



Fokuspapier

Die Folgen eines Brexit

aus der Sicht deutscher und britischer Unternehmen



Inhalt

| Einleitung | | |
|--|----|--|
| 1. Zur Umfrage | 7 | |
| 2. Wichtige Erkenntnisse | 9 | |
| Der Appell nach einem vereinten Europa | 9 | |
| Unternehmen befürchten steigende Arbeitslosigkeit durch einen Brexit | 10 | |
| Die Befragten sehen harte Zeiten für ihre Branchen vorher | 10 | |
| Und bangen um Umsätze, Investments und Jobs in ihren eigenen Firmen | 11 | |
| Beinahe ein Drittel aller Unternehmen wollen Stellen kürzen oder verlagern | 13 | |
| Die Bedeutung des uneingeschränkten Binnenmarktes | 15 | |
| Der Finanzsektor warnt am stärksten | 16 | |
| 3. Fazit | 17 | |
| Impressum | 18 | |

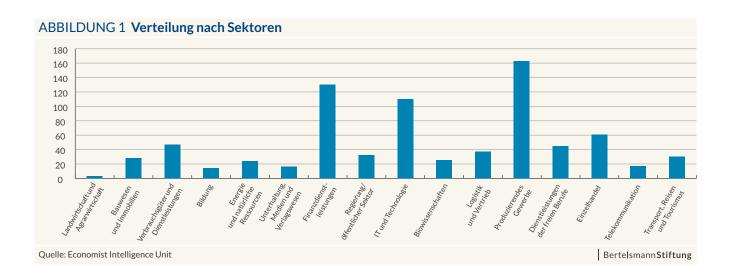
Einleitung

Der Termin für das Referendum über die Mitgliedschaft des Vereinigten Königreichs in der Europäischen Union (EU) rückt näher, und damit überschlagen sich die Meinungen zum "Verbleib" bzw. zum "Austritt". Politiker, die einen Verbleib Großbritanniens in der EU befürworten, warten vorwiegend mit wirtschaftlichen Argumenten auf. Sie bringen insbesondere als Argument vor, dass ein Austritt aus der EU als eine politische Einheit dem Vereinigten Königreich durch eine Verringerung seines Handels mit EU-Ländern schaden würde, selbst wenn das Land seinen Zugang zum Binnenmarkt behielte - eine Annahme, die bei einem Brexit keinesfalls garantiert ist. Die Befürworter eines "Verbleibs" argumentieren außerdem, dass das Vereinigte Königreich sein Mitspracherecht verlieren würde, was Auswirkungen auf seine Handelsbeziehungen mit EU-Ländern hätte, und dass das Vereinigte Königreich wahrscheinlich nicht von zukünftigen Handelsabkommen profitieren würde, die die EU mit Drittländern aushandelt. Schließlich bringen die "Verbleib"-Advokaten noch vor, dass ein "Brexit" - ein Austritt des Vereinigten Königreichs aus der EU - das Vereinigte Königreich als einen Standort für Exporte oder einen Vertrieb in europäische Märkte weniger attraktiv für ausländische Investoren machen würde.

Sämtliche dieser Argumente werden von wirtschaftlichen Analysen unterstützt, die als Belege für den einen oder anderen Punkt dienen sollen. Die von der Bertelsmann Stiftung selbst durchgeführte Studie "Kosten und Nutzen eines Austritts des Vereinigten Königreichs aus der Europäischen Union" hat ergeben, dass selbst unter den bestmöglichsten, externen Voraussetzungen die Entscheidung für einen Austritt aus der EU mehr Kosten als Vorteile für die britische Wirtschaft mit sich bringen würde. Was in der Debatte jedoch weitgehend gefehlt hat, sind die Ansichten der Unternehmenskreise im Vereinigten Königreich und auf dem europäischen Festland. Wie schätzen sie die Auswirkungen eines möglichen Brexit auf ihre Volkswirtschaften, auf ihre eigenen spezifischen Branchen und auf ihre eigenen Unternehmen ein? Die "Verbleib"-Aktivisten in der Politik haben

bislang angenommen, dass Unternehmer entsprechend den düsteren Wirtschaftsprognosen über den Verlust von Handelsvorteilen und Auslandsinvestitionen in erster Linie mit Bestürzung und Besorgnis auf einen möglichen Brexit reagieren würden. Doch reagieren Unternehmer wirklich wie vorhergesagt?

