

# Voices of Economic Transformation 2023:

## Was es für eine nachhaltige Mobilitätswende braucht

THOMAS HAJDUK, JACEK MAZURKIEWICZ, MITRA QURBAN,  
SONJA SCHWEICKER

- Mobilität ist gerade durch ihre alltägliche Präsenz in unserem Zusammenleben eine zentrale Stellschraube für die nachhaltige Transformation der Gesellschaft.
- Die verschiedenen Verkehrsträger benötigen dabei passgenaue und realistische Konzepte.
- Energieversorgung, knappe Rohstoffe, (gefühlte) Komforteinbußen, Inkonsistenzen in der Förderlandschaft sowie fehlende Infrastruktur und Planungssicherheit durch den Gesetzgeber sind zentrale Hürden.
- Eine gelungene Mobilitätswende kann nicht nur zur Klimaneutralität beitragen, sondern auch sozialen Ungleichheiten und dem demographischen Wandel begegnen.



# Was es für eine nachhaltige Mobilitätswende braucht

THOMAS HAJDUK, JACEK MAZURKIEWICZ, MITRA QURBAN,  
SONJA SCHWEICKER



Thomas Hajduk ist Director Sustainability bei der Vorwerk Gruppe. Zu den Schwerpunkten seiner Arbeit gehören die menschenrechtliche Sorgfaltsflicht, das Klimamanagement, die betriebliche E-Mobilität sowie die nichtfinanzielle Konzernberichterstattung. An Fragen unternehmerischer Nachhaltigkeit arbeitet Thomas seit 2009 mit Stationen in Wirtschaft, Verwaltung und Hochschule.



Jacek Mazurkiewicz (40) arbeitet als Senior Manager Energie- und Infrastrukturpolitik bei der EnBW AG in Berlin. In dieser Position befasst er sich intensiv mit der Politik und Regulierung von Elektromobilität, Ladeinfrastruktur, Telekommunikation und dem Schutz kritischer Infrastrukturen. Er hat einen Bachelorabschluss in European Studies und einen Masterabschluss in Public Policy von der Hertie School of Governance.



Mitra Qurban ist seit über 10 Jahren bei der DHL Group und leitet seit Oktober 2021 die EU-Repräsentanz des Unternehmens in Brüssel. Dort beschäftigt sie sich u.s. intensiv mit Nachhaltigkeitsthemen in der Logistik und den daraus entstehenden Anforderungen aus Öffentlichkeit, Politik und Gesetzgebung. Zuvor war Mitra Qurban im Deutschen Bundestag Geschäftsführerin des „Netzwerk Berlin“, eines Zusammenschlusses von progressiven Bundestagsabgeordneten.



Sonja Schweicker arbeitet als Managerin für Politik- und Regierungsangelegenheiten im Berliner Büro von Airbus. Dort setzt sie sich für die Ziele der zivilen Airbus-Standorte in Bezug auf Nachhaltigkeit und Digitalisierung ein. Nach ihrem M.Sc. Aerospace Studium in Toulouse arbeitete sie zunächst als Flugzeugbauingenieurin im Airbus-Werk in Hamburg. Als leidenschaftliche Europäerin engagiert sie sich für die Zukunft der deutsch-französischen Freundschaft.

## 1. Ausgangslage und Problembeschreibung

Die Mobilitätswende ist neben der Energie- und der Wärmewende eine der drei zentralen Säulen für die nachhaltige Transformation unserer Gesellschaft. Die Neugestaltung unserer Mobilität erstreckt sich über nahezu alle Lebens- und Arbeitsbereiche und hat dadurch direkte Auswirkungen auf die Lebensrealitäten der Bürger:innen, was Chance und Herausforderung zugleich ist.

Dabei stehen sowohl im Personen- als auch im Güterverkehr die Ziele der Nachhaltigkeit, Effizienz und Umweltverträglichkeit im Mittelpunkt. Die Umgestaltung dieser beiden Bereiche erfordert spezifische Ansätze und Maßnahmen, um den jeweiligen Herausforderungen und Anforderungen gerecht zu werden, und soll daher im Fokus dieses Impulspapiers stehen.

In Deutschland müssen dabei mehrere schon für sich hochkomplexe Verkehrsträger und Technologien berücksichtigt werden. Dazu wird die grenzüberschreitende Verzahnung, Multimodalität und europäische Interoperabilität immer wichtiger – nicht nur im Schienenverkehr.

Eine der zentralen Fragen der Mobilitätswende ist zudem, welche Antriebstechnologien für welchen Verkehrsträger sinnvoll sind. Die Entscheidung zwischen Elektromobilität, Wasserstoff, E-Fuels und Brückentechnologien (z.B. Biokraftstoffe oder Hybrid-Lkw) erfordert eine faire Abwägung und klare Vorgaben mit Blick auf die Klimaschutzziele 2050. Besonders im medialen Fokus steht derzeit die Elektromobilität. Die Anzahl der Elektrofahrzeuge auf den Straßen steigt, auch der vorauslaufende Ausbau der Ladeinfrastruktur wird vorangetrieben, um die infrastrukturellen Voraussetzungen für Verbraucher und Unternehmen zu schaffen, die als Vorreiter in die Elektromobilität investieren.

Die Zeiten der Roadmaps sind jedoch vorbei – nun geht es um konkrete Maßnahmen, um Planungs- und Investitionssicherheit zu gewährleisten und voranzutreiben. Dabei sollte eine hoch politisierte Verteilungsdebatte bzw. Nutzungskonkurrenz vermieden werden. Mithin sind wirtschaftliche, wissenschaftliche, regulatorische und auch gesellschaftliche Perspektiven zu berücksichtigen, insbesondere im Hinblick auf die einzelnen Verkehrs- und Energieträger sowie die jeweiligen Infrastrukturen.

Doch geht es bei der Mobilitätswende um weitaus mehr als nur bloße Technologie: Die intelligente und lebensnahe Verzahnung unterschiedlicher Verkehrsmittel und -träger ist zentral für den Erfolg der Transformation. So gewinnen alternative und vernetzte Mobilitätskonzepte an Bedeutung. Zudem werden der Ausbau des öffentlichen Nahverkehrs und der Aufbau der Infrastruktur für nachhaltige Kraftstoffe vorangetrieben, um attraktive und umweltfreundliche Alternativen zum Individual- und Güterverkehr anzubieten.

