

## Presseexemplar

Festrede des  
Niedersächsischen Finanzministers  
**Reinhold Hilbers**  
zum Festakt anlässlich des 30. Jahrestages  
der Gründung der  
**Deutschen Management-Akademie Niedersachsen**  
Celle, 29. Oktober 2019  
(Es gilt das gesprochene Wort!)

*(Anreden)*

sehr geehrte Damen und Herren,

als Finanzminister des Landes Niedersachsen gratuliere ich der Deutschen Management Akademie Niedersachsen zu Ihrem 30-jährigen Bestehen und bedanke mich für die Einladung.

***(DMAN – Gründung)***

Die Deutsche Management Akademie Niedersachsen wird 30 Jahre alt, dazu meinen herzlichen Glückwunsch an alle Beteiligten. Besonders erwähnen möchte ich in diesem Zusammenhang die geistigen Väter dieser Akademie, den ehemaligen Ministerpräsidenten Herrn Ernst Albrecht und den ehemaligen Wirtschaftsminister Herrn Walter Hirche, die im Jahr 1989 die Initiative ergriffen haben, um diese einmalige Einrichtung in Deutschland gemeinsam mit der Wirtschaft zu gründen. 30 Jahre danach zeichnet sie eine niedersächsische Erfolgsgeschichte.

Die DMAN wurde 1989 unter dem Eindruck der sich abzeichnenden Veränderungen in der Welt, insbesondere hinter dem „Eisernen Vorhang“ gegründet. Zurückblickend können wir sagen, dies war eine richtige Entscheidung – sozusagen ein Beispiel vorausschauender Internationalisierungspolitik. Der Weitsicht der geistigen Väter dieser Akademie, kann man auch aus heutiger Sicht nur Respekt zollen. Denn hier werden und wurden die vergangenen drei Jahrzehnte die Fundamente für dauerhafte Partnerschaften zwischen Unternehmen und Regionen gelegt. Die Aktivitäten und Programme der Akademie eröffnen die Möglichkeit zu einem intensiven Austausch von Erfahrungen und Praxiswissen. Sie führen über gemeinsame Projekte zu einer nachhaltig wirksamen Zusammenarbeit im gegenseitigen Interesse.

Es konnte damals niemand ahnen, dass schon im Jahr der Gründung die Mauer in Berlin fallen und sich in den damaligen „Ostblockstaaten“ die Grenzen für alle Menschen öffnen würde.

Die Welt hat sich in den letzten drei Jahrzehnten in geradezu atemberaubender Geschwindigkeit verändert. Niedersachsen hat von der Öffnung der Grenzen und der Heranführung der mittel- und osteuropäischen Länder an die EU besonders profitiert: Aus einer Randlage in der „alten EU“ rückte unser Land in das Zentrum eines größer gewordenen Europas. Für unsere Wirtschaft ergaben sich dadurch tiefgreifende Veränderungen, aber auch große Chancen im internationalen Wettbewerb.

Die Akademie musste sich in den vergangenen drei Jahrzehnten ebenfalls an die neuen Gegebenheiten anpassen und mehrere Strategiewechsel vollziehen. Nachdem in den ersten Jahren nach der Gründung ausschließlich die mittel- und osteuropäischen Länder und Russland die Zielländer waren, erweiterte sich der Focus in den letzten Jahren auch als Folge der Globalisierung auf Zentralasien, China, Vietnam, Saudi Arabien und Iran; im Jahr 2019 folgte dann ein erstes Seminar zum Thema Wasserressourcen in Sub-Sahara Afrika.

### ***(Repräsentanzen Moskau und Shanghai)***

Doch nicht nur die ausländischen Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Weiterbildungsmaßnahmen sind regelrechte Botschafter für Niedersachsen in ihren Heimatländern. Die DMAN betreibt seit vielen Jahren nun schon die Vertretungen des Landes Niedersachsen in der Russischen Föderation in Moskau und in der Volksrepublik China in Shanghai.

