



Der bayerische Ministerpräsident Markus Söder sprach auf der F.A.Z. Europakonferenz mit Julia Löhr, Ressortleiterin der F.A.Z.-Wirtschaftspolitik, über den Umgang mit der AfD.

Markus Söder: „Wir brauchen Reformen, wir brauchen sie schneller“

Wie beeinflusst das Wahlergebnis in Sachsen-Anhalt Europas Vorankommen? Markus Söder diskutierte, wie Europa geopolitischen und wirtschaftlichen Herausforderungen begegnen kann. *Bericht von Tonia Schöler*

Zum Beginn der F.A.Z. Europa-konferenz stand vor allem eine Frage im Raum: Wie geht es nach dem Wahlergebnis in Sachsen-Anhalt weiter? Mit knapp 44 Prozent gewann die AfD nur wenige Tage zuvor die Landtagswahl und muss sich nun um eine Mehrheit bemühen. Alice Weidel und Tino Chrupalla aus der Spitze der Bundespartei hatten bereits kurz nach dem Wahlerfolg öffentlich angekündigt, Gespräche mit der CDU in Sachsen-Anhalt führen zu wollen. Markus Söder, CSU-Chef und bayerischer Ministerpräsident, beschrieb diese im Gespräch mit Julia Löhr, Ressortleiterin der F.A.Z.-Wirtschaftspolitik, jedoch offen als „Er-

ken“, und sei am Ende wahrscheinlich zum Scheitern verurteilt. Vielmehr müsse das Wahlergebnis anerkannt werden. Seine Strategie ist daher, die AfD „inhaltlich zu stellen“. Als Beispiel, wie das konkret aussehen könnte, verweist er auf die Forderung von Co-Parteichefin Weidel, Deutschland solle die EU verlassen: „Wenn Frau Weidel aus der Schweiz uns die Empfehlung gibt, raus aus Europa zu kommen, wohin sollen wir denn eigentlich noch Waren verkaufen?“, fragte Söder. „Mit China haben wir einen Handelskonflikt, mit Amerika haben wir einen Handelskonflikt. Jetzt sollen wir noch raus aus der Europäischen Union?“

Deutschland ebenfalls mehr machen. Seines Erachtens würde schon eine Stunde mehr Arbeitszeit pro Woche ausreichen, die auf zwölf Minuten pro Tag verteilt werden könne.

Zwischen Handelskrieg und Abhängigkeit
Der Reformbedarf endet jedoch nicht an den EU-Außengrenzen. Auch Partnerländer und die umliegenden Staaten bereiten Söder Sorgen. Das Gesamtbild, das der CSU-Chef über die geopolitische Lage Europas zeichnete, ist besorgniserregend und derzeit von drei Belastungen geprägt:

halten als die mit den „etwas temperamentvolleren amerikanischen Partnern“, da man dort nie wisse, was ihnen morgen einfällt. Alles in allem habe er aber kein gutes Gefühl bei den vielen Konflikten. Man bräuchte schon „sehr starke Muskeln, um zu glauben, dass man das alles gewinnt.“ Aus dem Publikum kam schließlich die kritische Frage, warum er es bei seinen Reisen nie bis nach Kiew geschafft habe, woraufhin Söder sein Engagement für die Ukraine verteidigte und auf konkrete bayerische Hilfslieferungen verwies: Kraftwerke, Blockheizkraftwerke, Rettungswagen.



Der Künstler Christian Awe stellte seine Werke auf der Europakonferenz aus.

pressungsmethoden“ und hält sie folglich auch nicht für sinnvoll. „Die Gespräche sehen so aus, dass Herr Siegmund sagt: Entweder seid ihr für mich oder ich lasse neu wählen“, erklärte Söder den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Konferenz.

In dieser Gemengelage positioniert er sich deutlich gegen ein Verbotverfahren. Hendrik Wüst, CDU-Ministerpräsident von Nordrhein-Westfalen, hatte gleich nach der Wahl in Sachsen-Anhalt eine Arbeitsgruppe zur verfassungsrechtlichen Überprüfung der AfD gefordert. Ziel sei eine ergebnisoffene Überprüfung und kein direktes Verbotverfahren, doch Söder sieht darin klare Probleme: „Wir wissen alle, dass das verfassungsrechtlich kaum geht und dass es Jahre dauern würde. Es wird diesen „Opfer-Mythos-Status“ der AfD noch einmal stär-

Überregulierung als Konkurrentenrisiko
Söder betrachtet die wirtschaftliche Lage Europas selbst als einen der Treiber des Rechtspopulismus. Grundsätzlich sei die Wirtschaft stark, doch diese werde durch die bürokratischen Vorgaben in Deutschland und der Europäischen Union „gefasst, geknebelt und behindert“. Dadurch würden die Europäer täglich abgehängt, während die Leute woanders in der Welt die Wirtschaft und ihre Ideen mit Freiheit und Kraft vorantreiben können.

Ein Problem, das sich laut Söder aus Überregulierung ergibt. Als Beispiel nannte er die Deckel von Plastikflaschen, die sich nicht mehr vollständig abdrehen lassen. Es sei eine Regulierung, deren größte Auswirkung darin liege, dass ihm beim Trinken der Deckel im Gesicht hänge. „Durch so einen Blödsinn macht man Europa schlecht.“

Daher mahnt Söder nun, an den bisher vorangetriebenen Reformplänen festzuhalten. Damit sprach er auch deutlich die SPD an, welche in Sachsen-Anhalt nur 9 Prozent erreichte, und warnte diese davor, nun alles zurückdrehen zu wollen. „Das kann nicht sein. Wir brauchen Reformen und wir brauchen sie eher schneller, damit wir wirtschaftlich wieder stärker werden.“

„Früher hatte ich immer das Gefühl, die Amerikaner haben für alles einen Plan.“

Zu diesen Reformplänen zählt auch die Abschaffung der Rente mit 63. Hier seien jedoch Ausnahmen in schwierigen Fällen oder eine Übergangszeit „machbar“. Darin läge nicht das Problem, vielmehr würden wir von anderen Ländern wie China abgehängt, weil diese „mehr laufen und mehr machen“. Als Konsequenz müsste



dem Krieg in der Ukraine, dem Handelskonflikt mit China und dem Zollstreit mit den USA. Für das exportabhängige Deutschland sei dies eine schwierige Lage.

Grundsätzlich sieht sich Söder als Transatlantiker, doch aktuell sei die Situation mit den Amerikanern enttäuschend. „Früher hatte ich immer das Gefühl, die Amerikaner haben für alles einen Plan und eine Strategie“, sagte er auf der Konferenz in Berlin. Doch er könne die Strategie im Moment „nicht so eins zu eins erkennen, wie es für uns gut wäre.“

Besondere Sorge bereitet ihm die schleichende Übernahme des deutschen Mittelstands durch chinesische Investoren: „Die eigentliche Wahrheit ist doch, dass chinesische Unternehmen deutsche Mittelständler aufkaufen“, gibt er zu bedenken. „Denn sie sind die Einzigen, die Eigenkapital anbieten können.“ Dennoch sei diese Herausforderung letztlich leichter auszu-

Zudem sei Präsident Volodymyr Selenskyj in diesem Jahr in Bayern gewesen und habe vor der Münchner Sicherheitskonferenz bayerische Rüstungsfirmen besucht. Die Mehrzahl der in Deutschland führenden Drohnenunternehmen stamme aus Bayern und viele ihrer Produkte seien bereits in der Ukraine im Einsatz. Doch auch in diesem Bereich kritisiert Söder die Entscheidungsgeschwindigkeit der deutschen Bürokratie: Während Drohnen in anderen Ländern schon längst im Einsatz seien, würde hier noch geprüft, ob sie den DIN-Vorschriften entsprechen.