Verkehrs- und Mobilitätspolitik muss dabei für Stadt und Land sowie Straße, Schiene, See- und Luftfahrt unterschiedlich gedacht werden, um den jeweiligen Bedürfnissen der Bürger:innen und Unternehmen gerecht zu werden. Denn nicht selten entzünden verkehrspolitische

Vorhaben soziale und gesellschaftspolitische Auseinandersetzungen. So ist – unabhängig von technischen und wissenschaftlichen Abwägungen – die Abstimmung von privatwirtschaftlicher und staatlicher Sphäre bei der Erreichung der gemeinsamen Klimaschutzziele im Verkehrssektor zentral, damit die nachhaltige Mobilitätswende eine Erfolgsgeschichte für Wirtschaft, Gesellschaft und Politik wird.

Die EU-Mitgliedstaaten und damit auch Deutschland haben sich mit dem European Green Deal das Ziel gesetzt, bis 2050 Klimaneutralität zu erreichen und damit ihren Verpflichtungen im Rahmen der Vereinbarungen von Paris nachzukommen. Mit dem europäischen Klimagesetz (Verordnung (EU) 2021/1119) wird die Verwirklichung des Klimaziels der EU, die Emissionen in der Union bis 2030 um mindestens 55 % zu senken, zu einer rechtlichen Verpflichtung. Das sogenannte Paket „Fit for 55“ umfasst eine Reihe von Vorschlägen zur Überarbeitung und Aktualisierung der EU-Rechtsvorschriften. Das Gesamtpaket umfasst Emissionsreduktionsziele für ein breites Spektrum von Sektoren, die Förderung natürlicher Kohlenstoffsenken und ein aktualisiertes Emissionshandelssystem, damit Emissionen begrenzt, Umweltverschmutzung mit einem Preisschild versehen und Investitionen in den ökologischen Wandel mobilisiert werden. Die EU hat nun die Zielvorgaben für erneuerbare Energien und Energieeffizienz überarbeitet und wird die Herstellung neuer umweltschädlicher Fahrzeuge bis 2035 auslaufen lassen. Gleichzeitig werden der Ausbau der Ladeinfrastruktur und die Nutzung alternativer Kraftstoffe im Straßen-, See- und Luftverkehr gefördert.

## 2. Zielkonflikte

Die mit der Mobilitätswende verbundenen Anforderungen sowohl für Personen- als auch Güterverkehr bringen eine Vielzahl von Spannungsfeldern mit sich.

**Kosten:** Ein zentraler Konflikt besteht zwischen Klimaschutzwillen und Kostensensibilität. Hier stellt sich u.a. im Individualverkehr die Frage, wie Beschaffenheit und Kostenstruktur einer Fahrzeugpalette einschließlich kostengünstiger Klein- und Kompaktwagen für den Massenmarkt optimiert werden können. Ebenso muss der Gebrauchtwagenmarkt für Fahrzeuge mit alternativen Antrieben belebt werden.

**Soziale Spannungen:** Nicht zu unterschätzen sind die Spannungen, die durch die Mobilitätswende ausgelöst bzw. verstärkt werden. Zum einen besteht ein Spannungsfeld zwischen Stadt und Land. Beide Räume bringen unterschiedliche Anforderungen und Infrastrukturen mit sich und erfordern individuelle Lösungsansätze, die eine nachhaltige Mobilität sowohl in städtischen als auch in ländlichen Gebieten gewährleisten, ohne dass eine der beiden Umgebungen hintangestellt oder benachteiligt wird. Auch bringt die Transformation des Mobilitätssektors maßgebliche Veränderungen für den Arbeitsmarkt mit sich. Arbeitsplätze bei

Herstellern, Zulieferern und Betreibern werden sich verändern oder auch teilweise wegfallen – insbesondere im Automobilssektor und bei seinen Zulieferern.

**Komfort:** Ein weiterer Zwiespalt besteht zwischen dem Klimaschutzwillen und dem individuellen Wunsch nach Komfort. Die „Reichweitenangst“, die gefühlte teils knappe Ladeinfrastruktur und die im Vergleich zum Tanken zusätzliche Ladedauer stellen hier im Bereich der Elektromobilität zentrale Herausforderungen dar, die nicht immer rational begründbar sind. Im Gegensatz dazu stehen nämlich der vorauslaufende Ausbau der Ladeinfrastruktur und der Auslastungsgrad der bestehenden Infrastruktur von circa 15 % (siehe Nationale Leitstelle Ladeinfrastruktur). Damit in Zusammenhang steht das Spannungsfeld zwischen Klimaschutz und individueller Freiheit bzw. dem, was als solches wahrgenommen wird.

**Bürokratie und Verwaltung:** Ein weiterer Zielkonflikt besteht zwischen der auf Kontinuität und Rechtssicherheit ausgerichteten Verwaltung und der Notwendigkeit einer schnellen Transformation bei gleichzeitigem Wunsch der Unternehmen nach Investitionssicherheit. Dieser Zielkonflikt steht im Spannungsfeld zu politischen Entscheidungen, die die Weichen für die Transformation in großem Maßstab stellen, aber nicht unbedingt zielführende, vielmehr teils widersprüchliche Vorgaben und Maßnahmen umsetzen. Ein Beispiel ist hier die Steuerfreiheit für Arbeitnehmer:innen, die Lademöglichkeiten am Arbeitsplatz nutzen, während gleichzeitig keine entsprechende Entlastung bei Umsatz- und Energiesteuer für die Arbeitgeber gewährleistet wird.

**Inkohärenz der Förderlandschaft:** Die Ausgestaltung der Förderinstrumente in der Elektromobilität stellt ein weiteres Problem dar. Hier besteht vor allem die Schwierigkeit, widersprüchliche Ansätze zur Förderung der betrieblichen E-Mobilität aufzulösen. Die betrieblichen Elektrofahrzeuge von heute werden morgen (relativ neue) Gebrauchtwagen auf dem privaten Markt sein. Die Elektrifizierung betrieblicher Flotten wird jedoch durch die unklare steuerliche Behandlung von Ladevorgängen und nicht umsetzbare Förderprogramme erschwert; gleichzeitig wirkt der Umstieg für manche Arbeitnehmer:innen aus Komfortgründen unattraktiv. Seit September 2023 wird zudem die Förderung gewerblicher E-Auto-Anschaffung nicht mehr subventioniert, was die Anschaffung aus betrieblicher Sicht weniger lohnend machen könnte – noch sind die Folgen hier jedoch nicht absehbar.

