

TEAM IW



IW KÖLN

GESCHÄFTSBERICHT 2014/2015

IW-VERBUND

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.

Prof. Dr. Michael Hüther (Direktor)
Dr. Hans-Peter Fröhlich (Stellvertretender Direktor)
Dr. Hubertus Bardt, Dr. Hans-Peter Klös

Corporate Center

Verbund-
steuerung
- Strategie
- Controlling

Kommunikation

Personal

Finanzen

EDV

Interne Dienste
- Einkauf und
Logistik
- Information
und Recherche

IW Facility GmbH

Wissenschaft

Arbeitsmarkt und Arbeitswelt

Berufliche Qualifizierung
und Fachkräfte

Berufliche Teilhabe
und Rehabilitation

Bildung, Zuwanderung
und Innovation

Finanzmärkte und Immobilienmärkte

Internationale Wirtschaftsordnung
und Konjunktur

Öffentliche Finanzen,
Soziale Sicherung, Verteilung

Strukturwandel und Wettbewerb

Tarifpolitik und Arbeitsbeziehungen

Umwelt, Energie, Infrastruktur

Verhaltensökonomik
und Wirtschaftsethik

Hauptstadtbüro

Forschungsgruppe Konjunktur

Forschungsgruppe Mikrodaten

Büro Brüssel

IW Medien GmbH

Axel Rhein (Vorsitzender der Geschäftsführung)
Ulrich Brodersen, Uwe Caesar

Kunden & Strategie

Qualität & Prozesse

Wirtschaft & Bildung

Redaktion

Portal-
management

Arbeitswelt

Redaktion

Portal-
management

Public Relations & Kampagnen

Konzepte &
Texte

Media-
konzepte

Kampagnen
Berufe &
Branchen

Media Production

Produktion

Kreation

Digitale Kommunikation

Buchprojekte

Kölner Universitätsverlag GmbH

Vertrieb

IW Consult GmbH

Dr. Karl Lichtblau
(Sprecher der Geschäftsführung)
Matthias Kenter

Unternehmen und
Strukturwandel

Empirie und Befragungen

Regionalanalyse

eCI@ss-Geschäftsstelle

IW Junior gGmbH

Marion Hüchtermann
Dirk Werner

Programmentwicklung

Kommunikation
und Prozesse

SchuleWirtschaft

Finanzielle Bildung

IW Akademie GmbH

Prof. Dr. Dominik Enste
Thomas Euler

Inhalt

Editorial	06
„Wir wollen noch stärker werden“ Interview zum Umbau des Bereichs Wissenschaft	08
Auf einen Blick Die Highlights der IW-Kompetenzfelder	14
Expeditionen ins Teamreich Welche Reformen im IW-Verbund anstehen	16
Brüsseler Spitze Das Institut stärkt seine Europakompetenz	20
Muster erkennen Wie treffsichere Konjunkturprognosen gelingen	24
Erfolg mit Methode(n) Warum das IW die empirische Forschung ausbaut	28
Wissensindustrie 4.0 Wie der IW-Verbund die Digitalisierung der Wirtschaft erforscht	34
Gut, dass wir drüber reden Wie das IW Köln seine Themen in die Öffentlichkeit trägt	38
Das hab ich noch nie gesehen So bereitet die IW Medien Informationen visuell spannend auf	44
Politisch, nützlich, bunt Das Erfolgsrezept der Wirtschaftszeitung <i>AKTIV</i>	50
Geprüft und für sehr gut befunden Qualitätsmanagement bei der IW JUNIOR	54
Anhang	
Publikationen und Projekte	58
Mitgliedschaften in Kommissionen, Ausschüssen und Beiräten	68
Professuren und Lehrtätigkeiten	71
Mitglieder und Etat des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln e.V.	72
Impressum	74



Michael Hüther (Direktor) und Hans-Peter Fröhlich (stellv. Direktor; hinten v.r.)

*Antonia Rißmann (Auszubildende), Melinda Fremerey (stud. Hilfskraft),
Matthias Diermeier (pers. Referent des Direktors) und Simone Schüttler (Assistentin des Direktors; vorne v.l.n.r.).*

*Es fehlen: Henry Goecke (pers. Referent des Direktors, in Elternzeit)
und Angelika Schulz (Assistentin des stellv. Direktors).*

Liebe Leserinnen und Leser,

„Die Luft der Freiheit weht“, lautet seit 1891 das – bis heute deutschsprachige – Motto der Universität Stanford. Von dort hat das Institut der deutschen Wirtschaft Köln eine Idee importiert: Design Thinking. Das ist ein Kreativprozess zur Ideenfindung, der sich am Nutzer orientiert und auf Designmethoden beruht – die Methode wird Ihnen in Kapitel 2 näher vorgestellt. Und nicht nur Design Thinking, mit dem wir das bereichsübergreifende kreative Arbeiten im Verbund fördern wollen, hat aus Stanford Einzug im IW gehalten, sondern gleich auch die passende Örtlichkeit. Auf der Fläche, die durch die Verkleinerung der Bibliothek frei wurde, haben wir einen Raum eingerichtet, in dem verbundweite Teams zukünftig interdisziplinär zusammenarbeiten sollen; sein Name: Stanford. In ihm wurden alle Fotos der Teams gemacht, die wir Ihnen in diesem Bericht vorstellen. Das IW ist das erste Wirtschaftsforschungsinstitut, das diesen Weg zu Kreativität und Innovation geht.

Das Motto der amerikanischen Eliteuniversität passt hervorragend zum IW-Verbund. Zugleich soll die dort entwickelte Art der Zusammenarbeit das Institut weiterbringen. In wirtschaftspolitisch wenig erfreulichen Zeiten haben wir investiert, um auch zukünftig unsere Rolle als Stimme der wirtschaftspolitischen Vernunft erfolgreich wahrnehmen zu können. Kapazitäten und Strukturen wurden angepasst und neu justiert; neue Mitarbeiter sind hinzugekommen und die beiden Wissenschaftsbereiche sind verschmolzen – Sie können auf den folgenden Seiten darüber lesen. Der Grundgedanke dieses Berichtes – „Team IW“, die logische Fortsetzung des „Mensch IW“ im Geschäftsjahr 2013/2014 – spiegelt dabei das Miteinander im IW-Verbund wider. Als Team ist der Verbund gut gewappnet für die Zukunft. Und ein Team zu sein, dieser Anspruch ist für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des IW-Verbunds Verpflichtung und Selbstverständnis. Es ist die Grundlage unserer Stärke.

Inspirierende Einblicke und eine gute Lektüre wünscht Ihnen

Ihr



Michael Hüther



*Rolf Kroker (v.), Hans-Peter Klös (l.)
und Hubertus Bardt*

„Wir wollen noch stärker werden“

Das IW Köln hat seine beiden Wissenschaftsbereiche zusammengelegt. Was das für die Mitarbeiter, die inhaltliche Ausrichtung und die Prozesse im Haus bedeutet, erklären die drei Verantwortlichen im Interview.

BISLANG HATTE DAS IW KÖLN ZWEI WISSENSCHAFTSBEREICHE – ZUM 1. JANUAR 2015 HAT ES DIESE FUSIONIERT ZUM BEREICH WISSENSCHAFT. WAS WAR DER AUSLÖSER DAFÜR?

Hans-Peter Klös: Auslöser war das Gutachten der Begehungskommission im Mai 2014. Die Zusammenlegung gehörte zu den Empfehlungen der fünf externen Experten. Und weil es schon vor der Begehung Indizien in diese Richtung gab, konnten wir schnell reagieren.

Hubertus Bardt: Es war aber kein bloßer Reflex.

Rolf Kroker: Nein, denn schon als die Begehungskommission 2009 erstmals bei uns im Haus war, hat sie festgestellt, dass sich die Kompetenzfelder teils überschneiden, besonders zwischen den damaligen Wissenschaftsbereichen I und II – und dass wir überlegen sollten, wie sich das bereinigen ließe. Das hätte nicht notwendigerweise eine Fusion erfordert. Aber Herr Klös und ich haben ja schon in der Vergangenheit als Leiter der beiden Wissenschaftsbereiche immer wieder bewusst übergreifende Themen gesetzt. Und auch bei Projekten haben wir immer darauf geachtet, wo man Teams aus beiden Bereichen einbinden kann, um sie im Laufe der Zeit zusammenwachsen zu lassen. Das hätte also auch ohne den Anstoß von außen irgendwann zum gleichen Ergebnis geführt.

WELCHE VORTEILE VERSPRECHEN SIE SICH?

Bardt: Noch mehr und noch einfachere Kooperation zwischen den beiden Etagen, auf denen die alten Wissenschaftsbereiche jeweils saßen, und zwischen den Kompetenzfeldern aus ehemals mehreren Bereichen. Dadurch entsteht ein anderes Gefühl des Miteinanders, eine größere Nähe. Das erleichtert die Zusammenarbeit, bringt kurze Dienstwege mit sich und führt zu einer Dezentralisierung von Verantwortung. Eng damit verbunden ist auch der Punkt Flexibilität: schnell zusammenarbeiten zu können, wenn neue Fragen auftauchen. Und als zweiter großer Punkt: Bei uns liefen einige Prozesse im zweiten Stock so rum, im ersten ein wenig andersrum. Da lässt sich noch das eine oder andere verschlanken und vereinfachen.

HEISST DAS, ALLEINE DIE ALTE STRUKTUR HAT DIE ZUSAMMENARBEIT AUCH MANCHMAL BLOCKIERT?

Klös: Jede Struktur hat ihre Zeit, aber sicher hatten wir die Potenziale der Kooperation nicht systematisch genug gehoben. Auf dem Weg zur Zusammenführung gab es ja schon vorher wichtige Etappen. Mit der Einführung der Kompetenzfelder wurde im Jahr 2011 beispielsweise eine Managementebene mit einer Delegation von Verantwortung auf die Kompetenzfeldleiter geschaffen. Die Fusion ist jetzt der konsequente Schlusspunkt einer längeren Entwicklung.

ZU DEN PERSONEN

Hubertus Bardt: Der 40-Jährige arbeitet seit 2000 im IW Köln. 2005 wurde Bardt Referent für Energie- und Umweltpolitik und Leiter des Kompetenzfeldes Umwelt, Energie, Ressourcen im Wissenschaftsbereich II (WB II, Wirtschafts- und Sozialpolitik). Von 2009 bis Juni 2014 war der promovierte Volkswirt stellvertretender Leiter des WB II, seit 1. Juli 2014 ist er Leiter Wissenschaft und Geschäftsführer des IW Köln.

Hans-Peter Klös: Der promovierte Volkswirt ist seit 1988 im IW Köln. 2001 wurde er Geschäftsführer und übernahm die Leitung des Wissenschaftsbereichs I (Bildungs- und Arbeitsmarktpolitik). Seit Juli 2014 ist Klös Leiter Wissenschaft. Als sichtbares Zeichen des Zusammenwachsens beider Wissenschaftsbereiche ist Klös aus seinem Büro im ersten Stock in eines im zweiten umgezogen.

Rolf Kroker: Von 1977 bis 1981 war Kroker wissenschaftlicher Assistent am Lehrstuhl für Finanzwissenschaft der Universität Münster. Im August 1981 begann er als Referatsleiter im IW Köln, seine Arbeitsbereiche: Staat und Wirtschaft, Lohn- und Tarifpolitik, Einkommensverteilung sowie Konjunkturprognosen. Von Juli 1992 bis Juni 2014 leitete der promovierte Volkswirt den WB II und war Geschäftsführer des IW Köln. Seit Juli 2014 ist er Bevollmächtigter des Direktors und Beauftragter für die Weiterentwicklung der empirischen Forschung.

Kroker: Eine weitere Etappe auf dem Weg war die Gründung der Forschungsgruppen Mikrodaten und Konjunktur: Darin sind Kompetenzen aus beiden Wissenschaftsbereichen vereint.

Klös: Was es bislang aber durchaus gab, waren unterschiedliche Arbeitsschwerpunkte in den ehemaligen Wissenschaftsbereichen. So hat der Bereich II häufiger die IW-Publikationsreihen bestückt, während der Bereich I stärker im Projektgeschäft tätig war.

SOLL SICH DAS ÄNDERN?

Bardt: Generell darf es keinen Gegensatz zwischen Projekten und Grundauftrag geben. Das Projektgeschäft ist über die letzten Jahre etwas wichtiger geworden, aber im Zentrum der Arbeit des IW steht sein Satzungsauftrag. Insgesamt stehen wir jeden Tag vor der Herausforderung, Leistungen zu erbringen, die auch nachgefragt werden – von den Medien, den politischen Akteuren und Förderern

unserer Arbeit sowie von der Wissenschaft. Projekte haben dabei nicht nur die Funktion, zur Finanzierung des IW beizutragen. Sie helfen mindestens genauso, Kompetenzen und Reputation aufzubauen, Resonanz zu erzielen und letztlich so unseren Grundauftrag besser zu erfüllen.

Klös: Für eine Organisation wie das IW gibt es drei entscheidende Größen: Reputation, Resonanz, Ressourcen. Und im Kern dieser drei „R“ steht als Viertes die Relevanz. Ohne die ist alles nichts.

Kroker: Wir können uns selbst loben, wie toll wir sind – und manchmal werden wir ja auch von anderen gelobt. Aber letztlich müssen wir den Markttest bestehen.

WIE WIRKEN SICH REPUTATION, RESONANZ UND RESSOURCEN AUF DIE STRUKTUR DES NEUEN BEREICHS WISSENSCHAFT AUS? FUSION, EFFIZIENZ UND SYNERGIEN SIND IN DER ÖFFENTLICHKEIT JA OFT EUPHEMISMEN FÜR EINSPARUNGEN UND STELLENSTREICHUNGEN.

Klös: Das ist ein Wandel ohne Personaleinsparung.

Bardt: Wir haben knapp ein Zehntel der Mitarbeiter neu zugeordnet und sind jetzt sogar dabei, Personal aufzubauen. Wir sehen das als Investitionsstrategie, natürlich in der Erwartung, dass sie sich mittelfristig amortisiert: Wir investieren ins Know-how, etwa in die Methodenkompetenz (siehe S. 28), um im Wettbewerb nicht zuletzt mit den staatlich finanzierten Forschungsinstituten zu bestehen. Wir haben die Fusion nicht aus einer Position der Schwäche, sondern in der Erwartung gestartet, noch stärker zu werden.

WIE HABEN SIE FESTGELEGT, WELCHE THEMEN DAS IW KÖLN KÜNFTIG NOCH INTENSIVER BEHANDELN SOLL UND WELCHE NICHT MEHR?

Bardt: Wir haben uns die Überschneidungen bestehender Kompetenzfelder angeschaut und überlegt, wo wir fokussieren können und wo Lücken bestehen. Wir haben uns auch angesehen, wie andere Institute und wie unsere Stakeholder aufgestellt sind. Dorthin bestehen schließlich die Kommunikationsschnittstellen.



Szenen des Zusammenwachsens: IW-Direktor Michael Hüther (M.) sowie die heutigen Leiter Wissenschaft Hubertus Bardt (l.) und Hans-Peter Klös auf einem der sogenannten EinWB-Workshops im November 2014.

„Wir wollen noch stärker werden“

Klös: Begonnen haben wir mit einer Analyse des Themenmarkts: Wo stehen wir da? Was machen die anderen?

MIT WELCHEM ERGEBNIS?

Klös: Wir waren im Bildungsbereich sehr ausdifferenziert, sodass wir dort Kompetenzen zusammengefasst haben. Unterkritisch waren wir im Bereich Wettbewerb, Strukturwandel und Industrieökonomik, wofür wir entsprechend ein neues Kompetenzfeld gegründet haben (siehe S. 35).

Kroker: Hier erhoffen wir uns mittelfristig einen Vorsprung anderen Instituten gegenüber. Industrieökonomik taucht dort als Nebenaspkt auf. Aber aus der großen Perspektive von Strukturwandel und Digitalisierung wird das Thema anderswo nicht betrachtet. Wir wollen ja ein Strukturwandel-Forschungsinstitut sein, und das neue Kompetenzfeld unterstreicht das.

WIE GENAU HABEN SIE DEN INTERNEN STRUKTURWANDEL BEWÄLTIGT?

Klös: Am Beginn stand kein fertiger Masterplan. Wir wussten nur, dass wir nicht nach der Formel „6+5=11 Kompetenzfelder“ vorgehen, sondern tiefergreifend verändern wollten. Der Diskussionsprozess ging dann breit in die Kollegenschaft hinein, bis hin zur Frage, welche Kollegen in welchen Themenbereichen am besten eingesetzt werden können. Wir haben aber auch rasch gemerkt, dass diese Veränderungen eingebettet sind in andere Veränderungsprozesse im Haus. Wenn sich die insgesamt rund 100 Kollegen im Wissenschafts- und Projektbereich eine neue Orientierung geben, hat das auch Rückwirkungen auf die Finanzabteilung, die EDV, die Kommunikation, bis hin zur IW Consult, mit der wir eng zusammenarbeiten.

Bardt: Zugleich ist uns klar, dass die Kompetenzfeldstruktur im Moment passt. Doch sie wird sich natürlich über die Zeit anpassen müssen an veränderte Themen und Schwerpunkte.

WIE NIMMT MAN DIE MITARBEITER AUCH EMOTIONAL BEI SOLCHEN VERÄNDERUNGEN MIT?

Klös: Mit guten Argumenten, der Überzeugung, dass diese Maßnahme unabdingbar für die Zukunftssicherung des Instituts ist, indem wir sagen: Das ist der richtige Schritt, der uns gemeinsam stärker macht. Wenn diese Botschaft akzeptiert wird, sind Veränderungen wie der Wechsel einer Führungskraft – der auch zwischenmenschliche Veränderungen mit sich bringt – gut vermittelbar.

Bardt: Wichtig war, deutlich zu machen, dass wir alle gemeinsam etwas Neues bauen können, dass sich nicht der eine allein dem anderen annähern muss. Dazu haben wir mit allen Mitarbeitern gesprochen – in Workshops oder, wenn konkrete Veränderungen anstanden, auch einzeln – und viel zugehört.

Klös: Wichtig war auch, dass wir die Rollen beschrieben haben, für die Managementebene, die Wissenschaftler und die Assistenten. Jeder muss sich klar sein, ob er in erster Linie Experte, Kundenmanager, Kommunikator oder auch Organisator ist. Diese Klärungsprozesse haben den Zusammenhalt gestärkt.

Bardt: Zum Teil waren die Ergebnisse überraschend. Nehmen Sie das Beispiel „Kundenmanager“, wonach jeder Wissenschaftler auch in der Verantwortung ist, seine Ergebnisse am Markt zu platzieren: Das haben wir diskutiert und in den Workshops, die wir mit den Mitarbeitern gemacht haben, haben das die allermeisten als Teil ihrer Rolle angenommen – klarer als ich das erwartet hätte.

IST DENN DIESES UNTERNEHMERISCHE DENKEN FÜR JEDEN THEMENBEREICH GEEIGNET?

Klös: Nicht jeder muss diese Rolle im gleichen Umfang ausfüllen, aber es sollte in der Summe der Talente aller Kollegen stimmen.

Kroker: Die drei „R“ sollten in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen. Ein Ziel ist es, am Markt Ressourcen zu erwirtschaften. Ein anderes Kompetenzfeld zahlt in einem Jahr viel auf die Reputation ein oder verstärkt die Resonanz, weil seine Themen gerade besonders im Fokus stehen.

Klös: Um es in ein Bild zu packen: Jedes Team organisiert seine Mitglieder so, dass sie einen Triathlon gut bestehen. Dazu muss nicht jeder gleichermaßen schnell schwimmen, Rad fahren und laufen können.

GIBT ES SCHON KONKRETE ERFOLGSERLEBNISSE AUF PROJEKTEBENE?

Bardt: Ein gutes Beispiel ist der Strukturbericht, der gerade entsteht, und bei dem wir sehen, wie über die Etagen hinweg super zusammengearbeitet wird.

Klös: Auch Programmplanung und Themenfindung können wir nun fokussierter angehen: Vorher haben wir im Wissenschaftsbereich I und II geplant und uns abgestimmt. Jetzt läuft der Prozess über alle Kompetenzfelder – zugleich von unten nach oben und umgekehrt.

WELCHE THEMEN WIRD DAS IW 2015/2016 BESONDERS IN DEN BLICK NEHMEN?

Klös: Wir haben vier Oberthemen ausgemacht. Das Erste ist die Frage nach Deutschlands Geschäftsmodell: Wovon lebt unser Land in 20 Jahren? Das Zweite ist der demografische Übergang, der ab 2020 richtig zu greifen beginnt. Drittens der Wandel der Arbeitswelt – wie wirkt sich die Digitalisierung darauf aus? Und als viertes Oberthema die große Frage über den Zusammenhang von Wachstum und Verteilung: Gibt es ein neues Narrativ, wonach Wachstum alleine nicht für Verteilungsgerechtigkeit sorgt?

„Wir wollen noch stärker werden“

Kroker: Es war aber immer eine Stärke des Hauses, dass wir solche Pläne nicht auf Gedeih und Verderb durchziehen. Dass wir flexibel reagieren auf neue Themen. Diese Stärke müssen wir uns erhalten. Dafür ist die neue Struktur bestens geeignet.

Bardt: Früher waren es zwei Mannschaften, heute ist es eine.

ZUM ZEITPUNKT UNSERES GESPRÄCHS GIBT ES DIE NEUEN STRUKTUREN ERST SEIT KNAPP VIER MONATEN. SIE STECKEN ALSO NOCH MITTEN IM AUSPROBIEREN UND AUSTARIEREN?

Klös: Der Rahmen ist etabliert. Bei der Organisation der Abläufe haben wir noch einige Baustellen. Wir überlegen, wo wir Prozesse verschlanken und zusammenführen, wo wir voneinander lernen können. Wir können unsere Informationsbeschaffung und Datenzugänge nur ausbauen, wenn wir die Kollegen von Information und Recherche einbinden. Wir können die Schnittstellen zur Kommunikation stärken, wobei hier wie anderswo der informelle Austausch oft die besten Ergebnisse zeitigt.

Bardt: Wir haben viele Themen vor der Brust. In Sachen Methodenentwicklung und Reputationsaufbau haben wir schon einen erfolgreichen Weg zurückgelegt. Jetzt müssen wir uns fragen, wie wir die Digitalisierung nicht nur als Thema aufgreifen, son-

„Unterm Strich muss die Wettbewerbsfähigkeit im Vergleich zu anderen Instituten gewährleistet sein.“

Hans-Peter Klös

dern auch, wie wir sie in unsere Köpfe, an unsere Schreibtische und in unsere Produkte kriegen. Wie präsentieren wir den Inhalt, den wir produzieren? Das können wir nicht nur der Kommunikationsabteilung auf den Tisch legen, sondern da müssen auch die Wissenschaftler von Anfang an mitdenken (siehe S. 38). Europa ist ein weiteres großes Thema, das wir inhaltlich vielfach aufgreifen. Aber wir müssen überlegen, wie wir auf Englisch publizieren, wie wir die Themen ausreichend wahrnehmen, wie wir das Brüsseler Büro nutzen (siehe S. 20). Solche Dinge erwachsen nicht automatisch aus dem Fusionsprozess.

DAS KLINGT, ALS HABE DIE KOMPLEXITÄT ZUGENOMMEN. EIN WISSENSCHAFTLER SOLL ÜBER DIGITALE VERBREITUNGSWEGE SEINER ERGEBNISSE NACHDENKEN, BRÜSSEL MITDENKEN, ER WIRD VIELLEICHT ZU EINEM DESIGN-THINKING-WORKSHOP (SIEHE S. 16) GEBETEN.

Klös: Jeder muss im Blick haben, dass es diese verschiedenen Ziele im IW-Kontext gibt. Die Konzentration nur auf eines wird nicht funktionieren. Dabei braucht niemand alle Ziele gleichzeitig zu verfolgen. Unterm Strich muss die Wettbewerbsfähigkeit im

Vergleich zu anderen Instituten gewährleistet sein. Dazu ist jede Art von Modernisierung willkommen. Denn Modernisierung heißt, dass wir Prozesse reflektieren, eine laufende Aufgabekritik betreiben, manche Dinge sein lassen, andere neu beginnen. Das ist ohne Zweifel fordernd, aber gemeinsam im Team wird uns das gelingen.

WIE IST DAS IW KÖLN NUN UNTERM STRICH AUFGESTELLT? IST ES VORREITER? ODER HAT ES LEDIGLICH DINGE VOLLZOGEN, DIE ÜBERFÄLLIG WAREN?

Bardt: Was die Struktur angeht, müssen wir uns nicht mit anderen vergleichen. Wir haben die Lösung, die für uns angemessen ist. Was die Resonanz angeht, gehören wir zur Top drei der Forschungsinstitute. Was das Drittmittelgeschäft angeht, stehen wir auch gut da. Wie gesagt: Der Hebel wird dadurch größer, und wir gewinnen so an Reputation. In der Öffentlichkeit, in der wissenschaftlichen Debatte, bei unseren Kunden und vor allem bei unseren Mitgliedern leben wir von dieser Reputation, die im Übrigen nicht nur aus unserer Methodenkompetenz, der Originalität unserer Forschung, der wissenschaftlichen Qualität unserer Mitarbeiter, sondern nicht zuletzt auch aus der Unabhängigkeit des Instituts gespeist wird. Aber all das gilt es, sich jeden Tag neu zu erarbeiten.

Klös: Man braucht manchmal auch schlicht Glück. Dann schlagen wir zur richtigen Zeit mit dem richtigen Thema beim richtigen Ministerium auf. Und was die Resonanz betrifft, die ist kein Selbstläufer – Kommunikation ist nicht immer planbar, liegt nicht nur in den eigenen Händen, ist stark vom medialen Umfeld abhängig. Was wir am stärksten selbst in der Hand haben, ist die Reputation. Qualitätssicherung ist daher eine laufende Aufgabe.

ERLEICHTERT DIE NEUAUFSTELLUNG DER WISSENSCHAFT ZUSÄTZLICH AUCH DIE VERBUNDÜBERGREIFENDE ZUSAMMENARBEIT?

Klös: Wir beobachten ein großes Interesse an unserem Veränderungsprozess und haben den Eindruck, dass andere Verbundtöchter gerne mit uns zusammenarbeiten. Umgekehrt freuen wir uns, wenn wir mit der Kommunikation, mit Berlin, mit Brüssel, mit der Consult zusammenarbeiten können. Der IW-Verbund ist unsere gemeinsame Philosophie.

Bardt: Zur Consult ist das Verhältnis in vielen Projekten ausgesprochen eng. Auch die Kommunikationsabteilung und wir arbeiten täglich eng zusammen. Die Digitalisierung unserer Produkte bietet uns noch großes Potenzial, die Stärken zusammenzubringen, aus der Wissenschaft, der Kommunikation, der IW Medien, der Consult.

WIE FÄLLT IHR GANZ PERSÖNLICHES FAZIT DES UMB AUS?

Bardt: Wir haben einen guten Start hingelegt. Jetzt nähern wir uns der ersten Kurve.

„Wir wollen noch stärker werden“

Klös: Zur Selbstzufriedenheit haben wir keinen Anlass. Aber für ein gesundes Selbstvertrauen, dass schon bislang vieles gut gelungen ist und es in der veränderten Konstellation mit diesem motivierten Team noch ein wenig besser gelingen kann.

Kroker: Ich sehe das auch ein wenig als Außenstehender, der mit einem Bein im Ruhestand ist. In meinen Augen ist die Umstrukturierung gut gelaufen, ohne große Friktionen. Deshalb bin ich sicher, dass der Bereich Wissenschaft nicht nur eine schlagkräftige Truppe bleibt, sondern dass wir den Erwartungen, die auch die externe Begehungskommission hatte, entsprechen können. Als für die Methodenkompetenz Verantwortlicher habe ich mir für 2015 vorgenommen, eine Bestandsaufnahme zu machen: Wo können wir investieren in die empirische Kompetenz? Das will ich gerne noch leisten. Außerdem haben wir die Einrichtung eines Forschungsbeirats beschlossen, der im Herbst erstmals zusammentreten soll.

UND IHR MISSION STATEMENT FÜR DEN FUSIONIERTEN BEREICH WISSENSCHAFT? WO WOLLEN SIE HIN?

Bardt: Wir wollen auch künftig mit wissenschaftlicher Expertise einen Beitrag zu den relevanten wirtschaftspolitischen Diskussionen leisten und damit den Auftrag des Hauses erfüllen.

Klös: Für uns ist die IW-Wissenschaft ein Kompetenzzentrum für wertebasierte ökonomische Vernunft. Das ist unser Alleinstellungsmerkmal. Wir haben eine tiefe Kenntnis von Institutionen und pflegen den Blick auf andere Disziplinen. Dadurch haben wir eine sehr große Anschlussfähigkeit an das, was die Politik umtreibt.

Kroker: Ich habe ja schon drei Enkelkinder. Ich würde mich freuen, wenn ich dem Ältesten zu Beginn seines Studiums in ungefähr 13 Jahren voller Stolz sagen könnte: Guck mal, bei dem Institut habe ich mal gearbeitet.

IW AKADEMIE AUF WACHSTUMSKURS



Das Team der IW Akademie: Dominik Enste (M.), Anna-Carina Tschörner, Julia Wildner, Simone Gottwald und Thomas Euler (v.l.n.r.)

Die IW Akademie GmbH hat im zweiten Jahr des Bestehens ihr Geschäft stetig ausweiten können. Im Juli 2014 hat die FIBAA (Foundation for International Business Administration Accreditation) den zweijährigen Masterstudiengang „Behavioral Ethics, Economics and Psychology“ zertifiziert, den die Akademie in Kooperation mit der Fachhochschule Köln anbietet. Die Akkreditierung bescheinigt, dass der Master den hohen wissenschaftlichen Ansprüchen und den Gütekriterien des deutschen Wissenschaftsrates entspricht. Somit konnten zum Wintersemester 2014/2015 die ersten Studierenden ihren berufsbegleitenden Master beginnen, zum Wintersemester 2015/2016 startet der zweite Jahrgang.

Auch ihr Seminargeschäft hat die IW Akademie ausgebaut: 2014 hat sie für einen großen deutschen Finanzdienstleister 25 Dialogforen veranstaltet. Sie vermitteln den Teilnehmern, wie sie im Berufsalltag Zielkonflikte zwischen

Gewinn und Gewissen erkennen und lösen können. 97 Prozent der 500 Top-Führungskräfte, die 2014 die Dialogforen besucht haben, haben diese mit „sehr gut“ und „gut“ bewertet. Bereits 170 Führungskräfte dieses Finanzdienstleisters haben auch an den elf Aufbau-seminaren teilgenommen: In den sogenannten Interaktionsforen können sie sich rund sechs Monate nach den Dialogforen darüber austauschen, wie gut sie ihr Wissen im Berufsalltag einsetzen können – und wo sie noch auf Hindernisse stoßen. 85 Prozent haben auch die Interaktionsforen mit „sehr gut“ und „gut“ bewertet.

Zudem hat die Akademie die Stiftung der deutschen Wirtschaft (sdw) für ein Stipendiatenprogramm gewonnen. Stipendiaten aus sämtlichen Fachrichtungen wie den Wirtschafts- und Naturwissenschaften, Medizin und Jura bilden sich im zweitägigen Seminar „Werteorientiertes Wirtschaften“ zu Fragen der Wirtschaftsethik und der Wirtschaftspsychologie weiter. Nach zwei Pilotveranstaltungen Anfang 2015 wird es ab 2016 jährlich fünf Seminare exklusiv für Stipendiaten der sdw geben.

AUF EINEN BLICK – DIE HIGHLIGHTS DER KOMPETENZFELDER IM IW-BEREICH WISSENSCHAFT

Die Arbeit im **Kompetenzfeld (KF) Arbeitsmarkt und Arbeitswelt** stand im Zeichen der Diskussion um Frauenquote und Entgeltgleichheit. Mit dem neu entwickelten „equal pacE web tool“ (www.equal-pace.eu/the-equal-pace-web-tool/) können nun auch Unternehmen in anderen EU-Ländern ihre Lohnstrukturen analysieren. Trends in der Arbeitswelt im Zusammenhang mit Digitalisierung und demografischem Wandel sind die Wissenschaftler in Studien und Projekten nachgegangen und haben ein interaktives Benchmark-Tool entwickelt. Außerdem haben sie untersucht, wie flexible Beschäftigungsformen den Einstieg in Arbeit ermöglichen und wie Unternehmen die kulturelle Vielfalt in ihren Belegschaften fördern können.