Seit 15 Jahren unterhält die Akademie mit dem DMAN Business Pool Moskau ein Firmengemeinschaftsbüro [*– die Vertreter der Mitgliedsfirmen sind heute hier anwesend, heute Vormittag fand ein Erfahrungsaustausch der Vertreter der Mitgliedsunternehmen statt*] und gründete im allgemeinen Krisenjahr 2008 eine eigene Tochtergesellschaft nach russischem Recht. Mit dem Büro kann die DMAN flexibler am Markt reagieren, an innerrussischen Ausschreibungen teilnehmen und niedersächsische Unternehmen noch besser beim Marktzugang in der Russischen Föderation und darüber hinaus in der Eurasischen Wirtschaftsunion unterstützen. Zugleich muss sie sich dabei in nahezu allen Geschäftsfeldern dem Wettbewerb stellen.

Die Repräsentanz in Shanghai unterstützte aktuell einen Arbeitsbesuch meiner Kabinettskollegin, der niedersächsischen Landwirtschaftsministerin, *Frau Otte-Kinast* in die Volksrepublik.

Und wie in jedem Jahr stehen die Repräsentanten zu den vom Wirtschaftsministerium organisierten Internationalen Beratertagen am 27. November interessierten Unternehmen in Hannover Rede und Antwort.

Beide Landesrepräsentanzen haben für das Land Niedersachsen eine besondere Bedeutung – die Beziehungen zu beiden Ländern sind auch in Zukunft gerade angesichts der aktuellen internationalen Entwicklungen von höchster Wichtigkeit. Beide Repräsentanzen dienen dem Standortmarketing und der Ansiedlungsförderung ebenso wie der Unterstützung niedersächsischer Exporteure und Investoren.

*Meine Damen und Herren,*

die DMAN ist – in Abstimmung mit den Gesellschaftern – überall dort tätig, wo sich langfristig Chancen für die niedersächsische Wirtschaft bieten. In den ersten Jahren ihres Bestehens begleitete die Akademie die Transformationsprozesse der osteuropäischen Länder in Richtung Marktwirtschaft und wurde zunehmend zu einem Instrument der Außenwirtschaftspolitik des Landes Niedersachsen. Die DMAN leistet mit ihren Aktivitäten zur Qualifizierung und Außenwirtschaftsförderung damit auch einen wesentlichen Beitrag zum internationalen Standortmarketing für Niedersachsen.

***(Fortsetzung Qualifizierung und Maßnahmen heute)***

Die Formate und Inhalte der Qualifizierungsprogramme der DMAN haben sich mit den Jahren verändert und wandelten sich von generellen Managementthemen zu speziellen Seminarthemen. Standen am Anfang noch mehrmonatige Grundlagenkurse auf dem Programm, stehen heute Wochenseminare zu speziellen Themen und Fragestellungen im Mittelpunkt. Neben generellen betriebswirtschaftlichen Themen wie strategisches Management, Veränderungsmanagement oder Marketing werden heute auch ganz spezielle branchenbezogene Seminarthemen etwa aus der Medizin oder dem Baubereich nachgefragt und angeboten.

Mit dem Wandel der Zielsetzung von der Begleitung des Transformationsprozesses hin zur Förderung internationaler Geschäftskontakte verändert sich auch die Zusammensetzung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Früher waren „gestandene Führungskräfte“ in der Mehrzahl, heute sind es vermehrt junge Nachwuchsmanager, die zu den Seminaren entsandt werden. Der MBA-Student von heute ist der Entscheider von morgen.

Ein Kontakt in diese zukünftige Führungsebene erleichtert dann auch zukünftige Geschäfte oder auch Firmenansiedlungen.

