ECONSTOR
*Make Your Publications Visible.*

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Geyer, Helmut et al.

**Research Report**

# Finanzmärkte - Unternehmungen - Informationen: Ergebnisse des Projektes im Sommersemester 2019

Wirtschaftswissenschaftliche Schriften, No. 02/2019

**Provided in Cooperation with:**
Ernst-Abbe-Hochschule Jena – University of Applied Sciences, Department of Business Administration

*Suggested Citation:* Geyer, Helmut et al. (2019) : Finanzmärkte - Unternehmungen - Informationen: Ergebnisse des Projektes im Sommersemester 2019, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften, No. 02/2019, ISBN 3-939046-58-2, Ernst-Abbe-Hochschule Jena, Fachbereich Betriebswirtschaft, Jena

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/206847

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Ernst-Abbe-Hochschule Jena
University of Applied Sciences

**Wirtschaftswissenschaftliche Schriften**

# Finanzmärkte – Unternehmungen – Informationen

Ergebnisse des Projektes im
Sommersemester 2019

**Helmut Geyer et al.**

**Heft 02 / 2019**

**Fachbereich Betriebswirtschaft**

**Schriftenreihe:** **Wirtschaftswissenschaftliche Schriften, Jahrgang 2019, Heft 2**

**Reihe:** **Finanzwirtschaft und Kapitalmärkte**

Herausgeber: Prof. Dr. Helmut Geyer

Autoren: Christiane Heiderich, Lea Drechsler, Peter Huschenbett, Lisa Wolfram, Juri Wagner, Lennart Stabenow, Toni Beckmann, Robert Grützner, Franz Geithner, Matthias Jagusch, Rashad Allahverdiyev

ISSN 1868-1697
ISBN 3-939046-58-2

Redaktion:
Thomas Sauer, Matthias-W. Stoetzer

Ernst-Abbe-Hochschule Jena, Fachbereich Betriebswirtschaft
Carl-Zeiss-Promenade 2
D-07745 Jena
Tel.: 03641-205-550
Fax: 03641-205-551

Erscheinungsort: Jena

Die vorliegende Publikation wurde mit größter Sorgfalt erstellt, Verfasser und Herausgeber können für den Inhalt jedoch keine Gewähr übernehmen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung und Einspeicherung in elektronische Systeme des gesamten Werkes oder Teilen daraus bedarf – auch für Unterrichtszwecke – der vorherigen Zustimmung der Ernst-Abbe-Hochschule Jena, Fachbereich Betriebswirtschaft und des Autors.

Printed in Germany

# Finanzmärkte – Unternehmungen – Informationen

Ergebnisse des Projektes im Sommersemester 2019

**Helmut Geyer et al.**

## Abstract

Der vorliegende Beitrag der Wirtschaftswissenschaftlichen Schriften ist, wie in den Vorjahren, ein Sammelband, der die Beiträge der Studierenden im Masterstudiengang General Management aus dem Sommersemester 2019 umfasst.

Die Einzelbeiträge wurden in einer zwei Monate dauernden Projektarbeit zu Beginn des Semesters erarbeitet und in den letzten beiden Semesterwochen präsentiert.

Unter der Überschrift „Herausforderungen“ hatten die Studenten die Auswahl aus 12 Themen, wovon letztlich vier Themen bearbeitet wurden.

Das Besondere dieser Ausarbeitungen liegt darin, dass sie in Form eines journalistischen Artikels aufgebaut sind und die Autoren als Gruppe (in der Regel 3 Personen) die Aufgabe hatten, eine auch für Nichtfachleute geeignete Form der Darstellung zu finden. Besonderer Wert wurde auch auf einen gut lesbaren Schreibstil und die Vielfalt der Gestaltungsformen gelegt.

Die Arbeiten liegen hier in der Originalversion vor und wurden nicht redigiert. Die Fakten wurden nach bestem Wissen ermittelt, jedoch besteht kein Anspruch auf Richtigkeit und Vollständigkeit.

Schlagwörter:

Banken, Fusionen, Elektromobilität

E- Mail: helmut.geyer@eah-jena.de

## Inhaltsverzeichnis


- **Zur Intension und dem Hintergrund dieser Schrift**
  Helmut Geyer
- **Bankenfusionen in Deutschland – Braucht es einen Global Player?**
  Christiane Heiderich, Lea Drechsler, Peter Huschenbett
- **Kauft China die Europäische Wirtschaft auf?**
  Lisa Wolfram, Juri Wagner, Lennart Stabenow
- **Krempelt die Elektromobilität den Markt für Autozulieferer um?**
  Toni Beckmann, Robert Grützner
- **Die verhinderte Fusion zwischen SIEMENS und ALSTOM**
  Franz Geithner, Matthias Jagusch, Rashad Allahverdiyev

## Zur Intention und dem Hintergrund dieser Schrift

Im Masterstudiengang „General Management“ an der Ernst-Abbe-Hochschule in Jena ist das Fach „Fi-nanzmärkte, Unternehmungen, Informationen“ als Wahlpflichtfach mit 4 Semesterwochenstunden ausgewiesen. Es wird mit 6 Credit Points bewertet.

Die Studenten des Masterstudiengangs haben in der Regel ein abgeschlossenes Bachelorstudium hinter sich und sollen im modularisierten Masterstudiengang die erforderlichen Qualifikationen für anspruchsvolle Führungsaufgaben in der Wirtschaft erwerben. Das Hauptziel des Fachbereiches Betriebswirtschaft besteht darin, damit den führenden praxisorientierten Studiengang zum Master of General Management in Thüringen anzubieten.

Intention und Hintergrund dieser Projektarbeit haben sich in den letzten Jahren nicht geändert:

Die Idee zu dieser Veranstaltung ist im Fachbereich Betriebswirtschaft entstanden, weil den Professoren und Lehrkräften aufgefallen war, dass ein Großteil der Studenten zu stark im Fächerbezug denkt und die Beschäftigung mit wirtschaftlichen Problemen vor allem unter dem Aspekt der Prüfungsrelevanz sieht. Mit der Durchführung dieses Projektes seit nunmehr sieben Jahren ist es gelungen, den Blick der Teil-nehmer auf ein größeres Spektrum wirtschaftlicher Ereignisse zu lenken.

Die Intention besteht demnach darin, dass künftige Führungskräfte in der Wirtschaft in die Lage versetzt werden sollten, allgemeine wirtschaftliche Entwicklungen zu beurteilen und Schlussfolgerungen für die Tätigkeit und das Umfeld des eigenen Unternehmens zu ziehen. Dieser Anspruch beinhaltet neben der Recherche auch die ansprechende Darstellung und Präsentation solcher Erkenntnisse.

## Ziele

Im Fach „Finanzmärkte, Unternehmungen, Informationen“ werden Themen in den Fokus gerückt, die sich der üblichen fächerbezogenen Stoffvermittlung entziehen. Als Softskill soll neben der allgemeinen Befähigung zur Präsentation vor einer größeren Personengruppe ebenso die Fähigkeit von Führungskräften trainiert werden, auch interessierte Nichtfachleute anzusprechen.

Praxisnahe Ausbildung impliziert neben dem Vermitteln von Faktenwissen und dem Vertiefen von Inhalten aus dem Bachelorstudiengang ebenfalls das selbständige Bearbeiten von Projekten. Dabei soll der Blick nicht nur auf ein konkret abgegrenztes betriebswirtschaftliches Themengebiet, sondern auf Zusammenhänge und Hintergründe gelenkt werden, die das reine Faktenwissen übersteigen.

Konkret soll folgendes erreicht werden:

- Informationen zu (aktuellen) Vorgängen in der Wirtschaft der Bundesrepublik Deutschland, Europas aber auch der Weltmärkte sammeln und zu strukturieren.
- Darstellung in der Form eines journalistischen Beitrags, wie er z.B. in überregionalen Wirtschaftszeitschriften veröffentlicht werden könnte. In Layout und äußerer Gestaltung sind die Studenten vollkommen frei, das entscheidende Kriterium neben der inhaltlichen Vielfalt und Korrektheit ist, ob sich der Beitrag „interessant“ lesen lässt.

- Präsentation vor allen Teilnehmern des Kurses. Auch hierbei wird Wert daraufgelegt, dass die Form über eine normale Power-Point-Präsentation hinausgeht.

## Themenspektrum

Die Themen werden in jedem Semester neu herausgesucht. Dabei werden durch den Seminarleiter keine genauen Formulierungen vorgegeben. Auf diese Weise ist es möglich, dass eigene Brennpunkte innerhalb des vorgegebenen Grundthemas gesetzt werden. Von dieser Möglichkeit machen die Kursteilnehmer in unterschiedlichem Maße Gebrauch.

In diesem Jahr lag der Schwerpunkt auf (länderübergreifenden) Fusionen, European Champions und Finanzinvestitionen, aber auch auf den wirtschaftlichen Auswirkungen politischer Entscheidungen.

Für ihre Recherchen nutzen die Studenten vielfältige Quellen. Zumeist handelt es sich um

- Finanznachrichten (Presse, Fernsehen, Radio ...)
- Internetauftritte
- Geschäftsberichte
- persönliche Gespräche mit Führungskräften der betrachteten Unternehmen
- Datenbanken

## Art der Ausarbeitung/Prüfungsleistung

Bei dem gesamten Projekt handelt es sich um eine Gruppenarbeit. Die Gruppengröße liegt in der Regel bei 3 Personen, die sich ihre Arbeit selbständig aufteilen können. Die Bewertung erfolgt ebenfalls als Gruppenleistung. Auf diese Weise soll die Arbeit in Teams mit all ihren Problemen, wie permanente Abstimmung, Aufteilung der Aufgaben, möglichst gleichwertige Arbeitsaufteilung, Suchen einer konsensfähigen Meinung usw. gefördert werden.

Zum Ablauf:

In der ersten Semesterwoche werden die Themen vorgestellt. Innerhalb von sieben Tagen bilden sich die Gruppen, zumeist ohne äußeres Zutun. Jedes Team bekundet sein Interesse an bestimmten Aufgabenstellungen mit einer drei Positionen umfassenden Rangliste. Auf dieser Basis werden die Themen durch den Kursleiter vergeben. Bei „Überbuchung“ eines Themas würde in letzter Konsequenz gelost, was bisher aber noch nie erforderlich war.

Innerhalb von knapp zwei Monaten erfolgen die Recherchen und das Erarbeiten der einzelnen Beiträge. In diesem Zeitraum steht der Kursleiter für Rückfragen zur Verfügung, es erfolgen aber keine Präsenzveranstaltungen. Zu erstellen ist ein nach journalistischen Kriterien erarbeiteter Artikel von etwa 15 Seiten einschließlich Abbildungen. Die Abgabe der Ausarbeitungen (ausgedruckt und geheftet bzw. gebunden und eine PDF) ist auf den Beginn der 10. Semesterwoche terminiert.

Nach der Weihnachtspause finden die Präsentationen statt. Als Dauer sind 25 Minuten pro Gruppe vorgesehen.

Zur Bewertung:

Eingereichte Beiträge und Präsentationen gehen im Verhältnis 50:50 in die Bewertung ein.

Kriterien für die Bewertung der schriftlichen Arbeiten sind:

- Inhaltliche Vielfalt, Informationsgehalt und Genauigkeit der dargestellten Inhalte.
- Ansprechende äußere Gestaltung mit Abbildungen, Diagrammen, Zwischenüberschriften, Darstellung von ausgewählten Fakten in separaten Kästen, Zeitleisten usw.
- Schreibstil und Rechtschreibung.

Kriterien bei den Präsentationen sind:

- Ideenreiche Prägung der Präsentation, z.B. in Form eines Interviews, einer Veranstaltung zur Pflege von Costumer Relations oder Investor Relations, Präsentation von Produkten und ähnliches.
- „Handwerkliches Geschick“, wie geordneter Ablauf incl. Einhalten eines roten Fadens, Verteilen von Handouts oder Anschauungsmaterial usw.
- Gestaltung der Präsentationsfolien mit Audio-/Videodateien usw.
- Gleichmäßiges Einbeziehen aller Mitglieder der Gruppe.
- Einhalten des Zeitlimits.

Sonstiges:

Die Reihenfolge der Präsentationen wird nicht vorher bekanntgegeben. Auf diese Weise müssen alle Teams mit Beginn der ersten Präsentationsrunde in der Lage sein, ihre Präsentation zu starten.

## Rückäußerungen der Teilnehmer und Einschätzung der Veranstaltung

Die Teilnehmer schätzen den Zeitaufwand für dieses Fach als relativ hoch ein, geben aber zumeist selbstkritisch zu, dass sie zu Beginn der Arbeit oft nicht stringent genug auf das Ziel hingearbeitet haben. Das führte gelegentlich zu Zeitknappheit vor der Abgabe.

Als Fazit wird oft formuliert, dass das intensive Befassen mit den vorgeschlagenen Themen dazu geführt hat, dass man überhaupt erst auf viele interessante Fragen des Wirtschaftslebens gestoßen sei, die man im üblichen Ablauf des Studiums gar nicht beachtet hätte.

Schwierigkeiten bereitet vielen Teilnehmern die Formulierung von Erkenntnissen in Form eines Artikels oder Essays. Gerade die Abkehr von der strengen Form wissenschaftlicher Arbeiten mit einer stringenten Gliederung und wissenschaftlicher Quellenarbeit hin zu einer Form, die sich an einen breiteren Kreis von Lesern wendet, ist nicht leicht.

Die vorliegende Schrift stellt die Ergebnisse (eingereichten Arbeiten) des Sommersemesters 2019 vor. Die Arbeiten wurden nicht redigiert und sollen die Vielfalt der Ideen und Themen verdeutlichen.

Leider ist es nicht möglich, die teilweise sehr individuellen und ideenreichen Präsentationen in Form eines schriftlichen Beitrages vorzustellen. Gerade diese haben gezeigt, wie vielfältig, interessant und auch kurzweilig Wirtschaft sein kann.