**First Mover Disadvantage:** Weitere Herausforderungen ergeben sich für engagierte Unternehmen und Privatpersonen, insbesondere für Investor:innen, die bereits heute in die Mobilitätswende investieren und dem sogenannten First Mover Disadvantage unterliegen. Damit ist die

Schwierigkeit gemeint, unter regulatorischer, technischer und finanzieller Unsicherheit richtige Entscheidungen zu treffen, die aber unter Umständen ökonomisch bestraft werden können. Beispielsweise müssen in der Luftfahrt Investitionsanreize für alternative Kraftstoffe geschaffen werden. Hierbei sind langfristige Förderprogramme notwendig, um die globale Wettbewerbsfähigkeit sicherzustellen. Verpflichtende Beimischungsquoten sind ein wichtiger und richtiger Schritt, aber kein Garant für Investitionen in die notwendigen Produktionsanlagen, noch fördern sie die Nachfrage über diese Quoten hinaus. Das liegt daran, dass die ersten Produktionsstätten mit großer Wahrscheinlichkeit teurer sind als nachfolgende Anlagen. Wer als Erster investiert, könnte am Ende also im Nachteil sein. Das hemmt Investitionen.

**CO<sub>2</sub>-Transparenz und CO<sub>2</sub>-Preis:** Ein weiteres Problem im Zusammenhang mit CO<sub>2</sub> sind die noch unzureichende Transparenz hinsichtlich der CO<sub>2</sub>-Emissionen sowie das Fehlen eines globalen CO<sub>2</sub>-Preises. Hier fehlen einheitliche globale Standards und eine öffentliche Datenbank mit CO<sub>2</sub>-Emissionsfaktoren auf Bundesebene, um die Bilanzierung von Scope-3-Emissionen zu erleichtern und zu vereinheitlichen. Scope-3-Emissionen ist ein Begriff für indirekte Emissionen, die im Rahmen der unternehmerischen Wertschöpfung entstehen, ohne dabei in die Kategorien Wärme, Strom oder Dampf zu fallen (Carbon Trust o.J.). Transparente und vergleichbare Nachhaltigkeitsstandards auf Basis weltweit anerkannter Rahmenwerke (z. B. ISO 14083) und EU-Regeln im Rahmen des European Green Deal müssen die Grundlage für Rechtssicherheit und eine erfolgreiche Transformation sein. Zudem werden E-Autos häufig (noch) nicht korrekt bilanziert, da Ladedaten aufgrund der fragmentierten Systemlandschaft sowie aus Datenschutzgründen nicht vollständig abgerufen werden können.

**Menschenrechtsaspekte:** Ebenfalls muss eine Abwägung zwischen Klimaschutz und sozialen Aspekten in der Bereitstellung der nachhaltigen Mobilität erfolgen. Die für die Herstellung von E-Autos benötigten Seltenen Erden sind beim Abbau mit Menschenrechtsrisiken und -verletzungen verbunden; weitere der benötigten Ressourcen sind nur begrenzt verfügbar. Daraus ergibt sich eine hohe Relevanz, die vorhandenen und zugänglichen Ressourcen möglichst effizient zu nutzen.

**Rohstoffmangel und Kreislaufwirtschaft:** Die zirkuläre Wertschöpfungskette spielt auch bei der Mobilitätswende eine wichtige Rolle, da die Rohstoffe immer knapper und teurer werden. Wenn es nicht gelingt, eine funktionierende Kreislaufwirtschaft zu etablieren, ist eine erfolgreiche Mobilitätswende gefährdet – auf globalem Level. Aktuell beruht die Umstellung auf klimafreundliche Technologien in Deutschland und Europa auf der Entnahme von Ressourcen in Ländern des Globalen Südens. Hierdurch entstehen Abhängigkeiten von externen Zulieferern –

zudem schadet eine solche Ressourcenentnahme Klima- und Biodiversitätszielen und läuft daher quer zu den Zielen der Mobilitätswende. Dieser Ressourcenmangel erstreckt sich auch auf den Bezug von (grünem) Wasserstoff. Bisher ist nicht ausdefiniert, ob eine Öffnung wasserstoffbasierter Antriebstechnologien und Kraftstoffe für alle Sektoren oder eher eine Fokussierung bzw. Priorisierung auf „hard to abate“-Sektoren und ansonsten alternativlose Bereiche (wie beispielsweise die Luftfahrt) sinnvoll ist. Die Frage nach dem richtigen Technologiemix, und ob dieser von Markt oder Politik gesteuert werden sollte, ist nach wie vor unbeantwortet. Die kostspielige Entwicklung neuer Technologien und die Vermeidung von Ressourcenabhängigkeiten von außereuropäischen Ländern spielen hier eine Rolle.

**Akteur:innen:** Die Zusammenarbeit und Koordination aller Akteur:innen ist entscheidend für eine inklusive Mobilität und eine erfolgreiche Mobilitätswende in absehbarer Zeit: Dies gilt für Politik, Unternehmen und die Konsument:innen selbst. Private und öffentliche Klimaschutzengagements müssen aufeinander abgestimmt werden. Zum einen sind der Gesetzgeber und die Exekutive in der Verantwortung, klare Vorgaben zu formulieren und umzusetzen (v.a. das Bundesministerium für Digitales und Verkehr und das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz, aber auch die Kommunen). Ebenso haben die Medien eine Verantwortung, genauso wie die Mitarbeiter:innen und die Nutzer:innen von Mobilitätsangeboten, die sich für bzw. gegen nachhaltige Lösungen entscheiden können. Vor allem jedoch besitzen Automobilkonzerne, die Einkaufs- und Fuhrparkpolitik der Unternehmen, aber auch Datenunternehmen und Nicht-EU-Wettbewerber eine zentrale Rolle, um die Mobilitätswende erfolgreich zu gestalten.

Viele der oben genannten Konflikte treffen nicht allein auf die Automobilindustrie bzw. den ÖPNV zu: Die Frage des Umgangs mit Emissionen, Ressourcenmangel oder auch First Mover Disadvantages gilt ebenso für die Luft- und Schifffahrt.

Erst wenn sich alle Akteur:innen dieser Verantwortung bewusst sind und ihren Beitrag leisten, ist ein Wandel möglich. Mobilität muss hierbei als Teil der gesamten Wertschöpfungskette gesehen werden; die Verkehrswende, die Mobilitätswende und die Energiewende können nicht isoliert voneinander betrachtet werden.