Auch auf Bundesebene ist die DMAN eingebunden, etwa durch das Managerfortbildungsprogramm des BMWi. Immer dem internen Motto folgend: *Was kommt für Niedersachsen dabei rum?*

### ***(Internationalisierung)***

Alleinstellungsmerkmal und herausragend dabei: Die DMAN ist aktuell das einzige Bildungszentrum, das solche Maßnahmen komplett in chinesischer Sprache durchführt. Und damit auch die kleinen und mittleren Unternehmen in China erreicht. Russland, Zentralasien, China, der Verband Südostasiatischer Nationen (ASEAN), der Mittlere Osten und nunmehr auch Afrika: Die DMAN wird globaler und fügt sich damit hervorragend in die Internationalisierungsstrategie des Landes ein, einem zentralen Schwerpunkt der Wirtschaftspolitik der Landesregierung.

Auch in die bestehenden Partnerschaften des Landes Niedersachsen zu den Regionen Perm und Tjumen in Russland, Anhui in China war und ist die DMAN aktiv eingebunden.

Mit seiner strategisch aufgestellten und verzahnten Außenwirtschafts- und Ansiedlungspolitik will Niedersachsen seine Stellung als attraktiver Standort und zuverlässiger Partner der Weltwirtschaft festigen, niedersächsische Unternehmen und insbesondere kleine und mittlere Unternehmen bei ihren Aktivitäten auf Auslandsmärkten aktiv unterstützen sowie Unternehmen – vor allem aus dem Ausland – für Ansiedlungen, Kooperationen und Investitionen in Niedersachsen gewinnen.

Als innovative und weltoffene Region ist Niedersachsen an einer auf Vertrauen und Respekt gegründeten Nachbarschaft mit starken internationalen Partnern sehr interessiert. Weiterbildung und wirtschaftliche Entwicklung gehören dabei untrennbar zusammen. Wirtschaft lebt vom Know-how; Kontakte und Gespräche ebnen den Weg zu internationalen Kooperationen und Projekten. Wissenstransfer heißt auch, Kompetenz transparent und nutzbar zu machen.

Hierfür leistet die DMAN einen wichtigen Beitrag. Sie bringt Unternehmen aus Niedersachsen mit ausländischen Unternehmen zusammen, schafft Kontakte und legt die Basis für zukünftige Geschäfte. Unternehmen aus Niedersachsen haben mit der DMAN einen verlässlichen Partner bei ihren Geschäften im Ausland.

An dieser erfreulichen Entwicklung hat die Arbeit aller Mitarbeiter der Akademie sicherlich beigetragen. Die DMAN ist eine Säule in der Außenwirtschaftspolitik der Landesregierung. Trotz oder gerade wegen

der abflauenden Weltwirtschafts- und Finanzkrise und neuen bescheideneren Aussichten beim Wirtschaftswachstum sollte die Akademie ihre Rolle im Rahmen der fortschreitenden Internationalisierung der Wirtschaft neu suchen und stabilisieren.

***(Anteil der niedersächsischen Unternehmen, Dank)***

*Meine Damen und Herren,*

bis heute hat die DMAN weit über 35.000 Führungskräfte aus Wirtschaft, Verwaltung und kulturellen Einrichtungen geschult.

Der Erfolg der DMAN wäre aber ohne die umfassende Beteiligung niedersächsischer Unternehmen an der Gestaltung der DMAN-Kurse nicht denkbar. Zahlreiche Unternehmen öffnen für die Gäste der DMAN ihre Türen und treten in einen Erfahrungsaustausch – oder sind gar als Gesellschafter aktiv. Deshalb möchte ich auch den anwesenden Unternehmens- und Verbandsvertretern den Dank der niedersächsischen Landesregierung aussprechen. Die niedersächsische Wirtschaft leistet ihren Beitrag dazu, dass die von der Akademie durchgeführten Programme den individuellen Interessen der Auftraggeber entsprechen.

