen oder das bewusste Ignorieren von Fakten im Zuge populistischer oder ideologischer Politik ist das ernüchternde branchenübergreifende Zeugnis. Um dies zu reparieren, braucht es einige Systemupdates. Eine Reform der Folgenabschätzung („Impact Assessment“) wäre ein erster Schritt, der bei jedem Vorhaben die Auswirkung auf die Wettbewerbsfähigkeit voranstellen würde. Außerdem soll ein „Richtlinien-Verbot“ verhindern, dass Mitgliedsstaaten „Gold Plating“ betreiben und damit der Binnenmarkt weiter fragmentiert wird. Das Instrument der Verordnung, die unmittelbar und in allen Ländern gleich wirkt, soll der Gesetzesstandard werden, das Instrument der Richtlinie nur noch in Ausnahmefällen zum Einsatz kommen.

Nicht neu, aber mit Vehemenz wieder eingefordert: verbindliche Sunset-Klauseln für Gesetze sowie das verpflichtende One-in-one-out-Prinzip. ■

Das Instrument der Verordnung, die unmittelbar und in allen Ländern gleich wirkt, soll der Gesetzesstandard werden, das Instrument der Richtlinie nur noch in Ausnahmefällen zum Einsatz kommen.

Crunch Time

Was braucht Europa, um wettbewerbsfähig zu bleiben beziehungsweise es wieder zu werden?

Beitrag von Christian Böllhoff

Europa droht im Wettbewerb von den USA und China abgehängt zu werden. Es ist Zeit für eine Aufholjagd. Diese Mission für die neue EU-Legislatur braucht Entschlossenheit.

Der alte Kontinent, gefühlt noch ein globales Kraftzentrum, ist alles andere als Weltklasse. Wirtschaftswachstum, Pro-Kopf-Einkommen, Produktivität: Europa droht im internationalen Wettbewerb weiter an wirtschaftlichem Gewicht zu verlieren. Modellrechnungen zeigen, dass 2030 das Wachstum Chinas bei 3,5 Prozent liegen könnte, das der USA bei 2,1 Prozent und das der EU nur bei 1,3 Prozent. Das liegt vor allem an der schwachen Produktivitätsentwicklung. Daten von Eurostat belegen einen Abwärtstrend: Wuchs die Arbeitsproduktivität 2000 EU-weit noch 3,2 Prozent, betrug das Plus 2022 gerade mal 0,6 Prozent.

Die Zeit drängt, wir befinden uns bereits mitten im Wettbewerb. Aus Sicht des Wirtschaftsforschers ergeben sich vier evidenzbasierte Schwerpunkte, die die EU-Spitzen jetzt angehen müssen:

1. Mehr Zukunftsinvestitionen

Um die digitale und grüne Transformation voranzutreiben, müssen Unternehmen mehr Geld in neue Maschinen, Geräte oder Fahrzeuge investieren. Dass sie es nicht tun, signalisiert Misstrauen gegenüber der Zukunft. Die EU muss für mehr Planungssicherheit und bessere Rahmenbedingungen sorgen, insbesondere bei der Infrastruktur. Zudem brauchen wir endlich die Kapitalmarktunion.

2. Mehr Innovation

Bei der Anmeldung von Patenten ist China weltweit führend, wie Daten des Europäischen Patentamts zeigen: 2022 kamen 26 Prozent aller Weltpatente aus der Volksrepublik, 22 Prozent aus den USA und nur 17 Prozent aus Europa. Um nicht den Anschluss zu verlieren, braucht es mehr und effizientere private und staatliche Investitionen in Forschung und Entwicklung.

