

Capital¹²

18.11. – 15.12.2010 7,00 € www.capital.de

JUNGE ELITE

Ehrgeizig, aber sozial: Wie der Topnachwuchs tickt

ABU DHABI

Der neue Superinvestor aus der Wüste



DOSSIER
GELDLANLAGE
Die richtige
Strategie für
2011

DAS DEUTSCHE JAHRZEHNT

**Mehr Jobs, mehr Geld, mehr Konsum:
Was diesen Aufschwung so besonders macht**

Die Gut-Verdiener

Junge Elite. Karriere, Macht und Wohlstand? Das allein reicht Deutschlands Nachwuchsstars nicht mehr. Ihre Maxime lautet: Sei erfolgreich – und mach dich nützlich. Capital stellt 160 junge Macher aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Gesellschaft vor, die die Welt verändern wollen

Text: Claudio De Luca, Nikos Späth

Mitarbeit: Kristin Hüttmann,

Martin Kaelble

Fotos: Martin Langhorst

Wer Anne-Kathrin Kuhlemann zum ersten Mal trifft, liegt mit seinem Urteil schnell daneben. Fast alles passt bei der 30-jährigen Mitgründerin der Werbeagentur Konvergenta ins Bild einer jungen Aufsteigerin auf Karrieretrip. Sie trägt ein dunkles Kostüm mit heller Bluse und dezenter Halskette. Sie spricht schnell und präzise. Und sie sagt dabei geschliffene Sätze, die aus einem Managementlehrbuch stammen könnten: „Ich will gestalten, nicht ausführen“ oder „Wer etwas erreichen will, braucht Chef-eigenschaften“.

Der Eindruck täuscht: Kuhlemann geht es nicht darum, die eigene Laufbahn zu optimieren. Einen Großteil ihrer Energie steckt die Ökonomin in ein ambitioniertes Projekt: Sie will spätestens 2012 Deutschlands erste Sozialbörse an den Start bringen.

An der Social Stock Exchange sollen ausschließlich Anteile von Unternehmen gehandelt werden, die nicht nur nach

4 mal 40 unter 40

Auswahl Capital ermittelt je 40 Top-talente aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft. Die Redaktion befragt dazu unter anderem Politiker, Spitzenbeamte, Karriere-netzwerker und Headhunter.

Ziel Durch das 2007 gestartete Projekt „4 mal 40 unter 40“ sollen die Hoffnungsträger miteinander ins Gespräch kommen.

Gipfel Zusammen mit der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers richtet Capital am 15. Dezember in Berlin einen Kongress aus für die in diesem Jahr Nominierten und die Alumni. Mehr Infos unter www.capital.de/elitegipfel

Gewinn streben, sondern auch ein ökologisches oder gesellschaftliches Ziel verfolgen. Der „Sozial-DAX“ soll neue Geldquellen erschließen und ethischen Investoren einen Markt für ihre Anlagen bieten. Seit zwei Jahren beschäftigt sich die Wahlberlinerin Kuhlemann mit dem Großprojekt. Ob es sich irgendwann finanziell auszahlt, ist offen. Doch das ist auch nicht das Entscheidende. „Ich kann mich austoben, Pionierarbeit leisten und bringe gleichzeitig die Gesellschaft ein kleines Stück voran“, sagt sie. „Das reizt mich sehr.“

Hoch qualifiziert, hungrig, erfolgreich – und am Gemeinwohl interessiert: Mit dieser Kombination ist Kuhlemann längst keine Exotin mehr in Deutschlands junger Elite. Zwar ist die Aussicht auf materiellen Wohlstand nach wie vor ein wichtiger Antriebsfaktor. Zugleich macht sich jedoch bei vielen High Potentials ein neues Gefühl breit: Die steile Karriere allein macht nicht glücklich. ▶



Anne-Kathrin Kuhlemann, 30, Gründerin der Social Stock Exchange

Jahrgangsbeste an der Hochschule, mehrere Auslandsstationen, Cheferfahrung: Die Berlinerin könnte in jedem Konzern Karriere machen. Will sie aber nicht. Sie zieht lieber die erste Börse für Sozialunternehmen in Deutschland hoch. Seit zwei Jahren läuft das Mammutprojekt – und trifft immer wieder auf bürokratische Hindernisse. Doch Kuhlemann bleibt hartnäckig. Wichtige Genehmigungen sind jetzt erteilt, Unternehmer und Investoren mit im Boot. Spätestens 2012 soll der Sozial-DAX starten. Das Rüstzeug für ihr Großprojekt holte sich die Ökonomin bei der Unternehmensberatung Bain & Company und in der Geschäftsführung des Genesis Institute for Social Business and Impact Strategies. Nebenbei leitet Kuhlemann eine Werbeagentur, schreibt ihre Doktorarbeit und kümmert sich um ihren dreijährigen Sohn.

Politik Koalition der Handlungswilligen

Ob als Generalsekretär, Wirtschaftsexperte im Bundestag oder Spitzenkandidat bei den wichtigen Landtagswahlen im kommenden Jahr: In allen Parteien greifen die unter 40-Jährigen nach der Macht