Das **KF Berufliche Qualifizierung und Fachkräfte** hat im Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (**KOFA**, www.kofa.de) zahlreiche Empfehlungen für die Personalarbeit kleiner und mittelständischer Unternehmen vorgelegt. In zwei Studien haben die Wissenschaftler Arbeitsmarktengpässe nach Berufen und Altersgruppen analysiert. Das vom IW betreute BQ-Portal zur Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen (www.bq-portal.de) trägt zur Integration und Fachkräftesicherung bei. Die IW-Weiterbildungserhebung hat das stark gestiegene Engagement deutscher Unternehmen in der betrieblichen Weiterbildung dokumentiert.

Im **KF Finanzmärkte und Immobilienmärkte** sind mehrere Studien zur Mietpreisbremse entstanden. Regelmäßig große Beachtung findet der IW Immobilien-Index, der sich seit dem ersten Erscheinen im Juni 2014 als einer der führenden Stimmungsindizes für den Immobilienmarkt etabliert hat (siehe auch S. 28). Besondere Resonanz hatte auch die Evaluation der Wohngeldreform, die die Wissenschaftler gemeinsam mit dem KF Öffentliche Finanzen, Soziale Sicherung und Verteilung für das Bundesbauministerium vorgenommen haben: Die IW-Berechnungen waren Grundlage für den Gesetzentwurf, die Ressortabstimmung sowie den Kabinettsbeschluss.

Im **KF Internationale Wirtschaftsordnung und Konjunktur** beherrschten die Euro-Schuldenkrise, das Niedrigzinsumfeld, die deutsche Investitionsschwäche und das Freihandelsabkommen TTIP die Agenda.

Die Wissenschaftler haben Eckpunkte für eine stabilere Architektur des Euroraums entwickelt und beleuchtet, wie die Strukturreformen in den Krisenstaaten voranschreiten. Ihre Studien über das Niedrigzinsumfeld waren die Grundlage für die Forderung des IW Köln nach einer Zinswende. Die Investitionsschwäche war Thema einer Studie und einer Pressekonferenz. Zudem wurde Michael Grömling, der Leiter der Forschungsgruppe Konjunktur im IW, zu Deutschlands Konjunkturprognostiker des Jahres gekürt (siehe auch S. 24).

Das **KF Berufliche Teilhabe und Rehabilitation** kann bereits auf 25 Jahre erfolgreicher Arbeit zurückblicken, ein Jubiläum, das die Mitarbeiter in einer Feierstunde im September 2014 begangen haben (siehe Foto). In nahezu jedem Jahr gab es eine technische Innovation: Zuletzt ist das REHADAT-Portal Recht (www.rehadat-recht.de) online gegangen – insgesamt sind jetzt zwölf Datenbanken und Portale mit über 100.000 Dokumenten verfügbar, die Informationen zur beruflichen Teilhabe behinderter Menschen bieten.



Das **KF Bildung, Zuwanderung und Innovation** hat für das Bundesbildungsministerium Studien zur Grundbildung am Arbeitsplatz und zu Bachelorabsolventen verfasst und für das Bundesfamilienministerium zu den Arbeitszeiten von Müttern und Vätern geforscht. Mit ihrem digitalen Tool zu den Auswirkungen des demografischen Wandels am Arbeitsmarkt haben

IW-Wissenschaftler, die Kommunikationsabteilung und IW Medien 2014 einen der renommierten Friedrich Vogel-Preise für Wirtschaftsjournalismus gewonnen (siehe Foto rechts). Auch zum Themenfeld Innovation und MINT-Qualifikationen wurden mehrere Studien vorgelegt. Wichtigstes Projekt zum Thema Zuwanderung ist das Willkommensportal www.make-it-in-germany.com, das schon mehr als 7,5 Millionen Besucher angezogen und die qualifizierte Zuwanderung aus den Werbeländern gefördert hat.

Das **KF Öffentliche Finanzen, Soziale Sicherung, Verteilung** hat Studien zum Zustand der öffentlichen Haushalte, der Unternehmensbesteuerung und der föderalen Finanzverfassung erarbeitet. Großen Widerhall fanden Arbeiten darüber, wie Ungleichheit in verschiedenen Ländern wahrgenommen wird; aber auch die Berechnungen zur Wohngeldreform haben die Methodenkompetenz des IW Köln unterstrichen (siehe auch S. 28). Mit Studien und Gutachten hat das KF die Pflegereform begleitet. In einer Untersuchung zur Pharmabeschäftigung, auf parlamentarischen Abenden und bei Pressegesprächen haben die Wissenschaftler die Bedeutung der Pharmaunternehmen herausgearbeitet.

Das **KF Strukturwandel und Wettbewerb** hat zum 1. Januar 2015 seine Arbeit aufgenommen. In den ersten Monaten stand die Arbeit zum einen im Zeichen des Themas Gründungen, wozu die Wissenschaftler mehrere Studien und Gutachten vorgelegt haben. Zum anderen haben sie die Wettbewerbseffekte der Sharing Economy untersucht. Geplant ist eine Reihe von IW policy papers zu verschiedenen Aspekten der Industrie 4.0 (siehe S. 34).

Das **KF Tarifpolitik und Arbeitsbeziehungen** stand ganz im Zeichen der Streiks von Piloten und Lokführern. Das IW Köln hat sich intensiv in die Debatte über die Tarifeinheit eingeschaltet und auch die Mitgliederentwicklung der Gewerkschaften untersucht. Auf die von der Bundesbank angestoßene Debatte über einen größeren lohnpolitischen Verteilungsspielraum antwortete das IW mit verschiedenen Studien zur Lohn- und Lohnstückkostenentwicklung. Größtes mediales Highlight war die Resonanz auf eine Studie zur regionalen Armutsentwicklung.



Axel Plünnecke (l.), Leiter des KF Bildung, Zuwanderung und Innovation, bei der Verleihung des Friedrich Vogel-Preises. In der Mitte Anne Schmidt, Leiterin Digitale Kommunikation bei der IW Medien (aktuell in Elternzeit).

Im **KF Umwelt, Energie, Infrastruktur** standen erneut die Energiewende und die damit verbundene Frage im Mittelpunkt, wie sich der Strommarkt entwickeln könnte. Auch die klimapolitische Diskussion nahm breiten Raum ein, Schwerpunkt dabei war die CO₂-Regulierung. Weitere wichtige Anlysethemen waren der Zustand der Infrastruktur und die dort notwendigen Investitionen, die Materialeffizienz und die Ressourcenproduktivität.

Das **KF Verhaltensökonomik und Wirtschaftsethik** hat das Roman Herzog Institut mit Expertise und zwei Publikationen unterstützt. Die Wissenschaftler haben zwei ordnungspolitische Berichte erstellt, den zweiten Teil der IW-Trilogie zur Wirtschafts- und Unternehmensethik sowie gemeinsam mit IW-Direktor Michael Hüther und dem Leiter des Hauptstadtbüros Knut Bergmann einen Sammelband zur gesellschaftlichen Mitverantwortung der Unternehmen herausgegeben. Auch ihre verhaltensökonomische Forschung zum Thema Lebenszufriedenheit und Vertrauen haben sie ausgeweitet. Die Synergien zwischen der Arbeit des KF und der IW Akademie haben zum Erfolg dieser IW-Verbundtochter beigetragen (siehe S. 13).



*Tilo Schumann (l.)
und Klaus Hafemann*

Expeditionen ins Teamreich

Das IW Köln hat eine breit angelegte Reform von Arbeits- und Kreativprozessen gestartet. Vor allem zwei Mitarbeiter sollen sie im Verbund weiter vorantreiben.

Der Blick aus den Büros von Tilo Schumann und Klaus Hafemann geht auf den Rhein. Dieses Panorama erklärt die Sprachbilder, die beide benutzen, wenn sie über ihre Arbeit sprechen. „Das IW Köln schickt regelmäßig Frachtschiffe den Rhein hinab Richtung Rotterdam. Planbare Reise, planbare Route. Das ist ein wichtiger Teil unserer Tätigkeit“, sagt Tilo Schumann, seit dem 1. Januar 2015 auf einer neu eingerichteten Stelle Leiter Controlling

„Was wir auch künftig tun sollten: Immer mal wieder dorthin aufbrechen, wo wir uns noch nicht auskennen.“

Klaus Hafemann

im IW-Verbund. Klaus Hafemann, lange Persönlicher Referent von IW-Direktor Michael Hüther und seit knapp drei Jahren für strategische Fragen zuständig, ergänzt: „Was wir auch künftig tun sollten: Immer mal wieder dorthin aufbrechen, wo wir uns noch nicht auskennen, wie es beim IW Tradition hat.“

Risiken abschätzen und minimieren, Prozesse hinterfragen und standardisieren, Effizienz steigern, darum geht es den beiden. Der Verbund befindet sich in einem steten Wandel. Und der geht über die Verschmelzung beider Wissenschaftsbereiche (siehe S. 8) hinaus – der neue Raum Stanford, in dem die Teambilder dieses Geschäftsberichtes entstanden, ist der architektonische Ausdruck davon. Schumann und Hafemann unterstützen diese Veränderungen. Gemeinsam bilden sie die Abteilung Verbundsteuerung. Sie helfen, dass das IW Köln noch effizienter arbeitet, seine

wissenschaftlichen Ergebnisse möglichst marktfähig aufbereitet und in kreativen Formaten passgenau an seine Zielgruppen bringt.

„EFFIZIENZ SICHERN – ERFOLG SICHERN“

Der IW-Verbund hat über die Jahre immer wieder neue Wege eingeschlagen, sei es mit den M+E-Infotrucks und eCl@ss oder Töchtern wie der IW Akademie. Nun wolle man die verschiedenen Arbeitsweisen sichten, sagt Schumann: „Die Menschen zusammenbringen, die sich auskennen und aus deren Erfahrungen ein ‚Best of‘ für das Haus entwickeln. Aber auch individuelle Lösungen zulassen.“ Der stellvertretende Direktor Hans-Peter Fröhlich bringt es auf den Punkt: „Wir wollen die höchstmögliche Effizienz unserer internen Prozesse, Transparenz und Vergleichbarkeit sicherstellen – und damit den langfristigen wirtschaftlichen Erfolg des IW-Verbunds. Herr Schumann agiert dabei als Mittler, der sein Know-how dem gesamten IW zur Verfügung stellt.“

Die Benchmarks seien „Effizienz, Effektivität und Anschlussfähigkeit“, sagt Schumann, der vorher bei einem großen Versicherungskonzern mit seinem Team Risiken analysiert und daraus Lösungen für Kunden abgeleitet hat. Zum IW trieben ihn seine Neugier und der Wunsch, noch einmal etwas anderes zu machen. „Eine Institution wie den IW-Verbund im Wandel zu begleiten, kann viel attraktiver sein, als bei einem Großunternehmen eine Abteilung zu leiten, die auf ein einziges Spielfeld beschränkt ist.“ Dazu ergänzt Hafemann: „Der Wunsch nach Transformation ist aus der

Expeditionen ins Teamreich



Klaus Hafemann, Anna-Carina Tschörner (IW Akademie) und Kompetenzfeldleiterin Vera Demary beim Design-Thinking-Workshop Anfang Mai 2015.



Der stellvertretende Direktor des IW Köln, Hans-Peter Fröhlich

Erkenntnis getrieben, dass wir nicht in einem Geschäft sind, in dem wir 20 Jahre das gleiche machen und dann noch glauben können, wir würden überleben.“ Die Frage, was das IW anders und besser machen kann, beantworten beide mit parallelen Vorgehensweisen: vereinheitlichen und vervielfältigen.

Hafemann hat sich zuletzt mit der Vielfalt beschäftigt. 2014 hatte es im Haus einen Workshop zum „IW 2.0“ gegeben, in dem Struktur und Arbeitsweise eines idealtypischen Instituts erdacht wurden. „Wie würden wir das IW konzipieren, wenn es neugegründet würde“, fragt Hafemann. Damals sei die Idee für sogenannte Sprint-Projektteams entstanden: „Teams mit Mitgliedern aus unterschiedlichen IW-Töchtern, die sich schnell interdisziplinär zusammenfinden, schnell Resultate schaffen und dann wieder auseinandergehen.“ Durch die Verkleinerung der Bibliothek wurden zur Jahresmitte dann Flächen frei, die auf Initiative von IW-Direktor Michael Hüther für die Nutzung durch solche Sprint-Teams umgebaut wurden.

So ist im Erdgeschoss ein Kreativraum entstanden, der seit März 2015 den Namen Stanford trägt – nach der US-Hochschule, von der Hüther das Konzept mitgebracht hat, das die Arbeit der Sprint-Teams anregen könnte: Design Thinking. Hafemann erklärt: „Der Mensch steht dabei im Mittelpunkt. Denk bei der Entwicklung eines Produkts – auch einer Studie – an den Menschen, der später mit dem Produkt etwas machen soll. Der soll etwas davon haben. Arbeite nicht einfach drauf los.“ Erst eine Zielgruppe und deren Problem identifizieren, dann das Produkt erstellen, mit dem man dieses Problem bestmöglich aufgreift. Und das in möglichst

multidisziplinären Teams, die möglichst unterschiedliche Blickwinkel vereinen: „Wenn Sie ein Haus planen“, sagt Schumann, „haben Sie immer einen Architekten dabei, einen Statiker und einen Finanzier. Aber lassen Sie ruhig mal einen Laien auf den Entwurf für die Küche gucken. Der sagt Ihnen, ob die sinnvoll geplant ist.“

RAUM FÜR KREATIVITÄT

Im IW sollen deshalb Wissenschaftler, Mitarbeiter der Kommunikationsabteilung, aus IW Medien und IW Consult häufiger kurzfristig in wechselnden Konstellationen zusammenfinden, je nachdem, ob der Kunde Verband, Unternehmen, Ministerium oder Öffentlichkeit heißt. Neben dem baulichen Rahmen finden die IW-Mitarbeiter im Raum Stanford Einrichtungsdetails, die den Kreativprozess fördern sollen: Verschiedene Möbel zum Denken im Stehen oder Sitzen, Whiteboards und eine abwaschbare Wand, die bemalt, beklebt und vollgeheftet werden können, Tablets zum mobilen Arbeiten, Kisten mit Lego zur Visualisierung von Ideen, einen Boxsack für nicht nur geistige Beweglichkeit.

Von der Unternehmenskultur passe der Ansatz gut ins Haus, sagt Hafemann: „Wir machen ja schon jetzt Wissenschaft, damit sie gelesen, damit sie wahrgenommen wird. Damit nicht nur andere Wissenschaftler, sondern Journalisten, Politiker, Entscheidungsträger, am besten die ganze Bevölkerung daraus einen Erkenntnisgewinn ziehen.“ Das Konzept spreche Grundinstinkte an: „dass es Sinn hat, sich mit anderen zusammensetzen, dass man gemeinsam mit Spaß in relativ kurzer Zeit etwas entwickeln kann.“ Denn es könne ja sein, dass nicht ein Wissenschaftler die interessanteste

Expeditionen ins Teamreich

Frage stellt, sondern „jemand, der von einem Thema überhaupt keine Ahnung hat“. Für Führungskräfte sieht Hafemann kurzfristig die größere Herausforderung. Die seien darauf getrimmt, dafür zu sorgen, dass in ihren Einheiten effizient gearbeitet wird. „Nun sollen sie plötzlich Mitarbeiter für Design-Thinking-Workshops abstellen. Gefühlt zahlt der Mitarbeiter dann auf das Konto Anderer ein – während sich bei ihm die ‚eigentliche‘ Arbeit stapelt. Und dann kommt bei dem Workshop vielleicht noch nicht einmal etwas Tolles heraus – zumindest nicht sofort.“ Denn Design Thinker sollen nicht nur alle Hierarchien an der Tür abgeben, sondern auch die Frustrationstoleranz mitbringen, dass Kreativprozesse oft vermeintlich chaotisch laufen, gute Ideen ihre Zeit dauern können, dass das Scheitern dazugehört und vielleicht erst mehrere Denkschleifen zum Ziel führen. „Das ist etwas anderes als wenn ich mir den Tag so segmentiere, dass ich von 10 bis 10.30 Uhr das eine fertigstelle und dann von 10.30 bis 11 Uhr das nächste“, sagt Hafemann.

VIELFÄLTIGE PRODUKTE, EINHEITLICHE PROZESSE

Letztlich gehe es darum, vorhandene Fähigkeiten neu zu kombinieren und so neue Tätigkeitsfelder zu erschließen, sagt Schumann. In seiner Controller-Position ist ihm aber nicht nur eine größere

Vielfalt der Produkte wichtig, sondern vor allem eine geringere Vielfalt der Prozesse. „Unsere Mitglieder haben das Thema Effizienz fest im Blick. Und genauso wichtig ist es auch für uns.“ Seitdem Schumann seine neue Stelle angetreten hat, durchleuchtet er das Haus. Er will verstehen, wer was warum wie macht, um daraus abzuleiten, welche etablierten Verfahren Vorbild für den gesamten Verbund sein können. Aber auch, wo sich Abläufe im Sinne der Effizienz noch optimieren lassen. Das sei durch ihn nicht neu ins Haus gekommen, sagt Schumann. „An vielen Stellen ist viel gemacht worden. Es ist nun meine Aufgabe, aus den verschiedenen Ansätzen in den verschiedenen Einheiten das Bestmögliche für den Verbund zu ziehen, damit wir zu einer einheitlichen Struktur, Vorgehensweise und Berichtsweise kommen.“

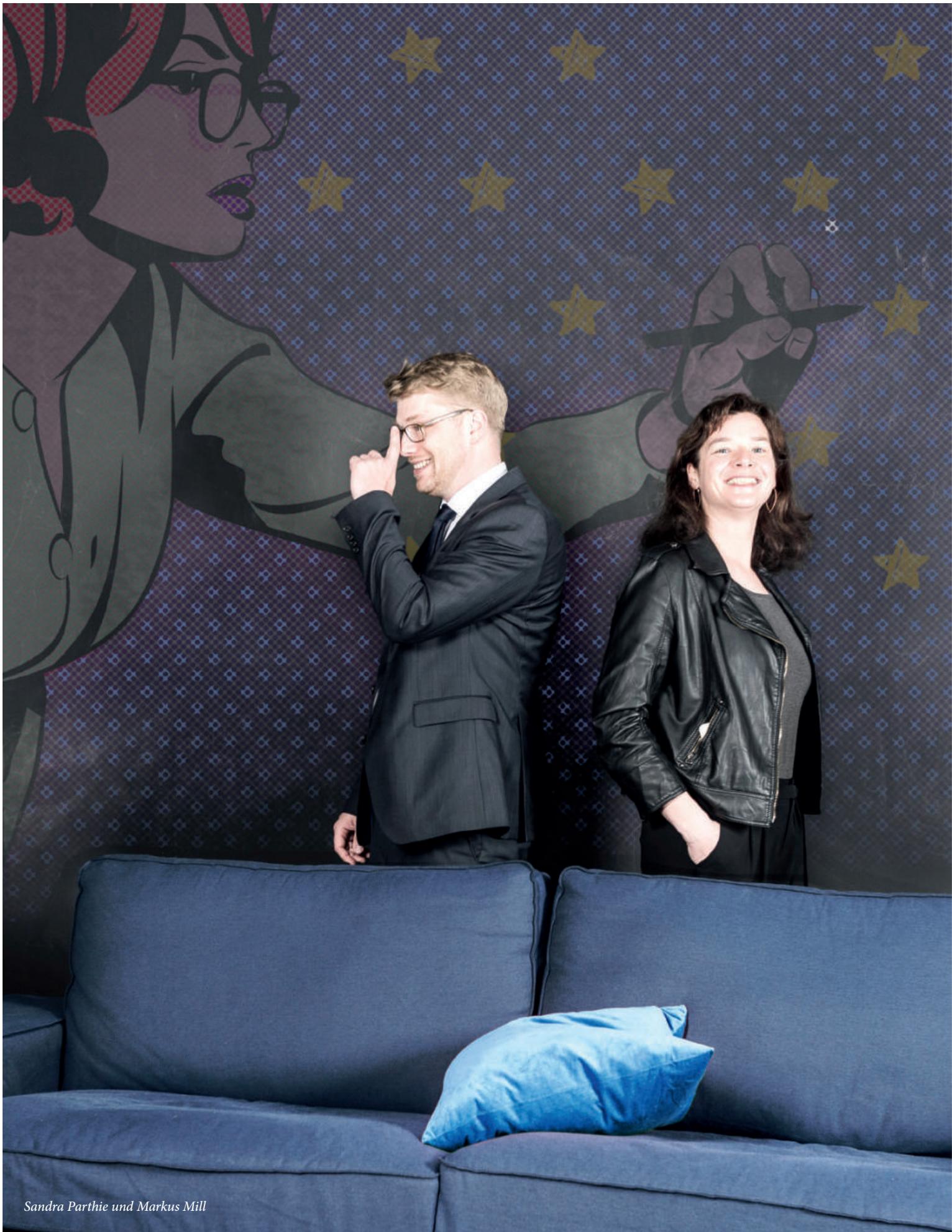
Zudem analysiert er Szenarien, die die Arbeitsfähigkeit des Verbunds bedrohen könnten. Ein erster Entwurf basiert auf Ausarbeitungen, die im IW bereits zu typischen Köln-Risiken wie Hochwasser vorlagen und nennt unter anderem noch einen erfolgreichen Hackerangriff auf die Institutswebseite. Denkbar sei da noch vieles, sagt Schumann. Und ruft gleich den Testfall für die übergreifende Arbeitsweise im Verbund aus: „Das wäre auch ein Thema fürs Design Thinking. Sowohl, was die Szenarien angeht, als auch die Risikominimierung.“

IW-TRENDS – VOLL IM TREND

Effizienter, moderner und genauso seriös: Mit diesen Leitgedanken hat eine Arbeitsgruppe aus der Wissenschaft, dem Corporate Center und der IW Medien die IW-Trends reformiert, die vierteljährliche IW-Zeitschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung. „Wir wollten Doppelarbeiten abbauen“, sagt Projektkoordinator Klaus Hafemann. Früher seien Aufsätze in Word in Form gebracht und dann per Post versandt worden. Alle drei Monate habe die IW Medien diese Vorabversionen gesammelt und erneut für die gebundene Zeitschrift überarbeitet.



Seit Ausgabe 1/2015 nun stehen alle Texte im Content Management System der IW Medien, von wo aus sie für die Zeitschrift und das Internet aufbereitet werden: „Wir wollen leichter mehrere Kanäle bedienen können“, sagt Ralf Meyer, Leiter Kreation bei der IW Medien. Dazu hat er den Look der Trends überarbeitet: „Es soll eine medienübergreifende Identität entstehen. Und die Menschen sollen nicht mehr nur lesen, sondern auch schauen.“ Das Trends-Cover entspricht dem Corporate Design des IW Köln, die Seiten sind leserfreundlicher gestaltet. Grafiken sind farbig, und in der Onlineversion führt ein Klick darauf direkt zur Datengrundlage. „Die Leser haben von überall schnellen Zugriff auf Text und Daten“, lobt IW-Wissenschaftler Oliver Stettes, einer der Trends-Redakteure. „So können sie beides unkompliziert weiterverarbeiten.“



Sandra Parthie und Markus Mill

Brüsseler Spitze

Das IW Köln baut seine Präsenz im politischen Zentrum der EU aus – und stärkt sein europäisches Profil.

Zwischen Köln und Brüssel liegen nur knapp zwei Stunden. Am Kölner Hauptbahnhof in den Schnellzug, in Brüssel-Midi hinaus, ein paar Stationen Métro, einige Schritte zu Fuß: Schon steht man im EU-Viertel, zwischen Glas- und Betonbauten, die nicht alle schön, aber alle bedeutend sind für Entscheidungen etwa in Geld- und Handelspolitik, in Umwelt- und Energiefragen.

Die Route Köln-Brüssel soll für das IW Köln zu einer Wissens- und Kompetenzachse werden. Dazu hat es zum Jahreswechsel 2014/2015 sein bisheriges „Verbindungsbüro“ Brüssel zu einer vollwertigen Dependence mit jetzt zwei Mitarbeitern ausgebaut.

„Das Renommee,
das das IW in Deutschland hat,
kann es in Europa noch nicht haben.“

Sandra Parthie

Das Ziel: Reputation aufbauen, mit Partnern aus Wirtschaft und Wissenschaft die Expertise des Hauses verbreiten und in die politischen Entscheidungsprozesse einbringen.

„NOCH NICHT DAS RENOMMEE, DAS ES IN DEUTSCHLAND HAT“

Schon seit einigen Jahren hält das Institut in Brüssel Veranstaltungen mit unterschiedlichen Kooperationspartnern wie der Konrad-Adenauer-Stiftung oder dem Think Tank Bruegel ab. Und Wissenschaftler wie Jürgen Matthes, Leiter des Kompetenzfeldes

Internationale Wirtschaftsordnung und Konjunktur im IW, arbeiten ohnehin mit einem Brüsseler Themenfokus und pflegen Kontakte zu den genannten Akteuren oder etwa dem Centre for European Policy Studies (CEPS). Künftig aber soll die Europa-Orientierung eine noch wichtigere Rolle spielen.

In einer Stadt, in der tausende Akteure mit Gutachten, Meinungen, Studien und manchmal nur Thesen unterwegs sind, muss ein solches Unterfangen vom ersten Schritt an gut geplant sein. „Wir müssen erstmal bekannt werden“, sagt Sandra Parthie. „Das Renommee, das das IW in Deutschland hat, kann es in Europa noch nicht haben.“ Die 39-Jährige hat Anfang März 2015 die Leitung des Brüsseler Büros übernommen. Neu im Epizentrum der EU ist sie allerdings nicht: In den neun Jahren zuvor hat sie auf beiden Seiten des politischen Prozesses gearbeitet. Erst als Büroleiterin für den SPD-Abgeordneten Jo Leinen, der zeitweise dem Umweltausschuss im Europa-Parlament vorsah, anschließend als Lobbyistin beim französischen Energie- und Transportkonzern Alstom, wo sie für Erneuerbare Energien und Stromnetze zuständig war. Ob ihrer langjährigen Brüssel-Erfahrung weiß Parthie, wo und wie im politischen Prozess das Kölner Institut mit seinen Themen andocken kann.

Die deutsche Community in Brüssel verwechsle das IW gerne mal mit dem DIW, sagt Parthie. „Und außerhalb dieser Gemeinde löst es kaum Assoziationen aus.“ Deshalb bestehe der erste Schritt darin, sich vorzustellen und zu netzwerken, „Händeschütteln, Mittagessen, Kaffeetrinken“. Rund ein dutzend Mal pro Woche



V.l.n.r.: Birgitte Bay (Dong Energy), Peter Zapfel (EU-Kommission, Generaldirektion CLIMA), Sonja van Rensen (Brüssel-Korrespondentin Energy Post), Hubertus Bardt (Leiter Wissenschaft IW Köln) und Jesse Scott (Internationale Energieagentur) diskutieren bei einer Veranstaltung von IW Köln und Konrad-Adenauer-Stiftung über die Reform des Emissionshandels in der EU.

macht das allein ihr Kollege Markus Mill: Der vormalige persönliche Referent von IW-Direktor Michael Hüther ist Ende 2014 nach Brüssel gezogen. So findet nun sein Wissen über Strukturen und Themen im IW-Verbund mit Sandra Parthies Kenntnissen der Brüsseler Verhältnisse zusammen.

Mill hat eine Marktanalyse erstellt: „Wer ist schon da? Wo sind die thematischen Nischen, die wir vor Ort füllen können? Und wo ist der inhaltliche Wettbewerb stark?“ Sein Ergebnis: „Es gibt Themen, um die wir gar nicht herumkommen: Finanzmarktregulierung, Geldpolitik, Umwelt und Energie, TTIP. In den deutschen Debatten darüber sind wir präsent, aber wir müssen auch auf europäischer Ebene stärker dabei sein, weil sich die Ent-

„Die Themen unserer Mitgliedsverbände werden natürlich immer mitgedacht.“

Jürgen Matthes

scheidungen Richtung Brüssel verschieben“. Hinzu kämen etwa die digitale Wirtschaft mit dem Schwerpunkt Industrie 4.0, Arbeitsmigration und Innovationspolitik. „Außerdem Themen, die ohnehin einen Europabezug haben: unsere Monitore und Indizes mit Ländervergleichen zum Beispiel.“ Jürgen Matthes nennt ein weiteres Top-Thema: die industrielle Wettbewerbsfähigkeit. „Wie gestaltet die EU Regulierung so, dass auf die Interessen der Industrie-

unternehmen auch genügend Rücksicht genommen wird? Dabei läuft noch einiges schief.“

VORTEIL (VERBANDS-)NETZWERK

Thematisch ist das ein Beispiel, wie IW und Wirtschaft durch Zusammenarbeit Vorteile auf dem EU-Meinungsmarkt haben können. „Die Themen unserer Mitgliedsverbände werden natürlich immer mitgedacht“, sagt Matthes. So existiert ein enger Austausch mit BDI und BDA in Brüssel, untergekommen ist das IW-Büro im selben Gebäude wie beide Verbände. Auch die thematische Nähe ist Parthie zufolge groß: „Im Sommer steht die Novelle des Gesetzes zum Emissionshandel an. Da kann sich das Haus gut einbringen, zumal der Emissionshandel für unsere Mitglieder von größtem Interesse ist.“ Das Institut könnte einerseits Expertise direkt an die Verbände liefern, andererseits könnte es auf gemeinsamen Veranstaltungen mit Forschungsergebnissen präsent sein.

Solche Veranstaltungen fördern Resonanz und Reputation – und bieten zugleich die Chance, Kontakte auch in die wichtigsten Institutionen wie Europäische Kommission und Europäisches Parlament aufzubauen. „In Brüssel wie in Berlin haben die politischen Akteure ein Interesse an Sichtbarkeit“, sagt Parthie. „Denen eine Bühne zu geben, ist deshalb immer gut. Eine Bühne, auf der man auch selbst eine Rolle spielt.“ Konkret könne das etwa heißen, ein Podium zu organisieren, auf dem neben IW- und Verbandsvertretern

die zuständigen Kommissionsbeamten oder Abgeordnete aus Parlamentsausschüssen saßen und über ein Papier der IW-Wissenschaftler diskutierten.

Sei das Standing des Instituts in Brüssel erst einmal etabliert, könne Schritt zwei folgen, sagt Parthie: die Projektarbeit, bei der das IW etwa durch Auftragsstudien wissenschaftlichen Input bereitstellt. „Wofür bewerben wir uns, welche EU-Programme gibt es und welche Projekte von Unternehmen, die vielleicht auf europäischer Ebene angesiedelt sind?“ Erfolgversprechend seien etwa Rahmenverträge, die das EU-Parlament themenspezifisch mit einer kleinen Auswahl von Institutionen abschließt und diese dann als wissenschaftliche Berater beauftragt. „Aktuell sind wir in solch einem Rahmenvertrag

„Wir genießen einen Pioniervorteil
als erstes deutsches
Wirtschaftsforschungsinstitut hier.“

Sandra Parthie

zu Handelsfragen tätig, gemeinsam mit der London School of Economics und dem CEPS“, berichtet Matthes, der deshalb erst im Februar 2015 als Experte zu TTIP in Brüssel angehört wurde. „Wir verfügen über Grundlagen, auf denen wir aufbauen können.“ Dafür kommt es auf den engen Austausch zwischen Köln und Brüssel an. Parthie regt an, dass das IW Köln „eine Art Frühwarnsystem“ etabliert: „Welche politische Entwicklung steht gerade wo an – und wo können wir wie an der Meinungsbildung teilhaben?“ Alleine können das die IW-Vertreter vor Ort natürlich nicht. Mill verweist dazu auf die große Bedeutung, die die Kontakte der Wissenschaftler



Gut besucht war der Workshop zur Reform des Emissionshandels, zu dem IW Köln und Konrad-Adenauer-Stiftung Anfang Mai 2015 eingeladen hatten.

zu anderen Think Tanks haben: „Wir können als IW-Repräsentanten Kontakte und Kooperationen initiieren. Richtig profitieren werden wir erst, wenn unsere Wissenschaftler das aufgreifen, aktiv nutzen und hierherkommen.“

ERWEITERUNG DES FOKUS ÜBER DEUTSCHLAND HINAUS

Kooperationen mit anderen Instituten können und sollen den Themenfokus der IW-Arbeit mittelfristig über die nationale Ebene hinaus erweitern, sagt Parthie. „Ich will das IW Köln nicht als Einzelkämpfer präsentieren. Sondern gerne in Kooperation mit ausländischen Wirtschaftsforschungsinstituten, weil wir nur so das Europäische unterstreichen. Denn die deutsche Position zu einer deutschen Problematik in Brüssel zu vermitteln, ist nicht zielführend. Interessant wird es immer erst dann, wenn ein Crossover verschiedener nationaler Perspektiven auf dieselbe europäische Fragestellung stattfindet.“ Warum also nicht den Kontakt etwa zu schwedischen oder polnischen Instituten suchen, die dem IW thematisch und methodisch nahestehen?