### 3. Handlungsempfehlungen

Um die Mobilitätswende nachhaltig umzusetzen, gilt es, diverse Akteur:innen einzubinden und die vielschichtigen Maßnahmen strategisch und effektiv entlang einer bestehenden Roadmap einzuführen. Ein vielfältiger, verhältnismäßiger sowie konsistenter Policy-Mix trägt ebenfalls wesentlich zum Erfolg der Mobilitätswende bei. Die konkreten Handlungsfelder werden im Folgenden näher beschrieben:

**Stärkung und Ausbau des ÖPNV:** Die Mobilitätswende wird zu großen Teilen davon abhängen, dass nicht nur private Mobilität neu gedacht, sondern auch im Bereich des öffentlichen Personennahverkehrs (ÖPNV) Investitionen in innovative Konzepte getätigt werden sowie Wert auf eine attraktive Preisgestaltung und die Förderung des Schienenfernverkehrs gelegt wird, auch gerade in ländlichen Regionen. Auch kostenlose Mobilität für einkommensschwache Bevölkerungsschichten ist eine Option, ebenso wie die Verankerung erweiterter Kompetenzen bei den Städten, um individuelle Lösungen zu ermöglichen. Der Erhalt und der Ausbau des ÖPNV sollten in der Priorität keinesfalls hinter Maßnahmen für andere Mobilitätsformen eingereiht werden. Ein effizienter und weitreichender Ausbau des ÖPNV-Netzes ist einer der wichtigsten Hebel zur Auflösung des Stadt-Land-Spannungsfeldes.

**Anpassungen in Betrieben:** Im betrieblichen Bereich können Privilegien angepasst und reformiert und gleichzeitig bürokratische Hürden beim (betrieblichen) Laden von Elektrofahrzeugen abgebaut werden. Das Dienstwagenprivileg lässt sich etwa durch eine Streichung der PHEV- (Plug-in Hybrid Electric Vehicle) / 0,5%-Besteuerung sowie durch eine Einführung von Effizienzklassen auch für E-Autos reformieren. Konsistente, klar verständliche rechtliche Rahmenbedingungen und eine Integration besagter Anpassungen in die betriebliche Budgetplanung sind weitere Handlungsoptionen. Weiterhin sollten Dienstreisen per Flugzeug kompensiert werden.

**Anpassung an den demografischen Wandel:** Die Mobilitätswende sollte in vollem Umfang auf die Veränderungen in der Bevölkerungsstruktur und den demografischen Wandel reagieren, um soziale Spannungen zu vermeiden bzw. zu lösen. Dies erfordert in den Planungsprozessen die gezielte Berücksichtigung der Bedürfnisse sowohl älterer als auch jüngerer Generationen sowie von Personen mit Mobilitätseinschränkungen. Die Maßnahmen zur Gewährleistung einer inklusiven und alters- sowie generationengerechten Mobilität sollten integraler Bestandteil der Mobilitätswende sein. Dies umfasst die Schaffung von barrierefreien Verkehrsmitteln und Stationen sowie die Förderung von Mobilitätsdiensten, die speziell auf die Bedürfnisse von Senioren, jüngeren Menschen und Menschen mit Einschränkungen zugeschnitten sind. Es beinhaltet auch die Bereitstellung von Informationen und Unterstützungsdiensten, um diesen verschiedenen Bevölkerungsgruppen eine eigenständige, sichere und bedarfsgerechte Mobilität zu ermöglichen. Die demografischen Herausforderungen sollten als integraler Bestandteil der Gesamtstrategie der Mobilitätswende betrachtet werden, um sicherzustellen, dass die Mobilität für Menschen aller Altersgruppen zugänglich und nutzbar ist.

**Zunehmende Verfügbarkeit alternativer Kraftstoffe:** Um einen klimaneutralen Verkehr zu erreichen und Verbraucher:innen einen komfortablen Umstieg auf klimaschonende Mobilität zu ermöglichen, sollten Technologie, Verfügbarkeit und Wirtschaftlichkeit alternativer Kraftstoffe (biogen und synthetisch) verbessert werden. Dies erfordert Investitionen in Forschung und Entwicklung sowie die Schaffung klarer politischer Rahmenbedingungen, die Investitionssicherheit ankurbeln und den Umstieg auf grüne Technologien unterstützen. Im Idealfall entwickelt sich hierdurch eine zirkuläre Wertschöpfungskette. Auch hier gilt es zu berücksichtigen, dass es Verkehrsträger gibt, die auf absehbare Zeit keine weiteren wirtschaftlich realistischen Klimaschutzoptionen haben (z.B. Luft- und Seefahrt) oder derzeit noch auf Brückentechnologien wie Biokraftstoffe oder Hybrid-Lkw (z.B. Schwerlastverkehr) angewiesen sind. Solange keine ausreichenden Mengen an Wasserstoff bzw. alternativen Kraftstoffen für einen sektorübergreifenden Einsatz zur Verfügung stehen, scheint es sinnvoll, die Bedarfe der Sektoren, für die keine technischen Alternativen verfügbar sind, zu priorisieren und zuerst zu bedienen.

**Bessere Koordination von privatem und öffentlichem Handeln für ein positives Reiseerlebnis:** Die Koordination der Klimaschutzmaßnahmen von öffentlicher Hand und Privatwirtschaft in Deutschland sollte verbessert werden. Inter- und Multimodalität sollte gefördert werden, um die verschiedenen Verkehrsträger nahtlos miteinander zu verknüpfen und damit effizienter zu gestalten. Hier spielt die Digitalisierung und Integration aller End-to-End-Mobilitätsarten eine wichtige Rolle, um die Nutzung intuitiv und mit entsprechenden Informationen hinsichtlich des ökologischen Fußabdrucks versehen attraktiv und interessant zu gestalten.

**Förderung der Elektromobilität:** Der weitere Markthochlauf zur weiteren Etablierung eines Massenmarktes für Elektrofahrzeuge ist zu unterstützen. Dies erfordert politische Instrumente wie Förderprogramme und Finanzierungsmodelle sowie regulatorische Anreizsysteme, u.a. bei der Mautpflicht (Mautbegünstigungen), der Dienstwagenbesteuerung und der Umstellung der Kfz-Besteuerung. Ferner gilt es, den Ausbau der Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge zu unterstützen. Hierfür werden ein schnellerer Aus- und Umbau der Stromnetze sowie eine Beschleunigung der entsprechenden Genehmigungsprozesse benötigt. Von besonderer Bedeutung sind die Flächen der öffentlichen Hand, die auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene zeitnah bereitgestellt werden sollten. Gleichzeitig gilt es, Überregulierung zu vermeiden, die die Kosten für Nutzer:innen beim Ausbau der Ladeinfrastruktur unnötig in die Höhe treibt – ein Beispiel hierfür ist der ab 2024 verpflichtende Einbau von Kartenlesegeräten an Ladesäulen. Zudem sind eine breitere Palette nachhaltiger Fahrzeuge, die insbesondere auch energieeffizient sind, und technologische Fortschritte bei der Reichweite für eine größere gesellschaftliche Akzeptanz von Elektromobilität bedeutsam.