Name, Alter	Funktion
Alvaro, Alexander (35)	FDP, Europaparlament, Vizevorsitzender des Haushaltsausschusses
Bahr, Daniel (34)	FDP, Parlamentarischer Staatssekretär im Gesundheitsministerium
Bär, Dorothee (32)	CSU, stellvertretende Generalsekretärin
Bareiß, Thomas (35)	CDU, energiepolitischer Sprecher im Bundestag
Becker, Lasse (27)	Junge Liberale, Bundesvorsitzender
Bernschneider, Florian (23)	FDP, jüngster Bundestagsabgeordneter
Boetticher, Christian von (39)	CDU, Landes- und Fraktionsvorsitzender in Schleswig-Holstein
Bonde, Alexander (35)	Grüne, haushaltspolitischer Sprecher im Bundestag
Brantner, Franziska (31)	Grüne, Europaparlament, außenpolitische Sprecherin
Büning, Emily (25)	Grüne Jugend, Sprecherin des Bundesvorstands
Carius, Christian (34)	CDU, Bauminister in Thüringen
Deligöz, Ekin (39)	Grüne, stellvertretende Fraktionsvorsitzende im Bundestag
Döring, Patrick (37)	FDP, Fraktionsvize im Bundestag und Verkehrsexperte
Fegebank, Katharina (33)	Grüne, Landesvorsitzende in Hamburg
Gruß, Miriam (34)	FDP, stellvertretende Fraktionsvorsitzende im Bundestag
Kipping, Katja (32)	Linke, stellvertretende Parteivorsitzende
Klößner, Julia (37)	CDU, Landeschefin und Spitzenkandidatin in Rheinland-Pfalz
Kretschmer, Michael (35)	CDU, stellvertretender Fraktionsvorsitzender im Bundestag
Kühn, Chris (31)	Grüne, Landesvorsitzender in Baden-Württemberg
Lindner, Christian (31)	FDP, Generalsekretär
McAllister, David (39)	CDU, Ministerpräsident in Niedersachsen
Mißfelder, Philipp (31)	CDU, Präsidiumsmitglied und Vorsitzender der Jungen Union
Müller, Stefan (35)	CSU, Parlamentar. Geschäftsführer der Landesgruppe im Bundestag
Özkan, Aygöl (39)	CDU, Sozialministerin in Niedersachsen
Palmer, Boris (38)	Grüne, Oberbürgermeister in Tübingen
Poleschner, Katrin (26)	CSU, Vizechefin der Jungen Union Bayern
Pop, Ramona (33)	Grüne, Fraktionsvorsitzende in Berlin
Pronold, Florian (37)	SPD, Vizefraktionschef im Bundestag, Landesvorsitzender in Bayern
Rhein, Boris (38)	CDU, Innenminister in Hessen
Schick, Gerhard (38)	Grüne, finanzpolitischer Sprecher im Bundestag
Schmid, Nils (37)	SPD, Landeschef und Spitzenkandidat in Baden-Württemberg
Schneider, Carsten (34)	SPD, haushaltspolitischer Sprecher im Bundestag
Schröder, Ole (39)	CDU, Parlamentarischer Staatssekretär im Innenministerium
Schwesig, Manuela (36)	SPD, Landesministerin und stellvertretende Parteivorsitzende
Spahn, Jens (30)	CDU, gesundheitspolitischer Sprecher im Bundestag
Toncar, Florian (31)	FDP, Vorsitzender des Finanzmarktforums im Bundestag
Vogel, Johannes (28)	FDP, arbeitsmarktpolitischer Sprecher im Bundestag
Vogt, Sascha (30)	SPD, Bundesvorsitzender der Jusos
Wawzyniak, Halina (37)	Linke, stellvertretende Parteivorsitzende
Weber, Manfred (38)	CSU, Fraktionsvize der Konservativen (EVP) im Europaparlament

Vor dem Hintergrund des Klimawandels, der zahlreichen Skandale in Chefetagen und der Exzesse in der Finanzwelt „hat sich bei den Nachwuchsspitzen ein neues Problembewusstsein entwickelt“, konstatiert der Wirtschaftsethiker Nils Ole Oermann. „Viele wollen mit ihrer Arbeit nicht nur Geld verdienen, sondern eine gesellschaftliche Aufgabe erfüllen“, analysiert der 37-jährige Vizepräsident der Lüneburger Leuphana Universität, die eine Fakultät zum Thema Nachhaltigkeit gegründet hat.

Ein neues Wertekorsett

Der schneidige Investmentbanker, der durch emotionsloses Geschäftemachen Millionen scheffelt, hat als Vorbild ausgedient. Personalchefs bestätigen die Entwicklung genauso wie Managementtrainer, deren Ethikseminare Zulauf haben wie nie. „Die Generation der 30-Jährigen bringt ein Wertekorsett mit, in dem die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die Nachhaltigkeit der inhaltlichen Tätigkeit und ein faires Miteinander genauso wichtig sind wie Karrierechancen und Entlohnung“, sagt Jörg Seufert, für Personal zuständiger Bereichsleiter bei der Deutschen Post.

Der Trend spiegelt sich in der Neuauflage des Capital-Projekts „4 mal 40 unter 40“ wider. Zum vierten Mal hat die Redaktion die unter 40-Jährigen der Republik gecastet und präsentiert je 40 Top-talente aus den Bereichen Wirtschaft, Politik, Wissenschaft sowie Staat und Gesellschaft. Einige sind in der Hierarchie schon weit oben, andere sind auf dem Sprung dorthin – alle liefern herausragende Leistungen ab.

Zwar ist gesellschaftliches Engagement bei der Auswahl der Kandidaten kein zwingend erforderliches Kriterium gewesen. Trotzdem finden sich auf den Listen in allen Kategorien Beispiele für den neuen Typus des Gut-Verdieners. Die Palette reicht vom preisgekrönten Wirtschaftsethiker Markus Beckmann (33) über den Selfmade-IT-Unternehmer Amir Roughani (35), der seine Mitarbeiter zu Fahrdiensten für alte Leute verpflichtet, bis zu Christian Humborg. Der 37-Jährige arbeitete erst in der Abteilung Konzernstrategie bei der Deutschen Bahn, dann als Business Development Manager bei der Wirtschaftskanzlei Freshfields Bruckhaus Deringer – und leitet heute die Geschäfte von Transparency International Deutschland. ▶