Die IW-Publikationsformen müssen dafür angepasst werden – für einen Markt, auf dem die deutsche Sprachgrenze schnell erreicht ist, und auf dem alle Beteiligten ohnehin mit Informationen überschüttet werden. „Jeder Abgeordnete bekommt jeden Tag 300 bis 400 E-Mails“, erzählt Parthie und hält Daumen und Zeigefinger zehn Zentimeter auseinander: „Und drei- bis viermal so viel per Post.“ Außerdem klinge alle fünf Minuten das Telefon. „Keiner hat Zeit, großartig etwas zu lesen.“ In den Generaldirektionen der EU-Kommission bekomme man vielleicht einmal einen einstündigen Termin und könne durchgerechnete und vertieft argumentierende Paper präsentieren. „Aber ein Termin beim Abgeordneten dauert meist nur eine halbe Stunde.“

Kurz, politisch relevant, auf den Punkt formuliert, gut getimt, und natürlich auf Englisch – das formuliert Mill als publizistisches Erfolgsrezept. Erste Versuchsballons hierfür waren zwei IW policy paper aus dem Februar 2015, eines zur Geldpolitik der EZB von Michael Hüther und dem IW-Finanzexperten Markus Demary, eines zu Strukturreformen in den Euro-Krisenländern von Jürgen Matthes. Beide wurden übersetzt und über den IW-Verteiler in Brüssel versandt. Auch wenn es darauf noch nicht viel Resonanz gab, ist die Reaktion auf das Brüsseler Büro des IW insbesondere in der deutschen Community vielfach positiv. Trotzdem betrachten Parthie und Mill die ersten Monate als Pilotphase. „Wir genießen einen Pioniervorteil als erstes deutsches Wirtschaftsforschungsinstitut hier“, unterstreicht Parthie. Und den wolle das IW nutzen.



Michael Hüther, Markus Demary, Galina Kolev und Jochen Pimpertz (sitzend, v.l.n.r.); Tobias Hentze, Rolf Kroker, Christoph Schröder und Thilo Schaefer (stehend, v.l.n.r.)

Es fehlen: Ralph Brügelmann und Holger Schäfer (beide IW-Büro Berlin).

Muster erkennen

Zweimal im Jahr prognostiziert das IW Köln, wie sich die deutsche Wirtschaft entwickeln wird. 2014 ist den Volkswirten die treffsicherste Vorhersage aller Experten geglückt. Ihr Erfolgsgeheimnis? Der enge Austausch im Haus und darüber hinaus.

Draußen scheint die Sonne, aber davon bekommen die mehr als 20 IW-Wissenschaftler an diesem Freitagnachmittag kaum etwas mit. Denn sie sitzen im sogenannten Brown-Bag-Seminar, in dem wöchentlich interne und externe Referenten zu aktuellen Themen referieren und über ihre Thesen mit interessierten IW-Mitarbeitern diskutieren. Dieses Mal geht es um die Frage, wie sich die Konjunktur in Deutschland in den kommenden zwei Jahren entwickeln wird: Wohin bewegt sich der Euro-Dollar-Wechselkurs? Und welchen Einfluss hat der Ukraine-Konflikt auf die deutsche Wirtschaft?

Alle sechs Monate veröffentlicht das IW Köln seine Konjunkturprognose. Darin versuchen die Wissenschaftler die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland abzuschätzen. Basis ist eine Bestandsaufnahme der Wirtschaft in Deutschland – und in der Welt. Zugleich wird die Entwicklung der vergangenen Monate analysiert. „Ziel ist es, ein Konjunkturmuster zu erkennen“, erklärt Michael Grömling, Leiter der Forschungsgruppe Konjunktur des IW Köln. Allerdings funktioniert die Konjunktur nicht wie die Gezeiten – es gibt nur bedingt Regelmäßigkeiten. Stattdessen beeinflussen weltweite Entwicklungen wie das Auf und Ab des Ölpreises die Lage. Der wiederum ist schwer vorhersagbar, so schnell und empfindlich kann er etwa auf eskalierende politische Konflikte reagieren.

RESSOURCEN DES GESAMTEN HAUSES NUTZEN

Wer möglichst verlässliche Prognosen treffen will, muss viele Daten und Stimmungen sammeln, aus denen dann ein Bild entsteht: Die zwölf Mitglieder der Forschungsgruppe Konjunktur tauschen sich dazu zweimal im Jahr beim Konjunkturdialo g mit den mehr als 30 Chefvolkswirten der Arbeitgeberverbände aus. Im Frühjahr und Herbst befragt das Institut zudem mehr als

3.000 Unternehmen im Rahmen der Konjunkturumfrage nach ihrer Einschätzung der wirtschaftlichen Lage. Und zum Jahresende erheben die IW-Forscher in der Verbandsumfrage dann das Stimmungsbild in rund 50 Unternehmensverbänden aus allen wichtigen Branchen der deutschen Wirtschaft.

Dazu erarbeiten die Mitglieder der Forschungsgruppe für ihre jeweiligen Themengebiete Konjunkturszenarien, etwa Galina Kolev für die internationale Wirtschaft oder Markus Demary für die Finanzmärkte. „Ich schaue, wie die Finanzierungskonditionen für die Unternehmen sind“, erklärt Demary. Ist es leicht oder eher schwer für die Firmen, Kredite zu bekommen? Welche Auswirkungen hat das auf die Konjunktur? Und welche Entwicklung ist in den kommenden zwei Jahren zu erwarten? Seine Kollegin Kolev wiederum beobachtet die wirtschaftliche Entwicklung der wichtigsten Industriestaaten weltweit. Boomt die Wirtschaft dort, kann das den deutschen Export beflügeln.

All diese Entwicklungen und Erkenntnisse werden diskutiert und müssen dann wie Puzzleteile zu einer gemeinsamen Prognose zusammengefügt werden. Das geschieht beim Brown-Bag-Seminar der Forschungsgruppe, die das Format mehrmals im Jahr nutzt und alle IW-Wissenschaftler zum Dialog bittet. „Wir nutzen die Ressourcen des gesamten Hauses“, sagt Grömling. Schließlich habe fast jedes der elf Kompetenzfelder Berührungspunkte mit der Konjunktur. Gemeinsam prüfen die Wissenschaftler, wie wahrscheinlich einzelne Annahmen sind und ob die Gesamtprognose stimmig ist. Da werde auch mal heftig diskutiert – oder um Ergebnisse gerungen. Am Ende steht dann ein Kompromiss, auch wenn es mal etwas länger dauert. „Es ist mein Job als Leiter der Konjunkturgruppe, alle Ideen zu einem Konsens zusammenzubringen“, sagt Grömling.

Muster erkennen

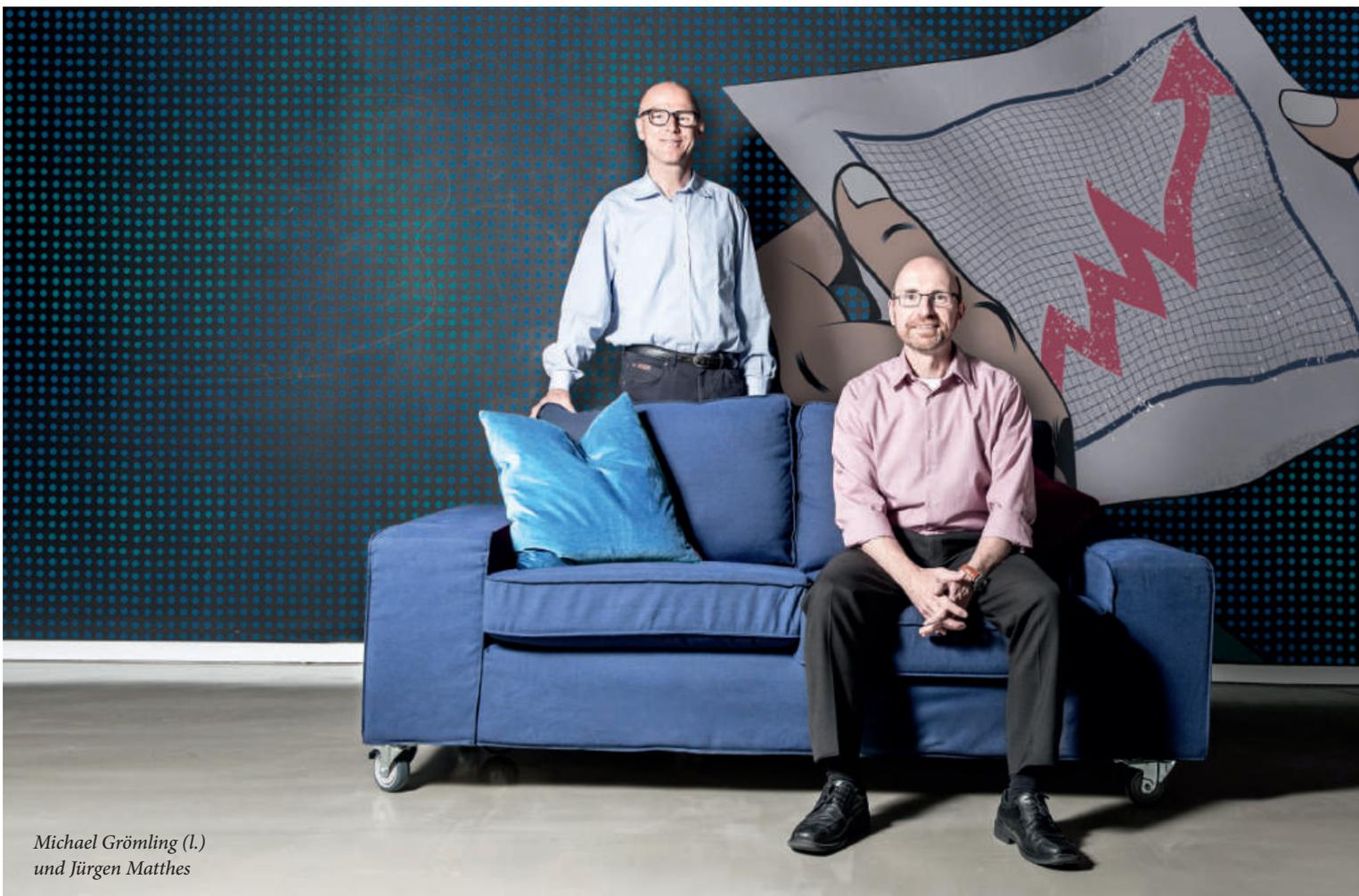
PROGNOSTIKER DES JAHRES 2014

Und das gelingt offenkundig gut: Im vergangenen Jahr kürte die Süddeutsche Zeitung das Team um Grömling zum Prognostiker des Jahres 2014. Die IW-Forscher hatten das deutsche Wirtschaftswachstum in den entscheidenden Punkten Bruttoinlandsprodukt, Konsum, Export und Investitionen am treffendsten vorhergesagt. „Das war ein wirklich tolles Ergebnis“, sagt Grömling. Aber eines, das sich wohl nicht jedes Jahr wiederholen lasse – zu viele nur schwer vorhersehbare Ereignisse beeinflussen die Konjunktur. Daher will Grömling die Konjunkturprognose auch nicht als Vorhersage verstehen: Letztlich gebe eine Konjunkturprognose nur die Richtung vor, in die sich die Wirtschaft vermutlich entwickeln wird.

„Eine exakte Vorhersage für Wachstum ist nicht möglich“, findet auch IW-Forscher Holger Schäfer, der in der Konjunkturgruppe für den Arbeitsmarkt zuständig ist. „Wir versuchen eher eine Tendenz abzuschätzen.“ Denn eine Konjunkturprognose ist nur eine sogenannte bedingte Prognose. Dabei definieren Experten Rahmenbedingungen, setzen Annahmen und geben dann an, welche wirtschaftlichen Entwicklungen unter diesen Bedingungen wahrscheinlich sind.

Denn letztlich gibt es sehr viele Prognoseverläufe – manche wahrscheinlicher als andere, aber alle möglich: Der Ölpreis steigt wieder oder sinkt noch stärker. Der Konflikt in der Ukraine eskaliert. Oder Griechenland verlässt die Euro-Zone und die Währungsunion zerbricht. „Das wirklich Entscheidende bei der Konjunkturprognose ist, die Szenarien mit der höchsten Wahrscheinlichkeit zu erkennen“, sagt Schäfer. Und zwar zum aktuellen Zeitpunkt. „Schon in einem Monat kann die Situation völlig anders aussehen.“

Aber warum dann dieser Aufwand, wenn kurz darauf alles überholt sein kann? „Wir können uns nicht das Institut der deutschen Wirtschaft Köln nennen, ohne uns auch für die kurzfristige Entwicklung der deutschen Wirtschaft zu interessieren“, sagt Jürgen Matthes, Leiter des Kompetenzfeldes Internationale Wirtschaftsordnung und Konjunktur. Für Unternehmen beispielsweise sei eine sinnvolle Konjunkturprognose unerlässlich, etwa in Tarifverhandlungen: Wenn nur ein geringes Wachstum prognostiziert wird, dann ist der Spielraum für Lohnsteigerungen gering. Wird erwartet, dass die Wirtschaft nur um 1,5 Prozent wächst, lässt sich daraus nicht ableiten, Forderungen nach Lohnerhöhungen von bis zu 5,5 Prozent zu stellen.



Michael Grömling (l.)
und Jürgen Matthes

UNTERNEHMEN ORIENTIEREN SICH AN PROGNOSEN

Eine Konjunkturprognose ist aber auch wichtig für die Investitionstätigkeit von Unternehmen. Wenn die Prognostiker davon ausgehen, dass die Wirtschaft nur zögerlich wächst, dann werden Unternehmen auch nur wenig investieren und eher zurückhaltend neues Personal einstellen. Stehen indes alle Signale auf Wachstum, ergibt es Sinn, dass die Firmen Geld in die Hand nehmen, um beispielsweise neue Maschinen zu kaufen – oder weitere Mitarbeiter einzustellen und zu schulen.

Die fertige Konjunkturprognose stellen die IW-Wissenschaftler schließlich bei einer Pressekonferenz vor. Ausführliche Daten, Grafiken und Texte finden Interessierte auf der Homepage der Forschungsgruppe Konjunktur unter www.konjunktur-in-deutschland.de. Und jüngst haben sich die IW-Wissenschaftler etwas Neues einfallen lassen, um das Thema Konjunktur noch besser nach außen transportieren zu können: Künftig soll eine Konjunkturampel mit zehn Indikatoren einen einfachen Überblick über die wirtschaftliche Lage geben – und zwar nicht nur für Deutschland, sondern auch für die USA, China und die Euro-Zone.

Mit der Ampel und in der Forschungsgruppe kümmern sich die IW-Experten regelmäßig um die Konjunktur – aber nicht ausschließlich. Denn anders als bei anderen Instituten arbeiten die Wissenschaftler nicht nur an der Konjunkturprognose, sondern die meisten forschen in erster Linie davon unabhängig in ihren Fachbereichen. „Wir binden keine Kapazitäten, die nur sporadisch abgerufen werden“, erklärt Matthes. Wobei die Konjunktur nie fern ist, wie Finanzmarktexperte Demary sagt: „Egal worum es geht, meist gibt es Berührungspunkte mit der Konjunktur.“ In seinem Themenfeld ist das etwa die Geldpolitik der Europäischen Zentralbank: Sie legt die kurzfristigen Zinsen für den Euroraum fest und damit indirekt auch die Finanzierungsbedingungen für Unternehmen und Haushalte. „Die Geldpolitik hat natürlich Auswirkungen auf die Konjunktur und die Inflation und ist damit ein wichtiger Teil der Konjunkturanalyse“, sagt Demary.

Im Brown-Bag-Seminar haben sich die IW-Wissenschaftler schließlich auf eine Prognose für 2015 und 2016 geeinigt: Sie gehen davon aus, dass die Zinsen niedrig und damit die Finanzierungsbedingungen für die deutschen Unternehmen günstig bleiben. Auch der Ölpreis wird nach ihrer Einschätzung nur langsam steigen. Die Konjunktur wächst 2015 um knapp 2,25 Prozent, im folgenden Jahr werden es wohl 1,5 Prozent werden – aber nur, wenn die unvorhergesehenen Ereignisse ausbleiben.

DIE RANGLISTE DER PROGNOSTIKER 2014

Vorhersagen zum deutschen Wirtschaftswachstum von Ende 2013 für dieses Jahr in Prozent und Treffgenauigkeit der Prognosen für einzelne Ausgaben

Platz	Vorjahr	Institution	BIP	Konsum	Export	Invest
1	36	Institut der deutschen Wirtschaft Köln*	1,5	■	■	■
2	26	Société Générale	1,4	■	■	■
3	7	Bayern LB	1,5	■	■	■
4	16	Deutsche Bank	1,5	■	■	■
5	13	RWI Essen	1,5	■	■	■
6	21	Union Investment	1,6	■	■	■
7	-	Sal. Oppenheim	1,6	■	■	■
8	38	Internationaler Währungsfonds*	1,4	■	■	■
9	37	DIW Berlin	1,6	■	■	■
10	12	WGZ- Bank	1,5	■	■	■
11	35	ING Bank	1,6	■	■	■
12	32	Sachverständigenrat*	1,6	■	■	■
13	23	Hamburger Sparkasse	1,3	■	■	■
14	29	HSBC Trinkaus	1,7	■	■	■
15	31	UBS	1,7	■	■	■
16	3	Landesbank Berlin	1,7	■	■	■
17	4	Bundesbank	1,7	■	■	■
18	-	Riches-Flores Research	1,7	■	■	■
19	17	OECD*	1,7	■	■	■
20	5	Commerzbank	1,7	■	■	■
21	9	Bankhaus Julius Bär	1,7	■	■	■
22	18	Deka-Bank	1,7	■	■	■
23	14	Institut für Weltwirtschaft Kiel	1,7	■	■	■
24	6	HWWI	1,7	■	■	■
25	33	EU-Kommission*	1,7	■	■	■
26	28	IMK	1,2	■	■	■
27	46	BHF-Bank	1,8	■	■	■
28	11	Morgan Stanley	1,8	■	■	■
29	15	Bundesregierung	1,8	■	■	■
30	24	IWH-Institut Halle	1,8	■	■	■
31	44	Santander	1,8	■	■	■
32	40	Gemeinschaftsdiagnose*	1,8	■	■	■
33	8	BNP Paribas	1,8	■	■	■
34	22	Ifo-Institut München	1,9	■	■	■
35	2	Citigroup	1,9	■	■	■
36	27	Bundesverb. Dt. Banken	1,9	■	■	■
37	30	NordLB	2,0	■	■	■
38	20	IKB	2,0	■	■	■
39	45	Helaba	2,0	■	■	■
40	34	Goldman Sachs	2,0	■	■	■

■ Als Treffer wurden alle Prognosen gewertet, die Ende 2013 für dieses Jahr einen Konsumanstieg von 0,9 bis 1,3 Prozent, ein Exportwachstum von 3,5 bis 4,5 Prozent und einen Anstieg der Investitionen von 2,8 bis 3,8 Prozent erwarten haben, wie es sich im Rückblick auf das Jahr jetzt abzeichnet.
 ■ Fehlprognose
 ■ Keine Angaben

*Diese Prognosen wurden bereits im Oktober/November erstellt
 Quelle: Wirtschaftswunder. Abdruck mit freundlicher Genehmigung der Süddeutschen Zeitung.



Judith Niehues, Tobias Hentze und Michael Schier (vor dem Sofa, v.l.n.r.)

Markus Demary, Heide Haas und Thilo Schaefer (auf dem Sofa, v.l.n.r.)

*Wido Geis, Roman Bertenrath, Christina Anger, Philipp Deschermeier,
Esther Chrischilles, Beate Placke, Andrea Hammermann und Christoph
Schröder (hinter dem Sofa, v.l.n.r.)*

Erfolg mit Methode(n)



Erfolg mit Methode(n)

Das IW Köln stärkt seine Kompetenz, indem es die datenbasierte Forschung ausbaut: Wissenschaftler und Befragungsexperten wollen so gemeinsam neue volkswirtschaftliche Erkenntnisse gewinnen.

Warum sollen zu viele Köche eigentlich den Brei verderben? Wenn die Köche ihre besten Rezepte offenlegen, einander bei der Zubereitung über die Schultern schauen und unterstützen, entstehen oft die besten Ergebnisse, die allen schmecken. Im Institut der deutschen Wirtschaft Köln nun heißen die Rezepte Methoden und die Köche Wissenschaftler, ihre Herausforderung aber ist dieselbe wie im gastronomischen Beispiel: Nicht alleine über den bestmöglichen Ergebnissen brüten, sondern im Austausch mit Kollegen neue Vorgehensweisen entdecken, die zu einem möglichst guten Produkt führen. Deshalb stärkt das IW seine Kochkunst – seine Methodenkompetenz: damit noch bessere wissenschaftliche Kreationen für ein noch breiteres Publikum entstehen.

„Methoden sind die statistischen Verfahren, mit denen man Daten aufbereitet und auswertet“, erklärt Judith Niehues. „Ein klassi-

„Wir wollen die
Kompetenzen bündeln, offenlegen,
wer was kann,
und voneinander lernen.“

Judith Niehues

sches Beispiel ist die Regressionsanalyse: Wenn wir beispielsweise an dem Zusammenhang zweier Variablen interessiert sind, etwa wenn wir vermuten ‚Bildung erhöht das Einkommen‘, ist das zunächst nur eine Hypothese. Dann betrachten wir Bildungs- und Einkommensdaten. Und mittels einer Regression untersuchen wir empirisch, wie hoch der Einfluss von Bildung auf das Einkommen ist: Ein Jahr zusätzliche Bildung erhöht das Einkommen um soundso viel Euro.“ Seit März 2015 leitet Niehues gemeinsam mit Christina Anger die Forschungsgruppe Mikrodaten im IW-Bereich Wissenschaft. Anger arbeitete früher im Wissenschaftsbereich I, Niehues im Wissenschaftsbereich II. Die Doppelspitze trägt also ihren Teil zum Zusammenwachsen bei (siehe auch Interview S. 8). Sie hat aber vor allem die Aufgabe, die vorhandene Methodenkompetenz im Haus zu vernetzen und auszubauen: „Wir wollen die Kompetenzen bündeln, offenlegen, wer was kann, und voneinander lernen“, sagt Niehues. „So zeigen wir, dass Aufbereitung und Analyse von Daten im IW Köln einen noch wichtigeren Stellenwert bekommen, und dass wir gut damit umzugehen wissen, was der Markt fordert.“

WISSEN ERWEITERN, QUALITÄT SICHERN

Empirie an sich sei natürlich nichts Neues für das IW, sagt Anger, die vor allem zu Bildung, Arbeitsmarkt und Zuwanderung forscht. „Ich bin seit mehr als zehn Jahren hier und habe immer mit Daten gearbeitet.“ Die Arbeit mit Daten gewinnt jedoch immer mehr an Bedeutung. Dies zeigt sich auch an den veränderten Ausbildungsinhalten in der VWL: „Sehr viele Absolventen, die jetzt von der Uni kommen, können empirisch forschen.“ Gleichzeitig wird das Projektgeschäft für das IW Köln immer wichtiger. „Und in quasi jedem Projekt ist es inzwischen erforderlich, dass man mit Daten arbeitet. Bundesministerien etwa wissen, was möglich ist, sie kennen die Datensätze – und wollen, dass wir ihnen Zusammenhänge ausrechnen.“

Indem das IW Köln seine Methodenkompetenz stärkt, verbessert es also seine Marktposition. „Deshalb ist es notwendig, dass sich immer mehr Kollegen Methodenkompetenz aneignen und häufiger mit Daten arbeiten“, sagt Anger. Die Forschungsgruppe plant deshalb, dass Wissenschaftler aus dem ganzen Haus bei Methodentrainings ihr Vorgehen präsentieren: „Damit andere sehen, mit welchen Daten und Methoden gearbeitet wird, und wie man diese eventuell für sich selbst nutzbar machen kann.“ Schließlich sei der Methodenkasten „unendlich“, sagt Niehues, niemand könne alle denkbaren Verfahren überblicken und beherrschen. Wo es früher eher so gewesen sei, dass Wissenschaftler sich Dinge allein am Schreibtisch erarbeitet hätten und dabei auch mal steckengeblieben seien, solle künftig mehr Austausch erfolgen.

Um den Status quo zu kennen, hat Rolf Kroker, ehemaliger Leiter des Wissenschaftsbereichs II und noch bis Ende 2015 Beauftragter für die Methodenkompetenz, die im Haus genutzten Analyseverfahren überprüft und katalogisiert. Zweck der Erhebung sei ein Matching, sagt Anger: „Wenn sich jemand neu in einen Datensatz einarbeitet, wollen wir sagen können, dass Kollege A oder B schon damit gearbeitet haben und gegebenenfalls Unterstützung leisten können.“ Zweiter Grund für Krokers Arbeit: Mit Blick auf die wissenschaftliche Reputation soll die methodische Qualität der Artikel in den hauseigenen Publikationsreihen IW-Trends und IW-Analysen noch besser gesichert werden. „Wir wollen, dass Wissenschaftler aus der Forschungsgruppe Mikrodaten die Aufsätze hinsichtlich methodischer Fragestellungen gegenseitig“, sagt Anger. „Wurde

Erfolg mit Methode(n)

vielleicht eine Variable vergessen? Sollte man lieber Modell A statt Modell B verwenden? Um diese Fragestellungen zu beantworten, brauchen wir passende Lektoren.“ Schon jetzt ließen viele Wissenschaftler enge Kollegen über die Texte sehen, sagt Niehues. „Aber wir wollen das stärker institutionalisieren. Am besten über die ehemaligen Wissenschaftsbereichsgrenzen hinweg, denn diesen Austausch gab es vorher kaum.“

Auch neue Werkzeuge für den Methodenkasten wollen die Wissenschaftler nutzen. Vor allem im politik- und sozialwissenschaftlichen Bereich gebe es Datensätze, die Ökonomen noch nicht gut kennen, sagt Anger. „Mit denen kommen wir auf neue Ideen, können neue Fragestellungen beantworten.“ Deswegen solle neben die Auswertung gängiger Datensätze wie Mikrozensus und Sozio-oekonomisches Panel stärker die Nutzung neuer Datensätze treten: „Mehr selbst berechnete Mikro- statt öffentlich bereitgestellte Makrodaten“, sagt Niehues, die 2014 mit ihren Forschungen zur wahrgenommenen Verteilungsgerechtigkeit ein großes Medienecho erzielt hat (siehe auch S. 38). „Mikrodaten haben den Vorteil, dass sie die Gesellschaft im Detail abbilden. Das macht sie spannend. Alleine aufzuzeigen, wer wie viel arbeitet, wie viel er dafür verdient, wie zufrieden er damit ist – das darzustellen, ist schon interessant, weil viele Menschen eine falsche Vorstellung davon haben.“

DATENBANK MIT 1,3 MILLIONEN UNTERNEHMEN

„Für die Relevanz des IW ist es entscheidend, dass unsere Arbeit auf empirischer Evidenz basiert“, sagt Thorsten Lang. Der langjährige Leiter „Empirie und Befragungen“ bei der IW Consult und seine Mitarbeiter unterstützen die Kollegen aus dem Bereich Wissenschaft methodisch häufig dabei, volkswirtschaftliche Zusammenhänge zu beweisen oder abzusichern: „Unsere Kernarbeit ist die Erhebung von Primärdaten – wo es nichts gibt,

„Unsere Kernarbeit ist die Erhebung von Primärdaten.“

Thorsten Lang

erheben wir es. So haben wir als IW nicht nur eine Meinung, sondern können sie auch mit Daten unterlegen.“

Im Zentrum der Consult-Empirie stehen Unternehmen: Lang und sein Team greifen zurück auf eine Datenbank mit mehr als 1,3 Millionen deutschen Firmen, vom Ein-Mann-Betrieb bis zum Weltkonzern. Durch Online-Befragungen der jeweiligen Exper-

ten im Unternehmen können sie repräsentative und volkswirtschaftlich relevante Aussagen beispielsweise zu demografiefester Personalpolitik, Diversity in Unternehmen, dem Strukturwandel der Industrie oder Auswirkungen der Digitalisierung treffen. Ihr

„Ohne Daten können wir unsere Hypothesen nicht überprüfen und unsere Argumente nicht untermauern.“

Oliver Stettes

IW-Zeitarbeitsindex, für den Branchenunternehmen abschätzen, wie sich ihr Markt entwickelt, ist der amtlichen Statistik dank seiner Methodik und der etablierten Firmenkontakte sogar bis zu einem Jahr voraus. „Wir können neben Unternehmen aber auch jede andere Zielgruppe ansteuern“, sagt Lang. So hat die IW Consult schon Kommunen, Experten aus der Wissenschaft, Arbeitnehmer oder gesellschaftliche Gruppen wie Mütter mit bis zu 15-jährigen Kindern befragt.

Der Austausch im IW-Verbund funktioniert in beide Richtungen: Wissenschaftler kommen mit Hypothesen zur IW Consult, und gemeinsam überlegt man, wie diese empirisch zu unterlegen sind. Anders herum fragt die Consult häufig das Wissen der Forscher ab, wenn sie sich auf ein Projekt bewirbt. „Ohne Daten können wir unsere Hypothesen nicht überprüfen und unsere Argumente nicht untermauern“, sagt Oliver Stettes, Leiter des Kompetenzfeldes Arbeitsmarkt und Arbeitswelt und guter Consult-Kunde. „Diese Befragungsdaten helfen uns, Problemstellungen zu analysieren, die Ministerien oder Mitgliedsverbände bearbeitet haben möchten.“ Beispiel Digitalisierung (siehe auch S. 34): „Durch die Kombination aus tiefgehenden Consult-Erkenntnissen und übergreifenden volkswirtschaftlichen Datensätzen erfahren wir, was in den Unternehmen vorgeht und können zugleich der Politik Hinweise geben, ob und welche flankierenden Vorhaben sie in der Regulierung oder der Förderung anstoßen müssten. Das ist unser Markenkern in der Wissenschaftslandschaft.“

„MEHRWERT, DEN ANDERE NICHT HABEN“

„Die Informationen aus den Befragungen der IW Consult helfen, einen Mehrwert anzubieten, den andere nicht haben“, sagt Axel Plünnecke. Der Leiter des Kompetenzfeldes Bildung, Zuwanderung und Innovation bearbeitet gemeinsam mit den Kollegen unter anderem ein Projekt zur kommunalen Familienzeitpolitik.

Darin wurden die Ergebnisse der Consult-Unternehmensbefragung zu familienpolitischen Maßnahmen zusammengeführt mit Kommunaldaten: „Wir können so feststellen, ob es bei dem, was Unternehmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie tun, Unterschiede je nach Kommunaltyp gibt und ob Fachkräfteengpässe dabei eine Rolle spielen.“ Auch andere Produkte profitieren von der Kombination aus Fach- und Methodenexpertise: „Unser Produkt gab es vorher nicht so detailliert und nicht so gut“, sagt Ralph Henger, Senior Economist im Kompetenzfeld Finanzmärkte und Immobilienmärkte, über den IW-Immobilien-Index, der seit Juni 2014 quartalsweise erscheint. „Es gibt viele Expertenbefra-

„Wir schreiben nicht primär für
andere Wissenschaftler,
sondern vorrangig für unsere Mitglieder
und Kunden aus der Politik und
den Verbänden. Sie müssen eine
politische Aussage oder eine Handlungsempfehlung
aus unseren Ergebnissen ziehen können.“

Christina Anger

gungen zum Immobilienmarkt, nur wissen Experten es auch nie ganz genau“, sagt Henger. „Das ist der Vorteil an Unternehmensdaten: Wir fragen die, die es am besten wissen, nach der Geschäftslage, den Erwartungen für die Zukunft und den Veränderungen von Immobilienbeständen und Investitionen.“

Lang hat vor den Kollegen aus der Wissenschaft bereits verschiedene Consult-Umfragen präsentiert und aufgezeigt, wie sie eigene Fragen darin einbringen. „Wir können den Austausch aber noch intensivieren“, sagen Anger und Niehues, die beiden Leiterinnen der Forschungsgruppe Mikrodaten. Über allem stehe die Prämisse, dass Ergebnisse relevant und verständlich sein müssen, sagt Anger: „Wir schreiben nicht primär für andere Wissenschaftler, sondern vorrangig für unsere Mitglieder und Kunden aus der Politik und den Verbänden. Sie müssen eine politische Aussage oder eine Handlungsempfehlung aus unseren Ergebnissen ziehen können.“



Thorsten Lang, Beate Placke, Andrea Hammermann
und Edgar Schmitz (v.l.n.r.)