1. Zur Umfrage



Um diese Frage für uns zu beantworten, hat die Economist Intelligence Unit (EIU) eine Umfrage unter Unternehmen mit Sitz im Vereinigten Königreich und in Deutschland durchgeführt, um deren Ansichten zu einem möglichen Brexit einzuschätzen. Die Online-Umfrage wurde im November und Dezember 2015 durchgeführt. Der Fokus der Umfrage liegt auf den Ansichten der Befragten zu der Frage, wie sich ein Brexit auf ihre Volkswirtschaften, ihre Branchen und ihre einzelnen Unternehmen auswirken würde. Zum Zwecke dieser Umfrage sind wir von einem Idealfall für das Vereinigte Königreich ausgegangen und haben "Brexit" als einen Austritt des Vereinigten Königreichs aus der Europäischen Union als eine politische Einheit mit einem Verbleib in der Europäischen Freihandelszone bzw. in dem Binnenmarkt definiert.

Die Befragungsstichprobe umfasst insgesamt 782 Befragte, davon 404 Führungskräfte von Unternehmen mit Sitz im Vereinigten Königreich und 378 Führungskräfte von in Deutschland ansässigen Unternehmen. Die Stichprobe ist branchenübergreifend, jedoch mit Clustern in vier Branchen von besonderer Bedeutung für diese beiden Länder: Finanzdienstleistungen (130 Befragte), Verbrauchsgüter/Einzel-

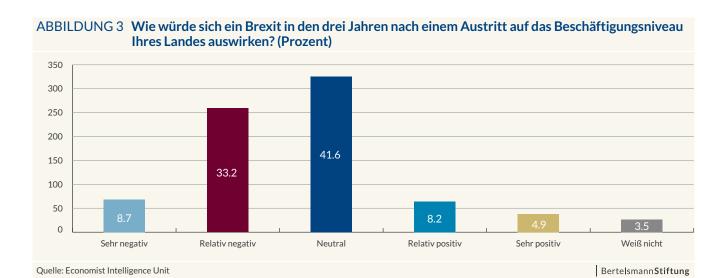
handel (108 Befragte), IT/Technologie (110 Befragte) und produzierendes Gewerbe (163 Befragte). Die verbleibenden 271 Befragten verteilen sich auf 11 andere Branchen, darunter Telekommunikation, Dienstleistungen der freien Berufe, Biowissenschaften und Energie/natürliche Ressourcen.

Der Fokus der Stichprobe liegt in erster Linie – jedoch nicht ausschließlich – auf Unternehmen, die EU-weit tätig sind. Von den 782 Befragten repräsentieren 549 Befragte Unternehmen, die mindestens 25 % ihres Umsatzes in anderen EU-Ländern als dem ihres Unternehmenssitzes erzielen.



Was die Unternehmensgröße betrifft, umfasst die Stichprobe 420 Unternehmen, deren globaler Jahresumsatz 500 Millionen EUR übersteigt, und weitere 362 Unternehmen, deren globaler Jahresumsatz im Bereich zwischen 10 Millionen und 500 Millionen EUR liegt. (Keines der Unternehmen verfügt über einen Umsatz unter 10 Millionen EUR.) Von allen Befragten sind 346 Befragte C-Level-Führungskräfte oder hochrangiger (CEO, CFO usw., oder Vorstandsmitglied) und 436 Befragte haben eine Position über dem Abteilungsleiter-Level, jedoch unterhalb der C-Level-Führungsebene.