Daher führen für Söder am Ende alle Themen des Gesprächs zu einer zentralen These: Deutschland könne Europa nur dann stärken, wenn es sich selbst reformiere. „Das primäre Aufgabenziel muss sein, das Land wieder zu stärken. Denn wenn Deutschland nicht stark ist, wird auch Europa keinen Sprung nach vorn schaffen.“

Das war die F.A.Z. Europakonferenz 2026

Bericht von Paula Heidemann

Die fünfte Auflage der F.A.Z. Europakonferenz fand am 8. und 9. September 2026 in Berlin statt. Nach einem stimmungsvollen Auftakt am Vorabend im Deutsche Börse Berlin HUB startete der Konferenztag am nächsten Morgen im Allianz-Forum – direkt neben dem Brandenburger Tor.

Den Anfang machte ein Gespräch zwischen Bayerns Ministerpräsident Markus Söder (CSU) und Julia Löhr, Ressortleiterin der F.A.Z.-Wirtschaftspolitik. Sie sprachen über Europa zwischen Sicherheit und Souveränität.

Das Schwerpunktthema der Konferenz widmete sich in diesem Jahr Europas Verteidigungsfähigkeit: Armin Laschet (CDU), ehemaliger Kanzlerkandidat und Vorsitzender des Auswärtigen Ausschusses, lieferte eine Lageanalyse zu Europas Verteidigungsfähigkeit im hybriden Umfeld (Seite 2).

In einer weiteren Keynote unterstrich Ulrich Reuter, Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands, Europas Stärke als zentralen Sicherheitsbegriff für den europäischen Raum.

Im sogenannten Strategic Dialogue diskutierten TKMS-COO Andreas Görgen, Salzgitter-CEO Gunnar Groebler, Airbus-Helicopters-VP Heike Homann und Christian Wesel, Head of Defense Germany bei Daimler Truck, wie europäische Unternehmen ihre Rüstungskapazitäten ausbauen.

Unter dem Titel „Europas Verteidigungsfähigkeit im Stresstest“ beleuchteten EY-Partner Andreas Frank, 50Hertz-CEO Stefan Kapferer, Schaeffler-Vorstand Jochen Schröder und Susanne Wiegand, Aufsichtsrätin und Investorin, das Thema aus unternehmerischer Sicht.

Commerzbank-Chefin Bettina Orlopp machte eine Reise über Kapitalmärkte als

Innovationsmotor – von Frankfurt bis Europa (Seite 3).

Daneben erwartet Sie eine Gesprächsrunde über die Relevanz international Studierender für den deutschen Wettbewerb. An dem Panel teilgenommen haben Degis-Geschäftsführer Jonas Marggraf, TÜ9-Geschäftsführerin Prisca Merz, Generalsekretär und Vorsitzender der Geschäftsführung des Stifterverbandes, Volker Meyer-Guckel, sowie Simone Schwenning, stellvertretende Vorsitzende der Barmer-Krankenkasse.

Ob der EU AI Act ein Wettbewerbsvorteil oder eine Bürokratiefalle ist, haben Osborne-Clarke-Rechtsanwältin Lina Böcker und Florian Heinemann, Gründungspartner von Projekt A Ventures, diskutiert.

Ein weiterer Talk fand zwischen Christoph Glaetzer, Chief Global Value and Access Officer bei Johnson & Johnson Innovative Medicine, und Stephan Pilsinger, stellvertretender Vorsitzender des Ausschusses für Gesundheit im Deutschen Bundestag, statt. Sie sprachen über Gesundheit als Wachstumsmotor.

Digitalisierung war das Kernthema von Karsten Wildberger. Der Bundesminister für Digitales und Staatsmodernisierung setzte den Fokus seiner politischen Rede auf die Zukunftsfelder von KI (Seite 4).

Den Abschluss der Sonderbeilage bildet Stephan Leithner, CEO der Deutsche Börse Group. Er sprach auf der Konferenz über Kapitalmärkte als strategischen Hebel für Europas wirtschaftliche Zukunft.

Erfahren Sie mehr:
Scannen Sie den QR-Code für die Mittschnitte der F.A.Z. Europakonferenz.



Die diesjährige F.A.Z. Europakonferenz fand in Berlin im Allianz Forum statt.

IMPRESSUM
F.A.Z. Europakonferenz – Kluge Köpfe bewegen Europa
Anzeigenonderveröffentlichung der F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH – Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe

Fotos
F.A.Z. Business Media GmbH / Johannes Jost

Verantwortlich für den redaktionellen Inhalt
Dominik Heyer, Geschäftsführer, F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH, Frankfurt am Main
Hannes Ludwig, Geschäftsführer, F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH, Frankfurt am Main

Redaktionelle Umsetzung
Paula Heidemann, F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH, Frankfurt am Main
Mara Marx, F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH, Frankfurt am Main
Tonia Schöler, F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH, Frankfurt am Main

Umsetzung Layout
F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH, Pariser Straße 1, 60486 Frankfurt am Main

Armin Laschet: „Wir müssen verteidigungsfähig werden“

Hybride Angriffe nehmen zu, die Verteidigungsfähigkeit Europas rückt in den Fokus. Armin Laschet mahnt zur Besonnenheit und fordert mehr als nur den Rüstungsausbau. *Bericht von Paula Heidemann*

Immer häufiger steht Europa vor der Herausforderung, sich vor Angriffen auf seine Infrastruktur und vor Bedrohungen im hybriden Umfeld zu schützen. Allein in Deutschland registrierte das Bundeskriminalamt im vergangenen Jahr rund 334.000 digitale Angriffe. Mit dieser Zahl eröffnete Armin Laschet, ehemaliger CDU-Kanzlerkandidat und Vorsitzender des Auswärtigen Ausschusses im Bundestag, seinen Auftritt auf der Europakonferenz und ordnete die sicherheitspolitische Lage Europas ein.

Ihm zufolge gebe es keine allgemeingültige Definition hybrider Bedrohungen – allen gemeinsam sei jedoch, dass sie unterhalb der Schwelle eines klassischen Militärangriffs operierten. Die Erfahrungen der Vergangenheit hätten gezeigt, dass die Angriffe darauf abzielten, sowohl Gesellschaft als auch Staat zu verunsichern und zu destabilisieren.

Hybride Bedrohungen in jedem Einzelfall richtig zu erkennen und nachzuweisen, stelle laut Laschet eine besondere Herausforderung dar. Er warnte eindringlich vor voreiligen Schuldzuweisungen. Bei vergangenen Attacken sei häufig schnell Russland verdächtigt worden – so auch beim geplanten Anschlag auf eine Transportmaschine am Flughafen Leipzig/Halle. Laschet bezeichnete dieses Muster als „Lust an einer Eskalationsspirale, ohne die Ermittlungen abzuwarten“. Bei diesem Ereignis habe sich das Urteil nach genauerer Prüfung als richtig erwiesen. Das muss aber keineswegs immer der Fall sein. In der Vergangenheit habe es Laschet zufolge wiederholt Vorfälle gegeben, in denen zu schnell geurteilt worden sei und die Schuld letztlich woanders gelegen hätten. Die Bundesregierung versuche daher zunächst immer mit allen ihr zur Verfügung stehenden Mitteln

den Drahtzieher hinter diesen Angriffen zu identifizieren, bevor sie aktiv handle. Sein Plädoyer: „Gerade in dieser Zeit ist es wichtig, besonnen zu reagieren – und das vor allem mit belegten Fakten.“



Armin Laschet kritisiert Europas Abhängigkeit von den USA und appelliert zugleich, die transatlantischen Beziehungen nicht zu gefährden.

Rüstung, Wettbewerb und Diplomatie

Nach seiner Lageanalyse forderte Laschet politische Konsequenzen: Europa müsse eigenständig verteidigungsfähig werden. Als Ausgangspunkt für seine Aussage nannte er den „spektakulären“ Auftritt des amerikanischen Präsidenten beim Treffen mit dem ukrainischen Präsidenten Selenskyj im Weißen Haus. „Es kann eine Situation eintreten, wo die Europäer nicht die Unterstützung der Vereinigten Staaten haben und selbst stark genug werden müssen“, warnte Laschet. Dafür brauche es drei Dinge: Rüstung, Wettbewerbsfähigkeit und Diplomatie.