## Themenauswahl dieses Semesters

- Wie weiter? Das Fortbestehen der Nord-LB
- Bankenfusionen in Deutschland? Braucht es einen Global Player?
- Zusammenschluss der Landesbanken zu einem einzigen Zentralinstitut – ein Weg in die Zukunft?
- Wem gehört die Deutsche Börse?
- Schaffen von „European Champions“ als Gegenpol zu ausländischen Investoren
- Finanzinvestoren in der Möbelindustrie
- Kauft China die europäische Wirtschaft auf?
- Die (verhinderte) Fusion der Bahnsparten von Siemens und Alstom
- „Bereinigung“ im Luftverkehr – was passiert, wenn Airlines Pleite gehen?
- Eine Kleinstadt im Strudel der Weltpolitik – Wolgast und Rüstungsexporte nach Saudi-Arabien
- Krempelt die Elektromobilität den Markt für Autozulieferer um?
- Wie soll man Leistungszusagen einhalten? Das System der Betriebsrenten in Deutschland.

Autor: Helmut Geyer

# Bankenfusionen in Deutschland

## Braucht es einen Global Player?

# Bankenfusionen in Deutschland

*Braucht es einen deutschen bzw. europäischen Global Player im Bankensektor? Beantworten massive Fusionen tatsächlich die Frage nach der zukünftigen Konkurrenzfähigkeit unserer heimischen Großbanken?*

## *„Nationale und europäische Champions: Größe zählt – Size matters!“ (BMWI)*

Bereits seit zwei Jahrzehnten zeichnet sich in vielen Bereichen der Wirtschaft ein stetig steigender Trend hin zu Konsolidierungen bzw. Fusionen ab. Tatsächlich vergeht wohl kaum ein Tag, an dem nicht über begonnene, abgebrochene oder miss- sowie geglückte Fusionsbemühungen in den verschiedensten Medien berichtet wird. Auch im Bankensektor – sowohl in Deutschland und Europa als auch im globalen Kontext – scheinen solche Zusammenschlüsse zu einer Königsdisziplin zu avancieren, die es zu meistern gilt. Dabei herrscht nur zu oft das vom deutschen Bundesminister für Wirtschaft und Energie, Peter Altmaier, propagierte Prinzip: „Größe zählt – Size matters!“. Tatsächlich zeigen die letzten Jahre deutlich diese Hinwendung zu möglichst großen Banken mit einen entsprechenden Marktanteil und einer effizienteren und schlankeren Kostenstruktur. Dies betrifft auf dem deutschen Markt v.a. Sparkassen oder Volks- und Raiffeisenbanken. Sprechen wir allerdings von nationalen oder europäischen Champions, die die Politik gerne als Gegengewicht zu den Megakonzernen der amerikanischen und chinesischen Konkurrenten ins Rennen schicken würde, so betrifft dies eher die jeweiligen Großbanken eines Landes. Deutschland weist derer einige wenige auf – diese haben aber in den letzten Jahren und v.a. im Zuge der Finanzkrise stark an Bedeutung verloren. Einst ein beherrschender Gigant auf dem weltweiten Markt scheint die größte Bank Deutschlands, die Deutsche Bank, nun einen langsamen Tod zu sterben. Doch gibt es noch eine Rettung? Stellt eine Fusion mit einem Konkurrenten eine mögliche Lösung dar? Könnte dies die Bedeutung der Deutschen Bank im Sinne eines Global Players erneut anheben? Nicht zuletzt stellt sich hier auch die drängende Frage, ob es wirklich eines deutschen Global Players bedarf. Die Meinungen zwischen Politik und Wirtschaft, zwischen Bundesregierung, Bundesbank und EZB variieren hinsichtlich dieser Problematik stark.

Dabei gelten Fusionen selbst nur als die Spitze des Eisbergs – tatsächlich existieren im Alltag des Finanzsektors die verschiedensten Arten von Partnerschaften und Kooperationen. Fusionen bedürfen im Gegensatz zu diesen Alternativen wesentlich höheren Investitions- und Restrukturierungskosten. Auch der mögliche Synergiegewinn, dessen Errechnung oftmals von persönlichen Interessen geprägt ist, erscheint nie wirklich gesichert und unterliegt einem hohen

Risiko der Nichterfüllung. Um den allgemeinen Fusionstrend und den politisch-motivierten Ruf nach einem Global Player erklären zu können, müssen wir uns zunächst die aktuelle Lage des deutschen Finanzsektors einmal genauer anschauen. Hier sind bereits wichtige Motivatoren und Gründe für solche Bestrebungen erkennbar.

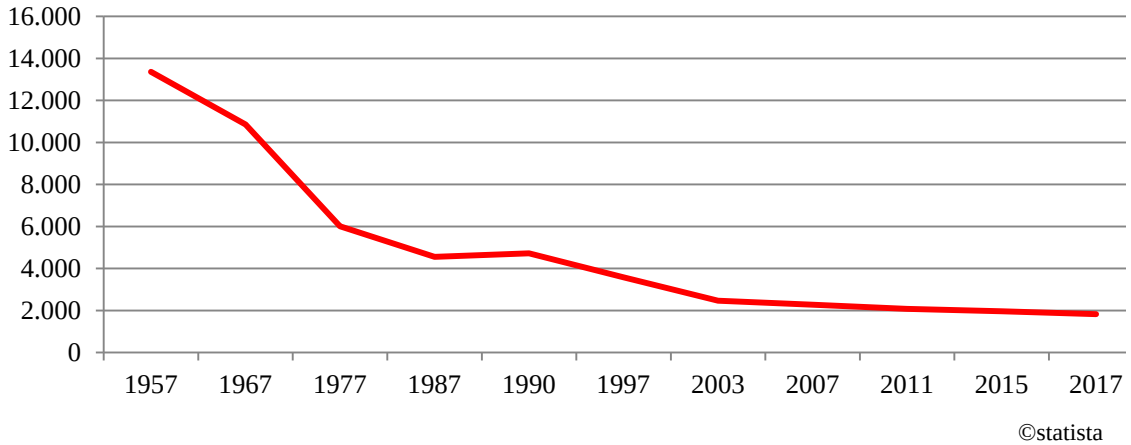
***Der Bankenmarkt in Deutschland unterliegt einer stetigen Veränderung. Dabei verändern sich nicht nur die Konstellation der Marktteilnehmer, sondern auch die Marktteilnehmer selbst.***

Die deutsche Bankenbranche steht aktuell aufgrund des demografischen Wandels, der Digitalisierung und der Niedrigzinsphase vor großen Herausforderungen. Hinzu kommt die damit einhergehende Veränderung des Kundenverhaltens. Um diese Herausforderungen bewältigen zu können hat sich die Struktur der Branche in den letzten Jahren immer stärker verändert. Tatsächlich unterliegt der Bankenmarkt in Deutschland einer stetigen Veränderung. Dabei verändern sich nicht nur die Konstellation der Marktteilnehmer, sondern auch die Marktteilnehmer selbst. Besonders deutlich zu erkennen sind diese Veränderungen bei der Betrachtung der sinkenden Zahl von Kreditinstituten seit 1957. Mit Beginn der statistischen Aufzeichnungen existierten noch 13.359 solcher Institutionen. Diese Anzahl schrumpfte in den folgenden 33 Jahren auf 4.719 Kreditinstitute (1990) zusammen. Nach 60 Jahren konnten hingegen sogar nur noch 1.823 gezählt werden (2017). Dies beschreibt eine Verkleinerung des deutschen Bankenmarktes um über 86 Prozent. Diese Entwicklung wirkt allerdings auch dem Kritikpunkt des sogenannten „overbanking“ entgegen, welcher immer wieder mit dem deutschen Bankenmarkt in Zusammenhang gebracht wird. Das hier kritisierte Überangebot drückt sich zusätzlich auch in der Anzahl der ansässigen Filialen aus.

***Im Jahr 2017 existierten im Durchschnitt 17,53 Filialen pro Kreditinstitut.***

1957 existierten hiervon gerade einmal 26.330 Einrichtungen – im Durchschnitt also 1,97 Filialen pro Kreditinstitut. Im Jahr 2017 hingegen konnten 31.949 Filialen in Deutschland verzeichnet werden. Mit Abnahme der Instituts-Anzahl bedeutet dies eine deutliche Erhöhung der Filialdichte (17,53 Filialen pro Kreditinstitut). Anhand dieser Entwicklung kann der langfristige Aufbau von Filialen verdeutlicht werden, der seinen

**Abbildung 1:** Anzahl der Kreditinstitute in Deutschland von 1957 bis 2017



Höhepunkt im Jahr 1997 mit einer Gesamtanzahl von 66.764 Filialen fand. Das Filialnetz konnte somit in den letzten 20 Jahren deutlich verringert werden. Prognosen sehen diese Entwicklungen aber noch längst nicht als abgeschlossen an. Auch zukünftig ist mit einer weiteren Abnahme der Filialanzahl zu rechnen – nicht zuletzt auch durch die zunehmende Akzeptanz und Integration von Online-Banking-Angeboten. Diese Konzentration des deutschen Bankenmarktes wird auch durch den Trend hin zu Zusammenschlüssen bzw. Fusionen begünstigt, der v.a. auch durch die Folgen der Finanzkrise einen erheblichen Anschub erhielt. Aufgrund der bereits erwähnten Herausforderungen, die deutsche Banken zu meistern haben, und um im Wettbewerb überleben zu können, müssen diese ihre Kosten stark reduzieren und auch nationale bzw. internationale Zusammenschlüsse in Betracht ziehen. Die Reduktion der Kosten geht dabei unmittelbar mit der Schließung von Filialen einher, da diese zu den größten Kostentreibern in Kreditinstituten gehören. Und wie ist dies besser zu erreichen als durch die Fusion mit einem Konkurrenten. Nun doppelt vorhandene Filialen können geschlossen werden. Somit existieren zwar deutlich weniger Kreditinstitute als noch vor 60 Jahren – diese sind aber im Vergleich zu ihren Vorgängern zumeist deutlich größer. Das zeigt sich auch in den jeweiligen Bilanzsummen. Die Tabelle 1 zeigt die Top-5-Banken in den Jahren 1997, 2005, 2009 und 2017 gemessen an ihrer Bilanzsumme.

In den letzten 20 Jahren haben sich die Deutsche Bank AG und die Commerzbank AG in den Top 5 behaupten können. Andere Banken wie die Dresdner Bank AG oder die Bayerische Vereinsbank, die im Ranking der letzten Jahre noch auftauchen, existieren heute in dieser Form nicht mehr. Sie folgten dem Fusionstrend der letzten 2 Jahrzehnte. Die Dresdner Bank ging somit in die Commerzbank AG über und die Bayerische Vereinsbank wurde durch mehrere Fusionen Teil der heutigen Unicredit Bank AG (HypoVereinsbank). Bei der Westdeutschen Landesbank hingegen konnte keine Einigung für eine Fusion getroffen werden. Aus diesem Grund erfolgte eine Aufteilung des Kreditinstitutes – sie ist somit heute ebenfalls nicht mehr existent. Aber auch innerhalb des Sparkassen- und des Volks- und Raiffeisenbankensektors kam es in den letzten Jahren vermehrt zu Fusionen. Aufgrund ihrer Struktur spielen die Einzelinstitute in der Top-5-Liste jedoch bisher keine Rolle.

**Tabelle 1:** Die Top-5-Kreditinstitute in den Jahren 1997, 2005, 2009 und 2017

| Ranking im Jahr | 1997 | 2005 | 2009 | 2017 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Deutsche Bank AG | Deutsche Bank AG | Deutsche Bank AG | Deutsche Bank AG |
| 2 | Dresdner Bank AG | HVB Group | Commerzbank AG | DZ Bank AG |
| 3 | Westdeutsche Landesbank | Dresdner Bank AG | KfW | KfW |
| 4 | Commerzbank AG | Commerzbank AG | DZ Bank AG | Commerzbank AG |
| 5 | Bayerische Vereinsbank | Landesbank Baden-Württemberg | Landesbank Baden-Württemberg | Unicredit Bank AG |

***Die Renditeschwäche deutscher Banken entwickelt sich zu einem dauerhaften Trend.***

Betrachtet man die aktuelle Situation deutscher Banken, so lässt sich der Fusionsgedanke der heutigen Zeit leicht erklären. Trotz zunehmender Digitalisierung, Personal- und Filialabbaus, Vertriebsumstellungen und weiterer Kostenreduktionen hält die deutlich erkennbare Renditeschwäche der Banken weiterhin an. Nach der aktuellen Bain-Studie (2018) lag die durchschnittliche Eigenkapitalrendite nach Steuern 2017 bei geringen 2 Prozent, wobei nur jede zwölfte Bank auch ihre Eigenkapitalkosten decken konnte. Als Gründe werden hierfür nicht nur der zunehmend härtere Wettbewerb und die gesetzlichen Vorgaben bezüglich des aufzubauenden Eigenkapitals sondern auch die andauernde Niedrigzinspolitik der EZB angeben. Dies spiegelt sich auch in der Cost-Income-Ratio wieder, welche um 3 Prozent auf 72 Prozent stieg. Während die globale Finanzbranche eine Aktienrendite von 13 Prozent aufwies, lag die europäische Finanzbranche nur bei 8 Prozent. Dies betrifft im deutschen Raum v.a. die klassischen Kreditinstitute. Das Vertrauen der Investoren scheint hier über die Jahre auf ein Rekordtief gefallen zu sein. Vereinzelte Kreditinstitute wie im Bereich der Direkt- und Automobilbanken weisen aber auch deutlich stärkere Renditen auf. Den übrigen Banken bleibt hingegen nichts anderes übrig, als ihre Kosten weiter zu reduzieren. Eine wichtige Rolle spielen dabei Partnerschaften und Kooperationen, die ihren Höhepunkt in einer Fusion finden – also in einer freiwilligen „(…) Vereinigung von Unternehmungen im Vertragswege durch Verschmelzung (Vollfusion) oder Konzernierung“ (Breuer o.J.).

***Fusionen auf europäischer Ebene könnten die Zukunft des Bankengeschäfts darstellen.***

Es wird dabei tatsächlich von einem branchenweiten Einsparpotential von 20 bis 25 Milliarden Euro ausgegangen. Diese Zahl lässt sich allerdings noch weiter ausdehnen, beschränkt man den Fusionsgedanken nicht nur auf nationale Unternehmen. Gewinnbringende Fusionen auf europäischer Ebene könnten die Zukunft des Bankengeschäfts darstellen. Damit fände auch eine Verschiebung der Idee von einem rein nationalen Champion hin zu einem oder mehreren europäischen Champions statt.