*Oliver Stettes, Roman Bertenrath
und Vera Demary (v.l.n.r.)*

Wissensindustrie 4.0

Die Digitalisierung bewegt die Wirtschaft und den IW-Verbund: Gemeinsam arbeiten IW Consult und der Bereich Wissenschaft an Grundlagenthemen und Handlungsempfehlungen zur Industrie 4.0.

Zeitzeuge und Beobachter der ersten industriellen Revolutionen konnte kein Mitarbeiter des IW sein. Schließlich gab es den IW-Verbund noch nicht, als Dampf- und Wasserkraft die Mechanisierung möglich machten, und genauso wenig, als das Kaiserreich einen industriellen Boom erlebte.

Die jüngste Umwälzung aber, die nunmehr vierte, treibt das IW um und an: die Digitalisierung der Produktion, das Vernetzen von Maschinen, die Verlagerung von Geschäftsprozessen ins Internet, zusammengefasst unter dem Schlagwort Industrie 4.0. Sie stand im Zentrum der Cebit und der Hannover Messe 2015, es gibt gemeinsame Plattformen von Wirtschaft und Politik zum Thema. Der Begriff durchzieht die Reden der Bundeskanzlerin, von Ministern und Wirtschaftsvertretern. Immer geht es darum, wie die Chancen der Digitalisierung für den Standort Deutschland genutzt werden können.

„Natürlich ist Industrie 4.0 auch ein Modewort“, sagt Roman Bertenrath. „Aber sie ist vor allem eine Entwicklung, die sich unaufhaltsam ihren Weg bahnen wird. Einerseits sind die Verwerfungen, andererseits die Potenziale riesengroß.“ Der Leiter Unternehmen und Strukturwandel bei der IW Consult beschäftigt sich seit fünf Jahren mit der Digitalisierung, und er meint zweierlei Potenziale: Erstens jene für Unternehmen, die die Digitalisierung annehmen und gewinnbringend einsetzen. Zweitens jene für den IW-Verbund, der Firmen, Verbänden und Politik bei dieser Entwicklung forschend und beratend zur Seite steht. „Die Unternehmen

wollen wissen: Was können wir machen, wo können wir uns verbessern, uns von der Konkurrenz absetzen? Welche neuen digitalen Geschäftsmodelle gibt es? Wo liegen die Probleme? Sie stehen vor der Wahl, ob sie steuern wollen oder sich nur mitreißen lassen.“

IW CONSULT ANALYSIERT PRAKTISCHE AUSWIRKUNGEN

Der IW-Verbund hat das Know-how, bei der Beantwortung solcher Fragen zu helfen, egal ob sie sich ganz praktisch oder grundlegend stellen. Bei der IW Consult läuft derzeit ein Projekt mit mehreren deutschen Firmen, die als Vordenker der Industrie 4.0 gelten. Und auch mit dem Unternehmen, das oft synonym für die Digitalisierung von Geschäftsmodellen steht, hat die Consult schon gearbeitet: Mit Google und dem Branchenverband BITKOM ist der „Business Model Monitor Digital“ entstanden, der Geschäftsmodelle darauf untersucht, welche Rolle das Internet in ihnen spielt. Aus den Ergebnissen leitet die IW Consult dann Empfehlungen für die digitalen Strategien von Unternehmen ab.

Ähnliches tut sie seit Anfang 2015 in einem Projekt im Auftrag des Maschinenbauverbands VDMA: „Wir messen die Industrie-4.0-Readiness von Unternehmen“, sagt Bertenrath, also an welchem Punkt auf dem Weg zur Digitalisierung Unternehmen stehen. Daten dafür erhält die IW Consult, indem sie in den Firmen Kennzahlen wie die aufgewendeten Ressourcen, eingesetzten Technologien oder die Qualifikation der Beschäftigten abfragt und ein geeignetes Messkonzept erstellt. Hinzu kommen Informationen darüber,

ob ein Unternehmen eine Digitalstrategie besitzt und wie es um die Sicherheit der Daten bestellt ist. Als externes Kriterium fließt unter anderem ein, ob dem Betrieb ein Breitbandinternetzugang zur Verfügung steht.

Unternehmen können aus den Resultaten zahlreiche Schlüsse ziehen, erklärt Bertenrath: „Wo muss Personal zur Weiterbildung? Und ist die dafür nötige Flexibilität überhaupt in den Köpfen vorhanden?“ Oder zum Thema Datenschutz: „Unternehmen müssen sich für die Digitalisierung ein Stück weit öffnen, können dafür dann aber auch auf die Daten anderer zugreifen. Doch wollen sie das überhaupt?“

Für solche Ergebnisse brauche es tiefe Einblicke in die Unternehmen, sagt Bertenrath. „Die großen Beratungsfirmen sammeln für ihre Studien gerne die Wachstumsaussagen von Firmenchefs oder technischen Leitern und gießen die in eine hübsche Form.“ Das habe zwar Breitenwirkung und sei schwer zu widerlegen. Wirklich belastbar seien solche Aussagen über einen längeren Zeitraum hinweg jedoch nicht. Die Herangehensweise im IW lautet deshalb stattdessen: genauer hinsehen. „Wir müssen in die Unternehmen hineinkriechen, um zu verstehen, was dort im Detail passiert. Mit Informatikern sprechen, mit Technikern, mit Programmierern, mit Datensicherheitsexperten, mit Produktionsleitern und Vertrieblern.“

Über Jahre hat die Consult ein breites Kontaktnetz in die deutsche Wirtschaft gesponnen, das ihr bei Befragungen solcher Experten nun gute Rücklaufquoten, verlässliche Antworten und belastbare Ergebnisse ermöglicht (siehe auch Bericht S. 28). Solche Werkzeuge könnten als Türöffner in Unternehmen dienen, sagt Bertenrath und skizziert ein Szenario, wie die IW Consult geschäftlich von der Digitalisierung profitieren könnte: „Zuerst vermessen wir die Unternehmen, dann kommt eine Einstiegsberatung und anschließend steigen wir mit erfahrenen Experten vielleicht ein Stück in die Umsetzungsberatung ein – erstellen eine Roadmap zur Digitalisierung und begleiten das Unternehmen auf dem Weg zur Industrie 4.0.“ Dieses Wissen könne auch helfen, im IW Zukunftspanel zum Strukturwandel der deutschen Industrie noch treffendere Fragen zu stellen und noch bessere Ergebnisse zu liefern.

VERANKERUNG AUCH IN NEUEM KOMPETENZFELD

Damit ist das Thema für den IW-Verband allerdings keinesfalls erschöpft. Neben der praktischen Beratungsleistung für Firmen ist es wichtig, auch volkswirtschaftliche Auswirkungen zu analysieren.

Da müsse die Wissenschaft sich einbringen, sagt Bertenrath. „Und zeigen, dass das IW im Bereich Digitales Wichtiges beizutragen hat.“ Auch als Alleinstellungsmerkmal. Denn: „Die staatlichen Wirtschaftsforschungsinstitute haben in der Regel keine Schwerpunkte in der Erforschung des Strukturwandels.“ Dabei gehe es nicht nur um einen technischen Prozess, sondern um Grundsatzfragen für Wirtschaftsforschungsinstitute: „Digitalisierung umfasst auch Wettbewerb und industriellen Strukturwandel.“

Passend dazu hat das IW Köln zum Jahresanfang 2015 ein neues Kompetenzfeld Strukturwandel und Wettbewerb eingerichtet. Es ist nach der Verschmelzung der beiden Wissenschaftsbereiche

„Wir wollen und werden alle
Kompetenzen nutzen,
die wir im Haus haben.“

Vera Demary

(siehe Interview S. 8) nicht zuletzt mit dem Anspruch entstanden, den Megatrend Digitalisierung zu analysieren. „Früher haben wir Fragen zum Strukturwandel überwiegend aus makroökonomischer Perspektive behandelt, also mit Blick auf volkswirtschaftliche Zusammenhänge“, sagt Kompetenzfeldleiterin Vera Demary. „Was wir jetzt zusätzlich machen, ist mikroökonomisch orientiert: Welche Auswirkungen hat Digitalisierung auf Unternehmen? Wie agieren sie auf Märkten in einem sich wandelnden Umfeld?“

Zunächst ist eine über mehrere Jahre laufende Publikationsreihe zu Themen wie Big Data, dem Breitbandausbau oder Standards und Normen für die digitale Wirtschaft geplant. „Da wollen wir die Lücken in der ökonomischen Betrachtung möglichst zeitnah schließen: Wie gehen wir eigentlich mit Daten um? Sind die Anreize beim Breitbandausbau richtig gesetzt – wie wird er durch Regulierung beeinflusst?“ Außerdem interessiere Unternehmen, welche Marktconstellationen durch die Digitalisierung entstehen. „Gibt es andere Konzerne wie Google, die große Marktmacht erhalten? Vielleicht auch deutsche Konzerne in einem bestimmten Bereich, weil sie schneller waren oder einen entscheidenden Standard entwickelt haben?“

Entscheidend ist, dass die Wissenschaftler im IW schnell und flexibel auf Fragestellungen reagieren können – was durch die Zusammenarbeit verschiedener Kompetenzfelder gewährleistet werden soll. Beim Thema Daten etwa gebe es viele Anknüpfungspunkte in der Gesundheitsbranche „und damit im Kompetenzfeld Öffentliche Finanzen, Soziale Sicherung, Verteilung“, sagt Demary. Beim Breit-

bandausbau wiederum kämen die Kollegen von Umwelt, Energie, Infrastruktur mit ins Boot. „Wir wollen und werden alle Kompetenzen nutzen, die wir im Haus haben.“

„GROSSER AUFKLÄRUNGS- UND BERATUNGSBEDARF“

Das bedeutet auch eine enge Kooperation mit der IW Consult. „Bei der Digitalisierung weiß noch niemand so richtig, wohin die Reise gehen wird, es gibt großen Aufklärungs- und Beratungsbedarf“, sagt Oliver Stettes. „Und das ist das Kerngeschäft des Wissenschaftsbereichs und der Consult.“ Als Leiter des Kompetenzfeldes Arbeitsmarkt und Arbeitswelt pflegt er seit Jahren die Zusammenarbeit mit den Consult-Kollegen, deren Befragungen unter anderem die Grundlage für Stettes' Personalpanel liefern. „Diese interne Verknüpfung ist unser Startvorteil bei der Digitalisierung“, sagt Stettes. „Wir können sehr spezifische Fragestellungen gemeinsam bearbeiten. Gleichzeitig sind wir so eng mit den Verbänden vernetzt, die wiederum die Stimmen der Unternehmen bündeln, dass wir Impulse von dort in unserer wissenschaftlichen Arbeit aufgreifen können.“

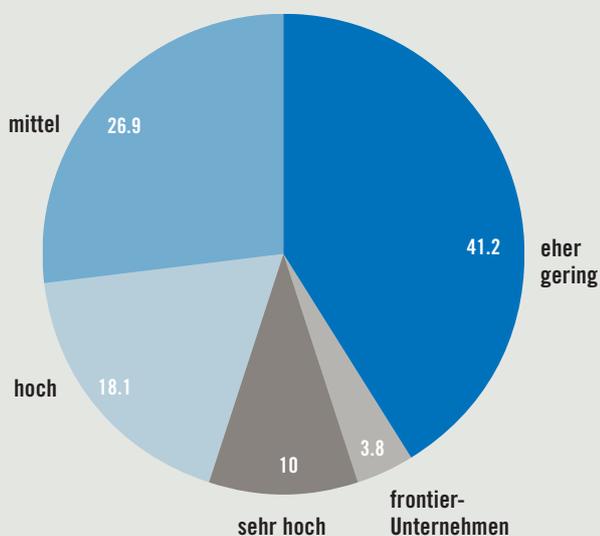
In seiner Auflage vom Herbst 2014 hat das Personalpanel erstmals Ansatzpunkte dafür geliefert, was ein digitalisiertes Unternehmen ausmacht – und wie Digitalisierung die Arbeitswelt verändern kann (siehe Grafik). Befragt wurden die Unternehmen danach, ob und wie weit sie mit digitaler Technik ausgerüstet sind. „Und dann

haben wir betrachtet, wie diese Unternehmen Fragen der Arbeitswelt behandeln“, sagt Stettes. „Spielt digitale Technik für Funktionsbereiche wie Beschaffung, Vertrieb, Produktion, Controlling und Personal schon eine Rolle? Wenn ja, welche?“ Ergeben hat sich eine Unterscheidung in fünf Stufen der digitalen Ausrichtung, von „eher gering“ über „mittel“, „hoch“ und „sehr hoch“ bis zu den „frontier-Unternehmen“, also jenen, die bereits an der Spitze der Entwicklung zur Industrie 4.0 stehen. Einen eher geringen Digitalisierungsgrad der Arbeitswelt weisen demnach noch gut 41 Prozent der knapp 1.400 befragten Unternehmen auf, jedes dritte einen mindestens hohen. Darauf bauend ergäben sich dann wiederum Fragen etwa danach, welche Kompetenzen solche Unternehmen benötigten, welche Weiterbildungen sie anböten, wie sie Arbeit organisierten, sagt Stettes.

Mehrheitlich ist sich die Wirtschaft der Bedeutung der Digitalisierung bewusst, haben sowohl Bertenrath als auch Demary und Stettes festgestellt. Nun gehe es darum, wie Firmen sie für sich umsetzen – und welche Bedingungen die Politik schaffe. Auf beide Sphären kann der IW-Verbund einwirken, glaubt Stettes: „Was wir grundsätzlich beantworten können, ist die Frage nach dem Ordnungsrahmen, in dem Digitalisierung geschieht. Wie sollte Deutschland den gestalten, im Wettbewerbsrecht, Arbeitsrecht, Gesundheitsrecht oder in Fragen der Daseinsvorsorge? Wir wollen mit unserer Arbeit der Politik und unseren Mitgliedern Orientierung geben.“

ANALOG DOMINIERT

Anteil der Unternehmen mit diesem Digitalisierungsgrad, in Prozent



mittel: Internet ist sehr wichtig für Geschäftsaktivitäten oder intensive Beschäftigung mit dem Thema Digitalisierung

hoch: Internet ist sehr wichtig für Geschäftsaktivitäten oder intensive Beschäftigung mit dem Thema Digitalisierung

sehr hoch: Befassung mit Digitalisierung in allen relevanten Funktionsbereichen (außer FuE) oder Einsatz für alle Nutzungszwecke (außer Information, Kommunikation, Selbstdarstellung und Maschinenvernetzung)

frontier: Befassung mit Digitalisierung in allen relevanten Funktionsbereichen (außer FuE) und Einsatz für alle Nutzungszwecke (außer Information, Kommunikation, Selbstdarstellung und Maschinenvernetzung)

Quelle: IW-Personalpanel

A man in a dark suit and striped tie is sitting on a blue rolling chair. Behind him is a wall with a dark blue background featuring a pattern of small dots and radiating lines. On the left side of the wall is a large, stylized illustration of a woman with blonde hair, wearing a blue top and a gold earring, with her hands raised as if speaking. On the right side of the wall is a large, stylized illustration of a hand. The overall aesthetic is reminiscent of a comic book or pop art style.

Gut, dass wir drüber reden

*Michael Voigtländer, Judith Niehues, Johannes Christ,
Jork Herrmann, Anna Baumbach und Hagen Lesch (v.l.n.r.)*



Gut, dass wir drüber reden

Das IW Köln ist ein beliebter Ansprechpartner für Journalisten. Das liegt an der Themenvielfalt, der Expertise der Wissenschaftler – und an der guten Zusammenarbeit von IW-Ökonomen und Kommunikationsabteilung.

Ihre Studie auf Seite 1 der Financial Times zu sehen war „schon irgendwie cool“, sagt Judith Niehues. Vier Grafiken und der vierspaltige Artikel prangten auf einer der weltweit wichtigsten Wirtschaftszeitungen. Die IW-Verteilungsforscherin hatte untersucht, wie die Bevölkerung die Einkommensverteilung wahrnimmt – und wie die Realität aussieht. Das Ergebnis: Die Größe der Mittelschicht wird in der Regel unter- und der Anteil der Geringverdiener überschätzt. Einzig in den USA ist die Verteilung der Einkommen in der Realität deutlich ungleicher als es die Bürger vermuten. Ein spannendes Thema, dachte sich die Financial Times und griff die Studie auf – am Ende landete sie sogar im Blog von Wirtschafts-Nobelpreisträger Paul Krugman. Sein Beitrag endete mit den Worten „Interesting stuff“.

„Die Titelseite der Financial Times war einer der Höhepunkte des Jahres“, sagt Jork Herrmann, Teamleiter Öffentlichkeitsarbeit. Aber bei weitem nicht der Einzige: IW-Direktor Michael Hüthers Gastkolumne „Der Wohlstands-Hüter“ erscheint regelmäßig in der Bild-Zeitung. Auf der Seite „Ordnung der Wirtschaft“ analysierten die IW-Wissenschaftlerinnen Mara Ewers und Marie Möller in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung, wie die Wahlbeteiligung erhöht werden könnte. Wissenschafts-Geschäftsführer Hubertus Bardt schreibt regelmäßig für die Börsen-Zeitung über den Industriemetallpreis-Index. Eine Studie zur relativen Kaufkraftarmut nach

„Die Titelseite der Financial Times war einer der Höhepunkte des Jahres.“

Jork Herrmann

Regionen, die im August 2014 auf einer Pressekonferenz in Berlin präsentiert wurde, erwies sich als das Kommunikationsevent mit der größten Resonanz im vergangenen Jahr.

Und Hagen Lesch war nicht nur während der Streiks der Eisenbahner-Gewerkschaft GDL und der Pilotenvereinigung Cockpit ein gefragter Experte für die Medien. Der Leiter des Kompetenzfeldes Tarifpolitik und Arbeitsbeziehungen hat eine Methode zur Messung der Konfliktintensität bei Tarifverhandlungen entwickelt. Das Ergebnis: Berufsgewerkschaften verhandeln in der Regel aggressiver als Branchengewerkschaften und in Tarifbereichen mit Gewerkschaftswettbewerb erhöhen sich die Konfliktrisiken. Leschs Ergebnisse wurden breit in Print, Funk und Fernsehen aufgegriffen

und er selbst vielfach zitiert, nicht zuletzt in der politischen Debatte rund um die Tarifeinheit. An diesem Thema lässt sich gut verdeutlichen, wo die kommunikative Stärke des IW liegt – auf hohem wissenschaftlichen Niveau originelle Zugänge zu komplizierten Themen zu finden, und sie dann prägnant aufzubereiten.

ÖKONOMEN HABEN ENGE KONTAKTE ZU JOURNALISTEN

Das gilt genauso für andere Arbeitsbereiche des Instituts. Insgesamt ist das IW wegen seiner Themenbreite ein beliebter Ansprechpartner für die Medien. „Es gibt kaum ein wirtschaftspolitisches

„Es gibt kaum ein wirtschaftspolitisches Thema, bei dem die IW-Wissenschaftler nicht sprechfähig sind.“

Ute Rübesamen

Thema, bei dem die IW-Wissenschaftler nicht sprechfähig sind“, hält Ute Rübesamen fest, in der Kommunikationsabteilung seit mehr als zwei Jahrzehnten erste Anlaufstelle für Journalisten. Diese Themenvielfalt zeige sich nicht nur an den medial herausragenden Einzelthemen, sondern vor allem am „Grundrauschen“, wie die tagtäglichen Abdrucke und Nennungen des IW in den Medien abteilungsintern genannt werden: Im vergangenen Jahr kam das IW Köln auf mehr als 5300 Berichte in Print- und Onlinemedien. Die Themen reichten von Ausbildung bis Zuwanderung.

Die Kommunikationsabteilung ist dabei in einer komfortablen Lage, die ihr die Arbeit ungemein erleichtert: Viele Wissenschaftler wie Tarifexperte Lesch oder Arbeitsmarkt-Ökonom Holger Schäfer haben enge Kontakte zu Medien und bieten ihre Themen selbst an. „Viele Journalisten stehen auch in direktem Kontakt mit Michael Hüthers, sprechen Texte und Zitate unmittelbar mit ihm ab“, sagt Rübesamen.

Besonders gern werden von Medien prägnante Zahlen oder überraschende Umfrageergebnisse genommen. Und Geschichten, die auch mal gegen die Mainstream-Meinung gehen. Ein Beispiel dafür war die Verteilungsstudie von Niehues. „Die meisten glauben ja, dass die Einkommensverteilung in ihrem Land sehr ungleich ist, dass die meisten in der Unterschicht leben und die Mittelschicht kaum noch existiert“, erläutert die Wissenschaftlerin. „Häufig wird das in

Gut, dass wir drüber reden

den Medien auch so suggeriert – die Realität ist aber eine andere: Es gibt in Deutschland einen üppigen Mittelschichtsbauch.“

Manchmal wagt sich das IW Köln aber auch an Themen, die man im ersten Moment nicht mit dem Institut in Verbindung gebracht hätte – etwa ein Gastbeitrag von Hüther über die Ökonomie des Karnevals in der Wochenzeitung Die Zeit. Der Text fußt auf einem Vortrag, den der IW-Direktor 2013 auf dem Jahresempfang des IW in Berlin gehalten hatte. „Diese Veranstaltung machen wir seit zwei Jahren am Vorabend von Weiberfastnacht – für ein Kölner Institut kann es kein besseres Datum dafür geben“, erklärt Knut Bergmann, der die Kommunikationsabteilung und das Hauptstadtbüro leitet. „Diese Form der augenzwinkernden Kommunikation stieß auch in den sozialen Medien auf Sympathien.“

„ANSPRUCH, IN DEN POLITISCHEN RAUM ZU WIRKEN“

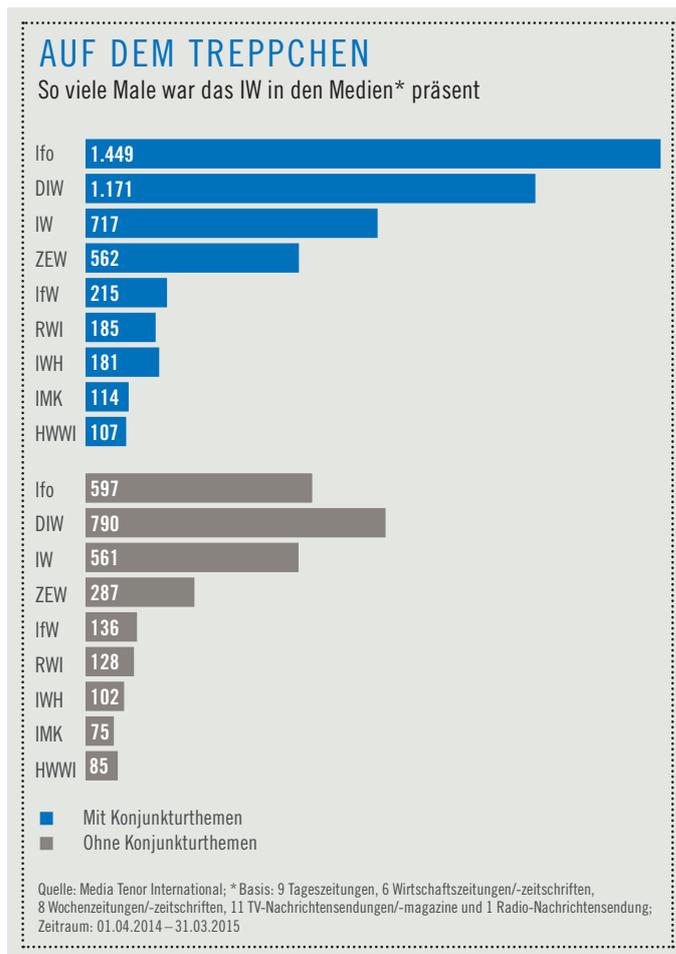
Generell gilt für die Kommunikationsarbeit die Devise: Das IW Köln muss den Journalisten immer wieder Neues bieten. Alte Daten neu aufzuschreiben, bringe meist wenig. „Eigenproduktionen wie etwa die Konjunkturumfrage sind ein Pfund, mit dem wir wuchern können“, sagt Bergmann. „Diese Zahlen haben schließlich nur wir.“ Und dass Zahlen für die Argumentation im öffentlichen Diskurs wichtig sind, erschließt sich bei den Themen auf der politischen Agenda von selbst. Dabei ist Berlin als Kommunikationsstandort für das Institut vom Rhein von überragender Bedeutung. „Das IW hat schließlich den Anspruch, in den politischen Raum zu wirken.“

Und dann gibt es Themen, bei denen das öffentliche Interesse ohnehin gerade besonders groß ist, zum Beispiel Immobilien. Durch die niedrigen Zinsen boomt die Branche. Und der Durchschnittsdeutsche hat viele Fragen: Lohnt sich der Immobilienkauf noch oder ist es schon zu spät dafür? Welche Auswirkungen wird die Mietpreisbremse haben? „Es reicht dabei aber nicht, einfach nur auf der Welle mitzuschwimmen. Wir müssen einen echten Mehrwert, neue Erkenntnisse liefern“, sagt Herrmann. Dem Team um Kompetenzfeldleiter Michael Voigtländer gelingt das offenkundig sehr gut. Das zeigten die Pressekonferenzen im Dezember 2014 und März 2015 in Köln. „Das war ein Versuch“, betont Rübesamen, die sonst Pressekonferenzen in Berlin organisiert: „Für spezielle Themen reisen die einschlägigen Journalisten auch nach Köln.“ Und die anschließende Resonanz in den Medien war genauso hoch wie bei ähnlichen Presseveranstaltungen in der Hauptstadt. Überregionale Zeitungen wie Handelsblatt, Frankfurter Allgemeine Zeitung oder Die Welt berichteten, die Nachrichtenagenturen dpa und Reuters veröffentlichten Meldungen, die von Regionalzeitungen und

digitalen Medien wie Spiegel Online aufgegriffen wurden. Auch Kamerateams waren vor Ort. „Im Umkehrschluss gilt aber auch, dass bei Themen ohne neue Daten oder fehlende Aktualität keine Pressekonferenz in Berlin hilft“, fasst Rübesamen ihre Erfahrungen zusammen.

NACHRICHTEN ONLINE NEU PRÄSENTIEREN

Dabei sind klassische Presseveranstaltungen nur ein Kanal zur Verbreitung der Forschungsergebnisse aus dem IW. Dazu gibt es Youtube-Videos, Kurzmitteilungen vom deutschen und neuerdings auch vom englischen Twitter-Account, Facebook-Postings, E-Mail-Newsletter, RSS-Feeds und interaktive Grafiken. Denn Nachrichten werden heute natürlich nicht mehr nur gedruckt – online können sie völlig neu präsentiert werden. Johannes Christ, zuständig für Digitale Medien in der Kommunikationsabteilung, verwandelt Zahlenreihen in anschauliche Grafiken. Mithilfe von verschiedenen Online-Tools lassen sich Diagramme, Tabellen und Landkarten bauen. Das IW Köln gibt dann sogenannte iFrames



Gut, dass wir drüber reden

an die Medien, also HTML-Codes, mit denen sich Grafiken, Bilder oder Videos auf Webseiten einbinden lassen. Für die schon genannte Immobilien-Pressekonferenz im März etwa übertrug

„Das Internet hat gegenüber Printmedien den Vorteil, dass man auch große Datenmengen anschaulich aufbereiten kann.“

Johannes Christ

Christ die Daten der Wissenschaftler auf eine Karte von Google Maps. Online-Leser konnten so ganz einfach sehen, ob sich der Kauf von Wohneigentum in ihrer Region noch lohnt. „Das Internet hat gegenüber Printmedien den Vorteil, dass man auch große Datenmengen anschaulich aufbereiten kann, und sich der Nutzer daraus selbst herausuchen kann, was ihn interessiert“, sagt Christ.

Aber warum dieser Aufwand? „Weil die Medien gut aufbereitete, anschauliche Themen gerne aufgreifen“, sagt Herrmann. In den vergangenen Jahren wurden in vielen Redaktionen Stellen gestrichen, zugleich nimmt die Informationsflut zu. „Die meisten Medien haben immer weniger Personal und Journalisten immer weniger Zeit. Daher müssen wir ihnen mehr und vor allem anschaulich aufbereitete Themen liefern, wenn wir Gehör finden wollen.“ Und Neues wagen. So hat die Kommunikationsabteilung im vergangenen Jahr nicht nur mit interaktiven Tools und Karten, sondern auch mit animierten Videos experimentiert. „Hätten wir beispielsweise die interaktiven Grafiken fünfmal angeboten und niemand hätte sie auf seiner Seite eingebettet oder auf unsere Webseite verlinkt – dann hätten wir es halt wieder gelassen“, sagt Christ. „Aber es wird stark nachgefragt. Also bieten wir es weiter an.“

Trotz alledem gehören beim medialen Erfolg nicht zuletzt Glück und Zufall dazu. So war das auch bei der Studie von Judith Niehues: Ein Journalist der Financial Times war in Köln, um ein Interview mit IW-Direktor Hüther zu führen. Ein Mitarbeiter der Kommunikationsabteilung erzählte ihm von der Studie, die in deutschen Medien bereits gelaufen war – und präsentierte ihm das zugehörige interaktive Tool, verknüpft mit dem Versprechen, dass es beides bald auch auf Englisch gebe. Der Journalist zeigte sich interessiert. Dass es das Thema dann tatsächlich als Aufmacher auf die Seite 1 geschafft hat, war dennoch nicht selbstverständlich, sagt Herrmann: „Wäre an dem Tag weltpolitisch etwas Großes passiert, wäre die Studie wohl weiter hinten in der Zeitung gelandet. Oder vielleicht auch gar nicht erschienen.“ Letztlich braucht es für gute Pressearbeit eben auch immer ein Quäntchen Glück.

1



3



4



Gut, dass wir drüber reden



1_Das IW in den Medien – und die Medien im IW: Im Mai 2014 war Moderatorin Anne Will zu Gast im wöchentlichen IW-Brown-Bag-Seminar. Mit IW-Direktor Michael Hüther (M.) und Knut Bergmann, dem Leiter der Kommunikationsabteilung und des Hauptstadtbüros, sprach sie über die Vermittlung von Wirtschaftsthemen im TV.

2a+b_Im Oktober 2014 feierte Deutschland 25 Jahre Mauerfall und das IW Köln feierte mit. In der Landesvertretung Sachsen-Anhalts in Berlin diskutierte aus diesem Anlass IW-Direktor Michael Hüther (Foto 2a, l.) unter anderem mit dem Ministerpräsidenten des Bundeslandes, Reiner Haseloff (CDU), über die Bilanz dieses Vierteljahrhunderts. Im Publikum war auch der langjährige CDU-Regierungschef Wolfgang Böhmer (Foto 2b).

3_Am Vorabend von Weiberfastnacht 2015 fand der traditionelle IW-Jahresempfang in Berlin statt. Zu den Gästen aus Wirtschaft, Politik und Medien zählte auch Peter Clever, Mitglied der Hauptgeschäftsführung der BDA (l. neben IW-Direktor Michael Hüther).

4_„Deutschlands Löhne – was ist unsere Arbeit wert?“ Diese Frage diskutierte IW-Direktor Michael Hüther (r.) in der Talkshow „Günther Jauch“ Anfang Mai 2015. Mit ihm in der Runde (v.l.n.r.): der DGB-Vorsitzende Reiner Hoffmann, Gregor Gysi, Chef der Linken-Bundestagsfraktion, der ehemalige Investmentbanker Rainer Voss sowie Katja Suding, Vorsitzende der FDP-Fraktion in der Hamburger Bürgerschaft.