Amir Roughani, 35, Gründer und Chef von Vispiron

Als Elfjähriger kam er aus dem kriegszerrütteten Iran nach Deutschland – mit nichts außer großem Ehrgeiz. Heute, 24 Jahre später, führt Amir Roughani 250 Mitarbeiter und macht 2010 voraussichtlich 35 Mio. Euro Umsatz. Weil seine Eltern im Heimatland zurückgeblieben waren, wuchs Roughani in einem Berliner Kinderheim auf. Er besuchte eine Hauptschule in Neukölln, absolvierte eine Ausbildung zum Chemikanten, machte sein Fachabi. Nach dem Studium gründete er 2002 die IT- und Mechatronikfirma Vispiron. Viele Leute halfen ihm, jetzt gibt der Pferdefreund etwas zurück und fördert benachteiligte Jugendliche beim Ausüben ihres Sports. Sein Motto: „Menschlichkeit und Fairness gehen vor Profit.“



Worauf es den Nachwuchstalenten ankommt, zeigt eine repräsentative Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers (PwC). Sie wollte von jungen Managern in Führungspositionen wissen, was in Zukunft einen guten Arbeitgeber ausmacht: Fast 80 Prozent erwarten, dass sich das Unternehmen um Zukunftsthemen kümmert, allen voran um Nachhaltigkeit. Aufstiegsmöglichkeiten hingegen sind nur für 49 Prozent ein entscheidendes Kriterium (weitere Ergebnisse der Untersuchung unter www.capital.de/junge-elite).

Eine Umfrage unter den ehemaligen und aktuellen Nominierten des Capital-Projekts kommt zu ganz ähnlichen Ergebnissen. „Die Eindeutigkeit der Präferenzen hat uns überrascht“, sagt PwC-Personalvorstand Marius Möller. „Die klare Botschaft ist: Wer im Kampf um die klügsten Köpfe eine Chance haben will, darf nicht allein mit Geld und Karriere winken.“

Die Unternehmen reagieren bereits heute auf die veränderten Ansprüche der Nachwuchskräfte. Nicht nur in skandalgeplagten Konzernen wie Siemens oder der Deutschen Post ist Corporate Social Responsibility (CSR) mittlerweile fester Bestandteil der Unternehmensstrategie. Wertekodizes und Nachhaltigkeitsberichte gehören längst zur Pflicht wie Pressearbeit oder Investor-Relations.

Der Blick hinter die Kulissen

Schöne Worte reichen nicht: Angesichts immer neuer Daten- und Korruptionsaffären wächst die Sensibilität, ob hinter einer integren Kulisse auch Substanz steckt. „In unseren Bewerbungsgesprächen werden durchaus kritische Fragen gestellt, nach dem Motto: Macht ihr das nicht nur aus Marketinggründen? Was tut ihr konkret?“, berichtet Post-Personalleiter Seufert. Unabhängige Rankings wie der Dow Jones Sustainability Index

oder Bewertungen von auf Nachhaltigkeit spezialisierten Ratingagenturen wie Oekom gewinnen an Gewicht.

Wie sich eine Konzernkarriere mit persönlicher Leidenschaft verbinden lässt, zeigt das Beispiel von Carolin Reichert. Die 39-Jährige leitet beim Stromriesen RWE den Geschäftsbereich Elektromobilität. „Gerade Energieversorger müssen vor dem Hintergrund der Diskussion um Kernenergie und Kohlendioxid kontinuierlich an ihrer gesellschaftlichen Akzeptanz arbeiten“, sagt Reichert.

Und genau da mischt sie an vorderster Front mit. 1000 Stromtankstellen will die ehemalige Roland-Berger-Beraterin bis Jahresende für den Essener Konzern in mehreren Großstädten aufgebaut haben. Anfang 2011 bringt RWE dann mit den Partnern Mitsubishi, Citroën und Peugeot das erste elektrische Serienfahrzeug in Deutschland auf den Markt – angetrieben von RWE-Ökostrom. „Es bringt eine höhere Befriedigung, an ▶

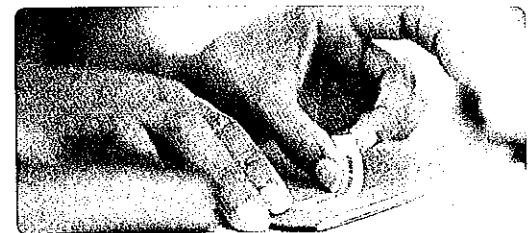
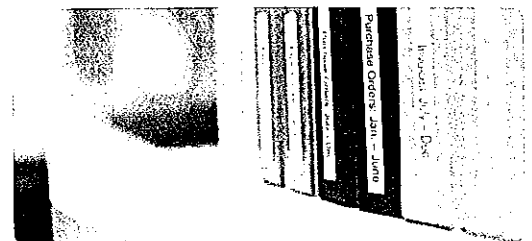
Wirtschaft Die besseren Kapitalisten

Im Großkonzern, im eigenen Unternehmen oder als Nachfolger im Familienbetrieb – die Nachwuchskräfte lassen die etablierten Spitzenmanager alt aussehen. Auffällig: Die junge Elite wird immer weiblicher