3. Mehr Effizienz

Von Portugal bis Finnland ächzt die Wirtschaft unter einer wachsenden Last an Regulierungen. Der finanzielle und bürokratische Aufwand ist ein Standortrisiko: Laut einer Umfrage der Europäischen Investitionsbank von 2023 verzichten 61 Prozent der Unternehmen deshalb auf Investitionen. Die EU muss Aufwand und Ertrag von Vorschriften in ein sinnvolles Verhältnis setzen: Für jede neue Regulierung sollte sie alte Regeln abschaffen, Überlappungen und Widersprüche schnell beseitigen.

4. Mehr Freihandel und Binnenmarkt

Europa sollte verhandelte Abkommen endlich in Kraft setzen – etwa mit Kanada, Kenia oder Brasilien – und laufende Verhandlungen zügig abschließen, etwa mit Indien oder den Philippinen. Je mehr Länder mit uns handeln, desto weniger sind wir von einzelnen abhängig. Außerdem: In der zunehmend fragmentierten Weltwirtschaft sollte Europa seinen Binnenmarkt weiterentwickeln, besonders für Kapital, Energie und Kommunikation.

Das sind nur die Mindestvoraussetzungen, um im geoökonomischen Wettbewerb bestehen zu können. Damit die Aufholjagd gelingt, kommt es darauf an, nicht nur entschlossener, sondern auch geschlossener aufzutreten:

Der Kontinent muss sich im globalen Wettbewerb als der riesige Wirtschaftsraum darstellen, der er ist.

Mehr Europa

Europa muss unterschiedliche regionale Interessen zu einem gemeinsamen Interesse zusammenführen. Brüssel sollte außerdem aufhören, Europa auf die EU zu reduzieren. Der Kontinent muss sich im globalen Wettbewerb als der riesige Wirtschaftsraum darstellen, der er ist. Dazu gehören Island, Großbritannien, Norwegen und die Schweiz ebenso wie die Ukraine oder Nordafrika.

Mehr Selbstbewusstsein

Im Umgang mit Washington und Peking ist selbstbewusste Politik gefragt. So schwach, wie viele Europa haben wollen, ist es nicht. Kein internationales Unternehmen will vom europäischen Markt abgeschnitten sein. Wir müssen aufhören, auf unsere Schwächen zu starren. Beschäftigen wir uns vielmehr mit dem, was wir in der Hand haben.

Europa braucht jetzt mehr Geschwindigkeit und Entschlossenheit. Protektionismus und Subventionen der USA und von China verlangen unkonventionelle Antworten. Dazu gehört auch, faire Wettbewerbsbedingungen einzufordern. Dann ist mehr drin als ein mittelmäßiger und letztlich inakzeptabler dritter Platz.




Christian Böllhoff
CEO Prognos AG

Lösungsansätze müssen konstruktiv angegangen werden

Die bisherigen Ausführungen machen deutlich: Es gibt zahlreiche Lösungsansätze von Vertreterinnen und Vertretern der Wirtschaft, die bestehenden Herausforderungen konstruktiv anzugehen.

Wichtig vor allem:

- Die Verteidigung des „European Way of Life“, was neben dem Aufbau einer eigenen Verteidigungsautonomie auch den Schutz freier Medien als Katalysator der öffentlichen Debatte umfasst;
- Ein Investitionspakt „Made in Europe“, der mehr finanzielle Ressourcenallokation in die Bereiche Verteidigung, Anpassung an den Klimawandel, Energieversorgung, wettbewerbsfähige Preise und Umbau der Industrie sowie in Innovationen ermöglichen soll;
- Eine Innovationskultur mit globalem Führungsanspruch und einer zukunftsweisenden Innovationsagenda, die maßgeblich von der gezielten Priorisierung von Investitionen in Industriebereichen und Unternehmen mit globalem Marktführungspotenzial geprägt ist;
- Ein EU-Investitionsprogramm „Made In Europe“ als ambitionierter Gegenentwurf zu den US-amerikanischen und chinesischen Investitionsprogrammen – die gezielte Umpolung der EU-Klimaschutzagenda zu einem ökonomischen Wachstumskatalysator sollte ein integraler Bestandteil dieser Investitionsagenda sein. Dazu gehört auch eine Neujustierung des Green Deals, um wieder mehr Wettbewerbsfähigkeit und Wirtschaftswachstum zu ermöglichen.