Gründe für solche Bestrebungen liegen immer in möglichen Synergieeffekten. Im Fokus stehen dabei v.a. Kosten- und Ertragssynergien. Erstere können z.B. durch die fusionsbedingte Erhöhung der Marktmacht und durch sogenannte Economies of Scale beispielhaft über Reduzierungen des IT- und Personalaufwands zum Tragen kommen. Durch den Wegfall eines Konkurrenten und die verbesserte Stellung am Markt können Preise angehoben und höhere Gewinne erwirtschaftet werden. Die neu ausgerichteten Wachstumsperspektiven bilden auch den Grundstein für eine zukünftige Existenzsicherung des Unternehmens.

***Errechnete Synergiegewinne sollten aufgrund ihrer Unsicherheit immer mit Vorsicht behandelt werden.***

Zu bedenken ist dabei aber immer, dass diese im Vorfeld berechneten Synergiegewinne stets mit hohen Unsicherheiten behaftet sind. Sie unterliegen auch stark rein persönlichen Interessen der Beteiligten und sind daher immer mit Vorsicht zu behandeln.

***Massive Probleme ergeben sich, wenn Synergieeffekte höher und der notwendige Aufwand zu gering geschätzt wird.***

Dem gegenüber steht immer auch die Position des Restrukturierungsaufwands. Besonders im Bankensektor liegt dieser v.a. in der Schließung von Filialen und im Abbau von Personal. Einen großen Kostenfaktor bergen aber auch diverse Realisierungsprobleme, die hier v.a. mit der zunehmenden Digitalisierung einhergehen. Die Schaffung von Schnittstellen, die Integration eines einheitlichen IT-Systems und die Übertragung von stattlichen Mengen an Kundendaten stellen die fusionierenden Banken nicht nur vor finanzielle Herausforderungen. Der Arbeitsaufwand, der hinter einer solchen langwierigen Aktion steht, ist im Vorfeld kaum zu fassen. Probleme ergeben sich v.a. dann, wenn Synergieeffekte in der Planung höher geschätzt und der notwendige Aufwand zu gering erfasst wird.

***Fusionen sind die Königsdisziplinen der sogenannten M&A-Deals, die es im Bankensektor zu meistern gilt.***

Als gelungen gilt eine Fusion, wenn der Wert des neu entstanden Unternehmens mindestens der Summe der Werte der vorherigen Einzelunternehmen entspricht und wünschenswerter Weise langfristig über diesen liegt. Bei einem erfolgreichen Banken-Merger können die Kosten in Bezug auf das kleinere Unternehmen im Durchschnitt bis zu 30 Prozent sinken. Tatsächlich sind anhand der Erfahrungswerte der letzten Jahre sogar Einsparungen von bis zu 40 Prozent möglich. Trotzdem bleibt ein solches Vorhaben die Königsdisziplin unter den M&A-Deals. Nur bei jedem dritten Zusammenschluss wird tatsächlich auch ein Mehrwert generiert. Dies bedeutet aber auch in der Konsequenz, dass Größe doch nicht immer zählt, denn zwei von 3 Unternehmen waren demnach nach der Fusion zwar wesentlich größer, aber in der Summe nicht „besser“. Das liegt v.a. in Kommunikationsproblemen im Managementbereich, im Durchsetzen persönlicher Interessen oder in der fehlenden Akzeptanz der Aktionäre. Auch bedarf es einer klaren und effizienten Integrationsstrategie, die in der Vergangenheit nicht immer gegeben war.

***Ist ein innerdeutscher Aufbau eines konkurrenzfähigen Global Players überhaupt möglich?***

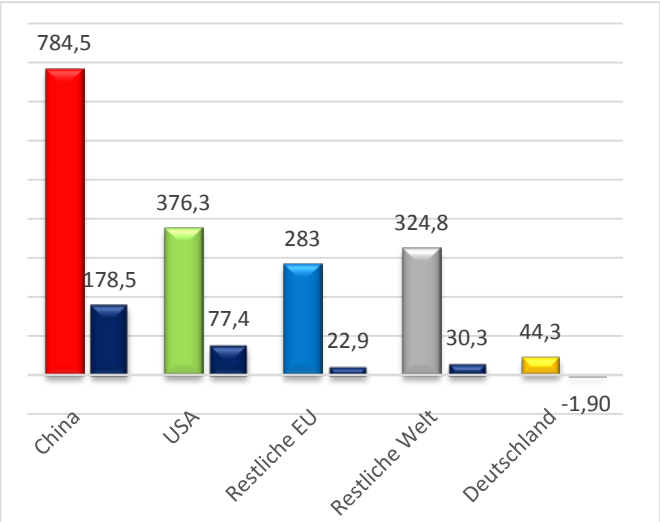
Auch hinsichtlich des Aufbaus eines Global Players müssen alle diese Aspekte mitbedacht werden. Die Deutsche Bank dient zwar immer noch dem Zweck eines nationalen Champions und spielt auch auf internationaler Ebene durchaus noch eine Rolle. Ihre Bedeutung hat aber in den letzten Jahren stark abgenommen. Sollte als Lösung dieser Problematik eine Fusion in Betracht gezogen werden, um auch einen starken bzw. wiedererstarkten internationalen Wettbewerber zu schaffen, so muss eine eindeutige Abwägung der Vor- und Nachteile erfolgen. V.a. sollten dabei die enormen Integrationskosten nicht außer Acht gelassen werden. Tatsächlich kann in Deutschland davon ausgegangen werden, dass sich in den ersten zwei Jahren nach der Fusion die erzielten Einsparungen und die aufzuwendenden Kosten ausgleichen. Außerdem sollte nicht zuletzt auch die Frage bedacht werden, ob es innerhalb von Deutschland überhaupt möglich ist, einen international agierenden Global Player aufzubauen, der sich mit den chinesischen und amerikanischen Megakonzernen messen kann. Vielleicht liegt die Antwort ja nicht in einer innerdeutschen sondern in einer europäischen Lösung.

***Der politische motivierte Gedanke eines starken, deutschen Global Players wird auch durch die aktuelle internationale Situation bedingt.***

Um den Gedanken an einen Global Player durch die Fusion großer Banken besser verstehen zu können, genügt nicht nur eine isolierte Betrachtung der Situation in Deutschland. Wie Prof. Martin Bösch im Interview anmerkte, liegt der Grund für den Aufbau eines internationalen Champions eigentlich darin, am globalen Markt konkurrenzfähig bleiben zu können. Daher ist es von unabdingbarer Notwendigkeit, auch die ausländischen Konkurrenten in die Betrachtung mit einzubeziehen. Dies betrifft v.a. die Giganten des chinesischen und amerikanischen Marktes.

***Im internationalen, insbesondere im amerikanischen Raum, veränderte der Trend zu Fusionen in den letzten zwei Jahrzehnten nachhaltig und massiv die Bankenlandschaft. Damit wurden Megakonzerne geschaffen, die ihres gleichen suchen.***

**Abbildung 2:** Umsatz und Gewinne der nach Umsatz 25 größten Banken in Mrd. $

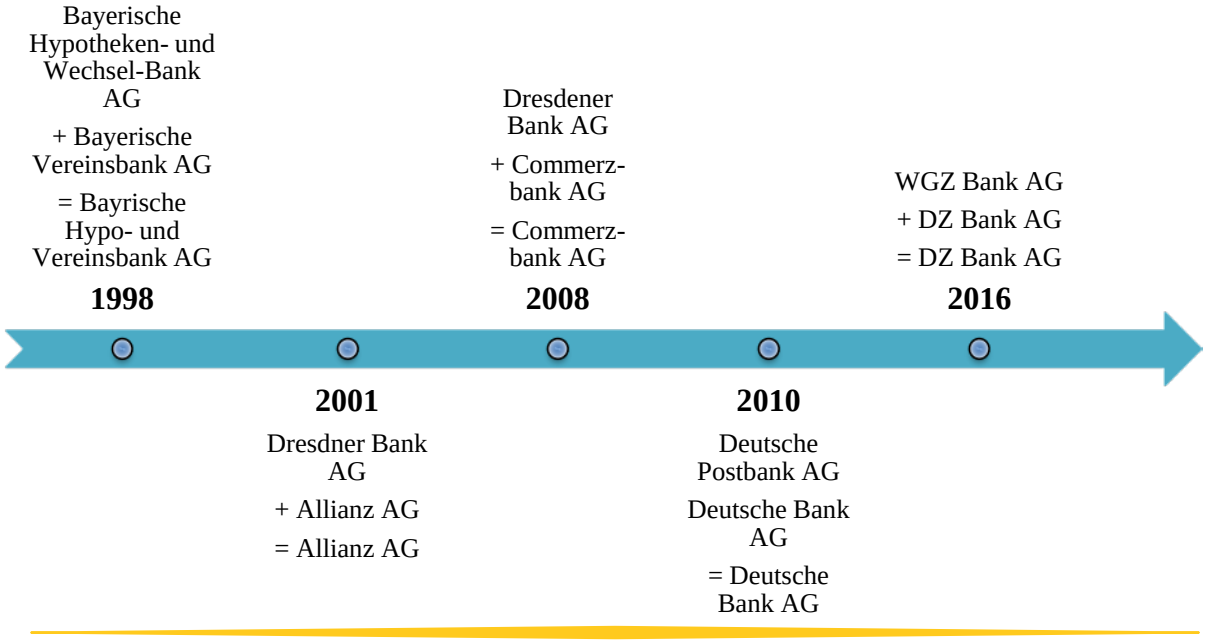



Quelle: Forbes Global 2000, Stand 2016

Das Thema Bankenfusion bestimmte in den letzten Jahren und Jahrzehnten nicht nur immer wieder die deutschen Finanznachrichten – auch im internationalen Raum spielte es eine große Rolle. Wirft man einen Blick auf den amerikanischen Bankensektor und betrachtet die dortigen „Big Four“ der heutigen Zeit, namentlich die Bank of America, die Citigroup, Wells Fargo und JPMorgan Chase, so stellt man fest, dass diese 4 Großbanken Anfang der 90er Jahre noch aus 35 unabhängigen Instituten bestanden. Zu den relevantesten M&A Deals dieser Banken gehört dabei wohl im Jahre 1998 die Fusion der Citigroup und Travelers Group zur Citigroup. Mit einem Umfang von rund 140 Milliarden Dollar gilt dieser Zusammenschluss als der bis dato größte seiner Art. Im gleichen Jahr fusionierte Wells Fargo mit Norwest – ein Geschäft, welches 31,7 Milliarden Dollar umfasste – nachdem bereits 2 Jahre zuvor ein Zusammenschluss mit First Interstate, geschätzt auf rund 11,3 Milliarden Dollar, stattfand. Im Falle von JPMorgan Chase lässt sich die Historie bereits erahnen. In ihrer aktuellen Form entstand dieser Big Player im Jahr 2000 aus dem Kauf von J.P. Morgan Aktien im Wert von 30 Milliarden Dollar durch die Chase Manhattan Bank. Nur 4 Jahre später wurde dann die Bank One für 58 Milliarden Dollar aufgekauft. Dieses Geschäft machte JPMorgan Chase zur damalig zweitgrößten Bank der USA. Als wohl geschäftigste der großen Vier gilt allerdings die Bank of America. Sie fusionierte ebenfalls im Jahre 1998 mit der Nations Bank zur Bank of America, welche damals über Assets im Wert von mehr als 570 Milliarden Dollar und einem ausgedehnten Netz von über 4.800 Niederlassungen verfügte. Während der 2000er

Jahre, genauer gesagt zwischen 2004 und 2007, erfolgten dann jährlich Milliardendeals. Zuerst wurde FleetBoston Financial für 47 Milliarden Dollar und im Anschluss MBNA, einer der damaligen Marktführer im Kreditkartengeschäft, für 35 Milliarden Dollar aufgekauft. 2006 fand der Kauf von U.S. Trust für vergleichsweise günstige 3,3 Milliarden Dollar und die Aufnahme der LaSalle Bank für 21 Milliarden Dollar statt. Diese historische Entwicklung der amerikanischen M&A-Deals erfolgte ähnlich auch in anderen Ländern rund um den Erdball. Sie umfassen Milliardensummen und schaffen Megakonzerne, die ihres gleichen suchen: „Size matters – Größe zählt". V.a. die amerikanischen und chinesischen Großbanken bilden die wichtigsten Global Player auf dem Weltmarkt. Tatsächlich scheinen hier die Fusionsbemühungen nachhaltiger und besser geglückt als im deutschen Bankensektor. Nur jede dritte Fusion kann hier den tatsächlich erwarteten Synergieeffekt generieren.

Hinsichtlich M&A Transaktionen im amerikanischen Finanzsektor sei an dieser Stelle aber auch zu erwähnen, dass gerade im Zeitraum der Finanzkrise die großen Banken viele ihrer kleineren Konkurrenten aufkauften. Viele dieser Deals stellten sich allerdings im Nachhinein als Fehler heraus. So kaufte die Bank of America den Konkurrenten Countrywide Financial für 4,1 Milliarden Dollar, trotz vorliegender Berichte, dass zu dieser Zeit bereits Ermittlungen des FBI wegen Betruges gegen den Hypothekenriesen liefen. Auch die Aufnahme von Merrill Lynch für 50 Milliarden Dollar führte im Folgenden aus verschiedenen Gründen zu einem Verfall des Aktienkurses auf nahezu die Hälfte. Auch stellte sich später heraus, dass der damalige CEO der Bank of America wohl durch staatliche Stellen zur Durchführung des Deals gedrängt wurde. Besser lief es für JPMorgan Chase. Diese kaufte Bear Stearns für 10 Dollar pro Aktie, wobei der ursprüngliche Deal sogar nur 2 Dollar pro Aktie vorsah – anzumerken sei an dieser Stelle, dass das 52 Wochen Hoch von Bear Stearns 133,20 Dollar betrug. Das wohl erfolgreichste Geschäft jener Zeit hat jedoch Wells Fargo mit dem Kauf von Wachovia für 14,8 Milliarden Dollar abgeschlossen. Dieser Deal weitete die Geschäfte der Bank stark aus und ließ sie seitdem zur größten US-Bank in Sachen Marktkapitalisierung anwachsen.