Name, Alter	Funktion
Bauer, Yvonne (33)	Bauer Media, Mitglied der Geschäftsleitung
Böhm, Ursula (36)	Siemens Water Technologies, Vice President Hub Management
Brettschneider, Markus (36)	Refresco Deutschland, Geschäftsführer
Daniel, Dominik de (35)	Adecco, Chief Financial Officer
Dewitz, Antje von (38)	Vaude Sport, Mitglied der Geschäftsleitung
Dohm, Karin (38)	Deloitte & Touche, Partner
Dümmler, Holger (36)	Roland Berger Strategy Consultants, Partner
Esbach, Carsten (39)	BNP Paribas, Chief Operating Officer Germany
Friedrich, Nicole (39)	DB Netz, Leiterin Regionalbereich Mitte
Fritz-Kramer, Dagmar (39)	Baufritz, Geschäftsführerin
Grasshoff, Gerold (39)	Boston Consulting Group, Partner
Hasenpusch, Jürgen (39)	Dussmann, kaufmännischer Leiter
Heid, Bernd (36)	McKinsey, Partner
Heß, Marc (37)	Postbank, Finanzvorstand
Hubertz, Heiko (34)	Bigpoint, Geschäftsführer
Hüttmeyer, Ulf (37)	Air Berlin, Finanzvorstand
Jenniches, Boris (39)	BASF, Head of Global Business Management
Kisters, Carmen (37)	Bayer, Leiterin Konzernabschluss
Kreis, Melanie (39)	Deutsche Post, Zentralbereichsleiterin Konzerncontrolling
Krings, Frank (38)	Deutsche Pfandbriefbank, Vorstand und Chief Operating Officer
Krings, Jörg (39)	Booz & Company, Partner und Geschäftsführer
Kriwet, Carla (39)	Linde, Head of Healthcare Europe; ab 1.1.11 Vorstand bei Dräger
Krockow, Erik Graf von (37)	Milupa, Geschäftsführer Finanzen
Lorth, Maren (38)	WestLB, Executive Director
Moltke, Nina von (35)	Random House, Vice President Digital Publishing Development
Mündler, Daniela (37)	Parfümerie Douglas, General Manager Marketing International
Neumann, Kristin (38)	Thomas Cook, Mitglied des Vorstands
Park, Eun-Kyung (32)	Sevenone Intermedia, Geschäftsführerin
Raquet, Julia (35)	BASF, Vice President, Ressort IV
Reichert, Carolin (39)	RWE Effizienz, Head of E-Mobility
Riecker, Robin (38)	Allianz, Vice President Group Operations
Roughani, Amir (35)	Vispiron, Chief Executive Officer
Schmidt, Thorsten (38)	Gildemeister, Vorstand
Schnitger, Arne (35)	PricewaterhouseCoopers, Partner
Schroeder, Karsten (33)	Amplitude Capital, Chief Executive Officer
Spang-Lessnow, Ulrike (32)	Ikea Schweiz, stellvertretende Landeschefin
Strehle, Viktoria (33)	Strenesse, Creative Director Strenesse Blue
Warbanoff, Niko (34)	Deutsche Bahn, Leiter Internationale Geschäftsentwicklung
Wirtz, Christian (37)	Vodafone D2, Leiter Strategie & New Business Development
Wrage, Stephan (38)	Sky Sails, Vorsitzender der Geschäftsführung

„Ich schaffe einfach mehr.
Er ist praktisch ein
Organisationsgenie
direkt auf meinem Tisch.“

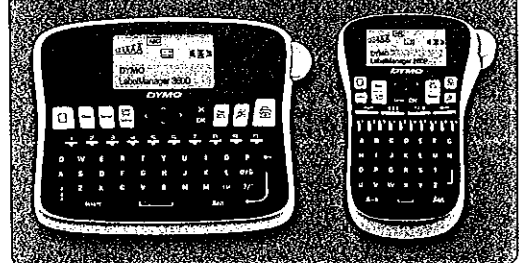
Christina D. – Hamburg



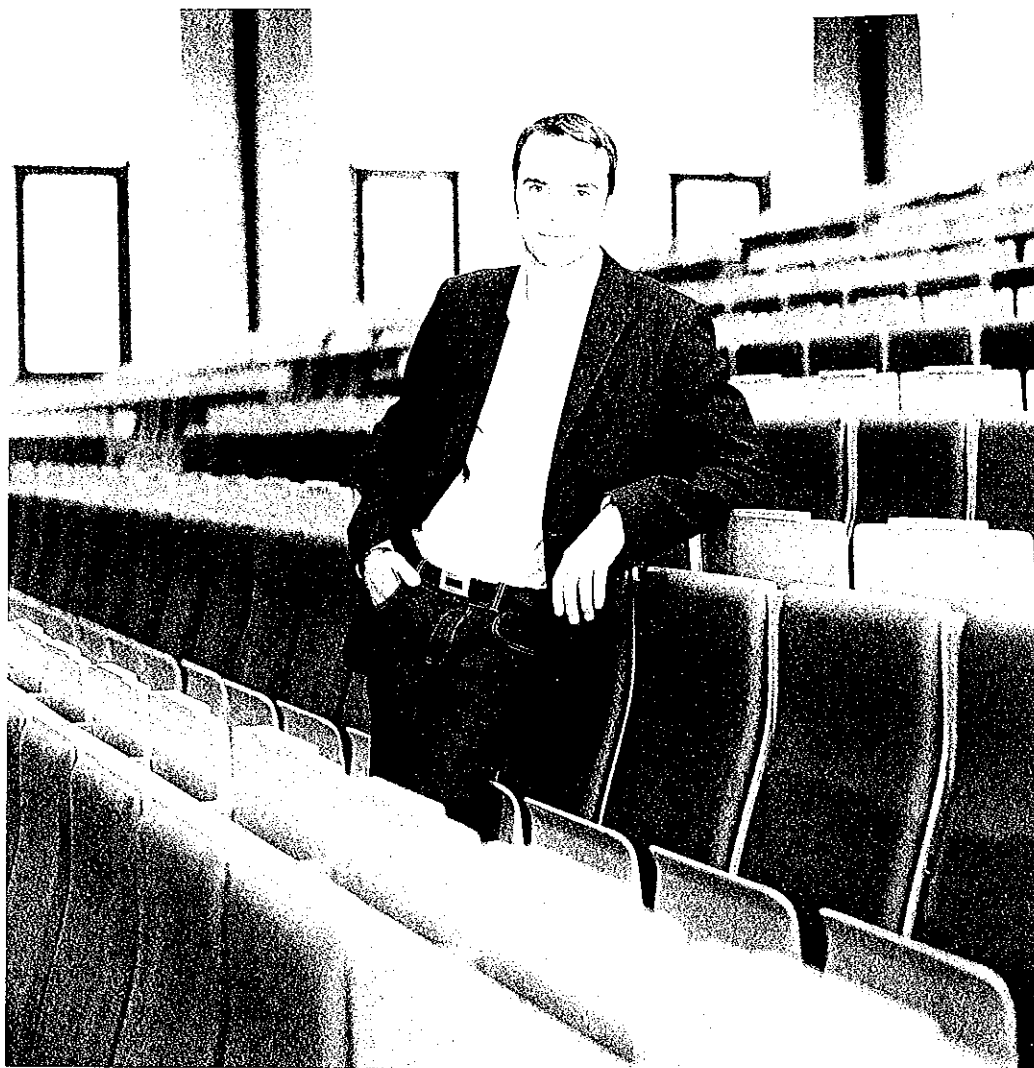
Die DYMO® LabelManager™ Serie
Treffen Sie Ihren persönlichen Assistenten