Die vorliegende Untersuchung will einen ersten Beitrag dazu leisten, die Impulse von Vertreterinnen und Vertretern der Wirtschaft in die Politik einzubringen. Denn erfolgskritisch aus unserer Sicht ist vor allem ein enger und offener Dialog zwischen Politik und Wirtschaft – beide Sphären können voneinander profitieren, sofern offen, transparent und auf Augenhöhe agiert wird.

Genau an diesem Austausch fehlt es im Moment aus unserer Sicht. Vor allem in Brüssel wird eine Vielzahl der legislativen Vorhaben mit weitreichender Bedeutung für den zukünftigen Erfolg europäischer Unternehmen zu einem großen Teil ohne ausreichende Rücksicht auf die wirtschaftlich Realität der betroffenen Akteure und Akteurinnen entwickelt.

Für uns steht daher fest: Wirtschaftliche Entscheiderinnen und Entscheider sowie Expertinnen und Experten müssen früher in politische Entscheidungsprozesse integriert werden. Die Durchlässigkeit zwischen den Sphären muss erhöht werden.

Damit dies gelingt, ist aus unserer Sicht ein intelligentes Zusammenspiel von Aktivitäten auf regionaler, nationaler und europäischer Ebene notwendig. Unternehmen müssen sowohl ihre regulatorischen Interessen als auch ihren Lösungsbeitrag zu den großen Transformationsfragen (Klimaneutralität, Digitalisierung etc.) entschieden, klar und über alle politischen Ebenen hinweg kommunizieren. So entstehen Vertrauen und neuer Handlungsspielraum. Dabei ist es entscheidend, die eigenen Botschaften nicht nur an ausgewählte Beschäftigte in der EU-Kommission und die relevanten Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger im Europäischen Parlament zu kommunizieren. Auch durch gezieltes Stakeholder-Engagement in den einzelnen Mitgliedsstaaten gilt es, politische Unterstützung für die eigenen Ziele zu generieren – sei es auf Bundes- oder Landesebene oder im Rahmen von Plattformen und Allianzen im vorpolitischen Raum, die sicherstellen können, im Brüsseler Politikgetriebe ausreichend Gehör zu finden, wenn es darauf ankommt.

➤ H/Advisors Deekeling Arndt und PANTARHEI CORPORATE ADVISORS stehen Ihnen mit langjähriger Erfahrung im Bereich Public Affairs zur Seite und helfen, durch den langfristigen Aufbau politischen Kapitals, eine gezielte Vernetzung und kluge Allianzen nicht nur Ihre Licence to Operate politisch zu sichern, sondern auch den eigenen Einfluss- und Handlungsspielraum in Brüssel zu erweitern. ■

Erfolgskritisch aus unserer Sicht ist vor allem ein enger und offener Dialog zwischen Politik und Wirtschaft – beide Sphären können voneinander profitieren, sofern offen, transparent und auf Augenhöhe agiert wird.

Herausgeber und Kontakt:

H/Advisors
Deekeling Arndt

Toulouser Allee 25
40211 Düsseldorf
Deutschland
T +49 211 51332-140
olaf.arndt@h-advisors.global
www.deekeling-arndt.com

PANTARHEI CORPORATE ADVISORS

Lugeck 7/12
1010 Wien
Österreich
T +43 1 886 56 350
gilbert.rukschcio@pantarhei.com
www.pantarhei.com

© H/Advisors Deekeling Arndt und
PANTARHEI CORPORATE ADVISORS

**Die Sounding Boards fanden im Frühjahr und Sommer 2024 statt.
Veröffentlichung European Policy Industry Compass (EPIC) im Oktober 2024.**