**Digitale Innovationen:** Die Integration von fortschrittlichen digitalen Technologien wie dem Internet der Dinge (IoT) und Künstlicher Intelligenz (KI) in Verkehrssysteme bietet erhebliches Potenzial, die Mobilität effizienter und umweltfreundlicher zu gestalten. Durch intelligente Verkehrsmanagementlösungen und vernetzte Fahrzeuge können Verkehrsüberlastungen reduziert, Routen optimiert und Emissionen minimiert werden. Beispielsweise ermöglicht die Echtzeitüberwachung von Verkehrsmustern die Anpassung von Routen, um den Verkehrsfluss zu verbessern und Ressourcen zu schonen. Dies trägt zur Verringerung der Umweltauswirkungen des Verkehrs bei und steigert die Effizienz der Mobilität insgesamt. Zudem lassen sich durch digitale Lösungen die CO<sub>2</sub>-Emissionen potenziell besser überwachen, wodurch mehr Transparenz hergestellt wird und sich ein globaler CO<sub>2</sub>-Preis einführen lässt.

**Emissionsfreie Seeschifffahrt:** Über 80 % aller weltweit gehandelten Waren und Rohstoffe werden von Schiffen an ihren Bestimmungsort gebracht. Der Seeverkehr macht rund 75 % des Außenhandels der EU und 31 % ihres Binnenhandels aus. Damit ist er ein wesentlicher Bestandteil des europäischen und globalen Handels- und Logistiksystems. Politische Instrumente können die Nutzung nachhaltig erzeugter erneuerbarer und kohlenstoffarmer Kraftstoffe im Seeverkehrssektor fördern und beschleunigen. Viele Akteure im Schifffahrtssektor einschließlich des Global Maritime Forums bevorzugen nachhaltig erzeugtes Ammoniak als zukünftigen Schiffstreibstoff. Dies liegt daran, dass Ammoniak im Vergleich zu Wasserstoff kostengünstiger hergestellt und gelagert werden kann. Laut der Getting to Zero Coalition, einer Initiative der Privatwirtschaft, müssen Schiffe mit emissionsfreien Antrieben spätestens im Jahr 2030 eingesetzt werden. Das erfordert eine Vielzahl von politischen Maßnahmen, darunter einen globalen CO<sub>2</sub>-Preis oder, wie die EU jüngst beschlossen hat, Grenzwerte für die Treibhausgasintensität der an Bord von Schiffen verbrauchten Energie und Anreize zur Förderung alternativer Kraftstoffe, zum Beispiel durch die Umsetzung der novellierten Erneuerbaren-Energien-Richtlinie.

**Getting to Zero Coalition:** Die Getting to Zero Coalition ist ein Zusammenschluss von rund 200 Organisationen, davon etwa 160 Unternehmen, aus den Bereichen Schifffahrt, Energie, Infrastruktur und Finanzen. Ihr Ziel ist es, emissionsfreie Tiefseeschifffahrt zu ermöglichen und so zur grünen Transformation beizutragen. Konkret bedeutet dies für die Getting to Zero Coalition, bis 2030 die ersten Schiffe mit emissionsfreien Antrieben bereitstellen zu können und bis 2050 eine vollständige Dekarbonisierung der Schifffahrt zu erreichen. Unterstützt werden diese Ziele dabei durch Schlüsselakteur:innen aus Regierungen und internationalen Organisationen (Global Maritime Forum o.J.).

**Neue Lösungen für die Luftfahrt:** Mit Blick auf die Defossilisierung der Luftfahrt und die Vorbereitung des klimaneutralen Fliegens bedarf es angemessener und zielgerichteter Regulierung. Eine so internationale Branche wie die Luftfahrt bringt globale Herausforderungen mit sich, die bestenfalls durch ebensolche Mechanismen adressiert werden sollten, um ein Level Playing Field aufrechtzuerhalten und Carbon Leakage – die Verlagerung emissionsreicher Industrien in Nicht-EU-Staaten – zu vermeiden. Mit Blick auf die vorhandenen Klimaschutzoptionen, insbesondere für eine kurzfristige Reduzierung der Emissionen der fliegenden Flotte, ist neben der Flottenmodernisierung ein schnellerer Ausbau der Produktionskapazitäten von nachhaltigen Flugkraftstoffen (Sustainable Aviation Fuel = SAF) notwendig, denn mit der Skalierung werden auch die Preise fallen – bei gleichzeitigem Einsatz von Anreizen (statt Verboten) für Nutzer:innen (u.a. Book & Claim, SAF-Anrechnung unter EU ETS & EU Taxonomie, SAF Allowances, Carbon Contracts for Difference, EU Net Zero Industry Act). Durch Instrumente wie verlässliche, langfristige Abnahmeverpflichtungen sowie ambitionierte, wettbewerbsneutrale Quoten (wie unter ReFuelEU Aviation beschlossen) können wichtige Impulse gesetzt werden; jedoch sind immer noch zahlreiche Detailfragen für die Produktion von SAF nicht sicher in deutsches Recht umgesetzt. Für neue Flugzeugprogramme mit Wasserstoffantrieben (und damit verbunden nahezu ohne Schadstoffemissionen) werden künftig große Mengen an (grünem) Wasserstoff und eine globale Infrastruktur, insbesondere auch an den Flughäfen, benötigt. Ein Vorteil von Wasserstoff gegenüber E-Fuels ist, dass weniger Umwandlungsschritte in der Prozesskette notwendig sind und dadurch eine Energieersparnis erzielt werden kann. Für die Entwicklung von disruptiven, neuen Flugzeuggenerationen bedarf es auf deutscher Ebene einer Rückführung der Luftverkehrssteuer in Forschung und Entwicklung sowie Technologieoffenheit. Eine schnelle Umsetzung der Nationalen Wasserstoffstrategie und der Aufbau eines Wasserstoffökosystems in Deutschland und der EU sollten Priorität haben, um den Luftverkehr in der EU bis 2050 klimaneutral zu machen. Darüber hinaus würde ein wachsendes Wasserstoffkernnetz einen enormen Standortvorteil mit sich bringen. Gerade für Regionalstrecken, urbane Luftmobilität und Luftfracht sind auch elektrisch angetriebene Fluggeräte, die senkrecht starten und landen können (eVTOL), auf dem Vormarsch. Um einen regulären Einsatz zu realisieren, sind entsprechende gesetzliche Rahmenbedingungen und eine gesellschaftliche Akzeptanz vonnöten.