Daran wird bereits gearbeitet: Der Aufbau europäischer Verteidigungskapazitäten hat in den vergangenen Jahren deutlich

an Fahrt aufgenommen. 2025 legte die Europäische Kommission den „ReArm Europe“-Plan vor, der die gesamteuropäischen Verteidigungskapazitäten mit bis zu 800 Milliarden Euro bis 2030 stärken soll.

Auch in Deutschland habe sich, so Laschet, eine politische 180-Grad-Wende vollzogen: Noch 2021 hätten Bildung und Kitas ganz oben auf der Agenda mancher Parteien gestanden, heute würden sich alle mit Rüstungsforderungen überbieten.

Zwar geht es in puncto Rüstung voran, doch müssten laut Laschet auch die europäischen Institutionen gestärkt werden, um die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit sicherzustellen. „Wenn wir die wirtschaftliche, industrielle Substanz Europas verlieren, werden wir weder von Russland noch von China noch von den Vereinigten Staaten ernst genommen“, warnte der Ausschussvorsitzende. Dabei betonte er die weitgehende technologische Abhängigkeit von den USA – sowohl in Europa als auch

im Verteidigungsbündnis NATO. Europa müsse in möglichst vielen Bereichen eine eigene Resilienz aufbauen, ohne dabei die transatlantischen Beziehungen durch „leichtfertige Sprüche“ zu gefährden. „Wir brauchen die Amerikaner noch für andere Dinge in Europa“, sagte Laschet – und mahnte, genau abzuwägen, wann man den „moralischen Zeigefinger“ erhebe.

Deutliche Kritik übte Laschet auch an der mangelhaften Diplomatie. Die Europäer seien bei entscheidenden Verhandlungen, etwa zu dem russischen Angriffskrieg gegen die Ukraine, außen vor. Es sei, so Laschet, als Europäer „unbefriedigend, dass amerikanische Geschäftsleute und Schwiegersöhne von Präsidenten über die europäische Zukunft reden und dass die Europäische Union nicht in der Lage ist, eine eigene Strategie und eigene Gesprächsangebote an Moskau zu machen.“ Auch Deutschland müsse mit Blick auf die Diplomatie deutlich aktiver sein.

Ukraine: Hilfsempfänger oder Partner?

Der Krieg in der Ukraine ist ein Thema, das derzeit in kaum einer politischen Debatte fehlt. Laschet ist überzeugt, dass das Thema auch bei den aktuellen Wahlen unerschwinglich eine große Rolle gespielt hat. Konkret bezog er sich auf die Ergebnisse der Landtagswahl in Sachsen-Anhalt, die nur wenige Tage vor der Europakonferenz stattgefunden hat. „Wir überbieten uns, militärisch stark zu reden, wodurch der Eindruck entsteht, dass die Einzigen, die sich um Frieden bemühen, entweder die Gegner oder die AfD sind.“ Doch zugesagte Unterstützung dürfe aufgrund von Wahlergebnissen oder kurzfristigen Stimmungslagen nicht aufgekündigt werden. Mit Verweis auf die Charta von Paris von 1990 – die festhält, dass Grenzen nicht mit Gewalt verschoben werden dürfen – begründete Laschet die Unterstützung der Ukraine: „Was Russland macht, ist eine Verschiebung von Grenzen, ein Aggressionskrieg gegen einen Nachbarn – und wir unterstützen diesen Nachbarn.“

Fünf unbequeme Wahrheiten

Europas Sicherheit ist nicht selbstverständlich, sagt Sparkassen-Präsident Ulrich Reuter. *Bericht von Mara Marx*

Sicherheit ist ein Grundbedürfnis.“ Mit dieser Ausgangsthese eröffnet Ulrich Reuter, Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands, seine Keynote auf der diesjährigen F.A.Z. Europakonferenz. Seine Rede widmet er ganz dem Sicherheitsbegriff, der nicht nur aus äußerer, innerer und sozialer Sicherheit bestehe, sondern auch aus Sicherheit als subjektiver Wahrnehmung jeder einzelnen Person.

Ebendieses Sicherheitsgefühl sei heute an vielen Stellen beeinträchtigt. Die äußere Sicherheit sei spätestens seit dem russischen Angriffskrieg gegen die Ukraine akut bedroht. Die Innere sei angespannt, nicht zuletzt durch Angriffe auf kritische Infrastruktur. Das soziale Aufstiegsversprechen gelte für viele Menschen heute nicht mehr und die politische Stabilität werde von Populisten und Radikalen untergraben. Die Unwahrheiten, Spaltung und Ressentiments zu ihrem „Geschäftsmodell“ gemacht hätten.

In seiner Keynote zieht Reuter einen historischen Vergleich: In der Zeit des Kalten Krieges sei Unsicherheit zwar präsent, aber kalkulierbar gewesen. Die Sowjetunion sei ein sichtbarer, überwiegend berechenbarer Gegner gewesen. Das Leitbild, von dem viele im Nachkriegsdeutschland profitiert hätten, habe gelaute: „Wohlstand für alle“. Heute hingegen dominiere ein Gefühl der Unsicherheit. Europa trete in eine Welt der Instabilität ein, mit erstarkendem Autoritarismus, neuen Machtzentren und Konkurrenten wie China und Indien, die Europa in immer mehr Bereichen überholten. Seit dem Mauerfall gebe man sich regelmäßig einer Selbsttäuschung hin. Eine besonders gefährliche Form davon sei es, Wohlstand auf Pump zu finanzieren, statt ihn sich selbst zu erarbeiten.

Von den Führungskräften dieses Landes, forderte Reuter, müsse man deshalb erwarten können, dass sie Wege in die Zukunft aufzeigen. „Führung beginnt mit nüchterner Bestandsaufnahme.“ Wie das konkret aussehen soll, formuliert er in fünf

Thesen, die er als „unbequeme Wahrheiten“ bezeichnet.

Erstens sei ohne Wachstum alles andere nicht finanzierbar. Europa brauche Reuter zufolge Industriearbeitsplätze und Zukunftstechnologien sowie weniger Abgaben statt mehr Subventionen. Dies ist eine Position, die zuletzt auch der Draghi-Bericht zur europäischen Wettbewerbsfähigkeit untermauert hat. Die Europäische Union habe die Fähigkeiten für Zukunftstechnologien, doch es sei eine Frage der Handlungsfähigkeit, für deren Antwort es harte Arbeit brauche.

Zweitens müssten Bürokratie und Verwaltung modernisiert werden. Reuter erinnert dabei an einen Satz von Willy Brandt aus dem Bundestagswahlkampf von 1972: „Wer morgen sicher leben will, muss heute für Reformen kämpfen.“ Drittens, so führt der Präsident des Sparkassen- und Giroverbands an, sei die Zeit der Friedensdividende endgültig vorbei: Europa müsse sich selbst verteidigen können, das gelte auch für eine Zeit nach dem US-Präsidenten Donald Trump, so wie es bereits vor Trump gegolten habe. Dazu hält Reuter auch eine Wehrpflicht sowie eine stärkere Unabhängigkeit bei Rohstoffen, Energie und Seltenen Erden für notwendig. Viertens lasse sich gesellschaftliche Resilienz nicht delegieren. „Eine Gesellschaft ist nur verteidigungsfähig, wenn sie die Aufgabe gemeinsam trägt.“ Als letzten Punkt nennt Reuter einen neuen Generationenvertrag. Der alte gehe demographisch nicht mehr auf. „Wer länger lebt, muss länger arbeiten. Ansonsten zahlen die Jüngeren die Rechnung.“ Dass nur noch 40 Prozent der Bevölkerung an den eigenen sozialen Aufstieg glauben, wertet Reuter als klares Warnsignal.