***Auch zukünftig werden weitere Superdeals im internationalen Raum erfolgen, die die deutschen Player in den Schatten stellen.***

Bevor wir uns nun dem heimischen Sektor widmen, sei noch zu erwähnen, dass in den USA bereits eine weitere Fusion – die größte seit der amerikanischen Finanzkrise – ansteht. Die Regionalbank BB&T kündigte am 07.02.2019 an, SunTrust für rund 28 Milliarden Dollar zu übernehmen. Die neue Bank, für welche bisher noch kein Name feststeht, wird mit 66 Milliarden Dollar bewertet. Ihr Marktwert läge damit bereits um ein vielfaches über dem Wert des größten deutschen Players, der Deutschen Bank. Somit werden auch zukünftig weitere Superdeals im internationalen Raum erfolgen, die die deutschen Player weit in den Schatten stellen.

***Auf dem deutschen Markt existieren aktuell eigentlich nur noch drei große Filialbanken: die Deutsche Bank, die Commerzbank und die HypoVereinsbank.***

Das Stichwort „Deutsche Bank“ schließt nun den Kreis zu den Fusionen im deutschen Bankensektor. Aufgrund der strikten Trennung der drei Bankensektoren in Deutschland – Genossenschaftsbanken, öffentlich-rechtliche Institute sowie Privatbanken – war man hier nicht ansatzweise so umtriebig wie im bereits erwähnten amerikanischen Raum. Mit über 40% ist in Deutschland der Anteil der öffentlichen Hand überdurchschnittlich hoch, gleichzeitig ist die Profitabilität deutscher Banken unterdurchschnittlich. Auf dem deutschen Markt existieren aktuell eigentlich nur noch drei große Filialbanken: die Deutsche Bank, die Commerzbank und die HypoVereinsbank. Letztere ist allerdings seit 2005 ein Tochterunternehmen der italienischen Unicredit. Früher hätte an dieser Stelle noch die Dresdner Bank erwähnt werden können. Diese wurde jedoch 2009 von der Commerzbank übernommen. Auch die Postbank galt als Großbank, die ihrerseits aber im Jahre 2018 auf die DB Privat- und Firmenkundenbank AG verschmolzen wurde. Es sei an dieser Stelle zu erwähnen, dass es sich bei der Postbank bereits seit 2015 um eine 100%ige Tochtergesellschaft der Deutschen Bank handelte. Vor der Verschmelzung auf die Schwester DB Privat- und Firmenkundenbank AG wurde allerdings auch über eine Ausgliederung beziehungsweise den Verkauf an einen Investor nachgedacht.

Bevor wir uns dem wohl aktuellsten Thema, der gescheiterten Fusion zwischen Deutscher Bank und Commerzbank, widmen, sei an dieser Stelle noch ein kurzer historischer Abriss zu den wichtigsten M&A-Deals auf dem deutschen Bankensektor in den letzten 2 Jahrzehnten gegeben:

**Ein kurzer Abriss der deutschen Fusionsgeschichte in den letzten 20 Jahren**

**1998** Der Zusammenschluss Hypobank und Vereinsbank zur Bayrischen Hypo- und Vereinsbank gilt als die bis dato größte deutsche Fusion. 2005 wurde die Bank von der italienischen Unicredit gekauft.

**2001** Die Dresdner Bank wird für 23 Milliarden Euro von der Allianz aufgekauft. Michael Diekmann sagte dazu: „Wir müssen heute eingestehen, dass wir es nicht hinbekommen haben, unsere Ambitionen zu verwirklichen, mit der Dresdner Bank einen Allfinanzkonzern zu schmieden.“

**2008** Die Commerzbank schluckt die Dresdner Bank für 9,8 Milliarden Euro. Sie musste aufgrund der Finanzkrise vom Staat gerettet werden, welcher mit 15% noch immer der größte Anteilseigner ist.

**2010** Die Deutsche Bank erwirbt die Aktienmehrheit an der Postbank für 6 Milliarden Euro.

**2016** Es erfolgte der Zusammenschluss der genossenschaftlichen Zentralbanken DZ und WGZ Bank zum Spitzeninstitut für die rund 900 Volks- und Raiffeisenbanken – bisher ein recht erfolgreiches Geschäft.

Nach diesem kurzen Blick in die Vergangenheit, welcher eine recht deutliche Sprache spricht, wollen wir uns nun der Gegenwart beziehungsweise der jüngsten Vergangenheit zu wenden. Der Deal zwischen Deutscher Bank und Commerzbank mag gescheitert sein, dennoch ist eine Betrachtung der Gründe und der aktuellen Lage beider Häuser ein essentielles Thema für den deutschen Finanzmarkt.

***Der geplatzte Deal zwischen Deutscher Bank und Commerzbank basiert auf verschiedenen Gründen. Wie das „Ergebnis“ zu beurteilen ist, hängt vom jeweiligen Standpunkt ab.***

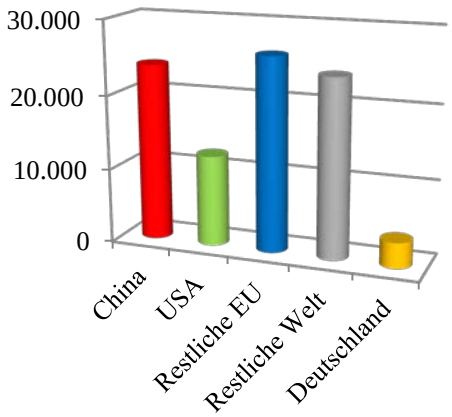
Zwei Aspekte sind deutlich erkennbar: Einerseits überragt die Deutsche Bank die Commerzbank ihre Größe betreffend deutlich – andererseits erwirtschaftet sie aber eine wesentlich niedrigere Rendite. Des Weiteren sank das Anlegervertrauen in beide Häuser in den letzten Jahren aufgrund der jeweiligen Entwicklung spürbar. Geht man noch weiter zurück, so stellt man fest, dass die letzten Jahre insgesamt für beide Häuser nicht allzu erfolgreich waren. Das Jahreshoch der Deutschen Bank lag 2007 bei 118,39 € – 10 Jahre später aber nur noch bei 19,96 €. 2019 betrug das bisherige Hoch sogar nur noch 8,34 €. Noch schlimmer hat es allerdings die Commerzbank im gleichen Zeitraum erwischt: Von 382,00 € auf 12,95 € zum bisherigen Jahreshoch von 8,30 €. Der Fairness halber muss man an dieser Stelle sagen, dass auch andere große Häuser in diesem Zeitraum stark abgebaut haben. So verlor z.B. die Banco Santander ebenfalls über die Hälfte ihres Börsenwertes. Auch BNP Paribas ist aktuell ebenfalls bei weniger als der Hälfte ihres Wertes von 2007. Auf dem amerikanischen Markt ergibt sich hingegen ein geteiltes Bild: Während JPMorgan Chase seinen Kurs im Vergleich zu 2007 verdoppelt und Wells Fargo zumindest um über 30% erhöht hat, verlor die Bank of America fast die Hälfte und die Citigroup sogar über 80%.

## *Ambitionierte Ziele – krachendes Scheitern*

Die offiziellen Gespräche zwischen Deutscher Bank und Commerzbank begannen am 17.03.2019. Die beiden Parteien verhandelten über einen Zusammenschluss beider Geldhäuser, wobei die Frage nach dem “Warum?“ von Anfang an nicht so leicht zu beantworten war. Von Beginn an gab es allerdings viele Argumente, die gegen eine Fusion sprachen. Diese finden sich auch in der Vergangenheit: Das Ergebnis der Fusion von Commerzbank und Dresdner Bank fiel kleiner aus als die Summe der ursprünglichen Einzelteile. Auch die Deutsche Bank hatte noch

immer an der letzten Einverleibung zu „knappern“: Die Eingliederung der Postbank ist noch immer nicht abgeschlossen. Die Befürwortung hielt sich sowohl in der Öffentlichkeit als auch auf Aktionärsseite stark in Grenzen – gerade Großaktionäre wie z.B. das katarische Emirat sahen die geplante Fusion skeptisch. Aber auch auf Seiten der Deutschen Bank selbst gab es viele Skeptiker. Nachdem eine Einflussnahme des Staates so lange vermieden werden konnte, soll sich nun über Umwege (der Staat hält 15,6% Anteile an der Commerzbank) die Politik ins eigene Haus geholt werden? Dazu kommen auch noch „(…) Umsetzungsrisiken, Restrukturierungskosten und Kapitalanforderungen, die mit einer solch großen Integration einhergehen.“. Die Begeisterung der Gewerkschaften hielt sich ebenfalls in Grenzen. Ein Zusammenschluss hätte in der Folge vermutlich bis zu 30.000 Jobs gekostet. In der Bevölkerung sah es nicht besser aus. Gemäß einer Umfrage des Spiegels lehnte knapp die Hälfte eine Fusion ab – nur ¼ würden sie befürworten. Schlussendlich begründeten beide Häuser das Ende der Verhandlungen wie folgt: "Für uns war aber von Anfang an klar: Mit einem Zusammenschluss müssten wir höhere und nachhaltigere Renditen für unsere Aktionäre erreichen und die Leistungen für unsere Kunden verbessern können.".

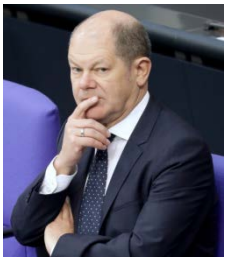
**Abbildung 3:** Bilanzsummen der 100 größten Banken nach Region in Mrd. $




Quelle: S&P Global Inc.

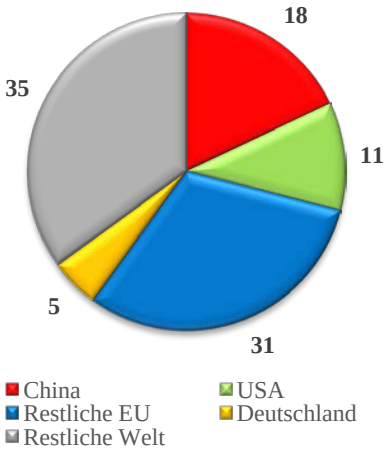
Doch gab es bei so vielen Kritikern auch Befürworter? Was waren die Gründe für die ursprüngliche Aufnahme der Gespräche? Die Antwort liefert der deutsche Finanzminister Olaf Scholz:

***"Die global agierende deutsche Industrie braucht konkurrenzfähige Kreditinstitute, die sie in aller Welt begleiten können."***



© Kay Nietfeld, dpa

**Abbildung 4:** Verteilung der 100 größten Banken nach Bilanzsumme auf die jeweiligen Regionen




Quelle: S&P Global Inc. 2018

Deutsche Bank und Commerzbank sind die letzten deutschen Privatinstitute mit internationalem Gewicht. Um beide Häuser steht es nicht gut, wie ein Blick auf die Entwicklung der Aktienkurse zeigt. Diverse Strafzahlungen und Fehlinvestitionen der letzten Jahre hinterließen so ihre Spuren. Solche Entwicklungen können auf lange Sicht dazu führen, dass beide Institute von ausländi-

schen Konkurrenten geschluckt werden. Dann besäße Deutschland, viertgrößte Industrienation der Welt, keine eigenständige Großbank mehr. Deutsche Konzerne müssten sich in der Folge bei Großprojekten zwangsläufig auf ausländische Institute verlassen – in Zeiten Donald Trumps und sich immer mehr verhärtenden Fronten. Eine Fusion könnte gleichzeitig dazu genutzt werden, in beiden Häusern ordentlich aufzuräumen. Und ein ganz pragmatischer Grund wäre natürlich auch: Nur eine Bank als Ergebnis der Fusion bedeutet, dass bei der nächsten Krise auch nur noch eine gerettet werden müsste. Man kann wohl davon ausgehen, dass es nicht das letzte Mal war, dass eine Fusion der beiden Häuser diskutiert wird.

***Konsolidierungen im Bankensektor werden auch weiterhin eine bedeutende Rolle spielen – zunächst auf dem deutschen Markt und zukünftig auch verstärkt auf europäischer Ebene.***

Ein sogenanntes „Gesundschrumpfen“ des deutschen Bankenmarktes wird auch weiterhin in erster Linie durch Fusionierungen bzw. Konsolidierungen erfolgen. Dies wird sich aber nicht allein auf den deutschen Markt beschränken – supranationale Zusammenschlüsse v.a. auf europäischer Ebene gelten nach Meinung vieler Experten als Erfolgskonzept der Zukunft. Tatsächlich ist eine erhöhte Marktkonzentration von Vorteil, um Problemen des deutschen Bankenmarktes entgegenwirken zu können. Ein Hauptpunkt stellt hier das sogenannte „Overbanking“ dar, welches einen grundlegenden Kritikpunkt am deutschen Bankensektor bildet. Die Banken seien zu leistungsschwach und ihre Risikotragfähigkeit zu gering ausgeprägt. Es herrsche ein generelles Überangebot und die Institutionen würden nicht zuletzt durch viel zu hohe Kostenaufwendungen zu geringe Gewinnmargen einfahren. Hinzukommt die immer noch vorhandene starke Zersplitterung der Bankenlandschaft, welche die Wettbewerbsintensität verschärft und auch als mögliche Ursache für die Renditeschwäche vieler deutscher Finanzhäuser gilt. Viele Banken erscheinen außerdem als zu groß, um sich als renditestarke Spezialisten hervorzutun. Andere Kreditinstitute sind dagegen zu klein, um als Kosten- und Marktführer auf dem Markt zu bestehen. Sie verfügen nicht über die notwendigen Volumina, um die geringen Gewinnmargen stemmen zu können. Hinzu kommt nicht zuletzt die Niedrigzinspolitik der EZB, welche auch zukünftig ein großes Problem für deutsche Banken bereiten wird. Diese Situation lässt weitere Fusionen auf dem Markt als unvermeidbar erscheinen.