Dank des elektronischen Etikettendruckers DYMO® LabelManager™ können Sie schnell und bequem Ihre Unterlagen, Ablagesysteme und elektronischen Datenträger mit aufmerksamen, leserstarken Etiketten beschriften. Der DYMO® LabelManager™ ist mit zahlreichen von Kundenbedürfnissen inspirierten Funktionen ausgestattet: z. B. größerem Bildschirm mit Druckvorschau, leicht verständlicher Bedienoberfläche, Schnellzugriffsfunktion und vielem mehr.

www.dymo.com/2010



DYMO®



Markus Beckmann, 33, Juniorprofessor für Social Business

Der Ruf nach Lüneburg ist nicht nur Karriereschritt, sondern auch Mission: Seit einem Jahr lehrt Beckmann an der Leuphana Universität, wie sich bei Unternehmern Geschäfts- und Gemeinsinn vereinen lassen. Der ehemalige Stipendiat des katholischen Cusanuswerks übernahm die neu geschaffene Juniorprofessur für Social Entrepreneurship – die erste ihrer Art an einer staatlichen Hochschule in Deutschland. Zuvor untersuchte er am Lehrstuhl für Wirtschaftsethik in Halle den Zusammenhang zwischen Markt und Moral – und wie sich unlautere Geschäftspraktiken besser unterbinden lassen. Für seine Dissertation erhielt Beckmann 2010 unter anderem den Max-Weber-Preis für Wirtschaftsethik.

einem Thema zu arbeiten, das Sinn macht“, sagt Reichert. Mit Ende 30 frage man sich: „Mache ich das Richtige?“ Und das könne sie uneingeschränkt mit Ja beantworten.

Nach diesem Wohlgefühl streben die meisten Nachwuchstalente. Natürlich gibt es auch unter den älteren Führungsspitzen viele, die ihrer Arbeit aus tiefster Überzeugung und mit Herzblut nachgehen. Doch bei den jungen Aufsteigern gewinnt dieser Aspekt an Bedeutung. Ein wichtiger Grund: Frühere Generationen sind viel stärker darauf angewiesen gewesen, mit ihrer Arbeit die materiellen Grundlagen für ein sorgenfreies Leben zu schaffen.

„Wer darüber nachdenken muss, wie er seine Kinder ernährt, hat andere Sorgen, als sich die berufliche Sinnfrage zu stellen“, sagt Wirtschaftsethiker Beckmann, der an der Leuphana Universität in Lüneburg Social Entrepreneurship lehrt. Heute kommen die allermeisten

Was die Jungstars suchen

„Welche Eigenschaften werden künftig für ein gutes Unternehmen wichtiger?“, Antworten in Prozent

Orientierung an Zukunftsthemen:	79
Innovationskraft	78
Vereinbarkeit von Beruf und Familie	71
ständige Fortbildung der Mitarbeiter	71
internationale Ausrichtung	66
strikte Beachtung des Datenschutzes	61
gutes Arbeitsklima	55
Glaubwürdigkeit	54
wirtschaftlicher Erfolg	51
Karrieremöglichkeiten für Mitarbeiter	49
solide Unternehmensfinanzierung	47
flache Hierarchien	45

1. repräsentative Telefonbefragung von 100 Führungskräften unter 40 Jahren in Unternehmen. Mehrfachnennungen möglich. 2. „etwas Nachhaltigkeit“
Quelle: PwC

Aufsteiger aus gesicherten Verhältnissen, haben eine exzellente Bildung genossen – „und können es sich leisten, bei ihrer Karriere nach rechts und links zu schauen“, sagt der 33-Jährige.

Mit Geld allein lässt sich ohnehin kaum mehr Eindruck schinden. „Ich müsste lügen, um zu behaupten, dass es mir nicht auch um Einfluss und Status geht“, sagt Ashoka-Europachef Felix Oldenburg, 34. „Aber das bedeutet heute eben mehr als eine schicke Armbanduhr und ein großes Auto.“ Ashoka hilft weltweit innovativen Sozialunternehmern mit Rat und Geld – die Palette der geförderten Projekte reicht von Entwicklungshilfe durch Straßenfußball bis zur Internet-Spendenplattform Betterplace.