Zum Abschluss erinnert Reuter daran, dass Deutschland Modernisierungen schon mehrfach bewältigt habe. Demokratische Institutionen könnten unter Druck geraten, aber auch wieder an Stärke gewinnen. „Es fehlt uns weder an Menschen noch an Unternehmen noch an Kapital“, schließt Reuter seine Keynote ab.

Wie die Industrie vom Rüstungsboom profitiert

Die Rüstungsbranche boomt, kann die Industrie da mithalten? Im strategischen Dialog sind sich die Unternehmen einig: Aufrüstung gelingt nur mit einer industriellen Basis, die sie trägt. *Bericht von Mara Marx*

Europa rüstet auf. Doch die Industrie kann nur liefern, was ihr ziviles Fundament trägt. Darin waren sich die Teilnehmer des strategischen Dialogs auf der F.A.Z. Konferenz einig. Salzgitter-Chef Gunnar Groebler machte das am Beispiel Stahl konkret: Von sieben Millionen Tonnen Stahl, die sein Unternehmen jährlich produziert, fließe lediglich ein kleiner Teil des Gesamtgeschäfts in den Verteidigungsbereich. Rüstungsstahl sei eine hochspezialisierte Nische und werde es auch künftig bleiben. „Wer glaubt, dass die Schwäche der Automobilindustrie durch Rüstung aufgefangen werden kann, den muss ich enttäuschen.“ Wenn die zivilen Volumina wegfallen, könne die Stahlindustrie auch die Rüstungsindustrie nicht mehr beliefern. Deshalb brauche es in Europa eine stärkere Diskussion über die Zukunft der Grundstoffindustrie.

Andreas Görgen, Chief Operating Officer (COO) beim Kieler Marineschiffbauer TKMS, bestätigt das aus eigener Erfahrung: Nicht jeder Stahl taugt für ein U-Boot. Zwei hochspezialisierte Stahlsorten seien dafür nötig, die Unternehmen nur entwickeln und produzieren könnten, wenn ihr wirtschaftliches Standbein woanders liege. Rüstung allein könne dieses Fundament nicht tragen.

Den konkreten Rahmen für die Debatte liefert ein Großauftrag, der rund zwei Monate vor der Konferenz bekanntgegeben wurde: Kanadas Premierminister Mark Carney hatte verkündet, dass TKMS zwölf U-Boote der Klasse 212CD für die kanadische Marine bauen werde. Die Kanadier wollen ihre Präsenz in der Arktis verstärken. Görgen macht deutlich, was ein solcher Auftrag in der Praxis bedeutet: „Um ein U-Boot zu bauen, braucht es sechs Jahre. Das plant man besser früher als später“, so der COO. TKMS werde massiv in die norddeutschen Standorte Kiel und Wismar investieren. Die 212CD sei ein innovatives Produkt, das Deutschland gemeinsam mit Norwegen entwickelt habe. Mit Kanada als



Im strategischen Dialog diskutierten (v.l.n.r.) Christian Wesel (Daimler Truck), Heike Homann (Airbus), Gunnar Groebler (Salzgitter), Andreas Görgen (TKMS).

drittem Partner entstehe hier eine trilaterale Zusammenarbeit mit Auswirkungen auf das westliche Sicherheitsbündnis.

Auch Airbus Helicopters, eine von drei Divisionen der Airbus-Gruppe und Hubschrauberhersteller, zeigt, wie Kapazitätsaufbau in der Praxis aussieht. Allein in den vergangenen zwei Jahren habe die Division um 30 Prozent an Kapazität zugelegt, berichtet Heike Homann, Vizepräsidentin Operations Strategy & Transformation. Die oberste Priorität der Luftfahrt, Sicherheit, dürfe dabei nicht aus den Augen verloren werden. Entscheidend seien deshalb eine enge und planbare Zusammenarbeit mit Zulieferern sowie hochqualifiziertes Personal, das Deutschland sowohl an Universitäten als auch in der Berufsausbildung stärker fördern müsse. Homann betont zugleich: Komplexe Rüstungsprogramme seien im nationalen Alleingang nicht zu stemmen. Verteidigungsfähigkeit müsse europäisch gedacht werden. Das sei ein Selbstverständnis, das Airbus besonders stark mache.

Christian Wesel, Head of Defense Germany bei Daimler Truck, bekräftigt diese Einschätzung. Auch Daimler Truck verbindet ziviles und militärisches Geschäft. Das zeige sich exemplarisch an der eigenen Fahrzeugmarke Unimog. Die orangefarbene

Variante im Stadtbild und ihr olivgrüner Bruder beim Militär teilen zwar dieselbe Basis, erfüllen aber grundlegend andere Anforderungen an Robustheit, Logistikfähigkeit und Geländegängigkeit. Was die beiden Produkte verbindet, und zwar dieselben globalen Lieferketten, macht sie aber auch gleichermaßen verwundbar. Die vergangenen Jahre hätten gezeigt, wie fragil diese sein könnten, unterstreicht Wesel. Resilienz sei deshalb nicht nur eine militärische, sondern auch eine industriepolitische Frage.

Einig sind sich alle Gesprächsteilnehmer schließlich auch in der wachsenden Bedeutung von Start-ups in der Rüstungsindustrie. Wesel bringt auf den Punkt, warum die Kooperation mit jungen Unternehmen so wichtig sei: Es bedarf eines Dreiklangs aus traditioneller Industrie, klassischen Rüstungsunternehmen und Defense-Start-ups, die neue Technologien mitbringen. Homann sieht in der Zusammenarbeit mit Start-ups einen guten Inkubator, um Technologien voranzutreiben und Erfahrung auszutauschen. Nur so lasse sich Rüstung zügig voranbringen. Groebler fasst den übergeordneten Gedanken zusammen: Europa verfüge über viele Ressourcen, die zur eigenen Resilienz beitragen. Man müsse sie nutzen.

Die europäische Verteidigungsfähigkeit steht auf dem Prüfstand

Wer schützt Deutschlands kritische Infrastruktur? Ist Europa überhaupt verteidigungsfähig? Eine Expertenrunde liefert unbequeme Antworten. *Bericht von Tonia Schöler*

Laut dem Bundeskriminalamt (BKA) hat es allein in diesem Jahr bereits über 165 Drohnen- und Sabotageverdachtsfälle an kritischer Infrastruktur in Deutschland gegeben. Zuletzt waren Leitungen von 50Hertz in Brandenburg betroffen. Stefan Kapferer, CEO von 50Hertz Transmission, erklärte auf der F.A.Z. Konferenz, dass Deutschland mit zwölf Minuten Ausfallzeit pro Jahr nicht nur weltweit an der Spitze der Stromversorgung liege, sondern auch „von der Versorgungssicherheit eines der sichersten Stromsysteme der Welt“ sei. Dennoch machte er klar, dass es „vermessen“ wäre, den Eindruck zu erwecken, die Infrastruktur sei vor schwerwiegenden Angriffen zu 100 Prozent sicher: Bei einem koordinierten Angriff auf mehrere Punkte des Netzes könne es im Einzelfall durchaus zu Ausfällen kommen.

Dementsprechend war ein wichtiger Themenschwerpunkt auf der Konferenz, wie kritische Infrastruktur geschützt werden kann. Die Frage, wer im Ernstfall Verantwortung trägt, zog sich als roter Faden durch die gesamte Diskussion. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer waren sich einig, dass der Staat allein den Schutz nicht gewährleisten kann und die Betreiber daher in der Verantwortung stehen, Vorsorge zu treffen. „Die Betreiber von kritischer Infrastruktur müssen ertüchtigt werden und ein Stück mitmachen“, sagte Andreas Frank, Germany Defense Leader und Partner bei der EY Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. „Nur zu sagen, das muss erst der Staat machen, wird nicht leistbar sein, das wird nicht funktionieren.“ Doch das Problem der Verantwortlichkeiten erstreckte sich über die Sicherheitsvorkehrungen hinaus. Auch die Zuständigkeiten zwischen Bundespolizei und Bundeswehr benötigten laut Frank klarere Regelungen.