***Global Player sollen daher die internationale Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Bankenmarktes sichern.***

Aufgrund der momentanen Lage gilt in der politischen Diskussion v.a. der Aufbau eines oder mehrerer Global Player als notwendige Maßnahme zur Sicherung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Bankenmarktes. Die auch politische angestrebte Fusion von Commerzbank und Deutscher Bank gibt hier das beste Beispiel. Doch es zeigt auch, warum viele, v.a. große Fusionen schon während der Verhandlungen scheitern. Es zeigt auch, dass die Größe nun doch nicht immer zählt. (→ S. 15)

**Abbildung 5:** Die deutschen Banken-Riesen im Vergleich – Kennzahlen der Deutschen Bank und der Commerzbank für das Geschäftsjahr 2018

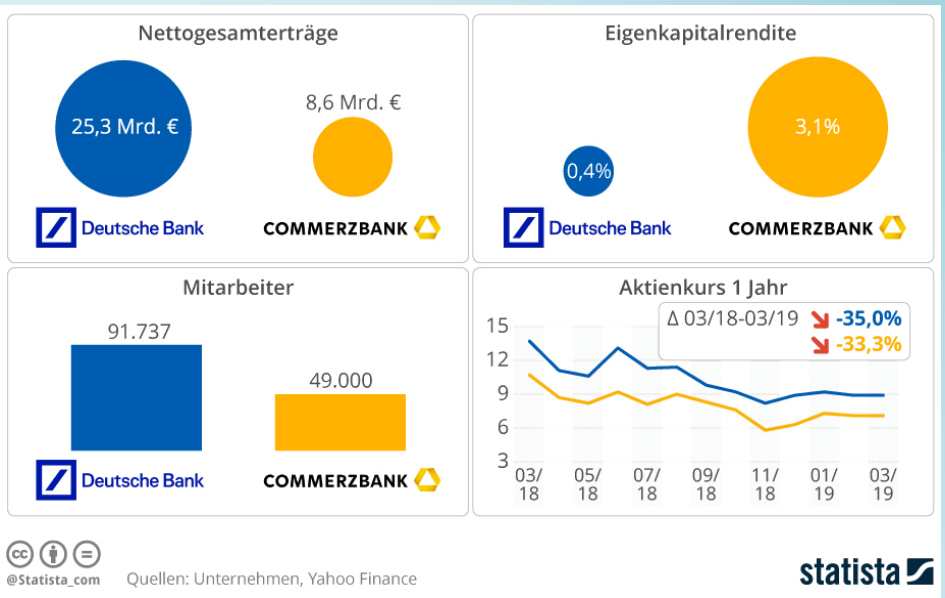



**Abbildung 6:** Bilanzsumme der Deutschen Bank/ Commerzbank in Milliarden €

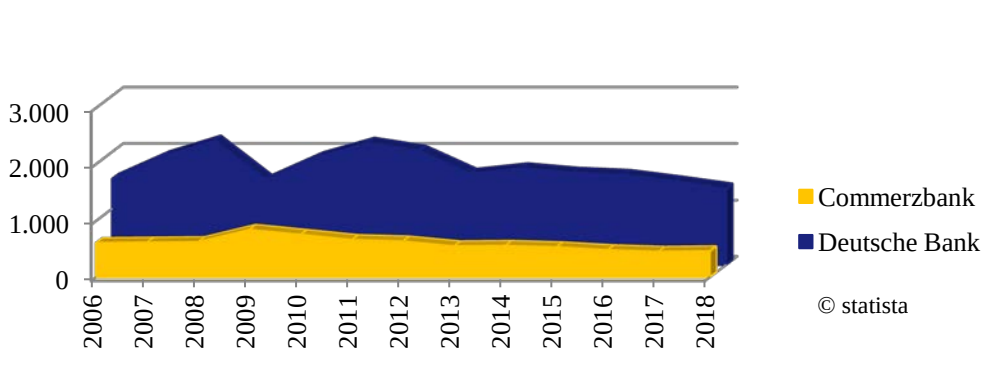
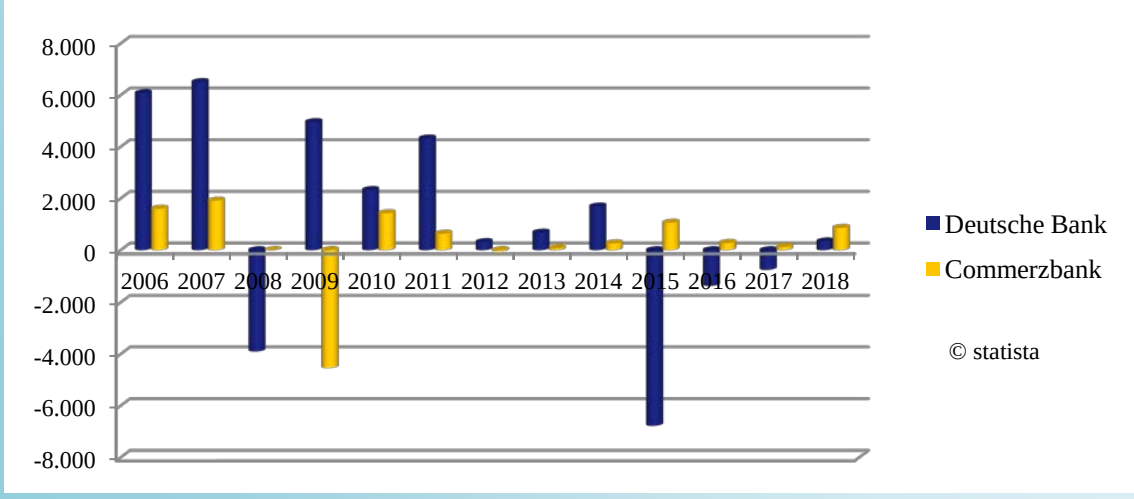



**Abbildung 7:** Gewinn/Verlust Deutsche Bank und Commerzbank in Millionen Euro



## Bankenfusionen in Deutschland – Eindrücke zur aktuellen Situation

*Im Interview mit Prof. Dr. oec. publ. Martin Bösch*

*Finanzwesen und -wirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena*

**In Hinblick auf den momentanen Finanzmarkt in Deutschland - welche Chancen sehen sie in den aktuellen Fusionsbemühungen?**

Naja, wir haben in Deutschland das Problem, dass wir 3 verschiedene Sektoren haben, die fein säuberlich voneinander getrennt sind: öffentlich-rechtliche Banken wie Sparkassen, Genossenschaftsbanken und den privaten Sektor, die privaten Kreditbanken. Nach jetziger Rechtslage können diese überhaupt nicht miteinander fusionieren. Von daher wird es Fusionen geben – aber nur innerhalb dieser Sektoren. Diese finden fast jeden Tag statt – aber v.a. in den Sektoren der Sparkassen und der Volks- und Raiffeisenbanken.

**Welche Vorteile sehen Sie dabei in den aktuellen Fusionstrends?**

Die Vorteile von Fusionen sind immer die gleichen: Ich kann v.a. Kosten sparen und meinen Marktanteil ausdehnen. Das System einer dieser Banken kann daraufhin komplett abgeschalten werden. Auch die Filialdichte wird geringer. Die Kostensynergien stehen hier also im Vordergrund – danach kommen erst die Ertragssynergien.

**Hinsichtlich der gescheiterten Fusionsbemühungen der Deutschen Bank und der Commerzbank – wie sieht Ihrer Meinung nach die Zukunft dieser Banken aus?**

Das kann ich wirklich nicht sagen. Die Deutsche Bank war ja eine Ikone im Deutschen Bankenwesen. Ihr Aktienkurs war mehr als 10x so hoch wie heute. Das Hauptproblem von der Deutschen Bank sind auf der Kostenseite die Rückstellungen. „Rückstellung“ ist eigentlich ein anderes Wort für die ganzen fragwürdigen Machenschaften der Deutschen Bank z.B. hinsichtlich der Skandale der letzten Jahre. Außerdem bedürfen sie nach dem Gesetz eines hohen Eigenkapitalanteils. Aber das bringt die Bank nicht um und das hat auch nicht den Aktienkurs abschmelzen lassen. JP Morgan und BNP Paribas unterliegen den gleichen gesetzlichen Regelungen und stehen ganz anders dar.

**Braucht es Ihrer Ansicht nach einen nationalen Champion in Deutschland?**

Eigentlich gibt es bereits einen nationalen Champion: Die Deutsche Bank. Im privaten Sektor würde eine solche Fusion nur Commerzbank und Deutsche Bank betreffen. Der Kunde hat da aber letztlich nichts davon. Außerdem wäre eine solche Fusion mit einen enormen Restrukturierungsaufwand verknüpft. Sie müssten 3-4 Jahre massiv investieren, Arbeitsplätze abbauen sowie IT-Systeme restrukturieren und integrieren. Unter dem Strich würden die beiden Banken zusammen wahrscheinlich weniger wert sein als die Summe der zwei Einzelteile.

**Bräuchte Deutschland oder Europa ein Gegengewicht, einen Global Player, zu den chinesischen und amerikanischen Großbanken?**

Auf europäischer Ebene gibt es schon ein paar Banken, die sozusagen zumindest die Nase über dem Wasser haben. Aber die deutschen Banken sind wirklich in die Bedeutungslosigkeit versunken – man muss sich ja nur den Börsenwert von der Deutschen Bank anschauen. Bezüglich Global Player wäre dann eher eine Bank direkt auf europäischer Ebene eine Lösung: also der Zusammenschluss von verschiedenen europäischen Großbanken. Aber es geht ja um die Frage: Wem nutzt es? Wenn es nur den Kapitalgebern nutzt, dann ist das nicht der Grund, warum man einen europäischen Champion schaffen will. Wir brauchen eher einen europäischen Champion damit wir konkurrenzfähig gegenüber den anderen, zumeist chinesischen und amerikanischen Großbanken werden.

**Wo sehen Sie Alternativen zu den diskutierten Fusionen?**

Einfach „den Laden im Griff haben“, sodass nicht jedes Jahr Milliarden an Strafen gezahlt werden müssen wegen irgendwelcher Skandale. Da wird sich unter den Angestellten abgestimmt, Preise werden manipuliert und Kunden schlecht beraten. Das sind riesige Summen – an so etwas kann eine Bank auch kaputt gehen. Da helfen auch Fusionen nur bedingt, um eine solche Bank zu retten.

Jena, 21.05.2019

**Abbildung 8:** Einteilung der deutschen Bankenlandschaft

Denn eine erfolgreiche Fusion ist nur möglich, wenn Management und Eigentümer (Aktionäre) an einem Strang ziehen. Gerade im gewählten Beispiel ist deutlich erkennbar, dass dies hier nicht der Fall war – im Zuge der Verhandlungen sanken die Aktienkurse beider Institutionen stark. Auch erscheint es durchaus fraglich, ob eine solche Fusion zu tatsächlichen Synergieeffekten geführt hätte. Die neue entstandene Bank würde zwar durch ihre Größe bestechen, aber ob sie auch effizienter und renditestärker gewesen wäre, sei anzuzweifeln.

### *Führen große Fusionen tatsächlich zu umfassenden Produktivitätssteigerungen?*

Der politische Ruf nach einem Global Player sei daher kritisch zu betrachten. Tatsächlich spielt die Deutsche Bank auf internationaler Ebene immer noch eine gewisse Rolle, aber mit den Megakonzernen der amerikanischen und chinesischen Konkurrenten kann sie sich nicht mehr messen. Zur Sicherung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit ist der Aufbau eines deutschen oder europäischen Champions durchaus sinnvoll – doch sollten dabei auch andere Aspekte bedacht werden. Die wirtschaftliche Seite darf hierbei, v.a. in der politischen Diskussion, keine Vernachlässigung erfahren. Es ist durchaus strittig, ob eine solche große Fusion, die einen starken Champion hervorbringen soll, auch die erhofften Produktivitätssteigerungen mit sich bringt. Tatsächlich fallen die Synergieeffekte oftmals nur gering aus oder entfallen völlig. Im Extremfall sinkt der Wert der neuen Unternehmung unter den der summierten Einzelinstitute. Zusätzlich erhöht sich der Steuerungsaufwand und die Wahrscheinlichkeit von Fehlentscheidungen steigt. Zwar spricht sich auch der Bundesverband der Deutschen Industrie für „(…) starke heimische Banken als Partner im nationalen und weltweiten Firmenkunden- und Kapitalmarktgeschäft (…)“ aus, aber er stellt dabei auch eine Bedingung: „Nur wenn das Zusammengehen eine stärkere Institution schafft, ist es zielführend.“. Die politische Führung in Deutschland strebt zwar nach einem starken Global Player – die EZB sieht dies allerdings ganz anders. Andrea Enria, der oberste Bankenaufseher der EZB, äußerte sich im Zuge der Fusionsbemühungen von Commerzbank und Deutscher Bank kritisch: “Ich mag die Idee von nationalen oder europäischen Champions nicht besonders (…).“. Kurz darauf brachen die Kurse der beiden Banken erneut drastisch ein – ebenfalls ein deutliches Zeichen für das mangelnde Vertrauen der Aktionäre. Daneben kritisierten einige Wirtschaftsexperten, dass mit solchen Megafusionen auch „Too big to fail“-Banken geschaffen werden, die im Falle einer Krise vom Staat gerettet werden müssten. Die Sichtweisen auf die Schaffung nationaler oder europäischer Champions variieren demnach stark.

### *Braucht es einen Global Player?*

Sicherlich ist der Wunsch nach einem starken Global Player auf dem internationalen Finanzmarkt durchaus berechtigt. Es ist allerdings fraglich, ob sich ein solcher Zusammenschluss allein schon aufgrund des mangelnden Vertrauens vieler Aktionäre realisieren lässt. Auch die Frage nach der Wirtschaftlichkeit ist hierbei zu diskutieren. Denn es ist tatsächlich stark umstritten, ob eine solche Megafusion auch wirtschaftlich sinnvoll wäre und zu den versprochenen Produktivitätsgewinnen führt. Bezieht man sich allerdings nur auf den nachvollziehbaren Grund, die internationale Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, so wäre es sinnvoll, auch eine europäische Lösung in Betracht zu ziehen.

Jena, 31.05.2019

Ausgewählte Literatur

**Bösch**, M. (2014), Finanzwirtschaft – Investition, Finanzierung, Finanzmärkte und Steuerung, 3. Auflage, München: Franz Vahlen Verlag.

**Gischer**, H.; **Richter**, T. (2011), ‚Global Player' im Bankenwesen – ökonomisch sinnvoll oder problembehaftet?, Working Paper Series, No. 12/2011, Magdeburg: Universität Magdeburg.

**Schmundt**, W.; **Sinn**, W. (2018), Deutschlands Banken 2018: Schneller, stärker ... und rentabler?, München/ Zürich: Bain & Company.