Das hab ich noch nie gesehen



*Florian Lang, Ralf Meyer und Fabian Gaber
(vor dem Sofa, v.l.n.r.)*

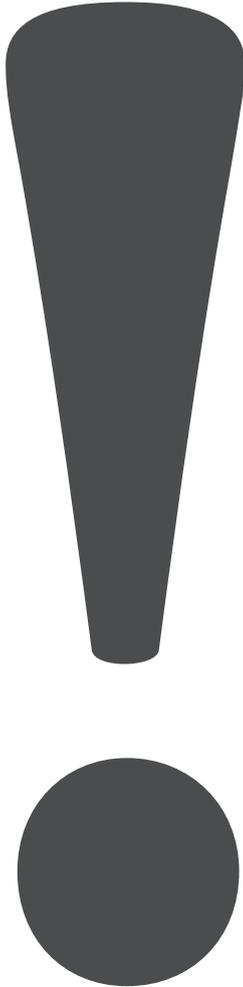
*Franziska Muß, Anna Lipp, Isabelle Bank
und Tanja Etemi (auf dem Sofa, v.l.n.r.)*

*Katrin Heinemann, Ralf Sassen, Manuel Sanchez
und Klaus Chevalier (hinter dem Sofa, v.l.n.r.)*



Das hab ich noch nie gesehen

Die IW Medien GmbH unterstützt Wissenschaftler und Wirtschaftsverbände dabei, ihre Themen visuell attraktiv aufzubereiten. So kommen die richtigen Botschaften an – ob online oder offline.



Haben wir Ihre Aufmerksamkeit? Bestimmt. Ein Ausrufezeichen, noch dazu so ein richtig großes, zieht die Blicke fast automatisch auf sich, signalisiert es doch meistens irgendetwas Relevantes, ob Warnhinweise, wichtige Informationen oder eine steile Forderung. Es packt den Betrachter, fordert ihn auf, sich damit auseinanderzusetzen, warum hier etwas derart hervorgehoben wird: Nicht zu nah an die Bahnsteigkante treten! Das Formular unterschreiben und an Schalter 7 abgeben! Weniger arbeiten, mehr verdienen!

Es muss aber nicht immer gleich bedrohlich sein: Visuelle Kommunikation ist entscheidend, wenn jemand mit seinen Anliegen zu den Menschen durchdringen will. Ein Ausrufezeichen, das die Dringlichkeit eines Textes klarmacht. Eine attraktive Infografik, die ein

wissenschaftliches Thema anreißt. Eine Webseite, die Image und Tätigkeiten eines Verbands ansprechend darstellt. Ein Geschäftsbericht, der (foto-)grafisch Botschaften ausdrückt, die den Text ergänzen. „Über ein einfaches Bild kann ich eine Geschichte in zwei, drei Sekunden erzählen“, sagt Ralf Meyer, Leiter Kreation bei der IW Medien GmbH. Gemeinsam mit seinen Kollegen aus dem IW-Medien-Atelier und aus der Abteilung Digitale Kommunikation sorgt er dafür, dass Inhalte der Auftraggeber optisch so gut wie möglich ankommen; in der Bandbreite von IW-Forschungsarbeiten bis zum Produkt für Verbände und Unternehmen; als Printprodukt, Infografik, Webseite oder interaktives Werkzeug.

EIN „REINZIEHER“ IN THEMEN

Für all diese Kommunikationsformate und -kanäle gilt: Angesichts der unzähligen optischen Reize und Informationen, denen die Menschen jeden Tag ausgesetzt sind, bleiben nur die beson-

„Das bislang Ungesehene,
darum geht es.“

Ralf Meyer

deren im Gedächtnis. „Das bislang Ungesehene, darum geht es“, erklärt Meyer seinen Anspruch für eine gute Visualisierung. Deren Bedeutung wachse stetig, weil nur so die Chance bestehe, überhaupt wahrgenommen zu werden: „Wenn ich als Wissenschaftler erklären will, warum es immer weniger Arbeitslose gibt, muss ich dafür Aufmerksamkeit erzeugen“, nennt Meyer ein Beispiel. „Dazu kann ich eine Doppelseite vollschreiben, und wenn jemand fertig gelesen hat, weiß er, was Sache ist. Ich kann aber auch einfach einen Hingucker schaffen: Ich zeige ein riesiges Arbeitsagentur-A, und daneben steht nur ein Mensch, so klein wie eine Ameise. Eine riesige Behörde, die kaum noch Kunden hat – das erzeugt Aufmerksamkeit. Und dann lese ich vielleicht sogar die zwei Seiten Text.“

Was für Printprodukte gelte, gelte im Internet umso mehr, betont Klaus Chevalier, Leiter Digitale Kommunikation der IW Medien: Bei Facebook und Twitter sei man einem Strom aus ständig neuen Informationsschnipseln ausgesetzt. Aus diesem Strom müssten die Kommunikationsexperten der IW Medien die Menschen herausziehen. „Hängen bleiben Leser an visuell interessanten Botschaften, ob das eine starke Überschrift oder eine gut gestaltete Zahl

Das hab ich noch nie gesehen

ist.“ Ein Fußgänger interessiere sich ja schließlich auch nicht für die Pflastersteine, sagt Meyer. „Sondern für das Gänseblümchen, das zwischen ihnen sprießt.“

Durch die enge Zusammenarbeit mit den Wissenschaftlern im Haus hat die IW Medien große Erfahrung darin, volkswirtschaftliche Fakten mehr als Blumen denn als Pflastersteine zu präsentieren. Im Informationsdienst iwD bereiten die Redakteure seit Jahrzehnten wissenschaftliche Themen aus allen Kompetenzfeldern des Hauses breitenwirksam auf. Und das heißt auch immer: mit aussagekräftigen Visualisierungen. „In den kleinen Ausschlägen einer Infografik kann eine große Botschaft stecken“, sagt Ralf Sassen, der den iwD gestaltet. In einer wöchentlichen Besprechung klären Wissenschaftler, Redakteure und Gestalter, welche Botschaften durch Kurven-, Torten-, Balken- oder Säulendiagramme transportiert werden sollen, und wie das am besten gelingt. Wissenschaftler hätten den Wunsch nach und den Anspruch auf Exaktheit, sagt Sassen. „Wenn wir aber sehen, dass Dinge nicht hinwauen, dass Botschaften nicht ankommen, greifen wir ein.“ Dann wird die Datenmenge reduziert, auch „wenn das nicht jedem leichtfällt“, die Skalierung einer Grafik geändert oder eine Kurve gebrochen. „Eine Infografik muss für sich sprechen“, sagt Sassen. „Und je Grafik sollte es nur eine Botschaft geben.“

GUTE VISUALISIERUNG IST AUSWEIS GUTER WISSENSCHAFT

Das zu erkennen und umzusetzen, hält Chevalier für einen der Hauptvorteile des IW-Verbands: „Um ein Thema visuell einfach darzustellen, muss man es sehr gut verstanden und durchdrungen haben. Und das können wir als Kommunikationsagentur durch die Zusammenarbeit mit dem IW Köln: Wir haben Redakteure, die wirtschaftswissenschaftliche Inhalte verstehen und deshalb vereinfachen können.“ Es gehe dabei keineswegs darum, so viele Inhalte wegzulassen, dass eine Optik simpel und plakativ wird – sondern darum, den Kern eines Themas so herauszuarbeiten, dass es Betrachter packt „und sie sich dann tiefer mit dem Thema beschäftigen“. Deshalb sei eine gute Visualisierung auch immer Ausweis guter Wissenschaft: „Für eine gute Grafik brauchen wir relevante, spannende, neue Zahlen. Wer guckt sich schon etwas an, das er fünfmal vorher gesehen hat?“

In der Digitalen Kommunikation sind zuletzt einige Projekte entstanden, bei denen die visuelle Aufbereitung wissenschaftlicher Inhalte im Zentrum stand. So etwa das sogenannte Demografie-Tool, mit dem die Nutzer sich den Einfluss verschiedener demografischer Faktoren auf den Fachkräftemangel berechnen lassen

können. Die Macher aus IW Medien und IW Köln haben dafür im Dezember 2014 den renommierten Friedrich Vogel Preise für Wirtschaftsjournalismus erhalten (siehe S. 15). Rechtzeitig zur Hannover Messe 2015 hat die Digitale Kommunikation zudem ein interaktives Werkzeug im Auftrag des VDI vorgelegt, das die Entwicklung des Ingenieurarbeitsmarkts in Deutschland zeigt und auf Berechnungen von IW-Wissenschaftler Oliver Koppel basiert.

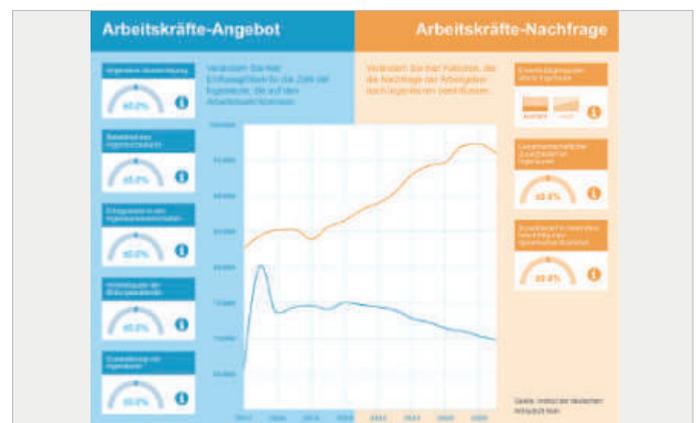
„Die Wissenschaftler stellen fest, dass Visualisierungen eine Möglichkeit sind, Forschungsergebnisse einfach, aber spannend einem großen Publikum zu zeigen.“

Klaus Chevalier

Generell wachse im IW Köln die Begeisterung für solche Projekte, sagt Chevalier: „Die Wissenschaftler stellen fest, dass Visualisierungen eine Möglichkeit sind, Forschungsergebnisse einfach, aber spannend einem großen Publikum zu zeigen.“ In sozialen Medien werden Beiträge mit Bildern, Grafiken oder Videos häufiger angeklickt als solche ohne – und auch eher geteilt. „Das ist neben dem ‚Reinzieh-Effekt‘ besonders wichtig: Visualisierungen sind teilbar. Es gehört zu einer modernen Kommunikationsstrategie, Inhalte nicht nur für die primäre Zielgruppe aufzubereiten, sondern dass die Zielgruppe sie auch verbreitet.“

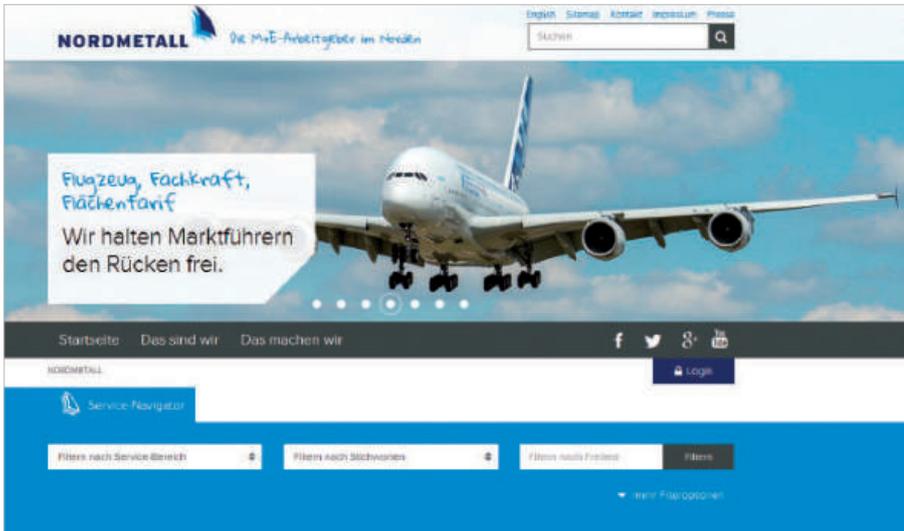
INFORMATION UND IMAGE

Visualisierungen funktionieren aber nicht nur als Informationsträger. Für IW-Medien-Kunden wie Branchenverbände sind sie bestenfalls imagebildend. „Beides passt in ein Produkt“, sagt Meyer. „Die Informationen bestimmen die Relevanz, das Image die Glaubwürdigkeit des Absenders.“ So hat die IW Medien 2014 für den Fleischerverband DFV unter anderem eine Webseite zur



Das „Szenario-Tool Ingenieurarbeitsmarkt 2029“ auf www.vdi.de

Das hab ich noch nie gesehen



www.nordmetall.de – die neue Webseite des Arbeitgeberverbands Nordmetall

Nachwuchsgewinnung konzipiert (www.fleischerberufe.de), die eine moderne Bildsprache mit den wichtigsten Fakten vereint: „Im Kopfbereich einer Startseite sind große Slider derzeit ein Trend. Also optische Elemente, die wechselnde Bildmotive zeigen und den Nutzer so in die Themen auf der Webseite ziehen sollen. Es gilt: Große Fotos gleich große Emotionalität“, erklärt die

„Ein Verband hat immer ein Interesse, seines und das Branchenimage nach vorne zu stellen.“

Klaus Chevalier

IW-Medien-Webdesignerin Anna Lipp. Die Fleischer-Webseite stellt deshalb auf bildschirmbreiten Fotos echte Branchenazubis in ihren Betrieben vor, ergänzt durch Slogans wie „Für Geschmacks-Experten“. Hat diese Visualisierung dann ein Grundinteresse an der Seite geweckt, können die Nutzer tiefer eintauchen. „Webseiten sollen Spaß machen und informativ sein“, sagt Lipp. „Und es muss kein Widerspruch sein, Dinge zugleich unterhaltsam wie anspruchsvoll zu gestalten und dabei noch das Bild der Kunden zu zeigen, dass sie von sich präsentieren wollen.“

„Ein Verband hat immer ein Interesse, seines und das Branchenimage nach vorne zu stellen“, sagt Chevalier. „Zugleich wollen User schnellstmöglich die wichtigen Inhalte finden. Zwischen diesen Zielen müssen wir vermitteln, und dafür helfen uns die Kenntnisse der Verbandslandschaft: Wie möchten Verbände auftreten? Welche Inhalte sind ihnen wichtig? So schaffen wir es, gute Zugänge zu den Inhalten zu bauen, zum Beispiel mit Filtern.“ Wie zuletzt etwa auf der neuen Seite von Nordmetall (www.nordmetall.de): Dort fin-

den Nutzer mit dem sogenannten „Service-Navigator“ schnell die Themen, die sie interessieren.

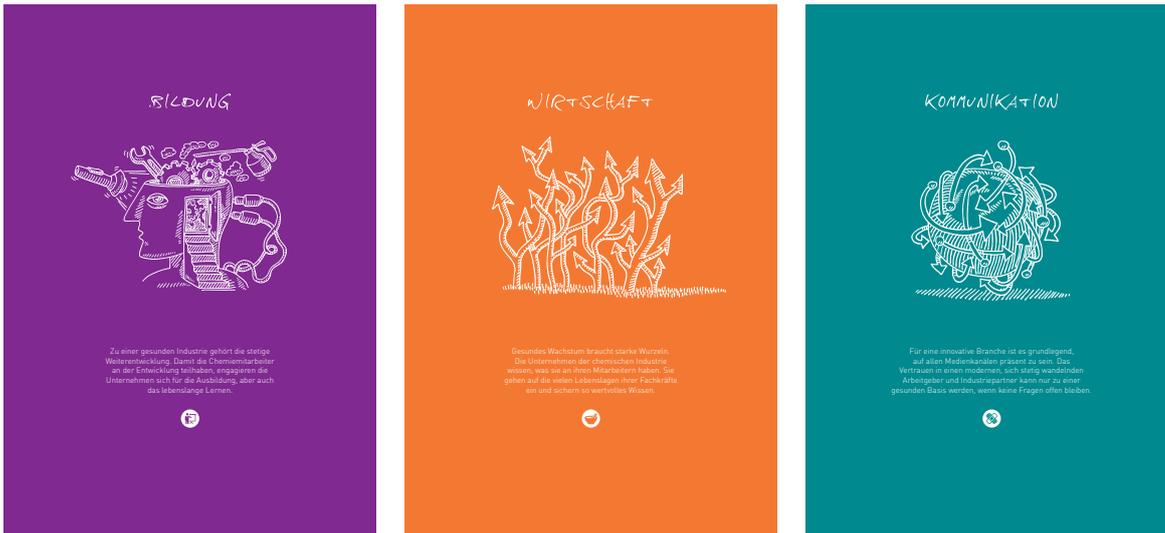
„PRINT UND ONLINE GEHEN HAND IN HAND“

An einem anderen Beispiel illustriert Chevalier die Verzahnung von Online- und Printprodukten: Für das IW Köln betreut die IW Medien das Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA, www.kofa.de), ein vom Bundeswirtschaftsministerium gefördertes Projekt. Kleine und mittlere Unternehmen finden dort unter anderem Tipps und Praxisbeispiele, wie sie ihren Fachkräftenachwuchs sichern können. Die IW Medien hat eine einheitliche Farbcodierung und leicht verständliche Symbole für die Oberthemen des KOFA entwickelt, also Piktogramme, die anfangs nur auf der Web-



www.kofa.de – die Homepage des Kompetenzzentrums Fachkräftesicherung

Das hab ich noch nie gesehen



Opener-Motive aus dem Geschäftsbericht 2014 des Arbeitgeberverbands Nordostchemie

seite, später auch in Printprodukten eingesetzt wurden, damit eine übergreifende visuelle Identität entsteht.

Oft stehe am Beginn eines Projekts ein Printprodukt, das dann durch eine Webseite ergänzt werden solle, sagt Chevalier. Wie beim KOFA sei es „immer öfter aber auch so, dass die Kunden bei uns eine Webseite bestellen und dann vom Ergebnis so begeistert sind, dass sie einen Flyer, eine Broschüre, einen Geschäftsbericht in dieser Optik möchten“. Denn wolle ein Kunde Image erzeugen, sei es sinnvoll, online durch Print zu ergänzen: „Beides geht Hand in Hand. Ein gedrucktes Produkt zeigt, dass sich jemand die Mühe gemacht hat, etwas Beständiges zu erschaffen. Da entsteht ein emotionaler, haptischer Moment, der online so nicht möglich ist.“

Geschäftsberichte gestaltet die IW Medien für viele Arbeitgeberverbände, ob Nordostchemie, Gesamtmetall und Südwestmetall oder 2015 erstmals für den Zentralverband Deutsches Baugewerbe (ZDB). Visuelle Spielweise sind dabei vor allem die Opener, also

„Eigentlich stellen wir für unsere Kunden ja Imagebroschüren her, verpackt in Geschäftsberichte.“

Manuel Sanchez

die Anfangsseiten der Kapitel. In den Gesamtmetall-Berichten waren dort schon Fotos von Mitarbeitern in Werkhallen mit eingeklinkten Zitaten zu sehen, grafische Lösungen mit Zahnrädern und Zahlen oder Kombinationen aus Bild und Illustration. Beim ZDB wurde durchgängig eine Betonanmutung als Seiten-

hintergrund gewählt, und die Opener-Fotos zeigen als Identifikationsfiguren Beschäftigte in den vom Verband vertretenen Branchen. Für Nordostchemie wiederum sind es im aktuellen Geschäftsbericht Zeichnungen: Sie symbolisieren auf den ersten Blick recht abstrakte Themen wie Tarifpolitik, Arbeitsrecht oder Bildung und machen Lust aufs Lesen. „Eigentlich stellen wir für unsere Kunden ja Imagebroschüren her, verpackt in Geschäftsberichte“, sagt Art Director Manuel Sanchez. „Deswegen sind Gestaltung und Optik besonders wichtig.“ So gelinge es, „inhaltlich manchmal schwere Kost appetitanregender und verdaulicher aufzubereiten“.

In Geschäftsberichten stünden Jahr für Jahr ja durchaus ähnliche Dinge, gibt Meyer zu bedenken. „Deshalb müssen wir optisch immer etwas erzeugen, das den Leser voller Vorfreude sagen lässt: ‚Da isser wieder.‘“



Echte Azubis werben für die Branche: Ein Opener-Motiv aus dem Geschäftsbericht 2014 des Zentralverbands Deutsches Baugewerbe

AKTIV



*Jan-Hendrik Kurze, Thomas Hofinger, Tanja Etemi,
Khazer Alizadeh und Ulrich von Lampe (v.l.n.r.)*



Politisch, nützlich, bunt

Seit 43 Jahren informiert die Wirtschaftszeitung AKTIV Arbeitnehmer und ihre Familien über wirtschaftliche Zusammenhänge. Es ist ein erfolgreiches Kommunikationsprojekt der deutschen Industrie – und längst ein multimediales.

Was haben der Mindestlohn, die Energiewende und das geplante transatlantische Freihandelsabkommen TTIP gemeinsam? Es sind wichtige ökonomische Themen – zu denen auch ganz viele Laien eine Meinung haben. „Auf die eine oder andere Weise interessiert sich jeder Mensch für Wirtschaft“, sagt Ulrich von Lampe, der Chefredakteur der Wirtschaftszeitung AKTIV. „Vielleicht nicht für Bilanzberichterstattung oder Börsenberichte. Aber sowas lassen wir ja auch weg.“

Für alles andere aber gibt es offensichtlich massenhaft Zuspruch. Rund 900.000 Exemplare beträgt die Gesamtauflage – und auf jedes Exemplar, das ist durch aufwendige Repräsentativbefragungen

**„Wir erklären unseren Lesern,
was Wirtschaft für ihr Leben bedeutet.“**

Ulrich von Lampe

belegt, kommen im Durchschnitt zwei Nutzer. „Wir erklären unseren Lesern, was Wirtschaft für ihr Leben bedeutet“, sagt von Lampe. „Von der Alltagsfrage rund ums Geld über die Realität in den Betrieben bis zu den großen Aufregertemen.“ Hinter dem Bestreben, Ökonomie populär zu erklären, steht das Engagement der deutschen Wirtschaft: Mehr als 50 Arbeitgeberverbände, vor allem aus zahlreichen Branchen der Industrie, finanzieren die Zusendung der Exemplare an die Beschäftigten von mehr als 4.000 Betrieben. „Redaktion Arbeitnehmermedien“ heißt deshalb die Abteilung, die

das Ganze unter dem Dach der IW Medien produziert: in 16 Branchen- und Regionalausgaben, die meisten davon zweiwöchentlich, im Zeitungs-, Tabloid- und Magazinformat.

GEGEN POPULÄRE IRRTÜMER

Gegründet wurde *AKTIV* 1972, in einer Zeit sich zuspitzender Verteilungskonflikte nach dem Ende der Wirtschaftswunderjahre. Ursprünglich als Gegengewicht zur Gewerkschaftspresse und ande-

„Wenn es von vorne bis hinten ausschließlich um den betrieblichen Alltag und um Grundfragen der Sozialen Marktwirtschaft ginge, würde das Blatt wohl kaum jemanden zum Lesen animieren.“

Thomas Hofinger

ren Publikationen, die sich gegen die Freiheit des Unternehmertums und die marktwirtschaftliche Ordnung richteten. „Heute gibt es für das Interesse der Verbände, breite Schichten über Wirtschaft zu informieren, eine ganze Reihe von Gründen“, sagt von Lampe. Man wolle – wie bei Mindestlohn, Energiewende und TTIP – gegen populäre Irrtümer angehen, die Deutschland im Standortwettbewerb schaden. Im Kampf um die knapper werdenden Fachkräfte wolle man anschaulich machen, wie attraktiv und spannend es in der Industrie ist. Und in einer Zeit des rasanten Wandels, etwa durch die Digitalisierung der Produktion, wolle man die Beschäftigten über die Notwendigkeit und die Chancen von Veränderung unterrichten.

Aus Sicht der Leser wiederum muss die Zeitung unterhaltsam zu lesen sein – dabei helfen das zielgruppengerechte Layout, das von dem renommierten Zeitungsdesigner Norbert Küpper entwickelt wurde, und die intensive Bildsprache. Natürlich muss der Inhalt sauber recherchiert sein: Die Zeitung, die auch in Gewerkschaftszentralen aufmerksam gelesen wird, musste in den vergangenen zehn Jahren keine einzige Gegendarstellung bringen. Und thematisch kommt es auf die richtige Mischung an, sagt Thomas Hofinger, leitender Redakteur: „Wenn es von vorne bis hinten ausschließlich um den betrieblichen Alltag und um Grundfragen der Sozialen Marktwirtschaft ginge, würde das Blatt wohl kaum jemanden zum Lesen animieren.“ Daher müsse es vielfältig sein. „Ein bisschen politisch, ein bisschen nützlich und ein bisschen bunt.“

NAH DRAN AN DEN BETRIEBEN

Häufig wird ein grundlegendes Thema nach und nach an verschiedenen Stellen aufgegriffen und unterschiedlich aufbereitet. Wie

etwa die Altersvorsorge: Im politischen Teil erklären die Redakteure, wie der demografische Wandel die gesetzliche Rentenversicherung unter Druck setzt, und warum die jüngsten Reformen von Experten als Schritt zurück bewertet werden. Auf der Verbraucherseite gibt die Redaktion dann recherchierte Tipps zur privaten Vorsorge und erklärt auch die Angebote von berufsständischen Versorgungswerken. „Davon haben unsere Leser einen direkten Nutzwert“, sagt Hofinger. „Immer wieder wenden sie sich auch mit ganz konkreten Fragen rund ums Geld an die Redaktion.“ Die Leser-Blatt-Bindung wird auch durch Artikel zu Lifestylethemen befördert – beispielsweise über neuartige elektronische Gartengeräte oder Drohnen als Freizeitspaß. Auch so etwas ist schließlich Wirtschaft. Kleine Gewinnspiele und Preisrätsel runden die Sache ab. Sie führen pro Monat zu rund 10.000 Einsendungen von Teilnehmern.

Nah dran an den Lesern ist die Zeitung aber auch in der Arbeitswelt. Im Durchschnitt besucht an jedem Werktag ein *AKTIV*-Reporter aus der Kölner Zentrale oder aus einem der Regionalbüros ein Unternehmen in Deutschland, vor allem für die Berichterstattung auf den speziellen Branchenseiten der einzelnen Teilausgaben. „Wir haben den Vorteil, dass wir vom IW Köln kommen und die Verbände uns Türen öffnen können, die den meisten Kollegen normalerweise verschlossen bleiben“, erklärt Hofinger. „Wir genießen eben einen Vertrauensvorschuss.“ So entstehen aufschlussrei-

„Wir haben den Vorteil, dass wir vom IW Köln kommen und die Verbände uns Türen öffnen können, die den meisten Kollegen normalerweise verschlossen bleiben.“

Thomas Hofinger

che Geschichten aus dem Innenleben der deutschen Industrie – die gelegentlich, nach Rücksprache mit dem betreffenden Unternehmen, in anderen Zeitungen nachgedruckt werden.

Oft haben diese Betriebsreportagen auch einen Bezug zu gesellschaftlichen Debatten: etwa wenn sie die Bedeutung von Zuwanderung für die Fachkräftesicherung zeigen, die Gründe für die Vergabe von Werkverträgen und den Einsatz von Zeitarbeitnehmern beschreiben oder die Klage der Industrie über die teils marode öffentliche Infrastruktur auf den Einzelfall herunterbrechen. Und das auf journalistisch hohem Niveau: Die *AKTIV*-Redakteure haben zuvor meist für andere Medien gearbeitet – etwa für die Süddeutsche Zeitung, Bild und Capital, die Stuttgarter Zeitung und die Leipziger Volkszeitung. Als Mitarbeiter des IW-Verbands

nutzen sie, wo es angezeigt ist, auch den kurzen Draht zum Wissenschaftsbereich und holen sich von den Kollegen Einschätzungen und Aussagen zu volkswirtschaftlichen Themen.

ONLINE ALS ERGÄNZUNG ZU PRINT

AKTIV gibt es natürlich auch als Webseite: Sie wurde in den vergangenen Jahren intensiv weiterentwickelt und zählt aktuell zwischen 40.000 und 60.000 Besuche pro Monat. Dabei stelle man nicht einfach eine Kopie der Printausgabe ins Netz, macht Onlineredakteur Jan-Hendrik Kurze klar: „Wir wollen im Internet einen Mehrwert

„Wir sehen die sozialen Medien
als Nachrichtenkanal und experimentieren viel.
Wir sind noch dabei auszuloten, was wo funktioniert
und was eben nicht.“

Khazer Alizadeh

bieten.“ Das gelingt mit ergänzenden Artikeln, Fotostrecken sowie interaktiven Inhalten wie Service-Tools, Tests und Mitmachaktionen. Und auch mit Videoclips, die die Redaktion auf ausgewählten Rechercheterminen produziert und die insgesamt schon über 110.000-mal angeschaut wurden. In der Zeitung wird auf diesen Zusatzinhalt hingewiesen, durch Links und QR-Codes, die Leser mit dem Smartphone scannen können.

Wichtig für die steigende digitale Reichweite ist die richtige Aufbereitung der Berichte: Die Teaser, also die Überschriften und kurzen Anrisstexte vor einem Artikel, werden für die Leser optimiert – und für Suchmaschinen wie Google, über die immer mehr Menschen im Internet zu AKTIV finden. „Onlineleser scrollen schnell rauf und runter, die Webseite wird viel schneller als ein Printmedium auf interessante Inhalte durchstöbert“, erklärt Kurze. „Da muss erst recht jede Zeile sitzen.“

Neben den frei zugänglichen Inhalten gibt es online einen Premiumbereich, in den nur die Empfänger der gedruckten Zeitung gelangen. Sie finden dort noch mehr Ratgeberartikel, Rechts- und Surftipps sowie Gewinnspiele. Den Zugang erhalten sie über einen Code, der auf der Titelseite der AKTIV-Printausgabe steht. Das funktioniert gut, sagt Tanja Etemi, die den AKTIV-Auftritt als Portalmanagerin betreut. „Gerade die Premiumartikel haben immer hohe Zugriffszahlen.“ Zum Beispiel gab es kürzlich, begleitend zum Artikel über einen möglichen Austritt Griechenlands aus der Eurozone, eine Liste der Euroländer mit der höchsten Schuldenquote. „Rankings kommen bei den Usern besonders gut an“, berichtet Etemi.

NEUE ZIELGRUPPEN

Seit Anfang des Jahres ist AKTIV auch auf Twitter und Facebook vertreten. Eine spannende Aufgabe, sagt die eigens zu diesem Zweck ins Haus geholt Social-Media-Managerin Khazer Alizadeh: „Wir sehen die sozialen Medien als Nachrichtenkanal und experimentieren viel.“ Denn es ist ja eine Frage von hoher Relevanz: Wer sind die Online-Leser von AKTIV und was mögen sie? Die Leserschaft der Printausgabe arbeitet natürlich zum Großteil in der Industrie – und ist Befragungen zufolge überwiegend männlich und nur zu einem kleinen Teil akademisch gebildet. „Mit unserer digitalen Strategie öffnen wir AKTIV für eine ganz neue Leserschaft“, sagt Alizadeh. „Und die müssen wir erst kennenlernen. Wir sind noch dabei auszuloten, was wo funktioniert und was eben nicht.“

„Online kann Print nicht ersetzen, aber die Wirkung der Zeitung noch verstärken“, stellt Chefredakteur von Lampe klar. „Wir sehen das als Ergänzung, um unsere Leser auch in der digitalen Welt an uns zu binden.“ Wenn die Wirtschaft ihre Themen an Arbeitnehmer vermitteln wolle, müsse sie das als „Push“-Kommunikation begreifen. Im Web gebe es unendlich viele Angebote, ein elektronischer Newsletter sei schnell weggeklickt. Unlängst ergab der Rücklauf aus einem Fragebogen, der einer Teilausgabe beigelegt war: 82 Prozent der Teilnehmer würden AKTIV auch künftig als gedrucktes Exemplar bevorzugen, nur 7 Prozent plädierten für eine reine Online-Information.

Wie gut die Arbeitnehmerkommunikation der deutschen Industrie funktioniert, das zeigen nicht nur Reichweitenanalysen. Manchmal ist es auch die erstaunliche Rückmeldung eines einzelnen Lesers. So gab es zum Beispiel 2014 in der Zeitung einen großen spielerischen Wissenstest unter der Überschrift „Wie ist das mit dem Profit?“. Es ging um Verteilungsfragen und Unternehmensgewinne, als Illustration diente Dagobert Duck beim Baden in seinen Talern. Unter den vielen Einsendungen mit dem richtigen Lösungswort war auch eine selbstgebastelte Schatztruhe – voll mit Schokomünzen. „Es erhöht nicht die Gewinnchance, wenn sich einer so viel Mühe gibt“, sagt der Chefredakteur. „Aber wir freuen uns natürlich über so eine Liebesbekundung.“



Wie AKTIV zentrale Themen anpackt:
Beispiele auf www.aktiv-online.de/gb2015



*Karen Lunze, Jessica Steinhoff, Sven Hartrampf,
Bärbel Zender und Markus Muszeika (v.l.n.r.)*

Geprüft und für sehr gut befunden

2014 ist die IW JUNIOR gGmbH 20 Jahre alt geworden. Mit einem zertifizierten Qualitätsmanagement ist sie als wichtigster Vermittler von Wirtschaftswissen in Schulen für die Zukunft gerüstet.