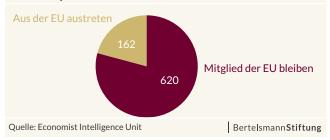
2. Wichtige Erkenntnisse



Der Appell nach einem vereinten Europa

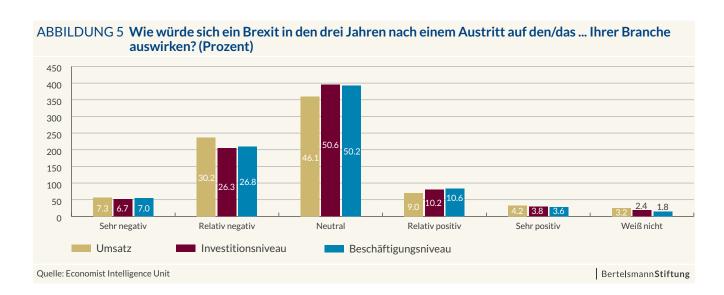
Vier Fünftel (79 %) der Befragten sagen, das Vereinigte Königreich sollte in der EU bleiben, während nur 21 % sagen, das Vereinigte Königreich sollte aus der EU austreten. Die deutschen Unternehmen scheinen die überzeugteren Europäer zu sein. Hier sprechen sich 83 % für einen Verbleib des Vereinigten Königreichs aus, im Vergleich zu 76 % der britischen Unternehmen, die so antworten. Innerhalb der verschiedenen Branchen kommen die stärksten Befürworter eines Verbleibs des Vereinigten Königreichs

ABBILDUNG 4 Sollte das Vereinigte Königreich aus der Europäischen Union austreten?



in der EU aus dem produzierenden Gewerbe (82 %), der IT/Technologie-Branche (83 %) und der Verbrauchsgüterindustrie/dem Einzelhandel (83 %).

Bei der Frage, ob es wirklich dazu kommen wird, dass das Vereinigte Königreich aus der EU austritt, gehen die Meinungen jedoch stärker auseinander. Von allen Befragten sagt fast die Hälfte der Befragten (46 %) einen Austritt Großbritanniens voraus, während ein ähnlich großer Anteil (47 %) sagt, dass das Vereinigte Königreich in der EU bleiben wird. Zwischen den britischen und deutschen Unternehmen gibt es keinen Unterschied bei den Vorhersagen zu dieser Frage. Unternehmen in der IT/Technologie-Branche prognostizieren mit der größten Wahrscheinlichkeit (58 %) einen Austritt des Vereinigten Königreichs. Im Gegensatz dazu waren die Finanzdienstleistungsunternehmen am optimistischsten: Von ihnen sagten 53% einen Verbleib des Vereinigten Königreichs in der EU voraus.



Unternehmen befürchten steigende Arbeitslosigkeit durch einen Brexit

Unter allen Befragten überwiegen die negativen Vorhersagen über die Auswirkungen eines möglichen Brexit auf das Beschäftigungsniveau ihrer Länder bei weitem die positiven Prognosen. Während insgesamt 42 % der Unternehmen "negative" oder "sehr negative" Auswirkungen vorhersehen, sind lediglich 13 % der Meinung, dass ein Brexit die nationalen Beschäftigungszahlen steigern könnte.

Die verbleibenden Befragten sehen entweder neutrale Auswirkungen (42 %) voraus, oder wussten nicht, welche Folgen zu erwarten sind (3 %).

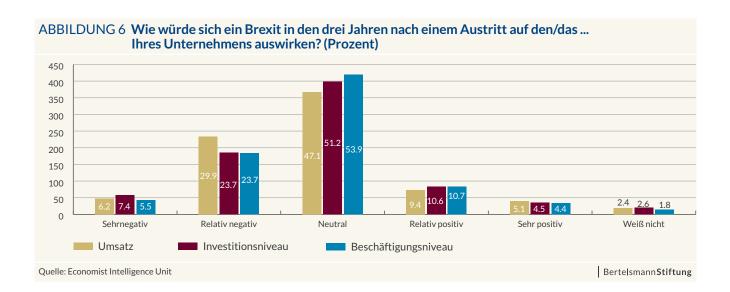
Britische Unternehmen (44 %) gehen im Vergleich zu deutschen Unternehmen (39 %) mit einer größeren Wahrscheinlichkeit von negativen Folgen für das Beschäftigungsniveau ihres Landes aus. Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe sind etwas weniger besorgt. Unter ihren Befragten findet sich die größte Anzahl neutraler Antworten (49 %), wobei auch hier jedoch der Anteil der negativen Vorhersagen

(36 %) im Vergleich zu den positiven Prognosen (11 %) mehr als dreimal so groß ist.