**Statista** (2018), Banken – WZ 64.1 – Statista Branchenreport – Deutschland, August 2018, Online-Ressource.

Autoren:

Christiane Heiderich

Lea Drechsler

Peter Huschenbett

# Kauft China die Europäische Wirtschaft auf?

Quelle: Bertelsmann Stiftung

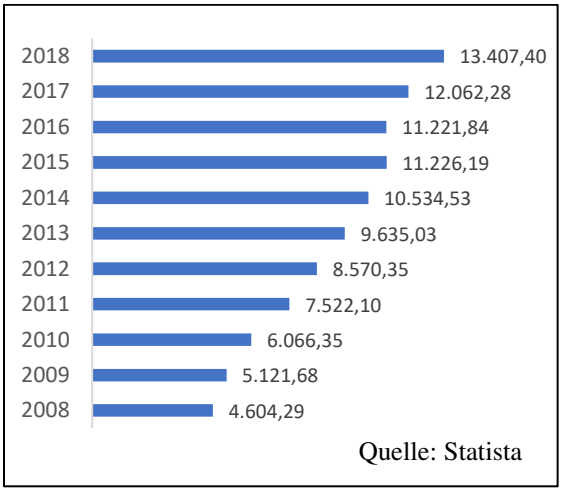
**Biete Geld, suche Macht und Einfluss:** China ist ein großer Förderer der Globalisierung. Allerdings steht das Land oft in der Kritik, weil es seine eigenen Handelsbarrieren nicht abbaut. Die Volksrepublik kauft strategisch wichtige Unternehmen, so stellt sich die Frage, ob uns irgendwann ein Ausverkauf der europäischen Wirtschaft droht?

ARTIKEL VON **LISA WOLFRAM, JURI WAGNER** UND **LENNART STABENOW**

Seit Beginn des 21. Jahrhunderts hat China enorm an Einfluss in der Weltwirtschaft gewonnen. China ist seit dem Jahr 2009 sogar Exportweltmeister. Für viele Länder auf dem Globus ist die Volksrepublik zum wichtigsten Handelspartner geworden.

## Von der Peripherie in das Zentrum der Weltwirtschaft

China als wichtiger Handelspartner war keineswegs schon immer der Fall. Erst mit dem Beginn einer liberaleren Reform- und Öffnungspolitik im Jahre 1978 hat sich China den Weg zum Aufstieg zur heutigen Wirtschaftsmacht geebnet. In den gut 40 Jahren hat sich das Land zur weltgrößten Volkswirtschaft entwickelt. Entfielen 1980 nur 2 Prozent des globalen Bruttoinlandsproduktes auf China, sind es heute 18 Prozent.




*Chinas BIP von 2008 bis 2018 in Mrd. US-Dollar*

Doch welche Entscheidungen in der Vergangenheit haben China in diese Stellung gebracht?
Vor allem ein rapider Anstieg der chinesischen Exportwirtschaft und zunehmende ausländische Direktinvestitionen seit den 1990er Jahren sorgten dafür, dass China eine wichtige Stellung in weltweiten Produktionsnetzwerken einnehmen konnte und zunehmend auch in globale Finanzströme eingebunden wurde. Die Öffnung für ausländische Direktinvestitionen, welche große internationale Unternehmen anlockte, war auch in der Weise bedeutend, dass sie China den Zugang zu Schlüssel-Technologien ermöglichte, den industriellen Strukturwandel vorantrieb und den Außenhandel weiter ausweitete.

**Liberalisierungsschritte von 2001-2007:**

- **Internationale Börsengänge staatlicher Unternehmen**
- **Lockerung des Kapitalverkehrs**
- **Einführung eines zunehmend flexibleren Wechselkurses**
- **Ehrgeizige Förderung von Investitionen chinesischer Unternehmen im Ausland**

## China musste zuletzt Rückschläge erleiden

Doch auch das sich stark entwickelnde China hat Niederlagen erleben müssen. Und da die Weltwirtschaft mittlerweile zunehmend abhängig von China ist, wirken sich chinesische Krisen auf die gesamte Welt aus. Seit 2015 ist nämlich das außerordentlich starke chinesische Wirtschaftswachstum abgeschwächt. Dies war allerdings abzusehen, da derartig hohe Wachstumsraten auf lange Sicht nicht realisierbar sind. Chinas Führung versucht seitdem einen Spagat zwischen einer verstärkten Öffnung des internationalen Kapitalverkehrs, der Wahrung eines stabilen Wechselkurses

und der binnenwirtschaftlichen Steuerungsfähigkeit. Nach dem drastischen Absturz der chinesischen Börsen mit einhergehender Abwertung des Renminbis hat die Zentralregierung interveniert, indem Kapitalverkehrsströme stärker kontrolliert wurden und Wirtschaftsakteure angewiesen wurden, Kapitalabflüsse einzudämmen. Im Herbst 2017 verlautete die Führung, den Wechselkurs und das Wirtschaftswachstum stabilisiert zu haben. Zur Folge hatte dies allerdings ein schwindendes internationales Vertrauen in den wirtschaftlichen Reformwillen der Volksrepublik.

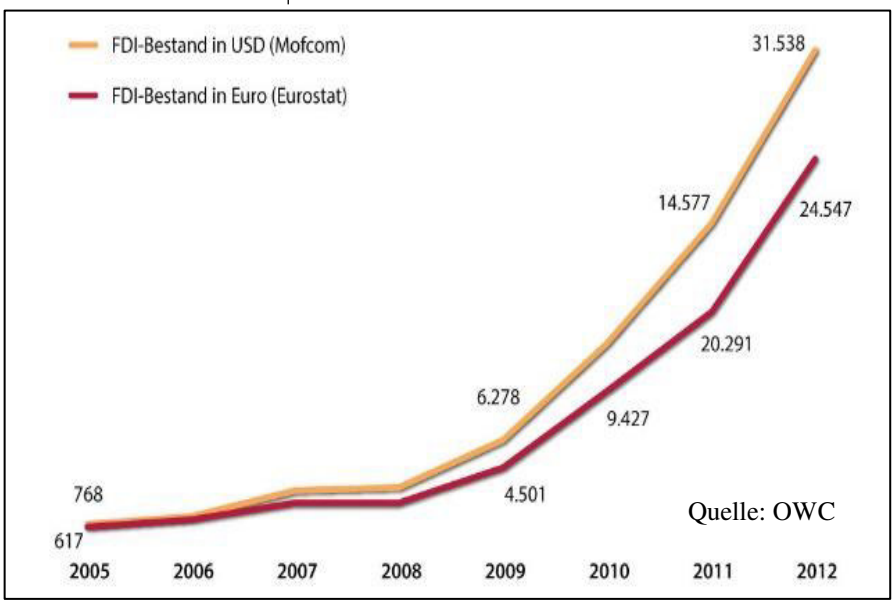
## Vom Investitionsstandort zum globalen Investor

Ausländische Direktinvestitionen sind seit den 80er Jahren ein zunehmend wichtiger Teil der Wirtschaftsdynamik im EU-Binnenmarkt und Kennzeichen der modernen Wirtschaftsentwicklung geworden. China ist ein wichtiges Empfängerland von Direktinvestitionen, allerdings tritt es auch seit etwa 2005 zunehmend als Investor in das Ausland auf. Damit sind die Direktinvestitionen zu einem immer wichtigeren Bestandteil der Wirtschaftsbeziehungen zwischen der EU und China geworden.

Die chinesischen Auslandsinvestitionen werden auch von der Zentralregierung gefördert und erleichtert, was globale Auswirkungen nach sich gezogen hat. China ist mittlerweile unter den Top 3 Ländern, wenn es um weltweite Direktinvestitionen geht.

## Rascher Zuwachs

Chinas globale ausländische Direktinvestitionen befinden sich in den letzten zehn Jahren auf einem beeindruckenden Wachstumskurs. So sind die FDI (Foreign Direct Investment – ausländische Direktinvestitionen) nach Europa deutlich gestiegen und haben eine erhebliche sektorale Spannweite erreicht. Seit dem Beitritt in die Welthandelsorganisation 2001 hat die chinesische Regierung die Internationalisierung der inländischen Unternehmen durch steuerliche Vergünstigungen, zahlreiche Subventionen und begleitende Informationen mit Empfehlungen für Standorte und Investitionsbranchen vorangetrieben. Den anfänglichen Investitionen in verschiedenen Ländern Afrikas und Lateinamerikas folgten solche zur Markterschließung in den westlichen Ländern. Gerade der Wirtschaftsraum der EU,




*Direktinvestitionen chinesischer Unternehmen in Europa*

der ohne Zollgrenzen die Mitgliedsländer verbindet, wurde dabei ein attraktives Investitionsziel für chinesische Investoren. Seit 2005 vervielfachte sich der Bestand chinesischer Direktinvestitionen sowohl nach der EU-Statistik (Eurostat) als auch nach der Berechnung des chinesischen Handelsministerium (Mofcom).

## Gründe der Investitionen

Chinesische Investoren stehen in Zeiten von verlangsamten heimischen Wirtschaftswachstum unter Druck, denn sie wollen eigene Technologien, Marken und strategische Vermögenswerte entwickeln. Das Ziel ist klar: weltweite Verbreitung und neue Märkte im eigenen Land erschließen.

Die EU-Länder bieten neben stabilen und ökonomischen Rahmenbedingungen auch Märkte mit verhältnismäßig hohen Einkommen und hochentwickelten Industrien. Gerade das stellt für chinesische Firmen ein wichtiges Motiv dar, da sie ihr eigenes Technologieniveau durch die Beteiligung oder den Kauf von forschungsintensiven europäischen Unternehmen verbessern wollen.

**Investitionsmotive:**

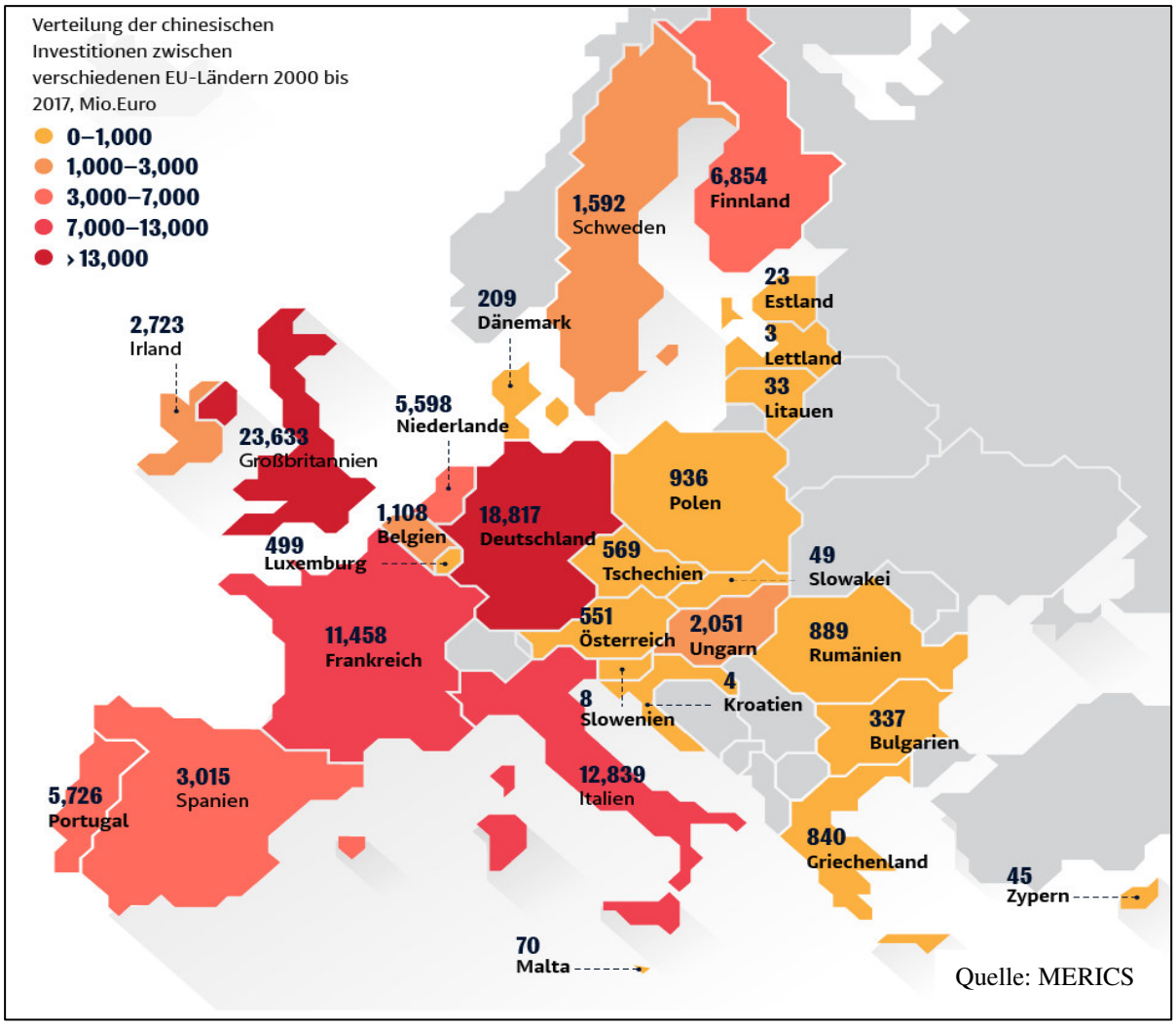
- **85 Prozent der Unternehmen investierten in der EU, um dort Marktanteile zu erhöhen**
- **47 Prozent wollten über Investitionen ihr Angebot an Gütern und Dienstleistungen für den chinesischen Markt erhöhen**
- **25 Prozent investierten dort, um Drittmärkte besser zu bedienen**
- **Über ein Drittel wählte aufgrund der intellektuellen sowie Forschungs- und Entwicklungsressourcen die Investitionen in die EU**

*- Befragung von 74 chinesischen Unternehmen durch die europäische Handelskammer, Peking, 2012 -*

## Verteilung der Investitionen

Durch die unterschiedlichen Erfassungskriterien der chinesischen gegenüber der EU-Statistik, unterscheidet sich die geografische Verteilung. So flossen nach der Mofcom-Statistik in 2012 die meisten Direktinvestitionen nach Luxemburg, Großbritannien und Frankreich. Deutschland belegt nach dieser Statistik den vierten Platz. Nach der EU-Statistik liegt Deutschland deutlich vorn als Hauptempfänger der chinesischen Direktinvestitionen, gefolgt von Frankreich, Italien und Großbritannien. Dabei fielen von 380 Neugründungen bis März 2014 allein 40 Prozent aller Investitionsprojekte der chinesischen Unternehmen in der EU auf Deutschland. Ebenfalls bei der Anzahl der Transaktionen (nicht bei deren Volumen) bei Unternehmensaufkäufen und Unternehmensbeteiligungen (M&A) übertrifft Deutschland die anderen EU-Mitgliedsländer.