Diese strukturellen Defizite spiegeln sich auch im Zustand der Bundeswehr wider. Die Runde zog eine ernüchternde Bilanz: „Wenn man die Bundeswehr in ihrem aktuellen Zustand betrachtet – Material,

Personal und Ausrüstung –, dann steht sie nicht besser da als vor vier, fünf Jahren“, kritisiert Susanne Wiegand, Aufsichtsrätin und Investorin. „Die Bundeswehr hat mit dem Wenigen, was sie hatte, zu Recht die Ukraine unterstützt. Es ist bisher aber nicht gelungen, diese Abgaben wieder aufzufüllen.“ Eine Lösung könnte sein, so Wiegand, für die Industrie, den politischen Apparat und die Streitkräfte – alle Stakeholder im System – denselben KPI zugrunde zu legen: den Fähigkeitsaufwuchs in der Bundeswehr.

Dass Industrie und Verteidigung dabei enger zusammenwachsen müssen, verdeutlichte auch die Diskussion über den Rüstungseinstieg der Automobilbranche. Jochen Schröder, Vorstand Produktion, Supply Chain Management und Einkauf bei Schaeffler, bot in der Runde Einblicke in die aktuelle Automobilkrise. Schröder erläuterte, dass es für Schaeffler leicht gewesen sei, die Rüstungsbranche mitzubedenken, da das Unternehmen bereits in der Branche unterwegs gewesen sei und nun eine Tochterfirma gegründet habe, die sich voll auf diesen Bereich fokussiert. Aufgrund guter vertikaler Integration hält er auch die Umstellung der Lieferketten in Europa für gut möglich. Doch die Branche bringt besondere Regulierungen und Anforderungen mit sich, die andere Unternehmen langfristig mit einplanen müssten.

Wiegand verwies hier auf einen zentralen Problemfaktor: Die Rüstungsindustrie liefert nicht die Stückzahlen, die die Automobilindustrie gewohnt ist. „Der größte Stolperstein ist sicherlich auch die total globalisierte Supply Chain der Automobilindustrie“, sagte Wiegand. Diese sei auf 20, 30 Jahre oder noch länger durchoptimiert, auf Kosten getrimmt und habe auch sehr viel „Chinesische Content“. „Das können wir im Rüstungsbereich überhaupt nicht gebrauchen. Am Ende hat ein Rüstungsprodukt mit einer auch sehr hochautomatisierten Serienproduktion im Bereich einer Pkw-Montage wenig Gemeinsamkeiten“, meint die Expertin. „Und wenn Sie dann erst einmal 200 Millionen Euro in einen gewachsenen Industriestandort investieren müssen, um den so zu transformieren, dass der vielleicht in zwölf Monaten irgendein anderes Produkt herausbringt, dann wird es immer ein Kompromiss bleiben.“ Eine dauerhafte Lösung sieht Wiegand hier demnach nicht.

Abschließend ordneten die Teilnehmenden die Debatte in den europäischen Kontext ein und mahnten zu klarer Prioritätensetzung. Kapferer kritisierte, dass Europa politische Zielkonflikte zu oft verschleiern würde, statt sie offen anzugehen: „Machen wir jetzt Klimapolitik oder machen wir Sicherheitspolitik? Machen wir Energiepolitik oder machen wir Industriepolitik? Europa muss klare Prioritäten setzen“, sagte Kapferer. „Und dann haben wir eine Chance, auch als Kontinent erfolgreich zu sein.“

Insgesamt zeichnete das Panel also ein handlungsorientiertes, aber auch ernüchterndes Bild: Nur durch klare Prioritätensetzung können Deutschland und Europa ihre Defizite in den Bereichen Verteidigung und Infrastruktursicherheit sowohl materiell als auch organisatorisch abbauen.



Handlungsbedarf auf allen Ebenen: Die Experten fordern ein Umdenken.

Europas schlafender Riese

Commerzbank-Chefin Bettina Orlopp fordert eine stärkere Mobilisierung von privatem Kapital. *Bericht von Mara Marx*

Frankfurt sei ein Fenster nach Europa, so beschrieb es die Vorstandsvorsitzende der Commerzbank, Bettina Orlopp, als sie in himmelblauem Hosenanzug die Bühne betrat. Durch dieses Fenster blicke sie derzeit auf eine Welt im Umbruch: geopolitische Spannungen, demographische Herausforderungen, enorme Investitionsbedarfe. Eines werde ihr dabei immer klarer: „Ohne starke und verlässliche Kapitalmärkte kann Europa seine Zukunft nicht selbst gestalten.“



Commerzbank-Chefin Bettina Orlopp sprach über Kapitalmärkte in Europa.

Auf der F.A.Z. Konferenz hielt sie eine Rede über europäische Souveränität. Sie zeichnete das Bild eines Europas mit starken, integrierten Finanzmärkten, die gemeinsam zum „Motor von Innovation und Wettbewerbsfähigkeit“ werden könnten. Die Worte stammen von einer Frau, deren eigenes Haus mitten in einem Übernahme-poker steckt. Die italienische Unicredit hat

sich Zugriff auf knapp 47 Prozent der Commerzbank-Anteile gesichert und hält knapp 50 Prozent der Stimmrechte an der Bank. Orlopp selbst hatte die Übernahme lange abgelehnt. Inzwischen beugt sich auch die Bankchefin der Macht des Faktischen und sucht den Dialog mit Unicredits Chef Andrea Orcel. In Berlin erwähnte sie dies jedoch mit keinem Wort. Stattdessen sprach sie über Europa.

Die Aufgaben, vor denen der Kontinent stehe, seien gewaltig. Doch die öffentlichen Haushalte vieler europäischer Staaten stoßen bei ihrer Bewältigung an ihre Grenzen. Dauerverschuldung sei keine Lösung, betonte Orlopp. In Berlin plädierte sie stattdessen dafür, privates Kapital konsequenter zu mobilisieren und langfristig produktiv einzusetzen.

Der Blick in die USA und Asien zeige, wie das funktionieren könne. Dort gebe es tiefe Kapitalmärkte, eine hohe Beteiligung privater Haushalte und eine „Kultur, in der Kapitalmarktfinanzierung selbstverständlich ist“. In Europa reiche all das noch nicht aus, um die Transformation zu finanzieren. Zwar sei das nötige Kapital vorhanden, aber zu viele sparten und zu wenige investierten. „Der schlafende Riese sind die gebündelten Ersparnisse in Europa“, fasste Orlopp zusammen.

Um beim Bild zu bleiben: Damit dieser Riese erwacht, brauche es Orlopp zufolge drei Dinge: weniger Fragmentierung durch unterschiedliche nationale Rechtsrahmen, eine echte Wiederbelebung des Verbrieftungsmarktes und grenzüberschreitende Kapitalmarktprodukte. Banken sieht sie dabei als „Türöffner und Architekten von Marktlösungen“.

Wenn sie auf das Jahr 2035 blicke, sehe die Commerzbank-Chefin einen integrierten, europäischen Wirtschaftsraum, in dem Kapital frei fließt, in dem Banken nicht als Risikoobjekte, sondern als Motoren des Fortschritts gelten, und in dem Vielfalt zur Stärke wird. „Wir glauben fest an den Standort Deutschland und an Europa“, schloss Orlopp optimistisch.

Studium: „Europas Wettbewerbsfähigkeit beginnt mit klugen Köpfen“

International Studierende in Deutschland können Fachkräftelücken schließen, Sozialsysteme stabilisieren und ganze Studiengänge am Leben halten. Gleichzeitig stehen sie vor erheblichen Hürden. *Bericht von Paula Heidemann*



Jonas Marggraf berichtet über den Übergang der Studierenden in den Arbeitsmarkt.

anz führender Technischer Universitäten in Deutschland, schloss sich ihm an. Sie ergänzte, dass Studierende aus dem Ausland häufig den Rückgang deutscher Studierenden in bestimmten Studiengängen ausgleichen. Ein weiterer Vorteil: Auch die Sozialversicherungssysteme würden durch internationale Studierende stabiler, fügte Simone Schwing, stellvertretende Vorstandsvorsitzende der Krankenkasse Barmer, hinzu.