Und auch durch ihre Gesellschafter ist die DMAN sowohl im Land Niedersachsen als auch in der regionalen Wirtschaft fest verankert. Schon jetzt danke ich den Gesellschaftern der Akademie und den Mitgliedern des Aufsichtsrats für ihre Beteiligung und ihren Einsatz. Ein gutes Beispiel für Diversität und Zusammenarbeit. Sie alle konnten sich an den Ständen der Gesellschafter von deren Tätigkeiten informieren.

*Meine Damen und Herren,*

Niedersachsen hat viel zu bieten – gerade auch in wirtschaftlicher Hinsicht. Es sind nicht nur die großen Namen und Marken, sondern gerade auch die „Hidden Champions“, die gern ihr Wissen und ihre Unternehmensphilosophie teilen – natürlich ohne Geschäftsgeheimnisse preiszugeben. Die Landesregierung und die DMAN laden die niedersächsischen Unternehmen ein, im Sinne einer weitsichtigen

Marktpflege noch mehr internationale Teilnehmergruppen in ihren Unternehmen zu empfangen. Hier gilt es, die Gelegenheit zu nutzen, potenzielle künftige Kunden oder Geschäftspartner kennen zu lernen.

Die DMAN liefert sie Ihnen praktisch „*frei Haus*“. Die Akademie unterstützt damit nicht nur das Marketing für die niedersächsischen Unternehmen und Institutionen, die besucht werden, sie leistet damit einen wichtigen Beitrag für das internationale Standortmarketing und die Ansiedlungsförderung – nicht nur für Celle, sondern für das ganze Land.

Die erfolgreiche Tätigkeit der DMAN in der Kontakthanbahnung zeigt sich nicht zuletzt an zusätzlichen Exporterlösen niedersächsischer Unternehmen, die von ausländischen Seminarteilnehmern ausgelöst oder über die ausländischen Repräsentanzen erzielt werden.

### **(Außenwirtschaft)**

Deutschland ist in jeder Hinsicht besonders stark mit der Weltwirtschaft verflochten. Mehr als jeder vierte Euro wird im Export von Waren und Dienstleistungen verdient. Der Export ist damit eine der Hauptantriebskräfte der deutschen und niedersächsischen Konjunktur. Er fördert die Entwicklung von Innovationen, sichert und schafft heutige und künftige Arbeitsplätze.

Der Außenhandel ist von großer Bedeutung für den Wirtschaftsstandort Niedersachsen. Dies zeigen die Exportzahlen eindrucksvoll:

- Das Außenhandelsvolumen Niedersachsens lag 2018 bei 177 Mrd. Euro.
- Die niedersächsischen Ausfuhren hatten 2018 einen Wert von rund 85,9 Mrd. Euro.

Trotz der insgesamt positiven Entwicklung der niedersächsischen Exportwirtschaft gibt es aber weiterhin nicht ausgeschöpfte Potenziale. Gerade für kleine und mittlere Unternehmen ist der Schritt in die Außenwirtschaft und die Erschließung neuer, internationaler Absatz- und Beschaffungsmärkte eine große Chance – zugleich aber auch eine besondere Herausforderung. Gerade für kleine und mittlere Unternehmen sind die Hürden strukturell bedingt oft besonders hoch.

Durch zielgerichtete Fördermaßnahmen sollen niedersächsische Unternehmen, insbesondere kleine und mittlere Unternehmen, fit gemacht werden für das Exportgeschäft und dies durch

- Information, Beratung und Unterstützung in außenwirtschaftlichen Fragestellungen sowie
- die nachhaltige Unterstützung bei der Erschließung neuer Märkte sowie bei der internationaler Vernetzung und Kooperation.

*Meine Damen und Herren,*

freier Handel mit fairen internationalen Wettbewerbsbedingungen wirkt sich positiv auf Wohlstand, Wettbewerbsfähigkeit und technischen Fortschritt aus. Daher setzt sich die niedersächsische Landesregierung für einen freien, regelbasierten Welthandel ein und widerspricht protektionistischen Tendenzen.