Nach den EU-Statistiken konnte zwischen dem Jahr 2008 und 2011 besonders der Automobil- und Dienstleistungssektor sowie der Finanz- und Versicherungsdienstleistungsbereich hohe Zuflüsse durch chinesische Investoren verzeichnen. Durch die unterschiedlichen Entwicklungsniveaus und Industriestrukturen, unterscheidet sich die Konzentration




der Geschäftsfelder chinesischer Unternehmen in den westlichen EU-Ländern von der in den östlichen EU-Ländern stark.

| EU-West | | EU-Ost | |
|---|---|---|---|
| *Geschäftsfelder* | *Projekte* | *Geschäftsfelder* | *Projekte* |
| Verkauf, Marketing | 415 | Produktion | 63 |
| Headquarters | 90 | Verkauf, Marketing | 15 |
| Business Services | 75 | Business Services | 13 |
| Produktion | 63 | Energie | 9 |
| Design, Entwicklung & Prüfung | 48 | Design, Entwicklung & Prüfung | 5 |
| Logistik, Vertrieb & Transport | 33 | Bau | 4 |
| Forschung & Entwicklung | 28 | Kundenbetreuung | 3 |
| andere | 38 | andere | 15 |
| gesamt | 790 | gesamt | 127 |

*Direktinvestitionen chinesischer Unternehmen in Europa 2003 -2014, Quelle: fDi Markets*

Bezogen auf die Greenfield-Investitionen (Neugründungen) lag der Schwerpunkt im Westen zwischen 2003 und 2014 bei der Erschließung neuer Märkte. Im Osten hingegen dominierten die Investitonen in das verarbeitende Gewerbe. Besonders auffällig ist außerdem, dass nur westliche EU-Länder von chinesischen Unternehmen als Standorte für ihre Headquarter und für die Forschung und Entwicklung ausgewählt wurden.

## Lernen an den Herausforderungen

Die EU-Mitgliedsländer müssen den chinesischen Unternehmen sogenanntes „National Treatment“ gewähren, das bedeutet, sie wie inländische Unternehmen behandeln. Es gibt keine nationale Behörde, die Investitionen aus China mit einem strengen Verfahren überprüft. Dennoch kritisierten rund die Hälfte der chinesischen

Unternehmen, die von der Europäischen Handelskammer befragt wurden, dass sie Genehmigungsprobleme hatten. Dabei lagen die Schwierigkeiten überwiegend auf Genehmigungen von Lokalbehörden und den Unterschieden zwischen lokalen und EU-Gesetzen. Nur 7 Prozent waren mit Konflikten der nationalen Sicherheit konfrontiert. Diese traten vor allem in der IT- und Telekommunikationsindustrie auf.

Größere Herausforderungen hatten die Unternehmen mit dem Geschäftsumfeld. Verbreitete Probleme waren unter anderem Aufenthalts- und Arbeitsgenehmigungen, arbeitsrechtliche Bestimmungen, der Einfluss der Gewerkschaften und die Komplexität der Steuergesetze. Rund 40 Prozent der Befragten sahen die kulturellen Unterschiede im Managementstil und im Umgang mit den Mitarbeitern als die größte Herausforderung an. Aufgrund der hohen Kosten und des Risikos wird von den chinesischen Unternehmen daher ein schneller Lernprozess gefordert. Durch diese Komplexität kommt es auch oft vor, dass bei M&A-Transaktionen das lokale Management beibehalten wird.

**Rekordniveau in 2016**

Im Jahr 2016 haben chinesische Auslandsinvestitionen ein neues Rekordniveau erreicht. So stieg das Investitionsvolumen weltweit auf etwa 180 Milliarden Euro und entspricht damit einen Zuwachs von 40 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Zu den beliebtesten Investitionsstandorten gehört die EU mit Deutschland auf Platz 1.

Laut einer Studie des Mercator Instituts für China-Studien (MERICS) und der Rhodium Group flossen von den 35 Mrd. Euro die chinesische Unternehmen in die EU investierten, allein 11 Mrd. Euro nach Deutschland, gefolgt von Großbritannien.

Das Ziel, weltweit zu diversifizieren und neue Märkte zu erschließen, spiegelt sich stark im chienesischen Investitonsverhalten wieder. In 2016 waren für chinesiche Investoren die Hochleistungstechnologie in Europa besonders interessant. So flossen insbesondere im Fertigungsbereich, an Energie- und Versorgungsunternehmen sowie in Bereichen wie Transport, Infrastruktur, Internet- und Telekommunikationstechnologie und Unterhaltung verstärkt Investitionen im Jahr 2016. Weniger interessant als in 2015 waren für chinesische Unternehmen die Investition in Immobilien. Die größte Transaktion des Jahres stellte die Investition in den finnischen Online Gaming Anbieter Supercell durch den chienesischen Technologiekonzern Tencent für 6,7 Mrd. Euro dar. Ebenfalls große Investitionen waren die Übernahme des deutschen Roboterherstellers Kuka (4,4 Mrd. Euro) und des irischen Flugzeug-Leasing-Unternehmern Avolon (2,3 Mrd. Euro). Der Betreiber des britischen Rechenzentrums Global Switch verkaufte 49 Prozent der Anteile für 2,8 Mrd. Euro. Ein Unternehmen in Peking kaufte den deutschen Müllverbrennungsspezialisten EEW Energy für 1,4 Mrd. Euro und Ctrip's übernimmt die britische Reiseplattform Skycanner für 1,6 Mrd. Euro.

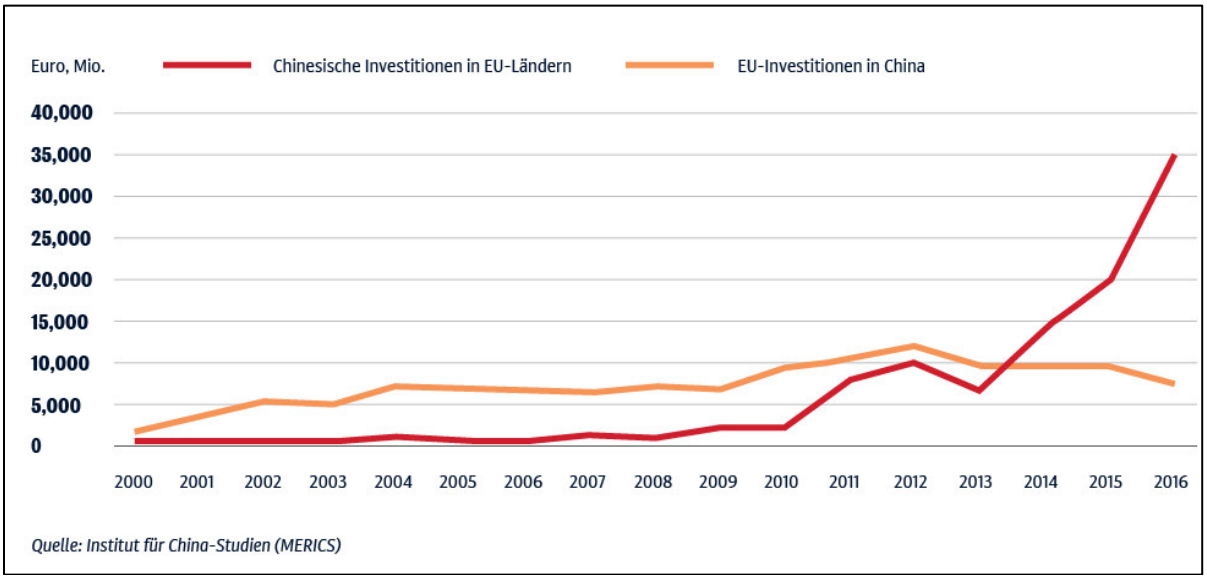
Dabei ist auffällig, dass Privatunternehmen 74 Prozent der gesamten chinesischen Investitionen ausmachten. Das ist im Vergleich zum Jahr 2015 ein Anstieg von 30 Prozent. Im Gegensatz zu der anhaltenden Steigerung der chienesischen Investitionen in die EU, investieren europäische Unternehmen zögerlicher in chinesische Unternehmen. So sinkt der Wert der EU-Direktinvestitionen auch im Jahr 2016 weiter. Dies ist neben verlangsamten Wirtschaftswachstum und geringen Margen auf dem chinesischen Markt vor allem das Ergebnis der Marktzugangsbarrieren für ausländische Unternehmen in China.

## Bedingte Marktöffnung für das Ausland

Durch das exponentielle Wachstum der chinesischen Investitonen in Europa werden sowohl neue Chancen für Europa geschaffen, gleichzeitig sorgt diese Entwicklung aber auch für Sorgen. Die wachsende Kluft zwischen den Investitionen aus China und denen nach China verstärkt die europäische Wahrnehmung eines Mangels an „Gegenseitigkeit“ zwischen der EU und China.

Quelle: kritisches - Netzwerk

Die Marktöffnung für ausländische Unternehmen läuft in China nur schleichend und vornehmlich nur in Branchen, in denen chinesische Unternehmen bereits marktbeherrschend sind oder die unattraktiv für das Ausland erscheinen. Eine Öffnung des Dienstleistungssektors ist z. B. weitestgehend ausgeblieben. Ausländische Wirtschaftsakteure beklagen, dass China damit gegen sein Reformversprechen aus 2013 verstößt. Es wurden für ausländische Hochtechnologie-Unternehmen sogar Marktzugänge erschwert. Informelle und formelle diskriminierende Maßnahmen erschweren insgesamt das wirtschaftliche Handeln internationaler Unternehmen in China.




*Vergleich: Chinesische Direktinvestitionen in der EU und EU-Direktinvestitionen in China, 2000-2016*

Das wachsende Interesse Chinas an den fortgeschrittenen Produktions- und Dienstleistungssektoren hat die europäische Debatte über potenzielle Risiken weiter angeheizt. Die Veröffentlichung wichtiger neuer chinesischer industriepolitischer Pläne („Made in China 2025“), die M&A im Ausland als Mittel zur Modernisierung chinesischer Technologien und letzendlich zur Verdrängung ausländischer Unternehmen sowohl in China als auch weltweit propagieren, hat neue Bedenken hinsichtlich des Verkaufs von Kernindustrietechnologie an chinesische Käufer geweckt.

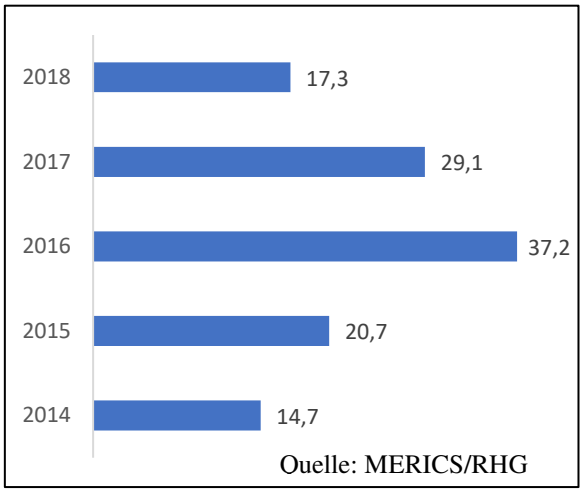
**Made in China 2025**

**= strategischer Plan des chinesischen Ministerpräsidenten Li Keqiang und dem chinesischen Staatsrat vom Mai 2015 zur umfassenden Aufwertung der chinesischen Industrie**

Dadurch wurde ein neues Bewusstsein für die potenziellen lanfristigen Risiken solcher Transaktionen für die industrielle Basis Europas geschaffen. Klar ist daher, dass sich die europäische Wirtschaft hinsichtlich der möglichen langfristigen Folgen der Industriepolitik klar sein muss.

Auch in Deutschland kommt es zu einem Umdenken. Da Deutschland der größte Investor in China und sein größter Handelspartner in Europa ist, war es traditionell dazu geneigt, in seiner Wirtschaftsdiplomatie gegenüber China einen konfliktfreien Ansatz zu verfolgen. Doch durch die rasante Zunahme von Technologieakquisitionen, kam es auch hier zu heftigen Debatten. Daher wurde über den Verkauf kritischer Technologien an ein Land mit einer Industriepolitik, die darauf abzielt deutsche Marktanteile in Zukunft zu ersetzen, diskutiert. So wurde die Kritik an Marktbarrieren und ungleichen Spielregeln für ausländische Unternehmen in China geäußert. Deshalb hat die Bundesregierung die Prüfung chinesischer Übernahmen auf potenzielle nationale Sicherheitsbedrohungen erhöht. Durch die Entwicklungen wurde die deutsch- chinesische Wirtschaftsbeziehung belastet. Allerdings sind die deutschen Politker und Wirtschaftswissenschaftlicher nach wie vor uneinig, ob es und wenn ja, welche spezifischen Veränderungen am traditionell offenen Umgang der Regierung mit ausländischen Investitionen notwendig sind.

**Chinesische Investitionen in Europa aktuell rückläufig**




*Chinesische Direktinvestitionen in Europa in Mrd. €*

Nach einem Investitionsrekord im Jahr 2016 ist in Europa zuletzt ein Trend zu

rückläufigen chinesischen Direktinvestitionen zu erkennen. So wurden 2017 nur noch 29,1 Milliarden Euro und 2018 nur noch 17,3 Milliarden Euro investiert. Dies entspricht einem Rückgang von 40 Prozent im Jahre 2018. Der Rückgang lässt sich vor allem auf langanhaltende Kapitalkontrollen und auf eine geringere Liquidität der chinesischen Volkswirtschaft zurückführen. Trotzdem erhalten wieder die drei größten europäischen Volkswirtschaften die meisten chinesischen Direktinvestitionen (Großbritannien, Deutschland, Frankreich). Jedoch änderte sich mit den rückläufigen Investitionen die prozentuale Verteilung der Investitionen. Es entfielen 2018 nur noch 45 Prozent der europaweiten Investitionen Chinas auf Großbritannien, Deutschland und Frankreich. Im Vorjahr waren es noch 71 Prozent. Da Berlin, London und Paris Gesetze zur Stärkung von Investitionsprüfungen verabschiedeten, verlagerten sich die Investitionen teilweise in Länder mit weniger strengen Prüfungen. Vor allem in den Nordeuropäischen und Benelux-Staaten stiegen die Investitionen von 13 auf 26 Prozent im Jahr 2018.