„Internationale Studierende machen uns reich.“

Volker Meyer-Guckel, Generalsekretär und Vorsitzender der Geschäftsführung des Stifterverbandes

Deutschlands Nutzen wurde aus der Gesprächsrunde ersichtlich, doch auch internationale Studierende können vom Studium hierzulande profitieren, etwa durch den einfachen Zugang zur gesetzlichen Krankenversicherung. „Trotz anhaltender Kritik am deutschen Gesundheitssystem ist genau dieses System einer der Gründe,

weshalb Deutschland für internationale Studierende und Fachkräfte attraktiv bleibt: Die Sicherheit, im Krankheitsfall vollumfänglich versorgt zu sein“, sagte Schwing. Die Verlässlichkeit des Gesundheitssystems müsse auch in Zukunft bestehen bleiben.

Herausforderungen rund um das Studium

Wenn Menschen aus dem Ausland in Deutschland studieren wollen, stoßen sie auf viele Herausforderungen. Merz zufolge scheitere es bereits am ersten Kontaktpunkt: Botschaft und Visum. „In vielen Ländern spüren die Studierenden leider wenig Willkommenskultur, und die Prozesse dauern sehr, sehr lange.“ In Extremfällen könne die Wartezeit laut der TU9-Geschäftsführerin bis zu 27 Monate betragen. Das führe dazu, dass 40 Prozent der Studierenden erst nach dem Semesterstart einreisen und damit die wichtige Integrationsphase zu Beginn verpassen, ergänzte Marggraf. Ein weiteres Problem, das die Integration erschwere, sei Meyer-Guckel zufolge das Campusleben. Viele Studierende verblieben in ihren Communities – nicht nur während der Vorlesungen, sondern auch danach. Abgesehen von der Sprache gelte es, diese kulturelle Schwelle zu überwinden. Marggraf sieht in der Sprache selbst „die größte Hürde“. Dennoch hätten

die wenigsten englischsprachigen Studiengänge verpflichtende Deutschkurse.

Nach Abschluss des Studiums folgen die nächsten Schwierigkeiten. Marggraf betonte einen entscheidenden Punkt: „Wir müssen uns Gedanken darüber machen, wie wir es überhaupt schaffen, dass die Studierenden, die uns wirklich helfen, hierbleiben und den Übergang in den Job finden.“ Das Karriereversprechen nach dem Studium habe Deutschland stets attraktiv gemacht, da der Zuwanderungsweg über die Hochschule der beste Einstieg in den Beruf sei. „Wer über diesen Weg kommt, schafft es dreimal so häufig in den Beruf“, sagte er. Meyer-Guckel sieht genau darin ein Problem: „70 Prozent wollen hier dauerhaft arbeiten, nur 40 Prozent machen es tatsächlich.“ Als Grund nannte er etwa mangelnde Informationen zum Arbeitsmarkt. Merz entgegnete, dass Universitäten bereits vieles für die Berufsorientierung anbieten, etwa Karrierecenter, Lebenslaufchecks, Werkstudentenverträge und Möglichkeiten zum Spracherwerb.

Politik und Hochschulen gefordert

Einig waren sich trotzdem alle, dass sich etwas an der aktuellen Praxis ändern müsse. Merz fordert mehr Begeisterung für MINT-Fächer – schon in jungen Jahren – sowie eine Willkommens- und Servicekultur für Studierende ab dem ersten Tag. Marggraf schließt sich an: Integrationsmittel müssten in die Hochschulen fließen, um dort Service-Hubs aufzubauen, die die Integration erleichtern. Schwing sieht zudem großen Aufholbedarf bei der Entbürokratisierung. Auch die Digitalisierung spiele eine entscheidende Rolle: Meyer-Guckel verlangt mehr Agilität beim Zugang, Marggraf konkret eine Kombination aus menschlicher und digitaler Betreuung. Bei der Sprachfrage plädiert Meyer-Guckel für verpflichtende Deutschmodule, möglicherweise in Kombination mit Englisch. Marggraf ergänzte: „Wer langfristig in Deutschland arbeiten möchte, dem muss klar sein, dass die Sprache Teil des Weges ist.“

EU AI Act: Wettbewerbsvorteil oder Bürokratiefalle?

Der EU AI Act stellt Unternehmen vor erhebliche Herausforderungen. Für einen echten Nutzen muss er auch praktikabel sein. *Bericht von Mara Marx*

The US innovates, China replicates, Europe regulates.“ Dieses geflügelte Wort gilt auch für Künstliche Intelligenz (KI). Dort ist die EU etwa mit dem EU AI Act regulatorisch vorgeprescht. Die stärksten Innovationen finden aber in den Vereinigten Staaten und in China statt. Dort ist gerade jedoch eine starke Debatte über die Risiken von KI entbrannt, von den Köpfen der Plattformbetreiber wie OpenAI oder Anthropic selbst.

Ist Regulierung also eine Kostenfrage oder ein Wettbewerbsvorteil? Lina Böcker, Partnerin bei der Wirtschaftskanzlei Osborne Clarke, blickt differenziert auf die europäische KI-Regulierung. Sie nimmt ein „Regulierungsbashing“ wahr, was bedeutet, dass die Regulierung zu viel sei, Innovationen hemme und viel Geld koste. Dabei sei KI-Regulierung notwendig, denn die technologischen Risiken seien nun einmal gegeben, meinte Böcker. Der aktuelle Regulierungsrahmen könne durchaus funktionieren und einen „echten Wettbewerbsvorteil“ schaffen, vorausgesetzt, die Umsetzung gelinge. Dann wisse jeder, was er bekomme, und könne die KI-Risiken realistisch einschätzen. Derzeit befindet man sich jedoch noch mittendrin zwischen Beschluss und gelebter Praxis.

Der Gründungspartner beim Start-up-Investor Project A Ventures, Florian Heinemann, teilt diese Einschätzung. Aus Start-up-Sicht blickt er jedoch kritischer auf die Lage: Überforderung treffe oft auf Unsicherheit. Gründer in frühen Phasen wüssten oft nicht, was die Regulierung konkret von ihnen verlange und welche Sanktionen drohten. Für ihn sei Compliance zwar eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung. Unternehmen müssten nicht nur regelkonform handeln, sondern gleichzeitig wettbewerbsfähig sein. Gerade in der Frühphase von Start-ups, in der der Wachstumsdruck enorm sei, dürfe Compliance nicht zu viel Raum einnehmen.

Die Anwältin Böcker bekräftigte im Gespräch dennoch, dass Warten keine Opti-

on sei. KI von Start-ups sei genauso gefährlich wie KI von Konzernen, weshalb Unternehmen frühzeitig Compliance-Maßnahmen ergreifen müssten. Die Chance liege jetzt beim Gesetzgeber, die Regulierung praktikabler zu gestalten. Sie werde nur noch nicht ausreichend genutzt.

Für die praktische Umsetzung empfiehlt Böcker Unternehmen zwei konkrete Schritte: zunächst erfassen, wo KI im Unternehmen bereits eingesetzt wird, dann prüfen, welche Prozesse und Tools schon vorhanden sind, etwa aus der Einführung der Datenschutz-Verordnung DSGVO.

Dabei erlebe sie im Austausch mit den Unternehmen oft einen Aha-Effekt: Sie seien häufig weiter, als sie selbst denken. Heinemann schloss sich dem an. Eine Übersicht brauche es ohnehin, um eine konsistente KI-Landschaft im Unternehmen aufzubauen. Statt Compliance-The-

men separat zu behandeln, sei es oft einfacher, sie direkt mitzudenken.