**Erklärbox: Anreize für Nutzer:innen nachhaltiger Flugkraftstoffe**  
**EU Emissions Trading System (EU ETS):** Das EU ETS sorgt dafür, dass die Verursacher:innen von Treibhausgas-Emissionen hierfür einen angemessenen Preis bezahlen, leistet auf diese Weise einen

Beitrag zur Emissionsreduzierung und hilft gleichzeitig dabei, die grüne Transformation der EU zu finanzieren. Davon eingeschlossen sind rund 40 % der Emissionen der EU, ab nächstem Jahr wird auch der maritime Transport davon eingeschlossen sein (Europäische Kommission o.J.).

**EU Taxonomie:** Durch die Leitlinien der EU-Taxonomie werden klare Richtwerte für Nachhaltigkeit geschaffen: Durch ein EU-weit gültiges System werden Wirtschaftsaktivitäten als (nicht) nachhaltig klassifiziert, wodurch für Anleger:innen mehr Orientierung geboten werden soll und Kapital insbesondere für grüne Energie und Wirtschaft angeworben werden (BMUV 2022).

**SAF Allowances:** Als Unterkategorie der unter dem EU ETS gehandelten Zertifikate werden SAF Allowances insbesondere für Airlines ausgestellt: Zertifikate für die Beimischung von SAF (Sustainable Aviation Fuel) werden von der EU an europäische Airlines teils kostenlos vergeben, um Wettbewerbsnachteile durch die verpflichtende Verwendung dieser nachhaltigen Treibstoffe abzumildern (dh/AFP 2022).

**Carbon Contracts for Difference:** CCfD werden eingesetzt, um klimafreundliche Technologien im Vergleich zu herkömmlichen Technologien wettbewerbsfähiger zu machen. Grundsätzlich funktioniert der Prozess so, dass Branchen bzw. Unternehmen bei dem Einsatz CO<sub>2</sub>-armer Technologien staatliche Betriebs- und Investitionskostenzuschüsse erhalten, die ihre zusätzlichen CO<sub>2</sub>-Vermeidungskosten berücksichtigen (BMWK 2020).

**ReFuelEU Aviation:** Dieser EU-Rechtsakt, der am 01. Januar 2024 in Kraft tritt, soll die Erzeugung nachhaltigen Flugkraftstoffes ankurbeln und so den europäischen Luftfahrtsektor nachhaltiger und grüner gestalten. So soll die Nachfrage für und das Angebot nachhaltiger Kraftstoffe erhöht werden und ein wichtiger Beitrag zur Dekarbonisierung der Luftfahrt geleistet werden (Rat der EU 2023).

**Effiziente Nutzung vorhandener Ressourcen:** Da eine große Zahl der für E-Autos benötigten Ressourcen nur begrenzt vorhanden sind bzw. das Risiko besteht, dass beim Abbau dieser Menschenrechte verletzt werden, muss der Fokus auf einer effizienten Nutzung dieser Materialien liegen. Anstatt des bisherigen Fokus auf schwere und große E-Fahrzeuge sollte die Produktion von Kleinwagen attraktiver werden. Dies lässt sich etwa durch Subventionen erreichen, um mehr deutsche Hersteller zur Produktion zu incentivieren. Gleichzeitig tragen diese zur Lösung sozialer Probleme bei: Bislang konnten sich primär wohlhabende Personen die Anschaffung eines E-Autos leisten, da diese im Vergleich zu Verbrennermodellen häufig teurer sind. Werden mehr Kleinwagenmodelle pro-

duziert, ist auch vorstellbar, dass diese in der Anschaffung günstiger werden und subventioniert werden können. Erst so wird E-Mobilität gesellschaftlich zugänglich – aktuell besteht eine Barriere für weniger wohlhabende Personen.

**Als weitere Empfehlungen lassen sich zudem folgende Punkte nennen:**

- Ein einheitlicher globaler CO<sub>2</sub>-Preis wäre effizienter zur Erreichung der Emissionsreduktionsziele als regionale CO<sub>2</sub>-Preise, weil er es ermöglichen würde, die Emissionen dort zu reduzieren, wo es weniger kostet. Gleichzeitig wäre dies auch im Sinne der Vermeidung des sogenannten Carbon Leakage und der Stärkung der Wettbewerbsneutralität.
- Zur Lösung der Problematik beim First Mover Disadvantage sind Programme erforderlich, die sowohl Produzent:innen als auch Nutzer:innen Anreize bieten, um den Hochlauf des Marktes zu beschleunigen.
- Die Einführung einer einheitlichen Berichterstattung durch die öffentliche Hand, zum Beispiel im Zusammenhang mit Staatsanleihen und deren CO<sub>2</sub>-Intensität, wäre ein wichtiger Schritt zur Schaffung transparenter Rahmenbedingungen hinsichtlich der CO<sub>2</sub>-Emissionen.

#### 4. Best Practices, innovative Akteur:innen und Role Models

- **Social Leasing:** Frankreichs Präsident Macron hat kürzlich verkündet, dass man Haushalten mit geringerem Einkommen den Zugang zu E-Fahrzeugen erleichtern wolle. Über sogenanntes Social Leasing können bestimmte Bevölkerungsgruppen ausgewählte E-Fahrzeuge für rund 100 Euro pro Monat leasen. Man erhofft sich, mit dem Modell den Zugang zur Elektromobilität zu erleichtern und einen Anreiz zur Produktion kleinerer Fahrzeugmodelle zu schaffen.
- **Airbus:** Airbus hat sich zum Ziel gesetzt, bis 2023 einen Anteil von 10 % reinem SAF am Treibstoffmix im firmeneigenen Betrieb zu erreichen. Auch Überführungsflüge sollen abgedeckt werden, bei denen Fluggesellschaften ein neues Flugzeug zu ihrer Heimatbasis fliegen. Airbus bietet Kunden, die Flugzeuge in Toulouse und Hamburg übernehmen, schon heute bis zu 5 % reinen SAF kostenlos an.
- **DHL Group:** Der Logistikkonzern will eine Beimischung von 30 % SAF in der Luftfracht bis 2030 erreichen. Außerdem steht das ALICE-Projekt in den Startlöchern: das erste vollelektrische Zubringerflugzeug mit einer Frachtkapazität von 1.200 Kilogramm und einer Reichweite von maximal 815 Kilometern.
- **Book & Claim:** In einem Book & Claim-System wird der Nachhaltigkeitsanspruch, den Betreiber für ihren Verbrauch an nachhaltigen Kraftstoffen erheben, vom physischen Fluss dieser nachhaltigen Kraftstoffe getrennt. In der Praxis kann zum Beispiel ein Luftfahrzeugbetreiber überall in der EU eine Menge nachhaltiger Kraftstoffe kaufen (buchen). Die Transaktion würde in einem zentralen Register für nachhaltige Kraftstoffe erfasst, während die nachhaltigen Kraft-

stoffe an dem Flughafen geliefert werden, an dem sie vom Kraftstofflieferanten zum Verkauf bereitgestellt werden. Mit anderen Worten: Der gebuchte nachhaltige Treibstoff wird von dem Flugzeugbetreiber verbucht, der ihn gekauft hat, aber er wird an einen anderen Flugzeugbetreiber geliefert und von demjenigen verwendet, der den Treibstoff an dem Flughafen bezieht, an dem der Treibstofflieferant tätig ist. Der Luftfahrzeugbetreiber, der für die SAF bezahlt hat, erhält ein Zertifikat, in dem die entsprechende Menge an SAF angegeben ist, und beansprucht die entsprechenden Emissionsreduktionen in seinem Kohlenstoffbericht sowie den Nachhaltigkeitsprogrammen und im Rahmen der jeweiligen marktbasierter Maßnahme (z.B. EU ETS oder CORSIA) oder gesetzlicher Mandate.