Bevor Oldenburg, ein studierter Philosoph, zu Ashoka wechselte, war er unter anderem Berater bei McKinsey. Noch immer sind die Drähte zu der Unternehmensberatung gut, aber zurück möchte er nicht. „Ich trage jetzt viel Verant- ▶

Wissenschaft Die Fortschrittmacher

Von Diabetesforschung und Quantenphysik über Computer-Kryptografie bis zur Makroökonomie: Deutschlands oft preisgekrönte Wissenschaftler unter 40 entwickeln rund um den Globus neue Ideen für eine bessere Zukunft

Name, Alter	Funktion
Adam, Klaus (39)	Universität Mannheim, Volkswirtschaftslehre
Backes, Michael (32)	Universität Saarbrücken, Informationssicherheit u. Kryptografie
Bäurle, Isabel (36)	Universität Potsdam, Molekularbiologie
Beckmann, Markus (33)	Leuphana Universität Lüneburg, Social Entrepreneurship
Blomer, Valentin (33)	Universität Göttingen, Mathematik
Bostedt, Christoph (38)	SLAC National Accelerator Laboratory, Stanford, Physik
Brennecke, Julius (34)	Institute for Molecular Biotechnology, Wien, RNA-Forschung
Cremers, Daniel (39)	Technische Universität München, Computertechnologie
Drosten, Christian (38)	Universitätsklinikum Bonn, Institut für Virologie
Enderlein, Henrik (36)	Hertie School of Governance, Berlin, Politische Ökonomie
Foroutan, Naika (38)	Humboldt Universität zu Berlin, Sozialwissenschaften
Fountoulakis, Christiana (33)	Université de Fribourg, Handels- und Wirtschaftsrecht
Freyschmidt, Eva-Jasmin (35)	Children's Hospital Boston, Immunologie
Fuchs-Schündeln, Nicola (38)	Goethe-Universität Frankfurt, Makroökonomie
Gruhn, Silvia (31)	Universität zu Köln, Tierphysiologie
Hartl, Dominik (33)	Eberhard-Karls-Universität Tübingen, Immunologie
Hansmann-Menzemer, Stephanie (35)	Universität Heidelberg, Physik
Hoffmann-Vogel, Regina (37)	Karlsruher Institut für Technologie, Physik
Hornung, Veit (34)	Universitätsklinikum Bonn, Immunologie
Jagow, Bettina von (39)	Universität Erfurt, Germanistik
Jansen, Stephan (39)	Zeppelin University, Friedrichshafen, Wirtschaftswissenschaften
Knabe, Andreas (32)	Freie Universität Berlin, Wirtschaftswissenschaften
Königshoff, Melanie (34)	Comprehensive Pneumology Center, München, Pneumologie
Lin-Hi, Nick (30)	Universität Mannheim, Betriebswirtschaftslehre
Madisch, Ijad (30)	Researchgate, Berlin, Wissenschaftsnetzwerk
Mädler, Kathrin (39)	Universität Bremen, Diabetesforschung
Malmendier, Ulrike (37)	University of California, Berkeley, Wirtschaftswissenschaften
Maultzsch, Janina (36)	Technische Universität Berlin, Festkörperphysik
Meinhold, Peter (35)	Gevo, Englewood, Biokraftstoffe
Michaelis, Jens (39)	Ludwig-Maximilians-Universität München, Nanomechanik
Möller, Martin (34)	Goethe-Universität Frankfurt, Mathematik
Quandt, Thorsten (39)	Universität Hohenheim, Kommunikationsforschung
Rybalchenko, Andrey (32)	Technische Universität München, Computerwissenschaften
Schumm, Thorsten (35)	Technische Universität Wien, Experimentelle Quantenphysik
Seidel, Ralf (36)	Technische Universität Dresden, Biotechnologie
Selhuber-Unkel, Christine (29)	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, Materialwissenschaften
Terzi, Dominic von (39)	Karlsruher Institut für Technologie, Maschinenbau
Tinnefeld, Philip (36)	Ludwig-Maximilians-Universität München, Physik
Trapp, Oliver (37)	Rubrecht-Karls-Universität Heidelberg, Organische Chemie
Völkner, Franziska (33)	Universität zu Köln, Marketing und Markenmanagement

wortung, ich treffe jeden Tag spannende Leute, ich bringe innovative Projekte auf den Weg – was will ich mehr?“

Höchst attraktiv sind auch Non-Profit-Organisationen wie Transparency International. Als die Deutschlandzentrale in Berlin zuletzt eine Referentenstelle ausschrieb, gingen mehr als 300 Bewerbungen ein. „Da waren Topleute dabei“, sagt Geschäftsführer Christian Humborg. „Bei einigen habe ich mich gefragt: Wollen die wirklich zu uns?“

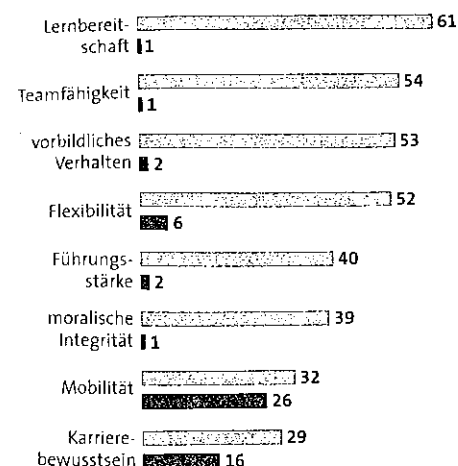
Der 37-jährige Verwaltungswissenschaftler ist selbst ein Quereinsteiger. Die Ausschreibung von Transparency erreichte ihn 2006 in London, wo er gerade für die Wirtschaftskanzlei Freshfields das Osteuropageschäft betreute. „Auch wenn man mir deutlich weniger Geld angeboten hat, als ich damals verdiente – ich musste nicht lange überlegen“, sagt Humborg. Er lächelt durch seine runde Brille: „Ich habe einen Cheftypen bei einer internationalen Organisation, das ist mehr wert als ein dickes Gehalt.“ Dass die Teppiche in der Transparency-Zentrale, einer ehemaligen Altbauwohnung in Berlin, abgewetzt sind und eine Grundsanierung fällig wäre, machte die Sache für ihn eher noch charmanter.