Die Befragten sehen harte Zeiten für ihre Branchen vorher...

Die gleiche Tendenz zu negativen Prognosen lässt sich bei der Frage nach den eigenen Branchen der Befragten beobachten. Von allen Befragten ging gegenüber den Befragten, die positive Veränderungen erwarten (13 %), rund die dreifache Anzahl von Befragten von negativen Auswirkungen auf den Umsatz ihrer Branchen aus (38 %). Der Anteil der "neutralen" Ansichten war höher in Deutschland als im Vereinigten Königreich, wo die Meinungen entlang eines Spektrums von Optimismus bis Pessimismus unterschiedlicher ausfielen.

Was die Auswirkungen eines Brexit auf das Investitionsniveau der Branchen der Befragten betrifft, blieben die Unternehmen ungefähr in diesem Verhältnis: 33 % sagten negative Veränderungen beim Investitionsniveau nach einem Brexit voraus und nur 14 % erwarteten einen Investitionsanstieg in ihren Branchen. Auch hier war der Anteil



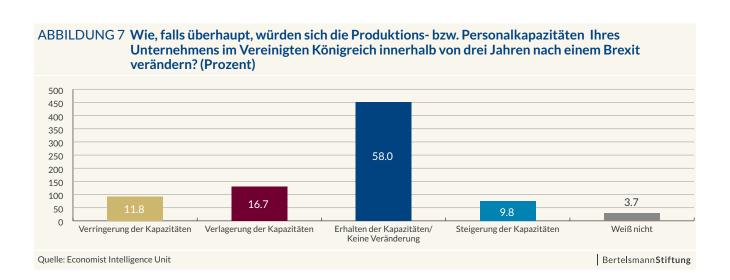
der "neutralen" Ansichten höher in Deutschland als im Vereinigten Königreich, obgleich an den beiden äußersten Enden des Meinungsspektrums der Anteil der britischen Antworten größer als der Anteil der deutschen Antworten war (d. h. mehr britische Antworten hinsichtlich sehr negativer Folgen eines Brexit und mehr britische Antworten hinsichtlich sehr positiver Folgen eines Brexit).

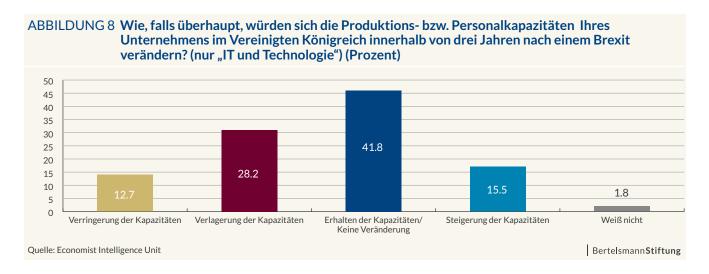
Ein ähnliches Muster ist bei der Vorstellung der Auswirkungen eines Brexit auf das Beschäftigungsniveau der Branche zu erkennen. Alle Befragten sagen mit einer sehr viel größeren Wahrscheinlichkeit negative Auswirkungen (34 %) als positive Auswirkungen (15 %) voraus. Britische Unternehmen sind erneut negativer bei ihren Prognosen als deutsche Unternehmen. Im Vereinigten Königreich gehen 41 % der Unternehmen davon aus, dass ein Brexit "negative" oder "sehr negative" Auswirkungen auf das Beschäftigungsniveau ihrer Branchen haben würde. Diese Zahl ist mehr als doppelt so groß wie die Anzahl der Unternehmen, die mit positiven Folgen (19 %) rechnen, und übersteigt sogar den Anteil der "neutralen" Ansichten (39 %).

Bei allen drei Fragen war der Anteil der "neutralen" Antworten groß.