## 5. Fazit

Die Mobilitätswende ist von kaum zu überschätzender Bedeutung für eine nachhaltige Entwicklung in Deutschland und Europa. In diesem Kontext stehen Klimaschutz, Komfort, Kosten und soziale Aspekte jedoch oft in unterschiedlichen Konfliktkonstellationen zueinander.

Wichtig im Hinblick auf eine erfolgreiche Mobilitätswende sind einerseits inklusive Mobilität und das Mitdenken sozialer Gesichtspunkte, andererseits aber auch die Transformation in Unternehmen und in der Verwaltung. Die Mobilitätswende erfordert zusätzlich bedeutende Investitionen in die Erweiterung der Produktionskapazitäten für nachhaltige Technologien und Verkehrslösungen. Dies schließt die Schaffung neuer Produktionsstätten und die Skalierung der Herstellung nachhaltiger Mobilitätslösungen ein.

Gleichzeitig ist es von entscheidender Bedeutung, die Bildung und Sensibilisierung der Bevölkerung für die Vorteile nachhaltiger Mobilität zu verstärken, um die Akzeptanz und Nutzung dieser Technologien zu fördern. Dieser Ansatz trägt dazu bei, die tatsächliche Umsetzung nachhaltiger Mobilität zu beschleunigen und die Produktionsinfrastruktur an die steigende Nachfrage anzupassen. Nur wenn die Abstimmung von öffentlichen und privaten Maßnahmen besser koordiniert wird und die richtigen Anreize seitens der Politik gesetzt werden, können die Weichen für eine nachhaltige Mobilitätswende gestellt werden.

Generell hinkt die Politik mit den gesetzlichen Rahmenbedingungen der Dynamik der Wirtschaft oftmals hinterher, wenngleich Initiativen wie die Mobilitäts- und Kraftstoffstrategie (MKS) des Verkehrsministeriums mit Schwerpunkt auf alternativen Kraftstoffen oder die Power-to-Liquid-Roadmap aus dem gleichen Hause positive Akzente setzen. Zusätzlich sorgt die an sich positiv zu bewertende Technologieoffenheit dafür, dass die Planungssicherheit und die rechtlichen Rahmenbedingungen für Unternehmen und Investor:innen nicht ausreichend gegeben sind, was zu Verzögerungen führt. Um die Mobilitätswende zu schaffen, sollten parallel alternative Kraftstoffe (insbesondere für alternativlose Anwendungsbereiche und Bestandsflotten) und komplett neue Antriebs-

technologien gefördert und entwickelt werden. Um die Mobilitätswende für alle Verkehrsträger erfolgreich zu meistern, sollten parallel alternative Kraftstoffe (insbesondere für alternativlose Anwendungsbereiche und Bestandsflotten) und komplett neue Antriebstechnologien gefördert und entwickelt werden. All dies unter Berücksichtigung von Aspekten wie beispielsweise Wirkungsgrad, CO<sub>2</sub>- und Nicht-CO<sub>2</sub>-Emissionen über den Lebenszyklus verteilt und Herstellungskosten. Zudem müssen die Herausforderungen im Bereich der Infrastruktur angegangen werden. Dies beinhaltet den Ausbau von Lade- und Tankmöglichkeiten für alternative Antriebe, den Ausbau des öffentlichen Verkehrsnetzes und die Schaffung von umweltfreundlichen Verkehrsoptionen in städtischen Gebieten.

Eine enge internationale Zusammenarbeit ist notwendig, um globale Mobilitätslösungen zu fördern und die Umstellung auf nachhaltige Mobilität weltweit zu unterstützen. Die Logistikbranche spielt dabei eine Schlüsselrolle in der Mobilitätswende, da sie für den effizienten Warentransport und die Lieferkettenverwaltung verantwortlich ist. Eine nachhaltige Logistik, die auf emissionsarme Transportmittel und effiziente Routenplanung setzt, ist entscheidend, um die Umweltauswirkungen zu minimieren.

Innovationen müssen gefördert und nicht durch übermäßige Regulierung erstickt werden. Auch die zentrale Frage, woher die benötigten großen erneuerbaren Energiemengen kommen werden, ist elementar.

Aus all diesen Fragestellungen ergibt sich ein Spannungsfeld, das es im Schulterschluss von Wirtschaft, Gesellschaft und Politik aufzulösen gilt, um signifikante Fortschritte in Deutschland und der EU zu erzielen. Regulatorische Anreize sollten strategisch klug eingesetzt werden, um die europäische Unabhängigkeit und globale Wettbewerbsfähigkeit im Bereich der Mobilität langfristig zu fördern.

Die Mobilitätswende ist eine komplexe, interdisziplinäre Herausforderung, die einen koordinierten und ganzheitlichen Ansatz erfordert. Sie bietet die Möglichkeit, die Umweltauswirkungen des Verkehrs zu verringern, die Lebensqualität in Städten zu verbessern und langfristig eine nachhaltigere Zukunft zu schaffen.