Jeder ist sein eigener Held

Der Trend zur Karriere mit gutem Gewissen dürfte sich in Zukunft noch weiter verstärken: „Jedes Positivbeispiel von Aufsteigern, die soziale Verantwortung übernehmen, wirkt als Vorbild“, sagt Aygül Özkan, seit April dieses Jah-

Was die Jungstars bieten

„In welchen Eigenschaften schätzen Sie sich ☐ besser oder ☒ schlechter ein als Ihre Kollegen?“, Antworten in Prozent



*repräsentative Telefonbefragung von 100 Führungskräften unter 40 Jahren in Unternehmen; Mehrfachnennungen möglich; Quelle: PwC



Florian Toncar, 31, Finanzexperte der FDP im Bundestag

Erst kümmerte sich der Jungliberale für seine Partei um Menschenrechte und humanitäre Hilfe. Jetzt wacht er darüber, dass der Staat unsere Zukunft nicht durch zu hohe Schulden ruiniert: Seit einem Jahr ist Toncar Vorsitzender des Finanzmarkt-gremiums im Bundestag. Zusammen mit acht anderen Abgeordneten kontrolliert der Jurist die staatlichen Milliardenhilfen für angeschlagene Banken. Zuletzt kritisierte Toncar die hohen Boni-zahlungen des verstaatlichten Immobilienfinanzierers Hypo Real Estate scharf. „Freie Märkte gibt es dauerhaft nur, wenn seine Akteure ein ethisches Grundgerüst haben“, sagt Toncar. Der gebürtige Hamburger trat 1998 der FDP bei und sitzt seit 2005 im Bundestag.

res die erste türkischstämmige Landesministerin in Deutschland. „Sie zeigen: Jeder kann sein eigener kleiner Held werden.“ Die 39-jährige Sozialministerin Niedersachsens engagiert sich seit vielen Jahren ehrenamtlich für die Integration von Migranten. Vor Kurzem streckte Özkan auf Plakaten ihre schwarz-rot-goldenen eingefärbte Zunge heraus, um für bessere Deutschkenntnisse zu werben.

Wenn in allen Teilen der Gesellschaft junge Talente Verantwortung fürs Gemeinwohl übernehmen – warum nicht gemeinsam? Die Idee kam Lars Zimmermann während seines Studiums an der US-Eliteuni Harvard: einen Thinktank aufbauen, an dem sich Nachwuchskräfte an einen Tisch setzen, um nach Lösungen für Probleme zu suchen.

Zurück in der Heimat machte sich der heute 36-Jährige im Jahr 2007 ans Werk, „alles war der Idee untergeordnet“. In zig Gesprächen mit Mentoren, Wissenschaftlern und Geldgebern kämpfte der Schlacks

für seinen Plan – und schloss sich unter anderem mit Metro-Gründer Otto Beisheim und der Personalberatung Egon Zehnder zusammen.

Dann ging alles ganz schnell: 2008 bezog die Stiftung Neue Verantwortung die achte Etage im schicken Beisheim Center, direkt am Potsdamer Platz im Herzen Berlins. Das Konzept: Für ein Jahr arbeiten gezielt zusammengestellte Gruppen von je zehn Leuten um die 35 an einem Forschungsprojekt. Mit dabei: Manager, Bürokraten, Politiker, Wissenschaftler und Journalisten. Einige von ihnen werden bei der Stiftung vorübergehend angestellt, die meisten machen sich die Mühe parallel zum regulären Job.

Geld verdienen sie nicht, trotzdem ist der Ansturm auf die etwa 80 Plätze pro Jahr riesig. Mittlerweile sind Zimmermann und seine Fellows in den Medien Stammgäste, ihre Expertise findet Gehör in Wirtschaft und Politik.

Unter dem Dach der Neuen Verantwortung entstehen Ideen wie das „Leitbild der drei Ökonomien – Markt, Natur, Lebenswelt“. Die Grunderkenntnis: Wirtschaftswachstum allein schafft keinen Wohlstand. Die Fixierung darauf kann sogar gefährlich sein. Nur wenn die Umwelt intakt ist, der soziale Zusammenhalt stark bleibt und jeder genug Zeit fürs Privatleben übrig hat, besteht die Chance auf echte Zufriedenheit in der Bevölkerung.

Ein besserer Glücksmaßstab

Die Autoren des Papiers fordern nicht nur neue Messgrößen für den Wohlstand, sondern auch gesetzliche Hilfen für Sozialunternehmer und besonders nachhaltig geführte Konzerne. Die Verfasser sind keine weltfremden Linksromantiker. Mit am Tisch sitzen Manager der Private-Equity-Firma Permira, des Schaltschränkbauers Rittal und des Energiever- ►

Staat und Gesellschaft Die Helfer im Hintergrund

Sie unterstützen Arbeitslose und Migranten, kämpfen für Demokratie und Umwelt und schreiben zukunftsweisende Gesetze: Die Youngster aus Behörden, Stiftungen und Vereinen übernehmen Verantwortung – still und leise