Die Landkarte hat kaum weiße Flecken, so viele Entdecker haben an ihr mitgeschrieben. Jahrzehntlang sind die IW-JUNIOR-Mitarbeiter ausgeschwärmt und haben ihre Erfahrungen gesammelt – angefangen mit denen, die 1994 in Sachsen-Anhalt unterwegs waren, bis zu jenen, die 2015 mit Bremen auch das letzte fehlende Bundesland erobern werden. Ihre erste gemeinsame „Prozesslandkarte JUNIOR expert“ wirkt nun bei einem flüchtigen Blick so komplex wie ein Schaubild zum Ökosystem des brasilianischen Regenwalds. Bloß dass darauf nicht „Distributionspolitik“, „Abschlussbefragung“ oder „Überprüfung und Absicherung der Idee“ stünde.

Dabei geht es „nur“ darum, wirtschaftliche und gesellschaftliche Zusammenhänge für Jugendliche erlebbar zu machen und so künftige Gründer und Innovatoren zu fördern – ein Unterfangen, das die IW JUNIOR gGmbH nun seit mehr als 20 Jahren erfolgreich betreibt. Seit dem Jubiläum im Spätsommer 2014 haben die Mitarbeiter der IW-Tochter ihr Wissen gesichtet, sortiert, es in einem Handbuch und Prozesslandkarten aufbereitet und wurden für ihr Qualitätsmanagement zertifiziert – ein wichtiger Schritt für das weitere Wachstum von Deutschlands größtem Schülerfirmenprogramm.

VIELFÄLTIGES ANGEBOT, EINHEITLICHE PROZESSE

Die Idee und der Anspruch des JUNIOR-Kernprogramms sind zwar bundesweit gleich: Schüler aller Altersgruppen entwickeln Geschäftsideen, gründen Unternehmen, entwerfen, produzie-

ren und vermarkten ihre Produkte – und sollen so wirtschaftliche Zusammenhänge verstehen lernen. Wegen der Bildungshoheit der Bundesländer sind die Bedingungen für die Integration von JUNIOR in die Schulen aber unterschiedlich; so können die bayerischen Schüler ihre Unternehmen auch im Februar gründen, während alle anderen dies zum Start des Schuljahrs im Sommer tun. Außerdem sind die Programme für die diversen Klassenstufen – JUNIOR expert für Schüler der Sekundarstufe II, JUNIOR advanced für Schüler der Sekundarstufe I sowie das Einsteigerprogramm JUNIOR basic ebenfalls für Schüler ab der Sekundarstufe I – alle unterschiedlich komplex. Zusätzlich muss bei den ebenfalls zur IW JUNIOR gehörenden Angeboten, der Bundesarbeitsgemeinschaft *SCHULEWIRTSCHAFT*, dem Portal www.wirtschaftundschule.de und dem Finanzbildungsprogramm „Fit für die Wirtschaft“, neben den Schulen auch die Zusammenarbeit mit Unternehmen gemanagt werden (siehe S. 56, 57).

Um die Qualität zu sichern und das Angebot zu erweitern, ist es daher entscheidend, dass der gemeinsame Grundstock an Informationen und Prozessen möglichst groß ist. „Wir haben vieles auf vielen Ebenen schon immer ungefähr gleich gemacht“, sagt Karen Lunze. Als eine von zwei Qualitätsmanagementbeauftragten bildet sie mit Markus Muszeika, Sven Hartrampf, Jessica Steinhoff und Bärbel Zender ein Team von fünf JUNIOR-Mitarbeitern, das die Programmabläufe weiter vereinheitlichen und verbessern will. „Das ‚Ungefähr‘ hat uns irgendwann nicht mehr gereicht“, sagt Lunze. „Wir wollten zu einem ‚Ziemlich-gleich‘ kommen.“

FIT FÜR DIE WIRTSCHAFT

FIT FÜR DIE WIRTSCHAFT vermittelt Schülern das Wissen, um in grundlegenden Finanzfragen kritisch abwägen und kompetent entscheiden zu können. Seit zwölf Jahren organisiert die IW JUNIOR das Projekt, erstellt Unterrichtsmaterialien und schult die Teilnehmer: Mitarbeiter des Projektpartners TARGOBANK, die sich ehrenamtlich als Wirtschaftstrainer in 8. und 9. Klassen engagieren wollen. In acht bis zehn Unterrichtsstunden vermitteln sie dort wirtschaftliches Grundwissen, üben Bewerbungsverfahren oder unterstützen Schüler bei der Berufszelfindung. Die Unterrichtsmaterialien basieren auf didaktischen Konzepten der Non-Profit-Organisation Junior Achievement. Damit stellt FIT FÜR DIE WIRTSCHAFT ein werbefreies, wissenschaftlich fundiertes Bildungsangebot bereit, an dem bislang 51.400 Schüler und mehr als 1.700 Wirtschaftstrainer teilgenommen haben.



Michel Mannella (Mitte) ist bereits zum dritten Mal ehrenamtlich in einer Schule, um junge Menschen auf das Wirtschaftsleben vorzubereiten. Hier erläutert er den Schülern der 8a an der Realschule Hohenstein in Wuppertal, wie sie sich mit einem Budgetplan Geld einteilen und Bankgeschäfte per Überweisung tätigen können.

Die Anzahl teilnehmender Schüler ist seit dem Start von JUNIOR ebenso kontinuierlich gestiegen wie die Programmviefalt. „Dadurch war die Notwendigkeit da, unsere internen Prozesse stärker zu dokumentieren und zu standardisieren“, sagt Lunzes Co-Beauftragter Muszeika. Dafür galt es, Fragen wie diese zu klären: Welche Informationen werden von den Jungunternehmern abgefragt? Welche Prüfung durchlaufen die Geschäftsideen? Welcher JUNIOR-Mitarbeiter pflegt welche Informationen in welche Dokumente ein?

Anfangs sei das alles noch sehr „lean“ gewesen, erinnert sich Bärbel Zender, die als Assistentin der JUNIOR-Geschäftsführung seit 20 Jahren dabei ist: „Wir haben mit acht Schülerfirmen

begonnen.“ Entsprechend überschaubar waren die internen Strukturen. „Dann kamen Veranstaltungen hinzu, Materialien für Lehrer und neue Programme.“ In den ersten Jahren sei das JUNIOR-Team so klein gewesen, „dass wir uns vor den Schüler-Landeswettbewerben alle zusammengesetzt und besprochen haben, worauf es zu achten gilt“, sagt Lunze. „Die Zeit, in der jeder alles wusste“, sei das gewesen. „Aber das ist inzwischen nicht mehr sinnvoll.“ Denn inzwischen hat die IW JUNIOR 24 Mitarbeiter sowie 15 studentische Hilfskräfte, und nicht jeder kann sich mit jedem Thema beschäftigen.

Projektmanagerin Steinhoff datiert den Beginn des Wandels auf das Jahr 2007: „Damals haben wir mit unserem zweiten Programm JUNIOR advanced begonnen, das sich speziell an Schüler ab Klasse 7 richtet. Anfangs habe ich das alleine gemacht. Dann haben wir es an alle Projektmanager gegeben, sodass sie fortan zwei Programme je Bundesland betreut haben.“ Das sei der Knackpunkt gewesen: „Wie stellen wir sicher, dass alle dieselben Informationen haben?“ Es entstanden Checklisten für Gründungsprozesse und die Betreuung von Schülerunternehmen. Sprich: Konzepte, die längst in den Köpfen waren, wurden verschriftlicht.

ZERTIFIZIERUNG ERSCHLIESST FÖRDERQUELLEN

Gegipfelt ist die Optimierung schließlich im Spätherbst 2014, als sich die IW JUNIOR ihre gute Arbeit auch unabhängig bestätigen lassen wollte. Da stand ein zweitägiger Besuch einer externen Prüferin an, vor dem das Team laut Lunze „ein bisschen Respekt“ gehabt habe: „Wir wollten unser Qualitätssystem extern durchleuchten lassen.“ Eine Auditorin kam ins Haus und befragte Mitarbeiter, ließ sich Datenbanken und Dokumente zeigen, las das JUNIOR-Prozesshandbuch. Denn der Wunsch der IW JUNIOR war es, sich nach AZAV – der Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung – zertifizieren zu lassen. Das gelang mit Bestnote. Die AZAV soll sicherstellen, dass nur zugelassene Anbieter sogenannte Arbeitsmarktdienstleistungen erbringen, also etwa Schüler bei der Berufsorientierung unterstützen. Eine wichtige Konsequenz des Siegels: Nur die Zugelassenen können Fördergeld von der Bundesagentur für Arbeit (BA) erhalten.

Wirklich überrascht ist keiner der Verantwortlichen, dass es mit der Zertifizierung so gut funktioniert hat. „Die Rückmeldung von Schülern und Lehrern ist seit Jahren, dass wir sehr hohe Qualität liefern“, sagt Hartrampf. Auch Bundeswirtschaftsminister Sigmar Gabriel, der Schirmherr des Programms, hat zum 20. Geburtstag lobende Worte gefunden: „Das JUNIOR-Projekt qualifiziert die Fachkräfte sowie die Gründerinnen und Gründer von morgen.“

Geprüft und für sehr gut befunden



Den JUNIOR-Bundeswettbewerb 2013/2014 hat die Schülerfirma Platten-spiel des Gymnasiums Andreanum aus Hildesheim gewonnen. Ihre Geschäftsidee: die Wiederverwertung alter Schallplatten als Wanduhren oder Krawatten. An der Preisverleihung in Berlin nahm auch IW-Direktor Michael Hüther (r.) teil.

Gleichwohl könne die AZAV-Anerkennung einen Schub geben, glaubt Muszeika: „Für uns als Team war es hilfreich, einen anderen Blick auf die Prozesse zu erhalten, uns da nochmal zu hinterfragen.“ Vor allem aber helfe es, wenn ein Externer Qualität und Unabhängigkeit so sichtbar bestätige: „Gerade bei öffentlichen Förderern geht der Trend dahin, dass man Nachweise erbringen und ein Qualitätsmanagement vorweisen muss. Das stärkt uns auf jeden Fall im Wettbewerb.“

MODULARE INHALTE GEBEN FLEXIBILITÄT

Zudem kann die IW JUNIOR so ihre Fördererbasis erweitern und das stetig wachsende Angebot ein wenig leichter finanzieren. Die jüngste Programminnovation: Im Sommersemester 2015 haben an der FH Köln erstmals zwei Studentengruppen testweise ein JUNIOR Unternehmen auf Zeit gegründet. In einigen nordrhein-westfälischen und Berliner Grundschulen wurde zudem ein modulares Programm getestet, bei dem die Schüler zwar keine Firma gründen, aber die Rollen von Akteuren in einer Gemeinde kennenlernen sollen. Verlaufe diese Phase erfolgreich, könne man das Grundschulprogramm je nach Ressourcen auf weitere Bundesländer ausrollen, sagt Projektmanagerin Steinhoff. Zum Schuljahr 2015/2016 soll dann die offizielle Pilotphase in Nordrhein-Westfalen beginnen.

Die Rückmeldungen zu den neuen Angeboten sind gut. „Die FH Köln würde JUNIOR gerne fortsetzen, und auch andere Hochschulen haben angefragt“, sagt Hartrampf. Man sei aber noch dabei, das Programm anzupassen, schließlich könne man BWL-Studenten inhaltlich mehr fordern als Schüler. Da helfe wiederum die Standardisierung im Qualitätsmanagement, sagt Muszeika: „Wir haben modulare Inhalte entwickelt, die wir für verschiedene Zielgruppen

unterschiedlich detailliert zusammenstellen können. Das ermöglicht es uns, leichter auf das zu reagieren, was die Kunden möchten.“

Und JUNIOR will sich noch weiter verbessern. So sollen für einzelne Schritte im Leben einer Schülerfirma Prozessverantwortliche benannt werden, die Ansprechpartner wären, etwa wenn Schüler ihre Unternehmen anmelden oder auflösen wollen. Auch planen die Qualitätsbeauftragten ein JUNIOR-Wiki als Informationsplattform im Intranet. All dies zur weiteren Stärkung der Effizienz: Hartrampf zufolge betreut die IW JUNIOR derzeit 8.000 Schüler pro Jahr. „Das Bundeswirtschaftsministerium könnte sich aber auch 10.000 vorstellen.“ Eine Herausforderung, die die IW JUNIOR gerne annimmt.

SCHULEWIRTSCHAFT

Im Sommer 2014 hat Iris Gleicke, parlamentarische Staatssekretärin beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie, zwei im Netzwerk SCHULEWIRTSCHAFT aktive Unternehmen besucht. Bei der MAHLE Industrial Thermal Systems Reichenbach GmbH in Sachsen und der PCK Raffinerie in Brandenburg informierte sie sich über deren vorbildliches Engagement beim Übergang von der Schule in den Beruf. Ein Engagement, für das die Unternehmen mit dem SCHULEWIRTSCHAFT-Preis 2014 ausgezeichnet worden sind, den das Netzwerk seit 2012 vergibt. Außerdem prämiiert SCHULEWIRTSCHAFT herausragende Lehr- und Lernmedien zur ökonomischen Bildung.

Das Netzwerk steht für eine partnerschaftliche Zusammenarbeit von Schule und Wirtschaft, damit Jugendlichen der Einstieg in die Berufswelt und Unternehmen die Nachwuchssicherung gelingt. Getragen wird die Arbeit durch das breite ehrenamtliche Engagement von über 400 regionalen Arbeitskreisen, unterstützt durch hauptamtliche Geschäftsstellen auf Landes- und Bundesebene. Auf Bundesebene stehen die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände und die IW JUNIOR gGmbH hinter SCHULEWIRTSCHAFT, auf Landesebene Verbände und Bildungswerke der Arbeitgeber.

Auch das Lehrerportal „Wirtschaft und Schule“ befindet sich seit Anfang 2015 unter dem Dach der IW JUNIOR gGmbH (www.wirtschaftundschule.de). Gemeinsam mit der IW Medien bietet sie Lehrkräften dort aktuelle Informationen und kostenloses Material zur Umsetzung von Wirtschaftsthemen im Unterricht an.

Anhang

1 – Publikationen und Projekte

Publikationen der IW-Direktion

Nr. / Datum	Autoren	Titel
IW policy papers		
2/2015	Henry Goecke	IW-Krisenmonitor
Externe Publikationen 63		
Vorträge 69		

Publikationen des IW-Bereichs Wissenschaft

Nr. / Datum	Autoren	Titel
IW-Studien		
11/2014	Berthold Busch / Manuel Fritsch / Michael Grömling / Karl Lichtblau / Jürgen Matthes	Manufacturing in Europe – A growth engine in the global economy
IW-Trends		
2/2014	Ralph Brügelmann	Unternehmensbesteuerung im Gefolge der Finanzmarktkrise
2/2014	Michael Schier / Michael Voigtländer	Mieten oder Kaufen
2/2014	Christoph Schröder	Die Struktur der Arbeitskosten in der deutschen Wirtschaft
2/2014	Dominik Enste / Mara Ewers	Lebenszufriedenheit in Deutschland
2/2014	Philipp Deschermeier / Björn Seipelt / Michael Voigtländer	Ein hedonischer Mietpreisindex für Gewerbeimmobilien
2/2014	Judith Niehues	Subjektive Ungleichheitswahrnehmung und Umverteilungspräferenzen
3/2014	Christoph Metzler / Dirk Werner / Michael Zibrowius	Arbeitsmarktergebnisse und berufliche Ziele der Generation Y im Vergleich zur Generation X
3/2014	IW-Forschungsgruppe Konjunktur	Die deutsche Wirtschaft im Stop-and-go-Modus
3/2014	Philipp Deschermeier / Björn Seipelt / Michael Voigtländer	Mietpreisentwicklung von Gewerbeimmobilien in deutschen Großstädten
3/2014	Klaus-Heiner Röhl	25 Jahre nach dem Mauerfall
3/2014	Jasmina Kirchhoff	Regionale Beschäftigungsstruktur wissensintensiver Industrien am Beispiel der Pharmabranche
3/2014	Michael Grömling	Deutsche Leistungsbilanz und Recycling der Petrodollars
4/2014	Hendrik Biebeler / Thorsten Lang / Vera Schlegel	Ressourcenproduktivität
4/2014	Andrea Hammermann / Jörg Schmidt (mit IW Consult)	Diversity Management
4/2014	Christoph Schröder	Industrielle Arbeitskosten im internationalen Vergleich
4/2014	Susanne Seyda / Dirk Werner (mit IW Consult)	IW-Weiterbildungserhebung 2014
4/2014	Hagen Lesch	Die deutsche Lohnpolitik auf Expansionskurs
4/2014	Ralph Henger / Michael Voigtländer	Transaktions- und Angebotsdaten von Wohnimmobilien
4/2014	Christoph Schröder	Produktivität und Lohnstückkosten der Industrie im internationalen Vergleich
1/2015	Andrea Hammermann / Jörg Schmidt / Oliver Stettes	Beschäftigte zwischen Karriereambitionen und Familienorientierung
1/2015	Carsten Anders / Hendrik Biebeler / Hagen Lesch	Mitgliederentwicklung und politische Einflussnahme
1/2015	Oliver Stettes	Betriebsratswahlen 2014
1/2015	Michael Schier / Michael Voigtländer	Immobilienpreise
1/2015	Holger Schäfer (mit IW Consult)	Die Zukunft der Zeitarbeit zwischen Re-Reregulierung und qualitativer Weiterentwicklung
1/2015	Daniel Bendel	Die Effektivität der EZB-Liquiditätsmaßnahmen zur Steigerung der Kreditgeschäfte im Euroraum
1/2015	Susanna Kochskämper / Jochen Pimpertz	Welche Umverteilungseffekte deckt das Solidaritätsprinzip in der GKV ab?
2/2015	IW-Forschungsgruppe Konjunktur	Deutsche Konjunktur im Zeichen billigen Öls und billigen Geldes
IW-Positionen		
67	Christina Anger / Oliver Koppel / Axel Plünnecke	MINT und das Geschäftsmodell Deutschland
68	Christiane Konegen-Grenier	Hochschulfinanzierung 2020 – Strategien nach Ende des Hochschulpakts und der Exzellenzinitiative
69	Dominik Enste	Markt und Moral – Eine ordnungsethische Reflexion

IW-Analysen		
95	Hubertus Bardt / Esther Chrischilles / Manuel Fritsch / Michael Grömling / Thomas Puls / Klaus-Heiner Röhl	Die Infrastruktur in Deutschland – Zwischen Standortvorteil und Investitionsbedarf
96	Hagen Lesch / Alexander Mayer / Lisa Schmid	Demografischer Wandel und Tarifpolitik
97	Andrea Hammermann / Oliver Stettes (mit IW Consult)	Lebensphasenorientierte Personalpolitik – Theoretisches Konzept und empirische Evidenz
98	Hendrik Biebler (mit IW Consult)	Steigerung der Materialeffizienz in Unternehmen – Bedingungen, Hemmnisse und ihre Überwindung
99	Susanna Kochskämper / Jochen Pimpertz	Finanzierung des Pflegefallrisikos – Reformperspektiven im demografischen Wandel
100	Regina Flake / Lydia Malin / Lena Middendorf / Susanne Seyda	Qualifizierung von An- und Ungelernten – Eine empirische Bestandsaufnahme der Lebenssituation und Potenziale
101	Michael Hüther / Michael Voigtländer / Heide Haas / Philipp Deschermeier	Die Bedeutung der Langfristfinanzierung durch Banken – Vorteile und zukünftige Herausforderungen

IW policy papers		
8/2014	Mara Ewers / Marie Möller	Wahlen, Wohlstand, Wohlbefinden
9/2014	Berthold Busch	Das Vereinigte Königreich vor dem Austritt aus der Europäischen Union?
10/2014	Jürgen Matthes	The low interest rate environment
11/2014	Galina Kolev	TTIP: Mehr als Handelsliberalisierung
12/2014	Ralph Henger	Handlungsempfehlungen zur Umsetzung der Energiewende im Gebäudesektor
13/2014	Heide Haas / Michael Voigtländer	Transparenz statt Deckelung
14/2014	Berthold Busch	Differenzierte Integration als Modell für die Zukunft der Europäischen Union?
15/2014	Holger Schäfer / Jörg Schmidt	Einstieg in Arbeit
16/2014	Ralph Brügelmann	Föderalismusreform
17/2014	Philipp Deschermeier / Heide Haas / Marcel Hude / Michael Voigtländer	Die Folgen der Mietpreisbremse
1/2015	Hagen Lesch / Paula Hellmich	Das Tarifeinheitsgesetz
3/2015	Jürgen Matthes / Thomas Schuster	Wie soll die Europäische Währungsunion mit reformunwilligen Staaten umgehen?
4/2015	Hubertus Bardt / Michael Grömling / Michael Hüther	Schwache Unternehmensinvestitionen in Deutschland?
5a/2015	Jürgen Matthes	Strukturreformen der Krisenländer
5b/2015	Jürgen Matthes	An assessment of structural reforms in the stressed euro area countries and their relevance for growth and for EMU
6/2015	Heide Haas	Bankenregulierung und die Folgen für die Immobilienwirtschaft
7a/2015	Markus Demary / Michael Hüther	Gefährden die unkonventionellen Maßnahmen der EZB den Ausstieg aus dem Niedrigzinsumfeld?
7b/2015	Markus Demary / Michael Hüther	Does the ECB's Unconventional Monetary Policy Endanger the Exit from the Current Low Interest Rate Environment?
8/2015	Andrea Hammermann / Jörg Schmidt	Facetten des Gender Pay Gap: Empirische Evidenz auf Basis des Sozio-ökonomischen Panels

Nr. / Datum	Autoren	Titel	Auftraggeber
Gutachten			
2014	Hendrik Biebler	Aktivitäten und Hemmnisse der Steigerung betrieblicher Materialeffizienz	UBA
2014	Susanna Kochskämper / Jochen Pimpertz	Kostenerstattung für niedrigschwellige Betreuungs- und Entlastungsangebote im Rahmen des Sachleistungsbudgets	bpa
2014	Thilo Schaefer	Sachverständigengespräch der Enquetekommission III des Landtags NRW	Landtag Nordrhein-Westfalens
2014	Christina Anger / Oliver Koppel / Axel Plünnecke	MINT-Frühjahrsreport 2014	BDA, BDI, MINT Zukunft schaffen, Gesamtmetall
2014	Markus Demary / Jürgen Matthes	Das aktuelle Niedrigzinsumfeld	GDV
2014	Christina Anger / Ina Esselmann / Felicitas Kemeny / Axel Plünnecke	Bildungsmonitor 2014	INSM
2014	Sebastian Bußmann / Regina Flake / Susanne Seyda	Fachkräfteengpässe in Unternehmen	BMWi
2014	Dominik H. Enste / Theresa Eyerund	Die Soziale Marktwirtschaft als Chance für Europa	vbw
2014	Hubertus Bardt / Esther Chrischilles / Michael Grömling / Jürgen Matthes	Abhängigkeit gleich Verletzlichkeit?	AFM+E – Aussenhandelsverband für Mineralöl und Energie, Bundesverband Freier Tankstellen, Mittelständische Energiewirtschaft Deutschland, Union Pétrolière Européenne Indépendante, Unabhängiger Tanklagerverband
2014	Monika Piegeler	Anhörung des Ausschusses für Innovation, Wissenschaft und Forschung	Landtag Nordrhein-Westfalens
2014	Christina Anger / Oliver Koppel / Axel Plünnecke	MINT-Herbstreport 2014	BDA, BDI, MINT Zukunft schaffen, Gesamtmetall
2014	Michael Voigtländer / Michael Schier	Die Potenziale alternativer Immobilieninvestment-Standorte in Deutschland	ZIA

2014	Ina Esselmann / Wido Geis	Bildungsverlierer	INSM
2014	Andrea Hammermann / Jörg Schmidt / Oliver Stettes	Beschäftigung von Zuwanderinnen und Zuwanderern und kulturelle Vielfalt in nordrhein-westfälischen Unternehmen	Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen, Europäischer Sozialfonds
2014	Jürgen Matthes	Transatlantische Handels- und Investitionspartnerschaft	Landtag Mecklenburg-Vorpommerns
2014	Ralph Brügelmann / Thilo Schaefer	Konsolidierungsscheck Bundesländer	INSM
2014	Henry Goecke / Judith Niehues	Verteilungswirkungen der Agenda 2010	INSM
2014	Michael Grömling / Ingrid Heil / Hagen Lesch / Christoph Schröder	Fakten und Argumente zur Tarifrunde in der Papierverarbeitenden Industrie	Hauptverband Papier- und Kunststoffverarbeitung
2014	Wido Geis / Axel Plünnecke	Kosten-Nutzen-Analyse einer kommunalen Familienzeitpolitik	BMFSFJ
2014	Oliver Koppel	Ingenieurmonitor 2014 – Der regionale Arbeitsmarkt in den Ingenieurberufen	VDI
2014	Holger Schäfer / Jörg Schmidt	Einstieg in Arbeit – Die Rolle der Arbeitsmarktregulierung	INSM
2015	Christoph Schröder	Lebenszufriedenheit und Wirtschaftskraft	INSM
2015	Christoph Schröder	Wirtschaftskraft und gesellschaftliche Entwicklung	INSM
2015	Sebastian Bußmann / Susanne Seyda	Fachkräfteengpässe in Unternehmen	BMWi
2015	Hendrik Biebler / Thorsten Lang	Ressourceneffizienzindikatoren	BMWi
2015	Dominik H. Enste / Marie Möller / Inna Knelsen	Querdenker in Unternehmen, Staat und Gesellschaft	Roman Herzog Institut
2015	Oliver Stettes	Betriebsratswahl 2014 – Sonderauswertung für die Landesvereinigung Rheinland-Pfälzischer Unternehmerverbände e.V. (LVU)	LVU
2015	Oliver Stettes	Betriebsratswahl 2014 – Sonderauswertung für die Landesvereinigung der Unternehmensverbände Nordrhein-Westfalen e.V. (unternehmer nrw)	unternehmer nrw
2015	Oliver Stettes	Betriebsratswahl 2014 – Sonderauswertung für die Vereinigung der Sächsischen Wirtschaft e.V.	Vereinigung der Sächsischen Wirtschaft e.V.
2015	Oliver Stettes	Betriebsratswahl 2014 – Sonderauswertung für die Vereinigung der saarländischen Unternehmensverbände e.V. (VSU)	VSU
2015	Oliver Stettes	Betriebsratswahl 2014 – Sonderauswertung für die Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände e.V. (VhU)	VhU
2015	Oliver Stettes	Betriebsratswahl 2014 – Sonderauswertung für die Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V. (vbw)	vbw
2015	Oliver Stettes	Betriebsratswahl 2014 – Sonderauswertung für die Vereinigung der Unternehmensverbände in Hamburg und Schleswig-Holstein e.V. (UV Nord)	UV Nord
2015	Oliver Stettes	Betriebsratswahl 2014 – Sonderauswertung für die Unternehmensverbände Niedersachsen e.V. (UVN)	UVN
2015	Oliver Stettes	Betriebsratswahl 2014 – Sonderauswertung für die Unternehmensverbände im Lande Bremen e.V.	Unternehmensverbände im Lande Bremen e.V.
2015	Oliver Stettes	Betriebsratswahl 2014 – Sonderauswertung für die Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg e.V. (uvb)	uvb
2015	Oliver Stettes	Betriebsratswahl 2014 – Sonderauswertung für die Landesvereinigung Baden-Württembergischer Arbeitgeberverbände e.V.	Landesvereinigung Baden-Württembergischer Arbeitgeberverbände e.V.
2015	Monika Piegeler / Klaus-Heiner Röhl	Innovationen brauchen Freiheit – Wie gründungsfreundlich ist Deutschland?	INSM
2015	Michael Grömling / Galina Kolev / Jürgen Matthes	Auswirkungen des Energiepreisverfalls auf den deutschen Außenhandel	AFM+E
2015	Jürgen Matthes	Erfolgsfaktor offene Märkte: Gefahren durch Protektionismus und TTIP-Debatte	INSM
2015	Galina Kolev / Jürgen Matthes	TTIP and Motor Vehicles	Europäisches Parlament
2015	Ralph Brügelmann / Roman Bertenrath / Manuel Fritsch / Jasmina Kirchhoff	Der ökonomische und fiskalische Fußabdruck von Bayer (bisher unveröffentlicht)	Bayer AG
2015	Hendrik Biebler / Markus Körbel / Sarah Pierenkemper	Vor- und Nachteile der beruflichen Anerkennung und Ausbildung bei der Fachkräftegewinnung in der Krankenpflege	BMWi
2015	Christina Anger / Wido Geis	Konvergenz der Arbeitszeiten von Müttern und Vätern	BMFSFJ
2015	Wido Geis / Felicitas Kemeny / Axel Plünnecke	Rendite akademischer Nachqualifizierung für zugewanderte Hochschulabsolventen	Mercator-Stiftung
2015	Oliver Koppel	Szenariomodell Ingenieurarbeitsmarkt. Die künftige Entwicklung von Arbeitskräfteangebot und -nachfrage bis zum Jahr 2029	VDI
2015	Oliver Koppel	Ingenieurmonitor 2014/IV. Der regionale Arbeitsmarkt in den Ingenieurberufen	VDI

2015	Wido Geis	Chancen der Zuwanderung	INSM
2015	Christina Anger / Axel Plünnecke	Innovation und Wachstum	INSM
2015	Christiane Konegen-Grenier / Beate Placke / Ann-Katrin Schröder-Kralemann	Karrierewege für Bachelorabsolventen, Ergebnisbericht zur Unternehmensbefragung 2014	Studie des Stifterverbands für die Deutsche Wissenschaft und des IW Köln, gefördert vom BMBF
Externe Publikationen 230			
Vorträge 506			

Projekte des IW-Bereichs Wissenschaft

Laufzeit	Leitung / Durchführung	Titel	Auftraggeber
Laufende Projekte			
KF 1 Arbeitsmarkt und Arbeitswelt			
05/2014–05/2016	Oliver Stettes / Jörg Schmidt	equal pacE	PROGRESS Programm der Europäischen Union
10/2014–07/2015	Oliver Stettes / Andrea Hammermann	Digitalisierung der Wirtschaft (Industrie 4.0)	BMWi
KF 2 Berufliche Qualifizierung und Fachkräfte			
laufend	Dirk Werner	Bildungskataster Datenbank	Gesamtmetall
05/2011–12/2015	Dirk Werner / Hendrik Biebeler / Markus Körbel / Regina Flake / Tarrin Khairi-Taraki / Corinna Rauland / Marie-Claire Fee von Radetzky / Sarah Pierenkemper / Daniel Wörndl / Jean-Marc Djanhan / Mohamed Salah Mansour / Olesia Schmetzer / Kristina Stoewe / Iona Riesen / Sara-Julia Blöchle	Länderübergreifendes Informationsportal (BQ-Portal)	BMWi
12/2013–12/2015	Dirk Werner / Regina Flake / Corinna Rauland / Tarrin Khairi-Taraki / Markus Körbel / Daniel Wörndl	Berufsbildung in Europa	Konrad Adenauer Stiftung, Hans Böckler Stiftung, Vodafone Stiftung
seit 01/2014	Dirk Werner / Regina Flake	Benchmarking Chemie	11 Chemieunternehmen
06/2014–12/2016	Dirk Werner / Regina Flake / Sarah Berger / Zuzana Blazek / Sebastian Bußmann / Lydia Malin / Christoph Metzler / Anna Schopen / Sibylle Stippler	Kompetenzzentrum Fachkräfte II (KOFA II)	BMWi
10/2014–01/2015, Phase II bis 07/2015	Dirk Werner	Vorb. Arbeits- und Lebenswelt (BiGi Hessen)	Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung
11/2014–03/2015, Verlängerung bis 12/2015	Dirk Werner / Christoph Metzler	NORDCHANCE	NORDMETALL
12/2014–07/2015	Dirk Werner / Regina Flake / Michael Zibrowius	Einkommensperspektiven	DIHK
02/2015–12/2016	Dirk Werner / Christoph Metzler	Inklusion duale Berufsausbildung	BMWi
KF 3 Berufliche Teilhabe und Rehabilitation			
07/2013–06/2017 (bis 31.01.2015)	Petra Winkelmann / Gisela Semmt	REHADAT 2013-2017	BMAS
KF 4 Bildung, Zuwanderung und Innovation			
02/2012–12/2016	Axel Plünnecke / Kerstin Krey / Justina Aliczniewicz / Ina Esselmann / Ulrike Belling / Anna Jenisch / Michaelle Nintcheu / Sandra Vogel / Arzu Gül / Sarah Berger	Willkommensportal "Make it in Germany"	BMWi
01/2014–12/2015	Axel Plünnecke / Ina Esselmann / Christina Anger / Felicitas Kemeny	Bildungsmonitor 2014/2015	INSM
09/2014–08/2016	Axel Plünnecke / Wido Geis	Kosten und Nutzen kommunaler Familienzeitpolitik	BMFSFJ
01/2015–12/2015	Axel Plünnecke / Christina Anger / Oliver Koppel	Arbeitsmarkt MINT	Gesamtmetall, BDA
01/2015–12/2017	Oliver Koppel	Arbeitsmarkt für Ingenieure	VDI
02/2015–05/2015	Axel Plünnecke / Wido Geis	Zuwanderung	BMWi
10/2012–09/2015	Helmut E. Klein / Sigrid Schöpfer-Grabe	AlphaGrund	BMBF
KF 5 Finanzmärkte und Immobilienmärkte			
seit 10/2005	Michael Voigtländer / Philipp Deschermeier / Heide Haas / Ralph Henger / Michael Schier	Immobilienökonomik	Hamborner REIT AG, GSW Immobilien AG, Zentraler Immobilien-Ausschuss e.V., Verband deutscher Pfandbriefbanken e.V., IVG Immobilien AG, Bouwfonds Immobilienentwicklung GmbH, RREEF Management GmbH
10/2012–06/2016	Michael Voigtländer / Ralph Henger / Michael Schier	Planspiel Flächenhandel	UBA
01/2013–12/2015	Michael Voigtländer / Heide Haas	Finanzmarktregulierung	Aareal Bank
05/2014–04/2017	Michael Voigtländer / Ralph Henger / Michael Schier	Handwerk & Energiewende	Schwäbisch Hall-Stiftung „bauen-wohnen-leben“