Allerdings müssen wir feststellen, dass zunehmend Handelshürden das Geschäft für die Unternehmen schwieriger und unberechenbarer machen. Wachsender Protektionismus durch Zölle und andere Handelshemmnisse behindert das Auslandsgeschäft vieler Unternehmen. Entwicklungen wie der Brexit, tiefgreifende politische Einschnitte, antieuropäische Polemik oder zunehmender Nationalismus sorgen zudem für steigende Unsicherheit. Und wir wissen: Unsicherheiten sind Gift für die Wirtschaft. Sie bremsen den Welthandel und lähmen Investitionen.

Die europäische Handelspolitik ist deshalb für unser exportstarkes Land umso wichtiger, weil sie den Rahmen für unsere Außenhandelsaktivitäten festlegt. Wir profitieren über die EU von über 40 Freihandelsabkommen mit hohen sozialen und ökologischen Standards.

Wichtig ist, dass die EU die europäische Wirtschaft vor unfairen Handelspraktiken schützt, aber mit Augenmaß. Gezielte Antidumpingmaßnahmen gegen Subventionen und die Kontrollen ausländischer Unternehmensübernahmen sind in einigen Fällen leider notwendig.

***(Zusammenfassung und Abschluss)***



*Meine Damen und Herren,*

im Vergleich zu 1989 befinden wir uns heute natürlich in einem anderen, aber doch zunehmend schwierigeren Marktumfeld. Die aktuell zu verzeichnende Konjunkturabschwächung in Deutschland, der zu beobachtende zunehmende Protektionismus – bis hin zu längst überwunden geglaubten Handelskriegen, die Sanktionsproblematik, der vermutlich bevorstehende Brexit, die ambitionierten Pläne Chinas – all dies erfordert neue Lösungen.

Die DMAN stellt sich diesen Herausforderungen – traditionell als Brückenbauer zwischen Ost und West, nunmehr auch zwischen Nord und Süd – aber auch als Generator neuer Impulse, wie sie es mit der heutigen Tagesveranstaltung zur Künstlichen Intelligenz mit Bezug zur Außenwirtschaft wieder einmal bewiesen hat. Die Digitalisierung muss in Niedersachsen zielgerichtet vorangetrieben werden, dazu bedarf es aber nicht nur Investitionen in Hard- und Software. Die Menschen müssen die Perspektiven erkennen. Wir dürfen – bei aller gebotenen und traditionell deutschen Skepsis gegenüber neuen Entwicklungen – den Anschluss an die sich schnell entwickelnden „Digitalisierungsführer“ nicht verpassen; China, Russland, aber auch die skandinavischen und baltischen Staaten sind uns in vielen Fragen bereits um Einiges voraus.

Wie können wir in Niedersachsen und insbesondere die niedersächsische Exportwirtschaft die Digitalisierung nutzen, um unsere Positionen gerade in schwierigen, pflegeintensiven Märkten nicht nur zu halten, sondern weiter auszubauen? Nicht nur in der Produktion, sondern auch bei der Bearbeitung der Auslandsmärkte. Die DMAN wird uns und unsere internationalen Partner bei der Beantwortung dieser Fragen unterstützen und dabei das in 30 Jahren gewachsene Netzwerk an Kontakten zielgerichtet einsetzen.

Weiterbildung und Wirtschaftsentwicklung gehören untrennbar zusammen. Wirtschaft lebt vom Know-how und vom Wissenstransfer – Kontakte und Gespräche ebnen den Weg zu internationalen Kooperationen und Projekten.

Die niedersächsische Landesregierung und ich persönlich gratulieren der DMAN, Herrn Becker und seinem Team in Celle, Moskau und Shanghai sowie den Gesellschaftern zum 30. Gründungstag. Die Akademie leistet einen großen Beitrag zur Vernetzung und Internationalisierung des niedersächsischen Mittelstandes und der Wirtschaft insgesamt.

Vielen Dank !