## Literaturverzeichnis

- BMUV (2022). „Was ist die EU-Taxonomie?“ *Bundesministerium für Umwelt und Verbraucherschutz*. 02.02.2022. <https://www.bmuv.de/faq/was-ist-die-taxonomie> (Download 06.11.2023).
- BMWK (2020). „Was sind eigentlich Carbon Contracts for Difference?“ In: *Energiewende direkt*. 15.12.2020. <https://www.bmwk-energiewende.de/EWD/Redaktion/Newsletter/2020/12/Meldung/direkt-erklaert.html> (Download 06.11.2023).
- Carbon Trust (o.J.). „Briefing: Was sind Scope 3-Emissionen?“ In: Carbon Trust. <https://www.carbontrust.com/de/projekte-und-ressourcen/ressourcen/briefing-was-sind-scope-3-emissionen> (Download 06.11.2023).
- dh/AFP (2022). „EU einigt sich auf deutliche Verschärfungen im Emissionshandel“. In: *airliners.de*. 07.12.2022. <https://www.airliners.de/eu-einigt-deutliche-verschaerfung-emissionshandel/67156> (Download 06.11.2023).
- Europäische Kommission (o.J.). „What is the EU ETS?“. In: Europäische Kommission. [https://climate.ec.europa.eu/eu-action/eu-emissions-trading-system-eu-ets/what-eu-ets\\_de](https://climate.ec.europa.eu/eu-action/eu-emissions-trading-system-eu-ets/what-eu-ets_de) (Download 06.11.2023).
- Global Maritime Forum (o.J.). „Getting to Zero Coalition“. In: Global Maritime Forum. <https://www.globalmaritimeforum.org/getting-to-zero-coalition> (Download 06.11.2023).
- Nationale Leitstelle Ladeinfrastruktur (2023). *Monitoring und Datenanalyse*. <https://nationale-leitstelle.de/verstehen/#live-daten> (Download 30.10.2023).
- Rat der EU (2023). „Initiative „ReFuelEU Aviation“: Rat verabschiedet neuen Rechtsakt zur Dekarbonisierung des Luftfahrtsektors“. In: *Europäischer Rat / Rat der Europäischen Union*. 09.10.2023. <https://www.consilium.europa.eu/de/press/press-releases/2023/10/09/refueleu-aviation-initiative-council-adopts-new-law-to-decarbonise-the-aviation-sector/> (Download 06.11.2023).

## Impressum

© Bertelsmann Stiftung November 2023

Herausgeber: Bertelsmann Stiftung, Carl-Bertelsmann-Straße 256, 33311 Gütersloh

[www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)

Verantwortlich: Melanie Wodniok

Autor:innen: Thomas Hajduk, Jacek Mazurkiewicz, Mitra Qurban, Sonja Schweicker

Unter Mitwirkung von: Colin Bien, Sarah Rerbal, Jenny Simon, Bettina Storck

Lektorat: Hartmut Breckenkamp, Bielefeld

Gestaltung: Kerstin Schröder, Frank Rothe, Bielefeld/Berlin

Bildnachweis: S. 1: © Maria Petrish – stock.adobe.com; S. 2: Patric Eigermann, Constanze Wenig, Thomas Kunsch, Marco Urban

Der Text dieser Publikation ist urheberrechtlich geschützt und lizenziert unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International (CC BY-SA 4.0) Lizenz. Den vollständigen Lizenztext finden Sie unter: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode.de>

Das eingebundene Titelfoto und die Fotos aus Seite 2 sind jeweils ebenfalls urheberrechtlich geschützt, unterfallen aber nicht der genannten CC-Lizenz und dürfen nicht verwendet werden.

Initiiert wurde das Netzwerk Voices of Economic Transformation 2021 von Rana Deep Islam und Sven Liebert zusammen mit der Bertelsmann Stiftung.

Die Impulspapiere der Voices 2023 sind in einem co-kreativen Arbeitsprozess unter der Projektleitung von Melanie Wodniok mit prozessualer und redaktioneller Unterstützung des polisphere-Redaktionsteams, bestehend aus Nina-Maria Appenzeller, Maïke Dörnfeld und Philipp Sälhoff entstanden.

Alle Impulspapiere geben ausschließlich die Meinungen, Schlussfolgerungen und Empfehlungen der jeweiligen Autor:innen wieder, die diese nicht im Namen ihrer Arbeitgeberin bzw. ihres Arbeitgebers, ihres Ehrenamts, ihrer assoziierten Organisation oder ihrer Partei äußern, sondern ausschließlich aus persönlicher Perspektive.

## Hintergrund: Voices of Economic Transformation

Menschen mit Ideen aus der Praxis geben Anregungen für besseres Wirtschaften, um die großen aktuellen Herausforderungen zu meistern: Das ist der Gedanke hinter dem 2021 initiierten Netzwerk „Voices of Economic Transformation“ mit Führungspersönlichkeiten aus Unternehmen, Start-ups, Politik und Verbänden. Mit Unterstützung der Bertelsmann Stiftung kommt es jedes Jahr in einer neuen Zusammensetzung zusammen, um Ideen auszutauschen und Impulse für eine Wirtschaft, die im Sinne der Gesellschaft handelt, in die öffentliche Debatte und schlussendlich auch in die betriebliche und politische Praxis zu bringen.

Die Herausforderungen, vor denen die deutsche Wirtschaft aktuell steht, sind von Komplexität und Vielschichtigkeit geprägt und setzen sie unter massiven Druck. Die Gestaltung der Transformation hin zu einer Nachhaltigen Sozialen Marktwirtschaft ist dabei keine Einzelaufgabe, sondern sie ist als gemeinsame Anstrengung von Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zu verstehen. Vor diesem Hintergrund nehmen die „Voices“ die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen und das Zusammenspiel von Wirtschaft, Gesellschaft und Politik in den Blick. Leitfragen im gemeinsamen Austausch und in der Erarbeitung von Impulsen sind dabei:

- Wie kann eine Transformation gelingen, die sich nicht nur allein um die Ausbalancierung von Wachstum und Teilhabe bemüht, sondern nun auch um die Berücksichtigung von Nachhaltigkeit in globaler Verantwortung?
- Wie können in Unternehmen mehr innovative Lösungen zur Bewältigung zentraler gesellschaftlicher Herausforderungen entstehen?
- Wie können die unternehmerische und die gesellschaftliche Handlungsfähigkeit in Krisen gestärkt werden?
- Wie können Unternehmen und Akteur:innen der Sozialen Marktwirtschaft das demokratische System stärken?
- Was sind konkrete Best Practices?

2023 haben 29 Führungspersönlichkeiten der „Voices of Economic Transformation“ 14 Impulspapiere mit dem Ziel erstellt, eine fundierte inhaltliche Auseinandersetzung mit wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Themen zu Nachhaltigkeit, Innovation, Digitalisierung, Unternehmenskultur und Geopolitik zu schaffen. Eine Übersicht der Themen sowie eine Download-Möglichkeit aller Impulspapiere sind auf folgender Webseite zu finden: <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/betriebliche-innovationspotenziale/projektnachrichten/voices-of-economic-transformation>

In einer ersten Runde des „Voices“-Netzwerks wurde 2022 das Buch „Update Wirtschaft für Gesellschaft“ veröffentlicht, das 29 Impulse für ein neues Wirtschaften zusammengetragen hat.