... Und bangen um Umsätze, Investments und Jobs in ihren eigenen Firmen

Nach den Ansichten der Befragten der Umfrage werden die Auswirkungen auf Unternehmensebene voraussichtlich ebenso negativ sein. Bei der Frage nach den Auswirkungen eines Brexit auf den Umsatz ihrer eigenen Unternehmen drei Jahre nach dem Austritt gehen 36 % der Befragten von negativen Folgen aus, im Vergleich zu einem Unternehmensanteil von lediglich 14 %, der nach einem Brexit auf eine Umsatzsteigerung im Unternehmen hofft. Britische Unternehmen (40 %) sagen abermals mit einer größeren Wahrscheinlichkeit als deutsche Unternehmen (32 %) negative Folgen voraus. Dies ergibt Sinn, da die britische Wirtschaft weitaus stärker vom europäischen Markt abhängig ist als europäische Unternehmen vom britischen Markt.





Mit einem Anteil von 19 % prognostizieren britische Unternehmen jedoch auch mit einer rund doppelt so großen Wahrscheinlichkeit wie deutsche Unternehmen (10 %) positive Auswirkungen auf ihren Unternehmensumsatz. Wie zuvor sind deutsche Unternehmen (55 %) im Vergleich zu britischen Unternehmen (39 %) mit einer größeren Wahrscheinlichkeit der Ansicht, dass die Folgen weder positiv noch negativ sein würden.

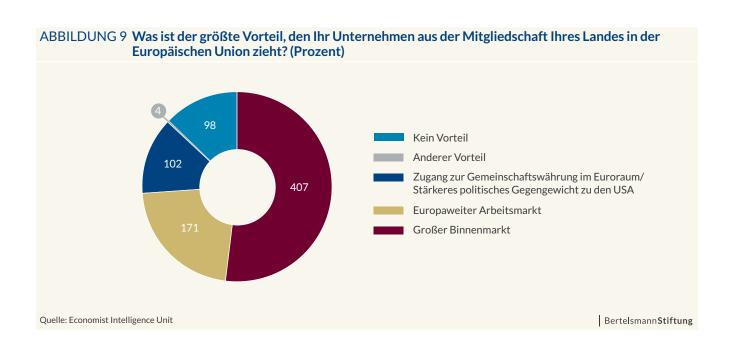
Die Ansichten zu den Auswirkungen eines möglichen Brexit auf das Investitionsniveau des Unternehmens folgen einem ähnlichen Muster. Nahezu ein Drittel (31 %) aller Befragten sagt, dass die Auswirkungen auf das Investitionsniveau ihrer Unternehmen "negativ" oder "sehr negativ" sein würden. Nur 15 % aller Befragten schätzen die Folgen positiv ein. Britische Unternehmen (33 %) sehen abermals mit einer größeren Wahrscheinlichkeit als deutsche Unternehmen (23 %) negative Auswirkungen auf die Unternehmensinvestitionen voraus, doch britische Unternehmen (18 %) gehen ebenso mit einer größeren Wahrscheinlichkeit als deutsche Unternehmen (12 %) von positiven Folgen aus. Da sie weniger zu verlieren haben, ist wie zuvor der größte Anteil der deutschen Unternehmen (63 %) der Meinung, dass die Folgen neutral sein würden – im Vergleich zu 40 % der britischen Unternehmen, die dieser Ansicht sind.

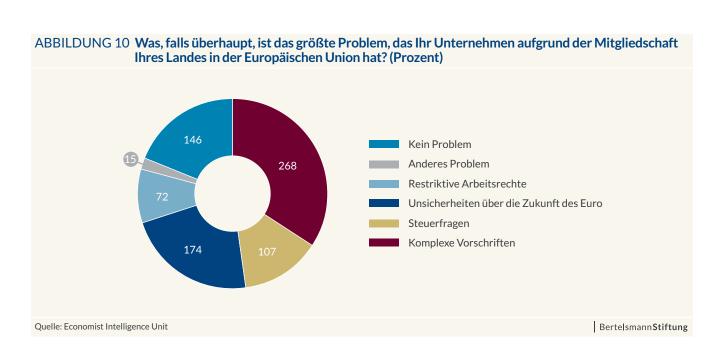
Was die Auswirkungen eines Brexit auf das Beschäftigungsniveau in den Unternehmen der Befragten anbelangt, ist der
Anteil der Befragten, die negative Folgen prognostizieren
(29 %), fast doppelt so groß wie der der Befragten, die "positive" oder "sehr positive" Folgen (15 %) voraussagen. Wie
schon zuvor gehen deutsche Unternehmen mit einer weit
größeren Wahrscheinlichkeit davon aus, dass ein Brexit keine
Auswirkungen auf sie haben wird (66 %), wohingegen im
Vereinigten Königreich die äußersten Enden des Meinungsspektrums mehr Anhänger finden. Hier prognostizieren 36 %
eine negative Entwicklung bei den Beschäftigungszahlen
in ihren Unternehmen nach einem Brexit, während 20 %
gegenüber den Folgen eines Austritts des Vereinigten Königreichs aus der EU positiv eingestellt bleiben.