	02/2015–12/2017	Michael Voigtländer / Philipp Deschermeier / Heide Haas	Privatisierung öffentlicher Wohnungsgesellschaften	LEG AG
KF 6	Internationale Wirtschaftsordnung und Konjunktur			
	09/2014–08/2018	Jürgen Matthes / Galina Kolev	Provision of External Expertise on Foreign Policy	LSE
KF 7	Öffentliche Finanzen, Soziale Sicherung, Verteilung			
	09/2012–12/2015	Jochen Pimpertz / Jasmina Kirchhoff	Pharmastandort Deutschland II	vfa
	11/2014–05/2015	Jochen Pimpertz / Susanna Kochskämper	Challenges for European Pension Systems	Centre for European Studies, Brüssel
KF 8	Strukturwandel und Wettbewerb			
	02/2015–04/2015	Vera Demary / Monika Piegeler / Klaus-Heiner Röhl	Gründungen	INSM
KF 9	Tarifpolitik und Arbeitsbeziehungen			
	laufend		Grafiksätze HPV	Hauptverband Papier- und Kunststoffverarbeitung
	seit 05/2011	Hagen Lesch / Christoph Schröder	Arbeitskosten im internationalen Vergleich	Gesamtverband der deutschen Textil- und Modeindustrie
	03/2015–06/2015	Hagen Lesch / Christoph Schröder	Lohnnebenkosten M+E im internationalen Vergleich	vbw
	03/2015–02/2016	Hagen Lesch / Sandra Vogel / Oliver Stettes (bis 2014)	EIRO 2015	EU
KF 10	Umwelt, Energie, Infrastruktur			
	07/2014–06/2019	Thilo Schaefer / Thomas Puls / Adriana Neligan	Auto und Umwelt IV	VDA
	03/2015–11/2015	Thilo Schaefer / Esther Chrischilles / Thomas Puls / Adriana Neligan	Konsistente europäische Industrie-, Klima- und Energiepolitik	BDI
	03/2015–06/2015	Thilo Schaefer / Esther Chrischilles	Alternative EEG-Finanzierung	VCI
	seit 08/2014	Adriana Neligan / Thomas Puls / Manuel Fritsch	Einfluss der Modellstrukturen auf die Automobilhersteller und Volkswirtschaften	VDA
	07/2014–05/2015	Hubertus Bardt / Esther Chrischilles	Energiekosten	RWE
KF 11	Verhaltensökonomik und Wirtschaftsethik			
	10/2014–09/2017	Dominik Enste / Theresa Eyerund	Roman Herzog Institut IV	vbm
Abgeschlossene Projekte				
KF 1	Arbeitsmarkt und Arbeitswelt			
	11/2011–10/2014	Oliver Stettes / Christiane Flüter-Hoffmann / Zuzana Blazek	EXIST-ING: Exzellenz-Initiative für die Wirtschaft: Steigerung des Anteils von Ingenieuren in Führungspositionen durch Verankerung der Chancengleichheit im Qualitätsmanagement	BMAS, ESF, Bundesinitiative für Frauen in der Wirtschaft, EU
	12/2012–05/2014	Oliver Stettes / Sibylle Stippler / Andrea Hammermann	Benchmark Personalarbeit	BMWi
	10/2013–07/2014	Oliver Stettes / Andrea Hammermann / Jörg Schmidt	Kulturelle Vielfalt	MAIS des Landes Nordrhein-Westfalen, EU-Kommission
	02/2014–06/2014	Oliver Stettes / Holger Schäfer	Zeitarbeit in Europa	BAP
	03/2014–02/2015 (jährl. Verl., läuft bis 02/2018)	Oliver Stettes / Sandra Vogel	EIRO 2014	European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions
	07/2014–10/2014	Oliver Stettes / Holger Schäfer / Jörg Schmidt	Re-Regulierungspolitik	INSM
	10/2014–11/2014	Oliver Stettes / Holger Schäfer	Minijobber	Serviceplan Berlin, Minijob-Zentrale
KF 2	Berufliche Qualifizierung und Fachkräfte			
	05/2011–05/2014	Dirk Werner / Vera Demary / Regina Flake / Lydia Malin / Christoph Metzler / Claudia Achtenhagen / Susanne Seyda	Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA)	BMWi
	11/2014–03/2015	Dirk Werner / Hendrik Biebeler / Markus Körbel / Sarah Pierenkemper	Fachkräftegewinnung Krankenpflege	BMWi
KF 4	Bildung, Zuwanderung und Innovation			
	02/2015–03/2015	Axel Plünnecke / Wido Geis	Zuwanderung und Wachstum	INSM
	02/2015–03/2015	Axel Plünnecke / Christina Anger	Innovation und Wachstum	INSM
	01/2012–12/2014	Oliver Koppel	Arbeitsmarkt für Ingenieure	VDI
	01/2012–12/2014	Axel Plünnecke / Oliver Koppel / Christina Anger	Arbeitsmarkt MINT 12–14	Gesamtmetall, BDA
	01/2014–12/2014	Axel Plünnecke / Wido Geis	Haushaltsnahe Dienstleistungen	BMWi
	07/2014–12/2014	Axel Plünnecke / Christina Anger / Wido Geis / Felicitas Kemeny	Angleichung der Arbeitszeiten	BMFSFJ
	07/2014–12/2014	Axel Plünnecke / Wido Geis / Felicitas Kemeny	ProSalamander	Mercator Stiftung
	08/2014–09/2014	Axel Plünnecke / Ina Esselmann / Wido Geis	Bildungsverlierer	INSM
KF 5	Finanzmärkte und Immobilienmärkte			
	02/2013–10/2014	Michael Voigtländer	Private Rented Sector	Cambridge University
	07/2013–03/2015	Michael Voigtländer / Ralph Henger / Judith Niehues	Wohngeldreform 2014/2015	BBSR

	08/2013–12/2014	Michael Voigtländer / Ralph Henger / Heide Haas / Philipp Deschermeier	Langfristfinanzierung durch Banken	vdp
	10/2013–12/2014	Michael Voigtländer / Heide Haas / Ralph Henger / Michael Schier	Finanzierungsbedingungen Bauwirtschaft	BBSR
	04/2014–08/2014	Michael Voigtländer / Philipp Deschermeier	Gewerbeimmobilien II	Immobilenscout 24
	09/2014–11/2014	Michael Voigtländer / Philipp Deschermeier / Heide Haas	Immobilenscout III – Mietpreisbremse	Immobilenscout 24
KF 6	Internationale Wirtschaftsordnung und Konjunktur			
	01/2014–09/2014	Galina Kolev / Jürgen Matthes	Freihandelsabkommen	IW Consult, vbw
	01/2014–06/2014	Jürgen Matthes / Markus Demary	Bedeutung der Finanzwirtschaft	Finanzplatz München Initiative
	08/2014–09/2014	Jürgen Matthes / Michael Voigtländer / Simon Krusch	Niedrigzinspolitik	Aareal Bank
	02/2015–03/2015	Jürgen Matthes / Galina Kolev / Berthold Busch	TTIP-Infoplip	Konrad Adenauer Stiftung
	02/2015–04/2015	Michael Grömling / Galina Kolev / Jürgen Matthes	Energiepreisrecycling	AFM+E
	02/2015–04/2015	Jürgen Matthes	Protektionismus TTIP	INSM
	01/2015–03/2105	Galina Kolev / Jürgen Matthes	TTIP and Motor Vehicles	Europäisches Parlament
KF 7	Öffentliche Finanzen, Soziale Sicherung, Verteilung			
	01/2013–12/2014	Jochen Pimpertz / Judith Niehues / Thilo Schaefer	Verteilungswirkungen staatlicher Abgaben- und Transferpolitik	C. D.-Stiftung
	01/2014–12/2014	Jochen Pimpertz / Ralph Brügelmann / Thilo Schaefer	Konsolidierungsscheck 2014	INSM
	04/2014–09/2014	Jochen Pimpertz / Ralph Brügelmann / Jasmina Kirchhoff	Fiskalischer Fußabdruck Bayer AG	Bayer AG
	04/2014–05/2014	Jochen Pimpertz / Thilo Schaefer	Kalte Progression	INSM
	10/2014–11/2014	Jochen Pimpertz / Judith Niehues	10 Jahre Hartz IV	INSM
	03/2015	Tobias Hentze	Bedeutung der Familienunternehmen (Erbsteuerreform)	Stiftung Familienunternehmen
KF 8	Strukturwandel und Wettbewerb			
	03/2014–12/2014	Vera Demary / Christiane Konegen-Grenier	Karrierewege für Bachelorabsolventen	BMBF
KF 9	Tarifpolitik und Arbeitsbeziehungen			
	07/2011–12/2014	Hagen Lesch / Christoph Schröder	Arbeitskosten in der Chemieindustrie	BAVC
	10/2014–11/2014	Hagen Lesch / Christoph Schröder	Wohlstandsbilanz	INSM
	02/2015–04/2015	Hagen Lesch / Christoph Schröder	Deutschland-Prinzip	INSM
KF 10	Umwelt, Energie, Infrastruktur			
	07/2009–06/2014	Hubertus Bardt / Thomas Puls	Auto und Umwelt III	VDA
	05/2009–12/2014	Hubertus Bardt / Hendrik Biebeler / Esther Chrischilles / Mahammad Mahammadzadeh / Jennifer Striebeck	KLIMZUG	BMBF
	09/2013–07/2014	Hubertus Bardt / Hendrik Biebeler	Ressourceneffizienzindikatoren	BMWi
	05/2014–08/2014	Hubertus Bardt / Esther Chrischilles / Michael Grömling / Jürgen Matthes / Adriana Neligan	Energieimportabhängigkeit	AFM+E
	06/2014–12/2014	Hubertus Bardt / Adriana Neligan	Energieversorgungssicherheit	RWE
	11/2014–11/2014	Hubertus Bardt / Adriana Neligan	Inländische Mineralölverarbeitung	Mineralölwirtschaftsverband
	02/2015–04/2015	Thilo Schaefer / Hendrik Biebeler	Ressourceneffizienzindikatoren – ProgRes	BMWi
KF 11	Verhaltensökonomik und Wirtschaftsethik			
	09/2011–03/2015	Dominik Enste / Marie Möller	Ordnungspolitischer Bericht	vbw
	10/2011–09/2014	Dominik Enste / Michael Neumann / Berta van Schoor / Azra Durdzic / Susanne Seyda / Theresa Eyerund	Roman Herzog Institut III	vbm

Veranstaltungen des IW-Bereichs Wissenschaft

Datum	Thema	Ort
07.05.2014	Brüsseler Workshop „Quo vadis Europe: Will the Banking Union suffice to sustain the Euro?“	Brüssel
15.05.2014	Symposium Mieternation Deutschland: Vorteil oder Nachteil?	Berlin
19.05.2014	Netzwerktreffen der DAX-30- und MDAX-Unternehmen zum Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“	Köln
22./23.05.2014	59. Bildungspolitisches Treffen „Bildungsrepublik Deutschland“ – Auf dem Weg zur Fachkräftesicherung?	Köln
05.06.2014	Round-Table „Zeit für Zinswende“, GDV und IW	Berlin
04.07.2014	Institutskolloquium: Das deutsche Arbeitsmarktwunder – alles Hartz oder was? (IAB, IMK, IW Köln)	Berlin
18.09.2014	Berliner Gespräche, Herbsttagung 2014: „TTIP – Historische Chance für den Freihandel“	Berlin
24.–27.09.2014	Messe Rehacare (REHADAT-Stand)	Düsseldorf
02.10.2014	Abschlussveranstaltung des Projekts EXIST-ING	Köln
06.10.2014	Berliner Gespräche Spezial – 25 Jahre Mauerfall	Berlin

09.10.2014	11. Preisverleihung Max-Weber-Preis für Wirtschaftsethik 2014: Gesellschaftliche Verantwortung – Unternehmen zwischen Markt und Mitverantwortung	Berlin
20./21.10.2014	Herbstsitzung des Arbeitskreises Bau- und Wohnungsprognostik	Köln
05./06.11.2014	Dreiländertreffen IW Köln, WKÖ, Avenir Suisse	Köln
10.11.2014	14. Finanzmarkt Round-Table – Ende der Eurokrise? Was nun, Europa?	Frankfurt
12.11.2014	V. Wissenschaftliche Tagung: Fairer Föderalismus? Zum Reformbedarf bei Bildung und Finanzen (IW Köln, MPI Köln)	Köln
20./21.11.2014	Konjunktdialog und 34. Wirtschaftspolitisches Treffen	Köln
04.12.2014	Roundtable-Expertenworkshop	Brüssel
26.03.2015	D A CH Reformbarometer 2015	Berlin
16.04.2015	Berliner Gespräche, Frühjahrstagung 2015: „Zuwanderung und Integration – Mehr Wachstum für Deutschland“	Berlin
17.04.2015	Konjunktdialog und 35. Wirtschaftspolitisches Treffen	Köln
29.04.2015	15. Finanzmarkt Round-Table – Banken 2020 – Chancen und Herausforderungen für die Kreditwirtschaft	Frankfurt

Publikationen der IW Consult

Datum	Autoren	Titel	Auftraggeber
01.05.2014	Hanno Kempermann	Standort Bayern: Unternehmensperspektiven 2014	vbw
26.06.2014	André Volkmer	Mindestlohn für Praktikanten	INSM
02.07.2014	Cornelius Bähr / Christian Buchweitz / Roman Berentrath	Industriebericht Bayern 2014	Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie
31.07.2014	Karl Lichtblau / Marleen Schiffer	Interne Studie für den BDI mit folgenden Schwerpunkten: Für wen spricht der BDI? In welcher Struktur erfolgt industrielle Interessenvertretung in Europa und international?	BDI
01.08.2014	Hanno Kempermann	Wirtschaftsfreundliche Kommune 2020: Zukunftsaufgaben und Herausforderungen der bayerischen Kommunen	vbw
19.08.2014	Karl Lichtblau / Manuel Fritsch / Christian Buchweitz / Cornelius Bähr / Roman Berentrath	M+E Strukturbericht	Gesamtmetall
23.09.2014	Beate Placke	Ergebnisbericht zum Thema Gesundheitsmanagement aus dem IW-Personalpanel	Südwestmetall
29.09.2014	Beate Placke	Ergebnisbericht zum Thema Fachkräftebedarf aus dem IW-Personalpanel	Südwestmetall
01.10.2014	Michael Bahrke	Die Bezahlung in der M+E-Industrie im internationalen Vergleich	vbw
14.10.2014	Beate Placke	Ergebnisbericht zum Thema Fluktuation in Unternehmen aus dem IW-Personalpanel	Südwestmetall
15.10.2014	Cornelius Bähr / Galina Kolev / Jürgen Matthes	Auswirkungen TTIP für Bayerische Industrie	vbw
24.10.2014	Sven Conventz / Hanno Kempermann	Regionale Arbeitsmärkte Bayern	bayme vbm, vbw
01.11.2014	Hanno Kempermann	eGovernment als Standortvorteil: Handlungskonzept zur Erhöhung des digitalen Leistungsangebots in Städten und Landkreisen	vbw
03.11.2014	Beate Placke	Karrierewege von Bachelorabsolventen	BMBF
12.11.2014	Beate Placke / Thomas Schleiermacher / André Volkmer	NRW Ausbildungsmarkt und Ausbildungsbereitschaft von Betrieben	MAIS des Landes Nordrhein-Westfalen
19.11.2014	Cornelius Bähr / Karl Lichtblau / Agnes Millack	Industrielle Standortqualität Bayerns: Internationaler Vergleich der Dynamik 2000–2012	vbw, vbm
19.11.2014	Sebastian van Baal	Qualität – Made in Germany: Empirische Erkenntnisse zum Stand und zur Zukunft des Qualitätsstandorts Deutschland	DGQ
24.11.2014	Thomas Schleiermacher	Tarifbindung in Bayern	vbw
25.11.2014	Cornelius Bähr	BDI-Energiewende-Navigator 2014 – Monitoring zur Umsetzung der Energiewende	BDI
26.11.2014	Michael Bahrke / Hanno Kempermann	Städteranking 2014	Immobilien Scout GmbH
01.12.2014	Hanno Kempermann	Strukturentwicklung der ländlichen Räume in Bayern	vbm
22.12.2014	Hanno Kempermann / Karl Lichtblau / André Volkmer	Europas Wirtschaft 2025	EWS – Europäischer Wirtschaftsverband e. V.
23.12.2014	Ralf Wiegand	Machbarkeitsstudie BBW Gütesiegel	Bundesarbeitsgemeinschaft der Berufsbildungswerke in Deutschland
31.12.2014	Thorsten Lang	Professionalisierung haushaltsnaher Dienstleistungen durch Entwicklung und Etablierung von Qualitätsstandards	BMW i
22.01.2015	Cornelius Bähr / Roman Berentrath / Karl Lichtblau / Agnes Millack	Ein Infrastrukturindex für Deutschland	VCI
01.02.2015	Thorsten Lang / Karl Lichtblau / Manuel Fritsch / Agnes Millack / Edgar Schmitz / Roman Berentrath	Globale Kräfteverschiebung: Kräfteverschiebung in der Weltwirtschaft – Wo steht die deutsche Industrie in der Globalisierung?	BDI
01.02.2015	Hanno Kempermann / Karl Lichtblau	Als Lösungsanbieter zum Erfolg: Hybride Geschäftsmodelle zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit in Bayern	vbw
01.02.2015	Roman Berentrath	Die digitale Infrastruktur Bayerns 2014	vbw
09.02.2015	Cornelius Bähr	vbw-Information: „Rohstoffsituation der bayerischen Wirtschaft“	vbw

04.03.2015	André Volkmer	Befragung zum Thema „Chronisch Kranke“	Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e.V.
11.03.2015	Beate Placke	Berufswünsche von Schülerinnen	Steinbeis Innovation gGmbH
19.03.2015	Cornelius Bähr / Roman Bertenrath / Adriana Neligan / Thilo Schaefer	Versorgungssicherheit mit Energierohstoffen	RWE Power AG über IW Köln
24.03.2015	Thorsten Lang	Wohlstand dank Industrie	Südwestmetall
24.03.2015	Roman Bertenrath / Thorsten Lang	Beitrag des Tourismus zur regionalen Entwicklung und lokalen Wertschöpfung in Entwicklungs- und Schwellenländern	Bundesverband der deutschen Tourismuswirtschaft e.V.
26.03.2015	Sebastian van Baal	Nachhaltigkeit durch Präsenz	econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e. V.
laufend	Iris Richter	Aktualisierung der Online-Datenbank „Regionaldatenbank Bayern“	vbw, vbm
Externe Publikationen 20			
Vorträge 32			

Projekte der IW Consult

Laufzeit	Leitung / Durchführung	Titel	Auftraggeber	Themenfeld
Laufende Projekte				
seit 2000	Henning Uiterwyk	eCl@ss-Geschäftsstelle	eCl@ss e.V.	eCl@ss
seit 07/2002	Matthias Kenter	E-Learning Datenbank für die Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie	Gesamtmetall	Transfer und Tools
seit 10/2010	Gaby Sczuka	Konjunkturbefragungen für die NORDOSTCHEMIE	NORDOSTCHEMIE, VCI Landesverband Nordost	Empirie und Befragung
seit 09/2011	Ralf Wiegand	Familienfreundliche Betriebe in der Metall- und Elektroindustrie in NRW	METALL NRW	Transfer und Tools
seit 10/2011	Thomas Schleiermacher	IW-Zeitarbeitsindex	BAP	Empirie und Befragung
seit 12/2011	Iris Richter	Erstellung, Visualisierung und Pflege einer Regionaldatenbank Bayern	vbw, vbm	Unternehmen und Strukturwandel
seit 04/2012	Ralf Wiegand	MasterCraft – Standardisierte Stammdaten im Handwerk	Institut für kybernetisches Planen und Bauen e.V.	Transfer und Tools
seit 10/2012	Cornelius Bähr	Industrielle Standortqualität Bayerns im internationalen Vergleich	vbw, vbm	Unternehmen und Strukturwandel
seit 01/2013	Mehrzad Koohestani	Betrieb eines Online-Benchmarkingtools für Unternehmen im Rahmen des Kompetenzzentrums Fachkräftesicherung (KOFA)	IW Köln e.V.	Transfer und Tools
seit 07/2013	Roman Bertenrath	Konjunktur und Beschäftigung der M+E-Industrie im Norden	NORDMETALL	Unternehmen und Strukturwandel
seit 02/2014	Karl Lichtblau	Volkswirtschaftlicher Nutzen der TÜV-Dienstleistungen – Machbarkeitsstudie	Verband der TÜV e. V.	Unternehmen und Strukturwandel
seit 02/2014	Roman Bertenrath / Christian Buchweitz	Portal Deutschland in Zahlen – Rote Zahlen 2014	IW Medien GmbH	Unternehmen und Strukturwandel
seit 03/2014	Roman Bertenrath	Bürokratiekosten und internationale Erfahrungen beim Bürokratieabbau	vbw	Unternehmen und Strukturwandel
seit 04/2014	André Volkmer	Immobilienindex Real Estate Sentiment Indicator	IW Köln e.V.	Empirie und Befragung
seit 04/2014	Ralf Wiegand / Mehrzad Koohestani	Benchmarking „Ausbildung Chemie“	IW Köln e.V.	Empirie und Befragung
seit 07/2014	Ralf Wiegand	Einführung des betrieblichen Lohnstestverfahrens Logib-D	BMFSFJ	Transfer und Tools
seit 08/2014	Ralf Wiegand	equal pacE – a web-tool based equal gender pay analysis for a competitive Europe	IW Köln e.V.	Transfer und Tools
seit 10/2014	Thorsten Lang	Unternehmensumfrage zu Perspektiven von Akademikern und Nicht-Akademikern im Vergleich	IW Köln e.V.	Empirie und Befragung
seit 11/2014	Marleen Schiffer	eTown Award 2015	Google Deutschland GmbH	Unternehmen und Strukturwandel
seit 11/2014	Roman Bertenrath / Karl Lichtblau	Innovationsstudie	VCI	Unternehmen und Strukturwandel
seit 11/2014	André Volkmer	Befragung zum Thema „Chronisch Kranke“	Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e.V.	Empirie und Befragung
seit 12/2014	Karl Lichtblau / Roman Berthenrath	Industrie 4.0-Readiness	Forschungsinstitut für Rationalisierung	Unternehmen und Strukturwandel
seit 12/2014	Roman Bertenrath / Matthias Kenter	Förder- und Finanzierungsinstrumente für den Breitbandausbau in ländlichen Regionen	Deutsche Telekom AG	Unternehmen und Strukturwandel
seit 12/2014	Hanno Kempermann	eGovernment 2015	EFI Expertenkommission Forschung und Innovation	Regionalanalyse
seit 01/2015	Hanno Kempermann	Rekommunalisierung in der bayerischen Abfallwirtschaft – quo vadis?	VBS	Regionalanalyse
seit 03/2015	Hanno Kempermann	Handlungsempfehlungen im Bereich eGovernment für die Stadt Rosenheim	vbw	Regionalanalyse

08/2014–05/2015	Sebastian van Baal	Nachhaltigkeit durch Präsenz	econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e. V.	Empirie und Befragung
04/2014–12/2015	Thorsten Lang	Zukunft Baden-Württemberg Weichenstellung für die Legislaturperiode 2016–2021	Südwestmetall	Empirie und Befragung
11/2013–10/2016	André Lindner	eStep – Durchführung des Teilprojekts des eCl@ss e.V.: eStep – Modulare Lösungen für den Mittelstand zur Stärkung der eigenständigen Integration von eBusiness-Standards in komplexe Lieferketten-Prozesse	eCl@ss e.V.	eCl@ss

Abgeschlossene Projekte

01/2014–05/2014	Roman Bertenrath	Broschüre Europawahl	BDI, BDA	Unternehmen und Strukturwandel
01/2014–06/2014	Hanno Kempermann	eGovernment als Standortvorteil: Handlungskonzept zur Erhöhung des digitalen Leistungsangebots in Städten und Landkreisen	vbw	Regionalanalyse
03/2014–06/2014	Hanno Kempermann	Strukturentwicklung der ländlichen Räume in Bayern	vbm	Regionalanalyse
03/2014–06/2014	André Volkmer	Europa 2025 aus Sicht der Wirtschaft	EWS	Empirie und Befragung
07/2013–06/2014	Hanno Kempermann	„Wirtschaftsfreundliche Kommune 2020: Zukunftsaufgaben und Herausforderungen der bayerischen Kommunen“	vbw	Regionalanalyse
04/2013–07/2014	Roman Bertenrath	Qualität – Made in Germany: Empirische Erkenntnisse zum Stand und zur Zukunft des Qualitätsstandorts Deutschland	DGQ	Empirie und Befragung
08/2013–07/2014	Karl Lichtblau / Thorsten Lang	Globale Kräfteverschiebung: Kräfteverschiebung in der Weltwirtschaft – Wo steht die deutsche Industrie in der Globalisierung?	BDI	Empirie und Befragung
09/2013–07/2014	Thorsten Lang	Aktueller Überblick über den nationalen und internationalen Stand der Diskussion zum Thema Ressourceneffizienz – industrie- und wirtschaftspolitische Bewertung von Ressourceneffizienzindikatoren	BMW i	Empirie und Befragung
11/2013–07/2014	Karl Lichtblau	M+E Strukturbericht	Gesamtmetall	Unternehmen und Strukturwandel
01/2014–07/2014	Roman Bertenrath	Industriebericht Bayern 2014	Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie	Unternehmen und Strukturwandel
11/2013–08/2014	Thorsten Lang	Professionalisierung haushaltsnaher Dienstleistungen durch Entwicklung und Etablierung von Qualitätsstandards	BMW i	Empirie und Befragung
04/2014–08/2014	Marleen Schiffer	Deutsche Industrie 2020	BDI	Unternehmen und Strukturwandel
06/2014–08/2014	André Volkmer	Ergebnisse des IW-Personalvotums: Mindestlohn für Praktikanten (Studierende und Absolventen)	INSM	Empirie und Befragung
02/2014–09/2014	Christian Buchweitz	Aktualisierung statistischer Wirtschaftsdaten für das Cluster IKT, Medien, Kreativwirtschaft	Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung, Berlin	Unternehmen und Strukturwandel
03/2014–09/2014	Beate Placke	IW-Weiterbildungserhebung 2014	BWV e.V.	Empirie und Befragung
10/2013–10/2014	Thorsten Lang	Unternehmensumfrage zu Bachelorabsolventen	IW Köln e.V., BMBF	Empirie und Befragung
02/2014–10/2014	Roman Bertenrath	M+E-Bezahlung im internationalen Vergleich	vbw	Unternehmen und Strukturwandel
03/2014–10/2014	Thorsten Lang	Ausbildungsmarkt und Ausbildungsbereitschaft von Betrieben	MAIS des Landes Nordrhein-Westfalen	Empirie und Befragung
04/2014–10/2014	Roman Bertenrath	Freihandelsabkommen USA – EU: Herausforderungen für die bayerischen Unternehmen	vbw	Unternehmen und Strukturwandel
04/2014–10/2014	Thomas Schleiermacher	Tarifbindung in Bayern	vbw	Empirie und Befragung
05/2014–10/2014	Hanno Kempermann	Regionale Arbeitsmärkte Bayern	bayme vbm, vbw	Regionalanalyse
03/2014–11/2014	Cornelius Bähr	BDI-Energiewende-Navigator 2014 Monitoring zur Umsetzung der Energiewende	BDI	Unternehmen und Strukturwandel
06/2013–12/2014	Thorsten Lang / Roman Bertenrath	Beitrag des Tourismus zur regionalen Entwicklung und lokalen Wertschöpfung in Entwicklungs- und Schwellenländern	Bundesverband der deutschen Tourismuswirtschaft e.V.	Empirie und Befragung
02/2014–12/2014	Hanno Kempermann / Karl Lichtblau / André Volkmer	Europas Wirtschaft 2025	EWS	Empirie und Befragung
04/2014–12/2014	Roman Bertenrath	Der Beitrag von Bayer zur Finanzierung der öffentlichen Kassen in Deutschland	Bayer AG über IW Köln e.V.	Unternehmen und Strukturwandel
06/2014–12/2014	Ralf Wiegand / Matthias Kenter	Machbarkeitsstudie BBW-Auszeichnung	Bundesarbeitsgemeinschaft der Berufsbildungswerke in Deutschland	Transfer und Tools

06/2014–12/2014	Roman Bertenrath	Versorgungssicherheit mit Energierohstoffen	RWE Power AG über IW Köln e.V.	Unternehmen und Strukturwandel
07/2014–11/2014	Michael Bahrke	Großstadtvergleich 2014	Immobilien Scout GmbH	Regionalanalyse
07/2014–12/2014	Hanno Kempermann	Wirtschaftliche Auswirkungen des Luftverkehrsdrehkreuzes München auf Bayern	vbw	Regionalanalyse
07/2014–12/2014	Roman Bertenrath	Die digitale Infrastruktur Bayerns 2014 – Anforderungen der Unternehmen	vbw	Unternehmen und Strukturwandel
07/2014–12/2014	Thorsten Lang	Tendenzen der Verlagerung von Wertschöpfung in Bayern	vbw	Empirie und Befragung
10/2014–12/2014	Roman Bertenrath	Rohstoffsituation der bayerischen Wirtschaft	vbw	Unternehmen und Strukturwandel
11/2014–12/2014	Beate Placke	Berufswünsche von Schülerinnen	Steinbeis Innovation gGmbH	Empirie und Befragung
05/2014–01/2015	Hanno Kempermann / Karl Lichtblau	Hybride Geschäftsmodelle zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit in Bayern	vbw	Regionalanalyse
09/2013–02/2015	Thorsten Lang	Die Bedeutung des Premiumsegments in der Wertschöpfungskette der deutschen Automobilindustrie	VDA	Empirie und Befragung
04/2014–02/2015	Edgar Schmitz / Axel Plünnecke	Framework für die Kosten-Nutzen-Analyse zu kommunaler Familienzeitpolitik	BMFSFJ	Empirie und Befragung
07/2014–02/2015	Beate Placke	Arbeitsplatzorientierte Grundbildung – Befragung im IW-Personalpanel	IW Köln e.V.	Empirie und Befragung
09/2014–02/2015	Beate Placke	Repräsentative Unternehmensbefragung zur Verbreitung eines demografieorientierten Ansatzes in der Personalpolitik	IW Köln e.V.	Empirie und Befragung
07/2014–03/2015	Cornelius Bähr	Infrastrukturindex für Deutschland	VCI	Unternehmen und Strukturwandel