Zum Ende des Bühnengesprächs äußerten beide Teilnehmer ihre Wünsche für die KI-Regulierung in Europa. Böcker wünscht sich eine Regulierung, die nicht nur gut gemeint, sondern auch praktikabel ist. Heinemann sieht weitaus schwerwiegendere Gründe als die KI-Regulierung, warum Europa im Start-up- und Innovationsbereich hinterherhinkt. Der AI Act sei dabei nicht das entscheidende Hindernis, erleichtere das Handeln des KI-Start-ups aber nicht gerade.

Beide Gesprächsteilnehmer sind sich einig: Die Herausforderung liegt nicht in der Regulierung selbst, sondern in ihrer Umsetzung. Solange Unternehmen im Unklaren darüber bleiben, was der EU AI Act konkret von ihnen fordert, bleibt der Wettbewerbsvorteil ein bloßes Versprechen.



(v.l.n.r.) F.A.Z.-Moderator Johannes Winkelhage im Gespräch mit Lina Böcker (Osborne Clarke) und Florian Heinemann (Project A Ventures).

Gesundheitspolitik: Sägt Deutschland am eigenen Ast?

Deutschland soll zum globalen Powerhouse für Pharma und Biotech werden. Doch die aktuellen Sparmaßnahmen stehen dem entgegen. *Bericht von Tonia Schöler*



Johannes Winkelhage diskutiert mit Christoph Glaetzer und Stephan Pilsinger über die aktuelle politische Lage für Pharmaunternehmen. (v.l.n.r.)

Die Leitindustrie Pharma sieht sich derzeit mit einem Widerspruch konfrontiert, der sich insbesondere auf die internationale Wettbewerbsfähigkeit auswirkt. Im Zentrum der Kritik steht die Erhöhung des Herstellerabschlages auf Arzneimittel. Hierbei handelt es sich um einen Pflichtabbat, den Pharmaunternehmen in Deutschland der gesetzlichen Krankenkasse und den privaten Krankenkassen gewähren müssen, um das Gesundheitssystem zu stabilisieren. „Auf den verhandelten Preis kam in der Vergangenheit ein Abschlag von 7 Prozent. In der Zukunft werden es 15,5 Prozent, das ist mehr als doppelt so viel“, erklärte Christoph Glaetzer, Chief Global Value and Access Officer bei Johnson & Johnson Innovative Medicine.

Glaetzer war als Vertreter des weltgrößten Gesundheitskonzerns grundsätzlich sehr optimistisch, als im Koalitionsvertrag angekündigt wurde, Deutschland zum globalen Powerhouse für Pharma und Biotech zu machen. Doch das passe mit der Abschlagserhöhung nicht zusammen. „Wer Pharma zum Powerhouse machen will, darf die Branche nicht immer stärker zur Kasse bitten“, sagte er. Besonders kritisch bewertet er das Missverhältnis bei den Einsparungen: „Der Anteil der Ausgaben des Gesundheitswesens für patentgeschützte Produkte liegt bei 7 Prozent. Der Beitrag, den wir im Beitragssatzstabilisierungsgesetz leisten, sind 27 Prozent.“ Die Industrie schultert demnach fast viermal so viel von den Einsparungen, wie ihr Anteil an den Gesamtausgaben des Gesundheitswesens ausmacht.

Stephan Pilsinger, stellvertretender Vorsitzender des Ausschusses für Gesundheit im Deutschen Bundestag, verteidigte die Maßnahmen. Ohne Einsparungen wären die Lohnnebenkosten gestiegen und hätten einen weiteren Arbeitsplatzabbau zur Folge gehabt. Zudem verwies er CSU-Mann auf die Standortklausel: „Diejenigen, die in Deutschland investieren und for-

schon, müssen weniger zahlen als diejenigen, die uns nur als Absatzmarkt nutzen.“

Glaetzer hielt dem jedoch entgegen, dass kein echter Standortvorteil geschaffen werde, wenn der Abschlag zunächst von 7 auf 15,5 Prozent steige, um dann vielleicht um 2 bis 3 Prozentpunkte zu sinken. Zudem kritisierte er den konzeptionellen Ansatz grundsätzlich. Der Preis eines Medikaments werde durch seinen medizinischen Nutzen bestimmt. Diesen mit Standortfragen zu verknüpfen, untergrabe die Integrität der Nutzenbewertung.

Pilsinger wies jedoch darauf hin, dass die Dimension der Debatte über wirtschaftliche Interessen hinausgehe. Auch die Patientversorgung müsse mitbedacht werden. Denn aus Investitionsentscheidungen kann sich ein Dominoeffekt entwickeln, da sich Pharmaunternehmen nicht nur vom deutschen Markt zurückziehen würden, sondern auch vom europäischen.

Trotz ihrer kontroversen Positionen sind sich die Experten jedoch einig, dass Dialog stets notwendig ist und Reformen kommen müssen. So sagte Pilsinger zum Abschluss:

„Ich finde es wichtig, dass man nicht immer übereinander redet, sondern miteinander“ und verwies darauf, dass die Reform des Arzneimittelmarktneuordnungsgesetzes (AM-NOG) „sehr bald folgen“ werde. Dieses Gesetz regelt die Nutzenbewertung und Preisbildung neuer Medikamente.

Karsten Wildberger: „Wir müssen auf dem Treppchen stehen“

Wie positioniert sich Deutschland im globalen KI-Wettbewerb? Digitalminister Karsten Wildberger skizzierte fünf Bausteine und erklärte, wie Staat und Unternehmen agieren müssen. *Bericht von Paula Heidemann*



Karsten Wildberger setzte in seiner Keynote auf der F.A.Z. Europakonferenz einen anderen Schwerpunkt als geplant.

Wettbewerbsfähigkeit, Staatsmodernisierung, innere und äußere Sicherheit, Innovation, Strukturreformen sowie die europäische Ordnung. „KI verändert alle diese Felder, an denen die Bundesregierung gerade arbeitet“, sagte Bundesminister für Digitales und Staatsmodernisierung Karsten Wildberger auf der diesjährigen F.A.Z. Europakonferenz. Statt der vorbereiteten Rede seines Teams wählte er einen freieren, diskussionsorientierten Einstieg – mit dem Ziel, die komplexen Zusammenhänge rund um Künstliche Intelligenz greifbarer zu machen.

Dabei ging es auch um die Frage, wer bei der Veränderung wofür verantwortlich ist. Wildberger postulierte eine klare Arbeitsteilung: Unternehmen sollten KI-Modelle entwickeln, der Staat müsse die richtigen Rahmenbedingungen schaffen. Um diese Arbeitsteilung mit Leben zu füllen, skizzierte der Bundesminister fünf Bausteine, die gemeinsam den „KI-Kompass“ bilden: Regulierung, Infrastruktur, Modelle, Sicherheit und Ökosystem.

Bausteine für Deutschlands KI-Zukunft
Wildberger rückte zunächst die Regulierung in den Fokus. Er bekannte sich klar zu Datenschutz als Träger europäischer Grundwerte. Gleichzeitig übte er deutliche Kritik an der gelebten Praxis: Eine einzige europäische Datenschutzgrundverordnung (DSGVO), die in Deutschland mehrfach unterschiedlich ausgelegt wird, diene längst nicht mehr dem eigentlichen Schutz, sondern erzeuge unnötige Komplexität. Der Bundesminister für Digitales und Staatsmodernisierung plädierte für eine einheitliche, europaweit konsistente Anwendung der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO). Darüber hinaus setze er sich dafür ein, Gründern und Unternehmen mehr Freiheit zu geben, um schneller Produkte entwickeln zu können – etwa durch Anpassungen bei der KI-Verordnung. Regulierung, die Innovation noch vor dem ersten Produkt abwürge, sei der falsche Weg.