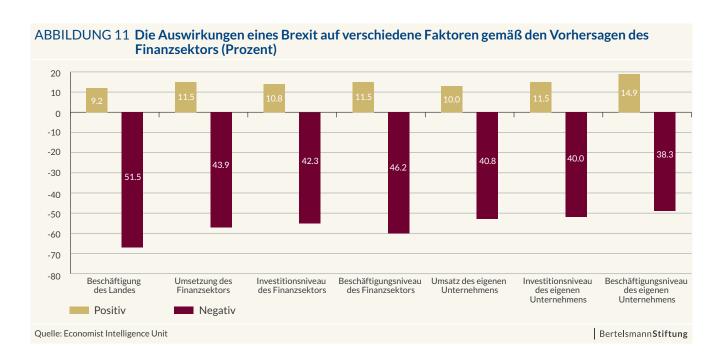
Beinahe ein Drittel aller Unternehmen wollen Stellen kürzen oder verlagern

Von allen Befragten würden 29 % der Unternehmen entweder ihre Kapazitäten im Vereinigten Königreich reduzieren oder diese auf einen anderen Standort außerhalb des Vereinigten Königreichs verlagern. Im Nationalitätenvergleich würden britische Unternehmen (28 %) und deutsche Unternehmen (29 %) mit ungefähr gleich großer Wahrscheinlichkeit ihre Kapazitäten im Vereinigten Königreich reduzieren oder andernorts verlagern.

Diese Zahlen sind am höchsten in der IT/Technologie-Branche. Hier antworteten 41 % der Befragten, dass ihr Unternehmen bei einem Brexit seine Kapazitäten im Vereinigten Königreich verringern oder andernorts verlagern würde. Ebenso alarmierend sind auch die Zahlen aus dem äußerst wichtigen Finanzsektor, wo 33 % derartige Maßnahmen für die wahrscheinliche Reaktion ihrer Unternehmen auf einen Brexit halten. Das produzierende Gewerbe würde mit seinen festen Anlagen mit der geringsten Wahrscheinlichkeit seine Kapazitäten im Vereinigten Königreich reduzieren oder an einen anderen Standort verlagern. Doch selbst hier tendieren 26 % der Befragten zu dieser Option, was einen weiteren harten Schlag für die britische Wirtschaft bedeuten würde, falls sich ihre Wähler für einen Austritt aus der Europäischen Union entscheiden.







Die Bedeutung des uneingeschränkten Binnenmarktes

Das europäische Projekt bringt viele Vorteile, aber auch Kosten für Unternehmen mit sich. Wir haben die Befragten aufgefordert, die Hauptvorteile sowie die größten Probleme für ihre Unternehmen zu nennen, die sie mit der Mitgliedschaft ihres Landes in der Europäischen Union in Verbindung bringen.

Der bei weitem größte Vorteil der EU-Mitgliedschaft, der von mehr als der Hälfte (52 %) der deutschen und britischen Unternehmen genannt wurde, ist der Zugang zu einem großen Binnenmarkt.