Veranstaltungen der IW Consult

Datum	Thema	Ort
11.06.2014	Beiratssitzung Logib-D	Berlin
25.06.2014	Messestand auf Personalmanagementkongress	Berlin
16.09.2014	Workshop „Der Standort Deutschland und die Chancen der Digitalisierung“	Berlin
17.09.2014	Workshop bei der CSU-Landtagsfraktion, Wirtschaftsausschuss	München
23.09.2014	Workshoppräsentation zu industriellen Wertschöpfungsketten	Berlin
24./25.09.2014	Workshop der Arbeitsgemeinschaft Großunternehmen	Köln
26.09.2014	Vorstellung des Attraktivitätsindex beim Steinbeistag	Stuttgart
07.10.2014	Erfa-Zirkel und Labelverleihung BMFSFJ	Berlin
04.11.2014	Logib-D beim Deutschen Arbeitgebtag	Berlin
21.11.2014	Workshop mit Industrievertretern zur Zukunft Baden-Württembergs	Stuttgart
24.11.2014	Workshop mit Industrievertretern zur Zukunft Baden-Württembergs	Mannheim
25.11.2014	Workshop mit Industrievertretern zur Zukunft Baden-Württembergs	Villingen- Schwenningen
27.11.2014	Abendveranstaltung von Wirtschaftswoche und Immobilienscout24 mit Preisübergabe an Siegerstädte	Berlin
12.12.2014	Workshop im bayerischen Wirtschaftsministerium	München
29.01.2015	Workshop Hybrid mit Wissenschaft, Unternehmern, vbw	München
02.02.2015	Themenworkshop Semantik zu Industrie 4.0 beim ZVEI	Frankfurt
25.02.2015	eCommerce-Konferenz	Düsseldorf
03.03.2015	Workshop Expertenkreis Industrie 4.0 Readiness beim VDMA	Frankfurt
05.03.2015	Workshop Digitalisierungspyramide	Köln
11.03.2015	BAP-Regionaltreffen Süd-West	Stuttgart
16.03.2015	BAP-Regionaltreffen Nord	Hamburg
17.03.2015	Präsentation vor 120 Unternehmensvertretern auf dem SWM Forum Arbeit	Stuttgart
26.03.2015	BAP-Regionaltreffen Mitte-Ost	Leipzig
15.04.2015	Workshop mit CSU-Landtagsfraktion	München
16.04.2015	BAP-Regionaltreffen Mitte-West	Bensheim
16.04.2015	Workshop mit Podiumsdiskussion im LK Lippe mit Landrat Heuwinkel	Detmold
23.04.2015	BAP-Regionaltreffen Mitte	Hannover
26.04.2015	BAP-Regionaltreffen Ost	Berlin

2 – Mitgliedschaften in Kommissionen, Ausschüssen und Beiräten

Direktion

Dauer	Name	Art / Aufgabe	Institution	Aufgabenbeschreibung
seit 11/2006	Hans-Peter Fröhlich	Vorsitzender	Aufsichtsrat der Kinder- und Familienhilfen Michaelshoven gGmbH, Köln	
seit 11/2014	Hans-Peter Fröhlich	Mitglied	Kuratorium der Diakonie Michaelshoven e. V., Köln	
seit 06/2002	Michael Hüther	Mitglied	Kuratorium des Instituts für bankhistorische Forschung, Frankfurt/M.	
seit 06/2004	Michael Hüther	Vorstand	Atlantik-Brücke, Berlin	
seit 07/2004	Michael Hüther	Mitglied	Kuratorium der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte e.V., Frankfurt/M.	
seit 07/2004	Michael Hüther	Kurator	Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft, Köln	
seit 07/2004	Michael Hüther	Mitglied	Kuratorium des Max-Weber-Preises für Wirtschaftsethik, Köln	
seit 07/2004	Michael Hüther	ständiger Gast	Präsidium BDA	
seit 07/2004	Michael Hüther	ständiger Gast	Präsidium BDI	
seit 09/2004	Michael Hüther	Mitglied	Kuratorium der Friedrich und Isabel Vogel-Stiftung, Essen	
seit 06/2006	Michael Hüther	Beirat	Walter-Raymond-Stiftung der BDA, Berlin	
seit 08/2006	Michael Hüther	Beirat	Deutsche Immobilien Datenbank, Wiesbaden	
seit 10/2006	Michael Hüther	Offizieller Berater	Kommission für gesellschaftliche und soziale Fragen der Deutschen Bischofskonferenz (VI)	
06/2007–04/2015	Michael Hüther	Aufsichtsrat	Georgsmarienhütte GmbH, Georgsmarienhütte	
seit 01/2008	Michael Hüther	Beirat	Herbert Giersch Stiftung, Frankfurt	
seit 07/2008	Michael Hüther	Aufsichtsrat	Allianz Global Investors Kapitalanlagegesellschaft mbH, München	
seit 07/2008	Michael Hüther	Mitglied	Kuratorium der NORDMETALL-Stiftung, Hamburg	
seit 01/2009	Michael Hüther	Verwaltungsrat	TÜV Rheinland Berlin Brandenburg Pfalz e.V., Köln	
seit 03/2009	Michael Hüther	Mitglied	Kuratorium des Max-Planck-Instituts für Gesellschaftsforschung, Köln	
seit 10/2009	Michael Hüther	Mitglied	Wissenschaftlicher Beirat der Deutschen Stiftung Eigentum, Berlin	
seit 03/2012	Michael Hüther	Schatzmeister	Verein „Deutschland – Land der Ideen“	
seit 07/2012	Michael Hüther	Mitglied	Wirtschafts- und Zukunftsrat des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung, Wiesbaden	
seit 02/2013	Michael Hüther	Mitglied	Kuratorium der Stiftung der Deutschen Wirtschaft, Berlin	
seit 03/2013	Michael Hüther	Beirat	MMM-Club, Club für Moderne Markt-Methoden, Wetzlar	
seit 04/2013	Michael Hüther	Stv. Vorsitzender	BMFSFJ	Sachverständigenkommission für den Zweiten Engagementbericht mit dem Schwerpunkt „Demografischer Wandel und bürgerschaftliches Engagement: Der Beitrag des Engagements zur lokalen Entwicklung“
seit 03/2014	Michael Hüther	Mitglied	Beirat der Deutschen Bank, Köln	
seit 05/2014	Michael Hüther	Mitglied	BMW i	Beirat für Fragen des gewerblichen Mittelstandes und der freien Berufe beim BMW i
seit 07/2014	Michael Hüther	Aufsichtsrat	SRH Holding, Heidelberg	

Wissenschaft

Dauer	Name	Art / Aufgabe	Institution	Aufgabenbeschreibung
seit 2009	Hubertus Bardt	Gastmitglied	Wirtschaftsrat	Umweltpolitik-Kommission
seit 2009	Hubertus Bardt	Gastmitglied	Wirtschaftsrat	Energiepolitik-Kommission

seit 2009	Hubertus Bardt	Gastmitglied	BDI	Umweltausschuss
seit 2009	Hubertus Bardt	Gastmitglied	BDI	Energie- und Klimaausschuss
seit 2014	Hubertus Bardt	Mitglied	Gesamtmittel	Volkswirtschaftlicher Ausschuss
seit 2014	Hubertus Bardt	Mitglied	BDA	Ausschuss Volkswirtschaftliche Fragen
seit 2014	Hubertus Bardt	Mitglied Kuratorium	Stiftung Energie & Klimaschutz Baden-Württemberg	Kuratorium
seit 2014	Hubertus Bardt	Gastmitglied	Volkswirtschaftskreis der deutschen gewerblichen Wirtschaft	Volkswirte aus Verbänden von BDI und BDA
seit 2009	Ralph Brügelmann	Mitglied Ausschuss	BDI	Arbeitskreis Gewerbesteuer
seit 2009	Ralph Brügelmann	Mitglied Ausschuss	ZIA	Steuerausschuss
seit 2011	Ralph Brügelmann	Mitglied Ausschuss	BDI	Arbeitskreis Vermögensbesteuerung
seit 2014	Mareike Decker	Mitglied Ausschuss	NaFAG	Hilfsmittelversorgung
seit 2014	Mareike Decker	Mitglied Ausschuss	DGRW	ICF-Arbeitsgruppe
seit 2014	Mareike Decker	Mitglied Ausschuss	DVE	Fachausschuss Arbeit und Rehabilitation
seit 2011	Dominik Enste	Mitglied Beirat	Roman Herzog Institut	u.a. Jury für Preis Soziale Marktwirtschaft
seit 2002	Christiane Flüter-Hoffmann	Mitglied Ausschuss	BDA	Betriebliche Personalpolitik
seit 2007	Christiane Flüter-Hoffmann	Jurymitglied Wirtschaft	TOTAL E-QUALITY	Jury Prädikat TOTAL E-QUALITY
2013	Christiane Flüter-Hoffmann	Mitglied der Auswahlkommission	BMAS	Ausschreibung „Unternehmen der Zukunft“ – Themensäule „Personal“
2013	Christiane Flüter-Hoffmann	Mitglied der Auswahlkommission	BMBF	Ausschreibung „Industrie 4.0“ – Begutachtung zur Bekanntmachung „Intelligente Vernetzung in der Produktion“
seit 2008	Michael Grömling	Vorsitzender Ausschuss Markt- und Unternehmensstatistik	Deutsche Statistische Gesellschaft	Ausschussvorsitzender und Mitglied im erweiterten Vorstand
seit 2008	Michael Grömling	Mitglied	BDI	Arbeitskreis Statistik
seit 2014	Andrea Hammermann	Mitglied	ZukunftsLAND Regionale 2016, Wirtschaftsförderung Kreis Coesfeld GmbH, Münsterland e.V., WFG für den Kreis Borken MBH	Expertengremium zur Begutachtung von „Guten Beispielen der Personalarbeit im westlichen Münsterland“
seit 2012	Jasmina Kirchhoff	Mitglied	vfa	Wirtschaft-Länder-Standort-Ausschuss
seit 2013	Jasmina Kirchhoff	Mitglied	vfa	Sherpakreis Gesundheitswirtschaft
seit 2008	Helmut E. Klein	Mitglied	BDA, BDI	Arbeitskreis Frühkindliche und schulische Bildung
seit 2009	Helmut E. Klein	Juror des Wettbewerbs STARKE SCHULE	Gemeinnützige Hertie Stiftung, BDA, Deutsche Bank, BA	Begutachtung und Bewertung von eingereichten Wettbewerbsbeiträgen; Begehung potenzieller Preisträgerschulen; Teilnahme an Netzwerktreffen und Fortbildungen
seit 2008	Hans-Peter Klös	Gastmitglied	CDU	Bundesfachausschuss „Bildung, Forschung, Innovation“
seit 2013	Hans-Peter Klös	Mitglied	Wissenschaftsrat	AG Fachkräftequalifizierung
seit 2013	Hans-Peter Klös	Mitglied	Landtag NRW	Enquetekommission „Bewertung der Tragfähigkeit der öffentlichen Haushalte in Nordrhein-Westfalen unter den Bedingungen der Schuldenbremse und des demografischen Wandels in der Dekade 2020 bis 2030“
2014	Hans-Peter Klös	Mitglied	BMBF	Beraterkreis „Innovationen für die Arbeit von morgen“
seit 2015	Hans-Peter Klös	Mitglied	BMAS	Expertenkreis „Arbeiten 4.0“
seit 2012	Galina Kolev	Mitglied	Verein für Socialpolitik	Wissenschaftlicher Austausch
seit 2012	Galina Kolev	Mitglied	INFER	Wissenschaftlicher Austausch, Mitorganisation von Konferenzen
seit 2005	Christiane Konegen-Grenier	Mitglied	BDI, BDA, Hochschulrektorenkonferenz	Wissenschaftliche Beratung und Begleitung Arbeitskreis Hochschule/Wirtschaft
seit 2012	Oliver Koppel	Mitglied Beirat	Fachbeirat „Beruf und Arbeitsmarkt“ des VDI	Beratende und operativ mitwirkende Tätigkeit
seit 2013	Oliver Koppel	Mitglied Beirat	Deutsche Akademie der Technikwissenschaften (acatech); BDI-Beirat „Nationales Kompetenzmonitoring“	Beratende und operativ mitwirkende Tätigkeit
1980–2014	Rolf Kroker	Mitglied	Gesamtmittel	Volkswirtschaftlicher Ausschuss
1992–2014	Rolf Kroker	Gastmitglied	Volkswirtschaftskreis der deutschen gewerblichen Wirtschaft	Volkswirte aus Verbänden von BDI und BDA
1992–2014	Rolf Kroker	Mitglied	BDA	Ausschuss Volkswirtschaftliche Fragen
seit 1992	Rolf Kroker	Mitglied	Wirtschaftsrat der CDU	Wirtschafts- und Wettbewerbskommission
seit 1997	Rolf Kroker	Mitglied	Sozialbeirat	Vertreter der Arbeitgeberseite
seit 2010	Hagen Lesch	Mitglied	Gesamtmittel	Ausschuss der Pressestellenleiter
seit 2013	Hagen Lesch	Mitglied	BDA	Arbeitskreis Arbeitsbedingungen und Entgeltpolitik
seit 2011	Mahammad Mahammadzadeh	Mitglied	Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft	
seit 2011	Mahammad Mahammadzadeh	Mitglied	Wissenschaftliche Kommission Nachhaltigkeitsmanagement	

seit 2005	Jürgen Matthes	Gastmitglied	BDI	Außenwirtschaftsausschuss
seit 2008	Jürgen Matthes	Mitglied	Konrad-Adenauer-Stiftung	Mitglied im Ordnungspolitischen Beirat
seit 2010	Judith Niehues	Research Affiliate	IZA Bonn	Mitglied Forschungsnetzwerk
seit 2009	Jochen Pimpertz	Vorstand	Förderverein des Instituts für Wirtschaftspolitik an der Universität zu Köln	Institut für Wirtschaftspolitik an der Universität zu Köln
seit 2009	Jochen Pimpertz	Mitglied Ausschuss	BDA	Soziale Sicherung
seit 2009	Jochen Pimpertz	Mitglied Ausschuss	vbw	Sozialpolitik
seit 2011	Jochen Pimpertz	Mitglied Ausschuss	Wirtschaftsrat der CDU	Bundesfachkommission Gesundheitswirtschaft
seit 2013	Jochen Pimpertz	Mitglied Ausschuss	BDI	Gesundheitswirtschaft
seit 2014	Jochen Pimpertz	Vorstand	Gesellschaft für sozialen Fortschritt	erweiterter Kreis des Vorstands
seit 2009	Axel Plünnecke	Mitglied Strategierat	MINT Zukunft schaffen	Beratung zu empirischen Fakten des MINT-Arbeitsmarkts
seit 2009	Axel Plünnecke	Mitglied Kuratorium	MINT Zukunft schaffen	Beratung zum MINT-Arbeitsmarkt und Zielen der Initiative
seit 2012	Axel Plünnecke / Kerstin Krey / Sandra Vogel	Mitglieder	BMWi	Arbeitsgruppe Demografiestrategie Bundesregierung
seit 2012	Axel Plünnecke	Mitglied	BMAS	Arbeitsgruppe Demografiestrategie Bundesregierung
seit 2012	Axel Plünnecke	Mitglied	BMWi, BMAS, BA	Kommission Steuerungsgruppe der Fachkräfteoffensive der Bundesregierung
seit 2012	Axel Plünnecke / Kerstin Krey	Mitglieder	BMWi, BMAS, BA	Arbeitsgruppe „Auslandsportal“ der Fachkräfteoffensive der Bundesregierung
seit 2007	Klaus-Heiner Röhl	Mitglied	BDI, BDA	Mittelstandsausschuss
seit 2011	Thilo Schaefer	Mitglied Ausschuss	BMF	Arbeitskreis Finanzwissenschaft im BMF
laufend	Holger Schäfer	Mitglied Kuratorium	Fachhochschule für Ökonomie und Management Berlin	Kuratorium
seit 2007	Holger Schäfer	Mitglied Ausschuss	BDA	Arbeitsmarktfragen
seit 2010	Holger Schäfer	Mitglied	Wirtschaftsrat Deutschland	Bundesfachkommission Arbeitsmarkt und Alterssicherung
seit 2012	Sigrid Schöpfer-Grabe	Mitglied Projektbeirat	Akademie Klausenhof, Hamminkeln	Wissenschaftliche Beratung des Projekts GINIWE – Grundbildungsinitiative Niederrhein und Westmünsterland
seit 2012	Susanne Seyda	Mitglied Beirat	FDP-Bundesfachkommission	Beirat zu Weiterbildungsfragen
bis 2014	Oliver Stettes	Mitglied	Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)	Forschungsbeirat BIBB-Projekt „Betriebliche Berufsbildung und Betriebsräte“
seit 2013	Oliver Stettes	Mitglied	BMAS	Forschungsbeirat „Unternehmen Zukunft / Qualität der Arbeit“
2014	Oliver Stettes	Mitglied	BDI, BDA – Arbeitskreis Zukunft der Industrie	Arbeitsgruppe Mensch und Arbeit
seit 2011	Michael Voigtländer	Mitglied	AK Stadtentwicklung und Immobilienwirtschaft des Wirtschaftsrats der CDU	Beratung des Wirtschaftsrats zu aktuellen immobilienwirtschaftlichen Themen
seit 2015	Michael Voigtländer	Mitglied	Wissenschaftlicher Beirat des ZIA Deutschland	Beratung des ZIA
seit 2005	Dirk Werner	Mitglied Ausschuss	BIBB	Unterausschuss Berufsbildungsforschung
seit 2005	Dirk Werner	Mitglied Ausschuss	Gesamtmittel	Bildungsausschuss
seit 2005	Dirk Werner	Mitglied	BDI, BDA	Arbeitskreis Berufsbildung
seit 2007	Dirk Werner	Gutachter	Arbeitsgemeinschaft Berufsbildungsforschungsnetz	Gutachter für Publikationen bei der AG BFN
seit 2009	Dirk Werner	Mitglied Projektbeirat	BIBB	Beirat zur Integrierten Ausbildungsberichterstattung
seit 2011	Dirk Werner	Mitglied Beirat	Berufsbildungswerk der Deutschen Versicherungswirtschaft	Beirat des Berufsbildungswerks der Deutschen Versicherungswirtschaft
seit 2012	Dirk Werner / Markus Körbel	Mitglieder Projektbeirat	Westdeutscher Handwerkskammertag	Beirat zum BMBF-Projekt „Prototyping“ zur Unterstützung des Verwaltungsvollzugs der Kammern bei der Umsetzung des Berufsqualifikationsfeststellungsgesetzes
2012–2014	Dirk Werner	Mitglied Projektbeirat	BIBB	Strukturierung anerkannter Ausbildungsberufe im dualen System
seit 2013	Dirk Werner	Mitglied Projektbeirat	BIBB	Monitoring der Umsetzung des Anerkennungsgesetzes des Bundes als Beitrag zur Qualitätssicherung
seit 2013	Dirk Werner	Mitglied Projektbeirat	BIBB	INDUCT – Patterns of company recruitment and induction processes in selected European countries (Muster betrieblicher Rekrutierungs- und Einarbeitungsprozesse in ausgewählten Ländern Europas)
seit 2014	Dirk Werner	Mitglied Projektbeirat	BIBB	Messung fachlicher Kompetenzen von Fachkräften im Bereich der Mechatronik und Elektrotechnik (ProMech)
seit 2015	Dirk Werner	Mitglied Projektbeirat	BIBB	Berufliche Weiterbildung – Aufwand und Nutzen der Individuen
seit 2015	Dirk Werner	Mitglied	BDA, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, HRK	Expertenkreis Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung
seit 2005	Petra Winkelmann	Mitglied	ISO	Technisches Komitee ISO/TC 173/SC 2 und WG 12

seit 2005	Petra Winkelmann	Mitglied Ausschuss	NAMed	NA 063-06-01 AA Arbeitsausschuss Terminologie
seit 2012	Petra Winkelmann	Mitglied Ausschuss	DVfR	Ausschuss „Aktuelle Probleme der Hilfsmittelversorgung“
seit 2013	Petra Winkelmann	Mitglied Ausschuss	ITS Brasil	International Scientific Technical Committee of the National Research on Assistive Technology
seit 2013	Petra Winkelmann	Mitglied Ausschuss	DIN, VDE, DKE	AK STD_1811.0.1 Grundsätze und Terminologie Elektrotechnik Elektronik
seit 2013	Petra Winkelmann	Mitglied Ausschuss	DIN, VDE, DKE	AK STD_1811.0.3 AAL-Produktentwicklung Elektrotechnik Elektronik
seit 2013	Petra Winkelmann	Mitglied Ausschuss	DIN, VDE, DKE	AK STD_1811.0.8 Arbeitsumfeld
seit 2013	Petra Winkelmann	Mitglied Beirat	Bundeskompetenzzentrum Barrierefreiheit	BKB-Projekt „Barrierefrei arbeiten“
seit 2014	Petra Winkelmann	Mitglied Beirat	LVR-Integrationsamt	Forschungsvorhaben „Inkludierte Gefährdungsbeurteilung“

3 – Professuren und Lehrtätigkeiten

Direktion

Jahr / Datum	Name	Art / Aufgabe	Institution	Thema
seit 2013	Knut Bergmann	Lehrauftrag	Hochschule Osnabrück	Kommunikationsmanagement
seit 2014	Knut Bergmann	Lehrauftrag	Freie Universität Berlin	Public History
SoSe 2015	Henry Goecke	Lehrauftrag	Fresenius Hochschule Köln	Volkswirtschaftslehre
seit 2001	Michael Hüther	Honorarprofessur	EBS Oestrich-Winkel	Volkswirtschaftslehre

Wissenschaft

Jahr / Datum	Name	Art / Aufgabe	Institution	Thema
seit 2011	Hubertus Bardt	Lehrauftrag	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg	Umwelt, Energie und Rohstoffe aus Unternehmenssicht
seit 2011	Markus Demary	Lehrauftrag	Universität Ulm	Behavioral Finance
seit 1996	Dominik Enste	Dozent	Universität zu Köln	Verhaltensökonomik und Glücksforschung
seit 2013	Dominik Enste	Professur	Fachhochschule Köln	Wirtschaftsethik und Institutionenökonomik
seit WiSe 2013	Mara Ewers	Vorlesung	FOM Hochschule für Oekonomie & Management	Managerial Economics
seit 1999	Michael Grömling	Lehrauftrag	Universität Würzburg	MBA-Studiengang Business Integration
seit 2006	Michael Grömling	Professur	Internationale Hochschule Bad Honnef	VWL
seit WiSe 2013	Heide Haas	Lehrauftrag	Fachhochschule Köln	Mikro- und Makroökonomie
seit WiSe 2013	Heide Haas	Lehrauftrag	Fachhochschule Köln	Makroökonomie
seit SoSe 2014	Tarrin Khairi-Taraki	Dozent	Universität Gießen	Business and Economics II
2012–2014	Susanna Kochskämper	Lehrauftrag	Fachhochschule Köln	Internationale Versicherungsmärkte
seit SoSe 2015	Susanna Kochskämper	Lehrauftrag	Universität zu Köln	Vorlesung Grundlagen der Gesundheitsökonomie
seit 2011	Galina Kolev	Lehrauftrag	Duale Hochschule Baden-Württemberg	Mikroökonomik, Makroökonomik, Geld und Währung
seit 2014	Galina Kolev	Lehrauftrag	Fachhochschule Köln	Makroökonomik
seit 2015	Andrea Kurtenacker	Dozentin	Fachhochschule Köln	Qualifizierung zur / zum Prozessplaner(in) Inklusion
seit 2014	Marie Möller	Lehrtätigkeit	Fachhochschule Köln	Mikroökonomik
seit 2014	Marie Möller	Lehrtätigkeit	FOM Hochschule für Oekonomie & Management	Managerial Economics
seit WiSe 2014	Judith Niehues	Lehrauftrag	FOM Düsseldorf	Quantitative Forschungsmethoden
2014	Sarah Pierenkemper	Lehrtätigkeit	Hochschule Neuss	Unternehmensorganisation
seit SoSe 2015	Jochen Pimpertz	Lehrauftrag	Universität zu Köln	Grundlagen der Gesundheitsökonomie
seit 2010	Axel Plünnecke	Professur	Deutsche Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement	Wirtschaftswissenschaften
seit 2015	Oliver Stettes	Dozent	Universität Würzburg	Strategic Human Resource Management im MBA-Studiengang Business Integration
seit 2011	Michael Voigtländer	Professur	Hochschule Bonn-Rhein-Sieg	Volkswirtschaftslehre
seit 2010	Michael Voigtländer	Vorlesungen in Weiterbildungsstudiengängen in Deutsch und Englisch	EBS Oestrich-Winkel	u.a. Grundlagen der Immobilienökonomie, Demografie und Immobilien und Immobilienanlageprodukte
seit 2011	Michael Voigtländer	Vorlesungen im Kontaktstudium Immobilienökonomie	IREBS Immobilienakademie Regensburg	Grundlagen der Immobilienökonomie und Demografie und Immobilien
seit 2008	Michael Voigtländer	Vorlesung im Weiterbildungsbereich	Bergische Universität Wuppertal	Demografie und Immobilien
seit 2015	Petra Winkelmann	Dozentin	Fachhochschule Köln	Qualifizierung zur / zum Prozessplaner(in) Inklusion

Consult

Jahr / Semester	Name	Art / Aufgabe	Institution	Thema
seit SoSe 2014	Sebastian van Baal	Studiengang Bachelor of Business Administration	Hochschule Fresenius	Rational Decision Making – Theory and Cases
WiSe 2014/2015	Sebastian van Baal	Studiengang Bachelor of Business Administration	Cologne Business School	Market Research
WiSe 2014/2015	Sebastian van Baal	Studiengang Bachelor of Business Administration	Cologne Business School	Quantitative Methods
seit 2014	Karl Lichtblau	Mitglied Projektbeirat	Technische Universität Dresden	Zwanzig20-Projekt C ³ – Carbon Concrete Composite

4 – Mitglieder und Etat des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln e. V.

Accenture Holding GmbH & Co. KG	Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE)
AGV NORD Allgemeiner Verband der Wirtschaft Norddeutschlands	Commerzbank Aktiengesellschaft
Allianz Deutschland AG	DekaBank Deutsche Girozentrale
Andreas Stihl AG & Co. KG	DEKRA e. V.
Arbeitgeberverband der Deutschen Kautschukindustrie (ADK)	Deutsche Bahn AG
Arbeitgeberverband der rechtsrheinischen und westfälischen Kalk- und Dolomitindustrie	Deutsche Bank AG
Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland	Deutsche Börse AG
Arbeitgeberverband Steine und Erden Hessen und Thüringen	Deutsche Lufthansa AG
Arbeitgeberverband Zement und Baustoffe	Deutsche Post AG
AXA Versicherung AG	Deutsche Telekom AG
Bankhaus Lampe KG	Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV)
Bayerischer Unternehmensverband Metall und Elektro – bayme	Die Familienunternehmer – ASU
BDA Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände	DIHK – Deutscher Industrie- und Handelskammertag
BDEW Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft	Dr. Arend Oetker Holding GmbH & Co
BDI Bundesverband der Deutschen Industrie	Emitec Gesellschaft für Emissionstechnologie mbH
bpa Bundesverband privater Anbieter sozialer Dienste	ERGO Versicherungsgruppe AG
Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC)	Ernst Tesch GmbH + Co KG
Bundesarbeitgeberverband der Personaldienstleister (BAP)	Georgsmarienhütte Holding GmbH
Bundesinnungsverband des Gebäudereiniger-Handwerks (BIV)	Gesamtmetall – Die Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie
Bundesverband Baustoffe – Steine + Erden	Gesamtverband der deutschen Textil- und Modeindustrie
Bundesverband der Deutschen Kalkindustrie	Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV)
Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken – BVR	Handelsverband Deutschland – HDE
Bundesverband deutscher Banken	Hauptverband der Deutschen Bauindustrie
Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften (BVK)	Hauptverband Papier- und Kunststoffverarbeitung (HPV)
Bundesverband Investment und Asset Management	HESSENMETALL – Verband der Metall- und Elektro-Unternehmen Hessen
Bundesverband Keramische Industrie (BVKI)	iGZ Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen
Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik	IKB Deutsche Industriebank AG

Industrie- und Handelskammer Mittlerer Niederrhein
 Industrie- und Handelskammer zu Düsseldorf
 Industrievereinigung Chemiefaser
 IVG Immobilien AG
 LVM-Versicherungen
 Nestlé-Deutschland AG
 NiedersachsenMetall – Verband der Metallindustriellen Niedersachsens
 NORMMETALL
 Rheinischer Unternehmerverband Steine und Erden
 RheinLand Versicherungsgruppe
 Robert Bosch GmbH
 Schöpf GmbH & Co. KG
 Siemens AG
 SIGNAL-Krankenversicherung a. G.
 Sozialpolitische Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Zementindustrie
 Südwestmetall –
 Verband der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg
 SV Sparkassen Versicherung Lebensversicherung AG
 Swiss Re Europe S.A.
 UniCredit Bank AG
 Unternehmensverband Saarland
 Unternehmensverband Südwest
 Unternehmervverbände Niedersachsen
 vem. die arbeitgeber M+E, Industrie
 und Dienstleistungsverband Rheinland-Rheinessen
 Verband der Automobilindustrie (VDA)
 Verband der Bayerischen Metall- und Elektro-Industrie (vbm)
 Verband der Bayerischen Textil- und Bekleidungsindustrie (VTB)
 Verband der Chemischen Industrie (VCI)
 Verband der Deutschen Automatenindustrie (VDAI)

Verband der Metall- und Elektroindustrie des Saarlandes (ME Saar)
 Verband der Metall- und Elektroindustrie in Berlin und Brandenburg
 Verband der Metall- und Elektro-Industrie in Thüringen (VMET)
 Verband der Metall- und Elektro-Industrie Nordrhein-Westfalen
 (METALL NRW)
 Verband der Metall- und Elektroindustrie Sachsen-Anhalt
 Verband der Nordwestdeutschen Textil- und
 Bekleidungsindustrie – Nordwesttextil
 Verband der Pfälzischen Metall- und Elektroindustrie (Pfalzmetall)
 Verband der Sächsischen Metall- und Elektroindustrie (VSME)
 Verband der Südwestdeutschen Textil- und Bekleidungsindustrie – Südwesttextil
 Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau
 Verband Deutscher Papierfabriken (VDMA)
 Verein der Zuckerindustrie
 Vereinigung Rohstoffe und Bergbau
 VKS – Verband der Kali- und Salzindustrie
 Volkswagen AG
 VOLKSWOHL-BUND Lebensversicherung a. G.
 W.E.G. Wirtschaftsverband Erdöl- und Erdgasgewinnung
 Wieland-Werke AG
 Wirtschaftsverband der deutschen Kautschukindustrie
 Wirtschaftsverband Stahl- und Metallverarbeitung (WSM)
 Wirtschaftsvereinigung Stahl
 Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft (ZAW)
 Zentralverband des Deutschen Baugewerbes
 Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)
 Zentralverband Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe (ZDK)
 ZF Friedrichshafen AG
 ZIA Zentraler Immobilien-Ausschuss
 ZVEI – Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie

Etat IW Köln e. V.

Erträge (in Tsd. Euro)	2014	2013
Mitgliedsbeiträge	10.504	9.987
Sonstige Erträge	2.398	2.160
insgesamt	12.902	12.147

Aufwendungen (in Tsd. Euro)	2014	2013
Personalaufwand	7.883	7.437
Raum- u. Sachaufwand	2.997	2.755
Öffentlichkeitsarbeit	2.022	1.955
insgesamt	12.902	12.147



Impressum

Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Postfach 10 19 42
50459 Köln
Konrad-Adenauer-Ufer 21
50668 Köln
Telefon: 0221 4981-1
welcome@iwkoeln.de
twitter.com/iw_koeln
www.facebook.com/IWKoeln
www.iwkoeln.de

Redaktion (v.l.n.r.): Daniel Roth (Foto), Anna Baumbach (Text), Florian Lang (Foto), Ralf Meyer (Creative Direction), Knut Bergmann (Text, Gesamtverantwortung) und Nicolas Schöneich (Text, Projektleitung)
Bildnachweise: S. 10: 3K Kommunikation; S. 15: bildfolio/Bert Bostelmann; S. 22/23: Konrad-Adenauer-Stiftung (3); S. 42 (M.): Ute Klein; S. 42 (u.): Screenshot ARD-Mediathek; S. 43: Marco Jentsch (2), S. 56: Anna Schwartz/IW JUNIOR; S. 57: Julius Tannert. Alle anderen: IW Köln, IW Medien.
Druck: tanmedia, Köln; Auflage 3.000

Dieser Geschäftsbericht ist ein Projekt des IW-Verbunds.

„Die Luft der Freiheit weht“



iW.KÖLN.WISSEN
SCHAFFT KOMPETENZ.