Mit Blick auf die Infrastruktur sei Deutschland zwar der größte Standort für Rechenzentren in Europa. „International hinken wir jedoch sehr, sehr weit hinter-

her“, sagte Wildberger. Er benannte zwei konkrete Ziele: Die Rechenleistung soll verdoppelt, die KI-spezifische Rechenkapazität sogar vervierfacht werden. 28 Maßnahmen seien auf den Weg gebracht, 80 Prozent davon sollen bis Januar 2027 gesetzgeberisch umgesetzt sein. Wichtig sei dabei, so der Minister, dass der Ausbau nachhaltig erfolge – mit geschlossenen Wasserkreisläufen, energieeffizienter Kühlung und erneuerbaren Energien.

Beim Thema KI-Modelle unterschied der Bundesminister zwischen sogenannten Frontier-Modellen – den leistungsfähigsten Modellen, die an der Grenze des technisch Möglichen arbeiten – und industrieller KI, die als Anwendungsarchitektur für konkrete Unternehmensbedarfe zu verstehen sei. Deutschland und Europa seien ihm zufolge beim Aufbau eigener Frontier-Modelle zwar im Rückstand, doch Wildberger formulierte einen klaren Anspruch: „Als drittgrößte Volkswirtschaft der Welt müssen wir auf dem Treppchen stehen.“ Der Weg dorthin führe über europäische und internationale Partnerschaften. Zugleich solle der Staat

als Ankerkunde auftreten und gezielt Nachfrage für europäische KI-Lösungen schaffen.

KI biete laut Wildberger enormes Potenzial, doch die Technologie bringe zugleich auch neue Risiken mit sich: Systeme mit agentischen Fähigkeiten könnten selbstständig Entscheidungen treffen und dabei von vorgegebenen Zielen abweichen. Wildbergers Schlussfolgerung:

„Den Risiken kann ich nur dann begegnen, wenn ich die Technologie selbst beherrsche.“

Sicherheit sei daher kein nachgelagertes Thema, sondern ein zentraler Grund, warum Deutschland und Europa eigene KI-Kompetenz aufbauen müssen.

Als positives Signal hob Wildberger hervor, dass Deutschland im ersten Halbjahr dieses Jahres eine Rekordzahl an Unternehmensgründungen verzeichnet habe – „sehr stark getrieben durch KI“, betonte der Bundesminister. Deutschland führe mittlerweile die Liste europäischer Unicorns an. Hinter dem Begriff Unicorn verbergen sich Unternehmen mit einer Bewertung von über einer Milliarde US-Dollar (rund 900 Millionen Euro). Diese positive Entwicklung müsse weiter gefördert werden. Der Beitrag des Staates: Ökosysteme fördern, KI in die Verwaltungsdigitalisierung integrieren und dafür sorgen, dass auch mittelständische Unternehmen Zugang zu souveränen Cloud-Infrastrukturen erhalten, um ihre Daten sicher nutzen und KI anwenden zu können.

Ein Appell gegen die Negativerzählung
Zum Schluss seiner Keynote richtete Wildberger eine Botschaft an das Publikum, die über die Technologiepolitik hinausging: Bei aller berechtigten Kritik an Versäumnissen in Deutschland dürfe nicht übersehen werden, dass vieles bereits auf dem Weg sei. Die anhaltende Negativerzählung über Deutschland schade dem Land und Europa. „Es gab nie eine Zeit, in der es sich so lohnte, für unser Land, unsere Werte und unsere Demokratie zu kämpfen“, gab der Bundesminister den Zuhörern auf der Europakonferenz mit.

Kapitalmarkt als Souveränitätshebel

Ohne einen leistungsfähigen Kapitalmarkt ist Europa auf Dauer nicht handlungsfähig. Welche Rolle spielen Verteidigung, KI und Altersvorsorge? *Bericht von Tonia Schöler*

Echte Souveränität für Europa ist in der Tat ohne einen Quantensprung im Kapitalmarkt nicht erreichbar“, lautet die Kernthese von Stephan Leithner, CEO der Deutsche Börse Group. Diese basiert auf drei Säulen: der Finanzierung wachsender Verteidigungsausgaben, der Förderung von Innovationen wie KI und der dringend notwendigen Reform der Altersvorsorge.

So werde die Staatsverschuldung vieler europäischer Länder durch die geplanten Verteidigungsausgaben nahe an die 100 Prozent des Bruttoinlandsprodukts getrieben. Nach Leithner schaffe dies einen „Bedarf an Finanzierung, der an sich ohne einen tiefen und auch effizienten Kapitalmarkt nicht bewältigbar ist.“ Auch der Bereich KI und Innovation benötige einen tragfähigen Kapitalmarkt, um die dort erforderlichen enormen Summen bereitzustellen.

Die Reform der Altersvorsorge hingegen sieht er als demokratische Verpflichtung: „Ohne einen kapitalmarktbasierten Altersvorsorge frisst die Altersvorsorge den Staatshaushalt langsam Jahr für Jahr immer weiter auf.“ Jedoch müsse diese Reform über die Frühstartrente und das Altersvorsorgedepot hinausgehen, da Deutschland bisher noch weit hinter anderen Ländern wie der Schweiz oder Skandinavien herhinke.

Bei der Reform gehe es jedoch nicht nur um die Größe der einzelnen Schritte, sondern um die Kulturveränderungen, die dadurch ausgelöst werden. Dabei zieht Leithner eine Analogie zu Schröders Agenda 2010: Damals seien es auch zunächst nur kleine Schritte gewesen, die jedoch eine enorme Reformdynamik entfacht hätten. Ähnliches erhofft Leithner sich von der Frühstartrente. Wenn junge Menschen erstmals erleben, wie ein Depot über 15 Jahre kontinuierlich wächst, würde das Verständnis von Geladanlage grundlegend positiv verändert.

Zugleich zeigt sich Leithner optimistisch: Innerhalb von nur zwei Jahren sei die Zahl der Anleger in Deutschland von 12 Millionen auf 14 Millionen gestiegen. Die Dynamik sei spürbar. Für Europa fordert er die Konsolidierung des fragmentierten Kapitalmarkts und eine radikale Digitalisierung. Aktuell existierten 500 Handelsplätze, ein Umstand, den er mit einem 26-zylindrigen Motor vergleicht: „Das sind ein bisschen viele Zylinder. Es wäre doch gut, wenn wir einen starken 8-Zylinder-Motor hätten.“ Für die Konsolidierung im Fondsabwicklungsbereich investiere die Deutsche Börse fünf Milliarden Euro in den größten Zukauf ihrer Geschichte. Leithners Fazit: „Man handelt nicht gegen das Volk, wenn man jetzt konsequent die Reformen umsetzt. Es ist vielmehr überfällig.“



Stephan Leithner fordert einen Quantensprung im europäischen Kapitalmarkt.

Frankfurter Allgemeine

Konferenzen

F.A.Z. Europakonferenz #5

Kluge Köpfe bewegen Europa

8.–9.9.2026, Berlin

Frankfurter Allgemeine

DIGITALWIRTSCHAFT

Frankfurter Allgemeine

MEINE FINANZEN

Frankfurter Allgemeine

WELTWIRTSCHAFT

Wir bedanken uns herzlich bei allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern, Sprecherinnen und Sprechern sowie unseren Partnern für diese spannende und erfolgreiche Konferenz zur Zukunft Europas!

Mitinitiatoren

ESMT BERLIN

UNITED EUROPE

Partner

BARMER

DEGIS

DEUTSCHE BÖRSE GROUP

EY

Johnson&Johnson

IRELLI

SALZGITTERAG

Finanzgruppe

STIFTERVERBAND

Kooperationspartner

aric

Club

FRAUNHOFER

Seien Sie im nächsten Jahr dabei: 6.–7.9.2027

Zur Anmeldung:

© Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH, Frankfurt. Alle Rechte vorbehalten. Zur Verfügung gestellt vom Frankfurter Allgemeine ARCHIV