Dies ist von besonderem Interesse, da ein solcher weiterer Zugang für britische Unternehmen nach einem Brexit alles andere als garantiert ist. Für den Zweck dieser Umfrage wurde "Brexit" als ein Austritt des Vereinigten Königreichs aus der Europäischen Union als eine politische Einheit mit Verbleib in der Europäischen Freihandelszone bzw. auf dem

Binnenmarkt definiert, was jedoch den bestmöglichen Ausgang für die Regierung und Wirtschaft Großbritanniens als gegeben voraussetzt. Die Vorgängerstudie der Bertelsmann Stiftung mit dem Titel "Kosten und Nutzen eines Austritts des Vereinigten Königreichs aus der Europäischen Union" hat zwischen drei möglichen Brexit-Ausgängen unterschieden: einem "sanften Ausstieg", bei dem das Vereinigte Königreich einen ähnlichen Status wie die Schweiz oder Norwegen erhält. wie in dieser Studie angenommen; einem "tiefen Schnitt", bei dem das Vereinigte Königreich die nicht-tarifären Handelsvorteile des Binnenmarktes verliert; und dem Fall einer vollständigen "Isolierung", bei dem das Vereinigte Königreich seinen Zugang zum EU-Binnenmarkt gänzlich verliert. Während der letzte Ausgang gewiss ein ziemlich unwahrscheinliches Szenario ist, so ist eine teilweise Zugangsbeschränkung zum EU-Binnenmarkt, wie im Falle eines Brexit mit "tiefem Schnitt", durchaus möglich. Es ist anzunehmen, dass die Reaktionen der Unternehmen hierauf sogar noch negativer ausfallen, als bereits in dieser Umfrage zu sehen ist.

Der EU-weite Arbeitsmarkt ist ebenso ein großer Vorteil der EU-Mitgliedschaft, so 22 % der Umfrageteilnehmer. Abhängig von den Brexit-Verhandlungen könnte auch hier die Freizügigkeit der Arbeitskräfte zwischen dem Vereinigten Königreich und dem europäischen Festland im Falle eines Brexit verloren gehen.

Bei der Frage nach den ihrer Meinung nach größten Problemen, die ihre Unternehmen aufgrund der Mitgliedschaft ihres Landes in der EU haben, gaben die Befragten sehr unterschiedliche Antworten. Ganz oben auf der Liste stehen komplexe Vorschriften (34 %) und Unsicherheiten was die Zukunft des Euro betrifft (22 %). "Komplexe EU-Vorschriften" scheinen britische Unternehmen (37 %) mehr zu stören als deutsche Unternehmen (32 %). Die Unsicherheiten über den Euro sind ein größeres Problem für deutsche Unternehmen (24 %) als für britische Unternehmen (21 %). Deutsche Unternehmen (21 %) sehen mit einer größeren Wahrscheinlichkeit als britische Unternehmen (16 %) keine Probleme mit der EU-Mitgliedschaft und legen damit vielleicht erneut nahe, dass sie die überzeugteren Europäer sind.

Der Finanzsektor warnt am stärksten

Nahezu die Hälfte (46 %) aller Finanzunternehmen in unserer Umfrage gab "komplexe Vorschriften" als ein großes Problem für ihr Unternehmen aufgrund der Mitgliedschaft ihres Landes in der EU an. Dennoch machten die Befragten von Unternehmen aus dem Bereich "Finanzdienstleistungen" in fast allen gestellten Fragen auch die negativsten Voraussagen für den Fall, dass das Vereinigte Königreich die Europäische Union verließe.

Bei der Frage nach den Auswirkungen eines Brexit auf den Umsatz, das Investitionsniveau und das Beschäftigungsniveau des Finanzsektors drei Jahre nach einem Austritt überwogen jedes Mal die negativen gegenüber den positiven Vorhersagen im Verhältnis von rund 4:1. Das gleiche alarmierende Verhältnis ist zu erkennen, wenn man sich die Voraussagen zum Umsatz und zum Investitionsniveau der Unternehmen selbst ansieht.

Die Vorhersagen über das Beschäftigungsniveau ihrer Länder drei Jahre nach einem Brexit sind sogar noch negativer. Hier ist der Anteil der Stimmen, die einen "negativen" oder "sehr negativen" Ausgang (52 %) prognostizieren im Vergleich zum Anteil der optimistischen Prognosen mehr als fünfmal so hoch. Es ist daher nicht überraschend, dass ein ganzes Drittel (33 %) der befragten Finanzdienstleistungsanbieter bei einem möglichen Brexit entweder ihre Kapazitäten im Vereinigten Königreich reduzieren oder sogar Kapazitäten an einen anderen Standort außerhalb des Vereinigten Königreichs verlagern würden. In unserer Umfrage werden diese Zahlen nur noch von den Zahlen der IT- und Technologiebranche übertroffen, wo sogar noch mehr Unternehmen (41 %) bei einem Brexit auf die gleiche Art und Weise reagieren würden.