Name, Alter	Funktion
Adrion, Benjamin (29)	Viva con Agua, Gründer der Trinkwasserinitiative
Bautz, Christoph (37)	Campact, Geschäftsführer des Demokratie-Netzwerks
Behnke, Till (31)	Gut.org AG und Spendenplattform Betterplace, Vorstandschef
Benner, Thorsten (37)	Global Public Policy Institute, Vizedirektor
Brönstrup, Daniela (38)	Wirtschaftsministerium, Referatsleiterin Finanzpolitik
Clausen, Jens (35)	Sachverständigenrat, Generalsekretär
Fratzsch, Marcel (39)	Europäische Zentralbank, Leiter International Policy Analysis
Freuding, Christian (39)	Verteidigungsministerium, Oberstleutnant i.G. im Planungsstab
Gehlhaar, Andreas (39)	Bundeskanzleramt, Büroleiter von Minister Ronald Pofalla
Grams, Christoph (35)	GTZ, Fachkonzeptionist für Sicherheit, Wiederaufbau und Frieden
Gridl, Rudolf (39)	Wirtschaftsministerium, Referatsleiter politische Analyse
Groth, Sebastian (37)	Berater im Stab des französischen Premierministers François Fillon
Hackmack, Gregor (33)	Abgeordnetenwatch.de, Mitgründer
Heipertz, Martin (33)	Finanzministerium, Referent im Leitungsstab
Hermes, Judith (35)	Finanzministerium, pers. Referentin von Staatssekretär Asmussen
Humborg, Christian (37)	Transparency International Deutschland, Geschäftsführer
Hüttemann, Bernd (39)	Netzwerk Europäische Bewegung, Generalsekretär
Israng, Christoph (39)	Bundeskanzleramt, Referatsleiter Mittel- und Osteuropa
Jäger, Carsten (36)	Wirtschaftsministerium, Leiter des Leitungsstabs
Kibele, Babette (38)	Innenministerium, Büroleiterin von Thomas de Maiziére
Klusmann, Björn (33)	Bundesverband Erneuerbare Energien, Geschäftsführer
Krauthausen, Raul (30)	Initiative Sozialhelden, Gründer
Kuhlemann, Anne-Kathrin (30)	Social Stock Exchange, gründet die erste deutsche Sozialbörse
Landsberg, Kaija (31)	Teach First, Geschäftsführerin der Bildungsinitiative
Linder, Christian (38)	EU-Kommission, Kabinettsmitglied von Vizepräsident Sefcovic
Meißner, Jörg (37)	Finanzministerium, Leiter des Referats zur Aufsicht des Soffin
Mildner, Stormy-Annika (34)	Stiftung Wissenschaft und Politik, Senior Fellow in der Institutsleitung
Müller, Jürgen (33)	Familienministerium, Leiter des Leitungsstabs
Nitsch, Gülcan (38)	Yesil Cember, Gründerin der Migranten-Umweltinitiative
Nitzschke, Heiko (37)	stellvertretender Botschafter im Sudan
Oldenburg, Felix (34)	Ashoka, Europachef des Förderers von Sozialunternehmen
Ost, Konrad (39)	Bundeskartellamt, Abteilungsleiter Grundsatzfragen des Kartellrechts
Pausch, Ferry (35)	Deutschlandstiftung Integration, Geschäftsführer
Peter, Joachim (36)	Verteidigungsministerium, Leiter strategische Kommunikation
Schwarz, Marisa (34)	Arbeitsministerium, Büroleiterin von Ursula von der Leyen
Selmeyr, Martin (39)	EU-Kommission, Kabinettschef von Justizkommissarin Reding
Speit, Alexandra (29)	Chefin einer Kompanie der Panzerpioniere mit 150 Soldaten
Steegmans, Christoph (39)	stellvertretender Sprecher der Bundesregierung
Urbatsch, Katja (31)	Arbeiterkind.de, Gründerin der Bildungsinitiative
Zimmermann, Lars (36)	Stiftung neue Verantwortung, Sprecher des Vorstands

sorgers Eon, ein Mitglied des Planungstabs in der Hamburger Senatskanzlei und ein Wissenschaftler des Essener RWI-Instituts, einer der führenden ökonomischen Denkfabriken im Lande.

In der Wirtschaftswissenschaft hat sich ein ganzer Zweig entwickelt, der der Frage nachgeht, was uns wirklich reich macht. Das Interesse an einer Ökonomie, die den Menschen nicht auf einen materiellen Nutzenmaximierer reduziert, nimmt rapide zu. Die Glücksforschung, international längst etabliert, gewinnt jetzt auch in Deutschland zunehmend Unterstützer – vor allem unter jüngeren Ökonomen.

Einer von ihnen ist Andreas Knabe. Der 32-jährige Juniorprofessor der Freien Universität in Berlin kommt zu interessanten Ergebnissen: Lässt man etwa Menschen Tagebuch führen über ihr subjektiv empfundenes Wohlbefinden, zeigt sich, dass Arbeitslose nicht unzufriedener sind als gestresste Berufstätige, die in ihrem Job bloß ein Mittel zum Gelderwerb sehen.

Die wunde Stelle der Liberalen

Selbst wenn materieller Wohlstand den Einzelnen nicht unbedingt glücklicher macht: „Für den Staat als Ganzes sind solide Finanzen unverzichtbar“, sagt Florian Toncar. „Dafür lohnt es sich zu kämpfen.“ Der 31-jährige FDP-Abgeordnete leitet seit Anfang des Jahres das Finanzmarktremium des Bundestags, das den 480-Mrd.-Euro schweren Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung (Soffin) kontrolliert. In den nicht öffentlichen Sitzungen müssen beispielsweise Vorstände von Banken Rede und Antwort stehen, die in der Krise Staatshilfen angenommen haben.

Auch an diesem sonnigen Freitagmorgen im Spätherbst kommt Toncar geradewegs aus der illustren Runde in sein Büro im Schatten des Berliner Reichstags. Die Haare sind akkurat frisiert, der Anzug ist modisch-elegant, die Krawatte passend und perfekt geknotet – so könnte er problemlos selbst in einer Bank anfangen. Für Toncar war die Finanzkrise eine unangenehme wie lehrreiche Erfahrung. „Die Exzesse haben die Verwundbarkeit liberaler Gesellschaften offenlegt“, sagt er.

Gerade ein marktwirtschaftliches System kann auf Dauer nur dann funktionieren, wenn nicht jeder bloß an sich denkt. ■