Wenn man bedenkt, dass die Unabhängigkeit des britischen Finanzsektors häufig als Argument von Befürwortern eines Brexit genannt wird, stellt die Gefahr, bei jedem dritten Finanzdienstleistungsunternehmen im Vereinigten Königreich Kapazitäten zu verlieren, wirklich einen heftigen Schlag dar.

3. Fazit

Da die meisten von Anti-Brexit-Aktivisten – und in verschiedenen unabhängigen Studien – vorgebrachten Argumente wirtschaftlicher Natur sind, sind wir anfangs davon ausgegangen, dass die Unternehmenskreise, anders als derzeit die normalen britischen Bürger, auf die mögliche Entscheidung des Vereinigten Königreichs für einen Austritt aus der Europäischen Union besorgter reagieren würden. Unsere Umfrage bestätigt diese Annahme.

Bei der Befragung hochrangiger Führungskräfte – deren Unternehmen vermutlich direkt von einem solchen Ereignis betroffen wären - überwogen die Stimmen, die negative Brexit-Folgen vorhersagten, jedes Mal deutlich gegenüber den positiven Brexit-Prognosen. Die Tatsache, dass ein Großteil der Befragten indes auch immer neutrale Prognosen abgegeben hat, kann damit erklärt werden, dass wir dieser Umfrage das bestmögliche Brexit-Szenario für das Vereinigte Königreich zugrunde gelegt haben, bei welchem dem Vereinigten Königreich bei einem Austritt aus der EU ein ähnlicher Status wie der Schweiz gewährt wird. Unsere Umfrage hat gezeigt, dass der Zugang zu einem großen Binnenmarkt bei weitem der größte Vorteil für Unternehmen ist, den die EU-Mitgliedschaft ihrer Länder mit sich bringt. Sollte ein Brexit auch nur eine teilweise Zugangsbeschränkung für das Vereinigte Königreich zu den vielen Vorteilen des EU-Binnenmarkts bedeuten, kann sogar mit noch negativeren Vorhersagen und einem erheblichen Rückgang an neutralen Prognosen gerechnet werden.

Die Aussicht, dass fast ein Drittel der britischen und deutschen Unternehmen im Vereinigten Königreich damit drohen, ihre Kapazitäten im Vereinigten Königreich zu reduzieren oder sogar an einen anderen Standort zu verlagern, sollte sowohl bei Politikern als auch in der allgemeinen Öffentlichkeit Besorgnis erregen. Unsere Umfrage hat gezeigt, dass zwar vier Fünftel der Befragten aus den Unternehmenskreisen eindeutig einen Verbleib des Vereinigten Königreichs in der EU bevorzugen, diese jedoch weniger optimistisch waren, was die tatsächlichen Chancen

eines solchen Verbleibs betrifft, wobei die Vorhersagen über den Ausgang des bevorstehenden Referendums gleichmäßig verteilt waren. Diese Umfrage sollte also ein deutliches Zeichen für alle Beteiligten sein, dass noch viel zu tun bleibt, um einen positiven Ausgang für alle sicherzustellen.

Impressum

© 2016 Bertelsmann Stiftung

Bertelsmann Stiftung Carl-Bertelsmann-Straße 256 33311 Gütersloh Telefon +49 5241 81-0 www.bertelsmann-stiftung.de

Verantwortlich

Dr. Ulrich Schoof

Autoren

Dr. Thieß Petersen Fritz Putzhammer Dr. Ulrich Schoof

Grafikdesign

Nicole Meyerholz, Bielefeld

Bildnachweis

Shutterstock - Yorkman



Addresse | Kontakt

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
Telefon +49 5241 81-0

GED-Team

Programm Nachhaltig Wirtschaften Telefon +49 5241 81-81353 ged@bertelsmann-stiftung.de www.ged-project.de

www.bertelsmann-stiftung.de