**Attraktivität von Investitionen in Deutschland steigt**

Obwohl Chinas EU-Investitionen in die drei größten europäischen Wirtschaftsnationen von 71 auf 45 Prozent zurückgingen, wurden in Deutschland im Jahr 2018 2,1 Milliarden Euro investiert – das sind 1,7 Milliarden Euro mehr als im Vorjahr. Es ist bemerkenswert, dass die Investitionen trotz der Einschränkungen der Bundesregierung so einen starken Anstieg erfuhren. Dies deutet auf eine hohe Nachfrage nach deutschem Know-How unter chinesischen Investoren hin.

**Neue Seidenstraße: Chinas Machtausbau nach Westen**

Mit der „neuen Seidenstraße“ - oder auch „Belt and Road“ genannt - strebt China das wohl größte Infrastrukturprojekt in ihrer Geschichte an. Aus Peking heißt es, dass alle davon profitieren sollen. Doch welche Chancen ergeben sich tatsächlich durch dieses Projekt? Sind auch Risiken zu erwarten?

Bereits 2013 kündigte Chinas Staats- und Parteichef Xi Jinping in einer Rede an, die Wirtschaftsbeziehungen mit dem Westen entlang der Seidenstraße auszubauen. Die Idee ist dabei nicht neu, denn schon früher handelte Europa zur Zeit des Mittelalters mit China über diesen Weg. Hier wurden Gewürze und Gold gehandelt oder Reisende tauschten sich über Rezepte und Religion aus. Die Landroute verlor allerdings irgendwann durch die Seefahrt an Bedeutung. Heute möchte China diese Handelswege über Land und Meer mit Investitionsprojekten in Form von Straßen, Eisenbahnen und Energieversorgung wieder ausbauen.

Die neue Seidenstraße erstreckt sich bis in die Antarktis und knüpft an 65 Länder an. Damit möchte sich die Volksrepublik stärker an Europa binden. Dabei unterstützt sie großzügig Länder entlang der Seidenstraße bei Infrastruktur - Projekten. In Montenegro

baut China die neue Autobahn und investiert dabei eine Milliarde Euro. Für dieses hohe Kreditvolumen behält sich China das Recht vor, die Autobahn nur mit eigenen Mitteln und eigenen Unternehmen zu bauen. Dabei steht die Befürchtung im Raum, dass China Ansprüche über die Investition hinaus geltend machen könnte, sollte Montenegro die Schulden nicht tilgen können. Ein hervorragendes Beispiel für solche Ansprüche ist im Fall von Sri Lanka zu sehen. Hierbei wurde durch China in den Hafen Hambanota im Rahmen der „neuen Seidenstraße" investiert. Allerdings überschätzte sich Sri Lanka mit dem Kreditvolumen und konnte seine Schulden bei der Volksrepublik nicht bedienen. Als Konsequenz ist der Inselstaat gezwungen gewesen, den zuvor ausgebauten Hafen sowie ein Industriegebiet für 99 Jahre an China zu verleasen. Damit ist ersichtlich in welche Richtung sich das Projekt Seidenstraße bewegt. Auch in Europa befürchtet man, dass sich ähnliches zutragen könnte. Dabei investiert China größtenteils in wirtschaftlich schwächere Länder. Um sich eine Tür mit dem Projekt „neue Seidenstraße" in Europa zu öffnen, investiert die Volksrepublik aktuell Milliarden in Griechenland.

**Investitionen in Griechenland als Zugang in die europäische Wirtschaft**

Bereits im Jahr 2009 hat der chinesische Reedereikonzern und Hafenbetreiber Cosco

das Nutzungsrecht für den Containerumschlag im Hafen von Piräus erworben. 2016 wurden dann 51 Prozent der Anteile am Hafen für 280,5 Millionen Euro an die Volksrepublik China verkauft. Sollte der Konzern seine versprochenen Investitionen innerhalb von fünf Jahren erfüllen, dann gehen weitere 16 Prozent für 88 Millionen Euro auf ihn über. Solch eine Privatisierung des Hafens galt von Anfang an als umstritten. Auch der spätere Ministerpräsident Alexis Tsipras setzte sich noch vor seiner Wahl 2015 zunächst gegen die Privatisierung ein. Inmitten der Finanzkrise von China entschied er sich dann aber anders und ebnete den Chinesen den Weg für Investitionen. Damit ermöglichte er China einen großen Schritt bei der Einflussnahme in die europäische Wirtschaft.

Auch im Bereich Energie investiert China in Griechenland. Im Jahr 2016 kaufte sich das Energieunternehmen Stade Grid Corporation of China mit 24 Prozent beim griechischen Netzbetreiber ADMIE ein. Weiterhin investierte das staatliche Bergbau- und Energieunternehmen Shenhua Group aus China in Windparks der griechischen Copelouzos Group und übernahm 75 Prozent von drei Windparks. Insgesamt sind ca. drei Milliarden Euro an chinesischen Investitionen im Energiesektor geplant. Griechenland spielt für China eine entscheidende Rolle bei dem Projekt „neue Seidenstraße“ bezüglich Europas. Nicht umsonst bezeichnete der chinesische Ministerpräsident Li Keqiang schon im Jahr 2014 Griechenland als „Tor nach Europa“. Vorteile für Griechenland wie z.B. für den Arbeitsmarkt sind eher überschaubar. Durch die Investition in den Hafen wurden ca. 1.000 neue Arbeitsplätze geschaffen, allerdings wurden laut Vorsitzenden der Gewerkschaft der Hafenarbeiter beklagt, dass rund 1.500 Arbeiter mit Kurzzeitverträgen und unterdurchschnittlichem Lohn eingestellt wurden.

**„Die Chinesen bauen Griechenland zum Einfallstor nach Europa aus“**

**- Ökonom Jens Bastian**

Auch wenn Griechenland betont, trotz der großzügigen Investitionen der EU gegenüber loyal zu bleiben, so ist dennoch eine gewisse Bevorzugung von China spürbar. 2017 verhinderte Griechenland eine Erklärung der 28 EU - Staaten über die Menschenrechtssituation in China. Als Begründung gab das Athener Außenministerium an, die geplante Erklärung der EU sei „keine konstruktive Kritik an China“. An diesem Beispiel ist Chinas Einfluss in die europäische Politik durch Investition in einen Mitgliedsstaat deutlich sichtbar.

**Europäische Maßnahmen gegen chinesische Investitionen**

Im Handelskrieg mit der USA sieht China seine Chancen in Europa und investiert Milliarden, da die EU weltweit über die lockersten Investitionsregelungen verfügt. Dies betrachtet das Europaparlament allerdings seit längerer Zeit kritisch. Es wurde ein Gesetzesentwurf vorgelegt, der nun ausländische Investitionen beschränken soll. Ziel ist es, die Investitionen zu verbieten, die gegen EU - Marktregeln verstoßen oder

solche, die staatlich subventioniert werden. Darüber hinaus sollen auch Investitionen verboten werden, wenn das europäische Unternehmen im Heimatland des Investors keine vergleichbaren Chancen für Investitionen erhält. Nach Zustimmung des Europäischen Parlaments, stimmte auch der Europäische Rat am 05.03.2019 der Verordnung zu. Die Mitgliedstaaten haben 18 Monate Zeit, die neue Verordnung umzusetzen.

Sicherlich wird China nicht als Adressat genannt, allerdings ist die Entstehung dieser Verordnung eine Konsequenz aus Chinas Kaufrausch. Gründe für die Verordnung liegen ausreichend vor. Chinesische Unternehmen werden großzügig vom eigenen Staat mit Subventionen ausgestattet, um Investitionen zu tätigen, dafür werden europäische Unternehmer größtenteils in China bei Investitionsversuchen behindert. Meistens wird eine Beteiligung an einem chinesischen Unternehmen bis zu höchstens 49 Prozent zugelassen. Dies stellte auch das Hauptthema des diesjährigen EU - China - Gipfels dar. Die EU stellte von Anfang an klar, dass die Volksrepublik ihnen entgegenkommen muss und keine leeren Versprechungen mehr machen darf. In letzter Minute lenkte China ein und versicherte gegenüber der EU, seine Märkte für Investitionen zu öffnen, um Chancengleichheit zu schaffen. Weiterhin sollen europäische Unternehmen in Zukunft fair behandelt werden. In der Erklärung hieß es weiterhin, dass ein erzwungener Technologietransfer nicht stattfindet. Damit es nicht wieder bei leeren Versprechungen bleibt, wird ein Bericht zum Jahresende angefertigt, um die Fortschritte besser im Auge behalten zu können.

*Jean Claude Juncker und Li Keqiang bei dem jährlichen Gipfeltreffen 2019 / Foto Olivier Hoslet*

**Droht Europa der Ausverkauf?**

Europa bleibt auch künftig attraktiv für chinesische Investoren. Angesichts des andauernden Handelskriegs zwischen den USA und China und des strikten US-amerikanischen Systems der Investitionskontrolle dürften chinesische Investitionen in Europa zumindest vorübergehend einen zusätzlichen Schub erhalten. Nach der Umsetzung der EU-Verordnung zur Überprüfung von Auslandsinvestitionen auf staatlicher Ebene werden die Investitionen aber voraussichtlich zurückgehen. Die EU-Verordnung ist zwar weniger streng als in den USA, doch sie enthält Richtlinien zum Informationsaustausch, zur Koordination und zur nationalen Überprüfung, die ehrgeiziger ausgefallen sind, als bislang erwartet. Die neuen EU-Investitionskontrollen dürften insbesondere chinesische Investoren treffen, denn sie ermutigen die Mitgliedsstaaten, z.B. staatlich initiierte Investitionen in sensible Technologien und kritische Infrastruktur genauer zu prüfen. Experten schätzen, dass 83 Prozent der chinesischen Übernahmen 2018 eines dieser Kriterien erfüllt hätten. Es ist davon auszugehen, dass dies nur ein erster Schritt zu einer deutlich kritischeren Haltung der europäischen Regierungen gegenüber chinesischen Unternehmen ist.

# Elektromobilität

Quelle: www.homeandsmart.de

## Krempelt die Elektromobilität den Markt für Autozulieferer um?

Automobilzulieferer stellen sich auf die Massenproduktion ein. Im Zuge der vernetzten Mobilität entdecken sie neue Geschäftsfelder und wagen sogar eigene Fahrzeugkonzepte. Der Konkurrenzdruck steigt, auch branchenfremde Firmen entdecken den Markt für sich.

1

### GESCHICHTE

Elektroautos - Die neueste Idee der Automobilbranche?

2

### WETTBEWERB

Wo liegen die Chancen und Risiken für Zulieferer?

3

### ZUKUNFT

Die neuesten Mitspieler in der Branche

**Auslastung des deutschen Stromnetzes**

Noch ausreichend Kapazitäten?

**Rasante Steuerersparnis**

Zahlreiche Steuervorteile für Dienstwagen

**Umbau der Infrastruktur**

Wie weit ist Deutschland für die Elektromobilität?

# Auslastung des deutschen Stromnetzes

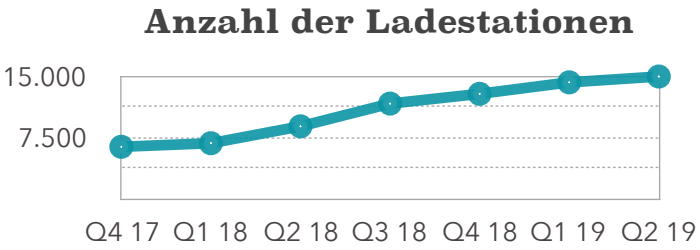
Zurzeit führen Elektrofahrzeuge zu keinen Betriebsmittelüberlastungen oder Spannungsbandverletzungen in deutschen Niederspannungsnetzen. Bei einer hohen Verbreitung der Elektromobilität können jedoch Überlastungen in schwach ausgebauten NS–Netzen bevorstehen. Ladesteuerungen können die Ladevorgänge in Schwachlastzeiten oder Zeiten mit hohem Photovoltaik–Ertrag verschieben. Beim Verschieben der Ladevorgänge ist jedoch zu beachten, dass es durch weit verbreitete Ladesteuerungen auch zu hohen Gleichzeitigkeiten kommen kann, welche wiederum Rückkopplungseffekte auf etwaige Lastspitzen haben können.

Im gesamtdeutschen Kontext ist die notwendige Leistung für Elektrofahrzeuge in 2030 nicht besonders hoch. Sie beträgt mit ca. 1 GW (Jahresmaximum 1,5 GW) lediglich 1,4 % der gesamt–deutschen Last in Höhe von 60–80 GW. Sie ist jedoch hoch genug, um Sekundärdienstleistungen – wie z.B. Regelleistungsbereitstellung – im Jahr 2030 anbieten zu können. Die Herausforderung, liegt also nicht im Energiebedarf, sondern in der Leistungsbereitstellung.

Quelle: www.lifestrom.de

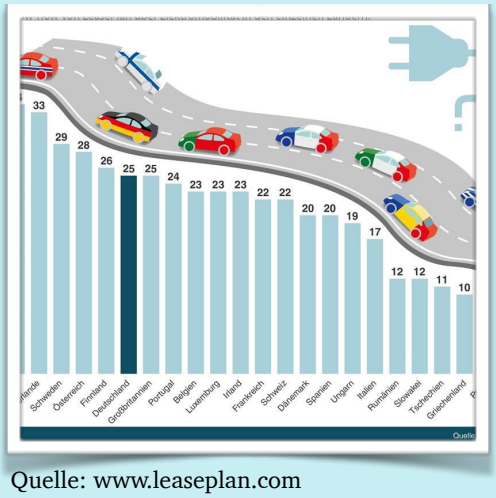
## REKORDWERT BEI DER ANZAHL AN LADESTATIONEN IN DEUTSCHLAND

Im zweiten Quartal 2019 lag die Anzahl der Ladestationen in Deutschland bei rund 15.000, im Vorjahresquartal waren es noch 9.000. In der Anzahl sind Ladestationen aller Geschwindigkeiten zusammengefasst. Fast zwei Drittel der Anschlüsse zum Laden von Elektroautos an öffentlich zugänglichen Ladestationen verfügen über eine beschleunigte Ladegeschwindigkeit.




## DER UMBAU DER INFRASTRUKTUR – WIE WEIT IST DEUTSCHLAND FÜR DIE ELEKTROMOBILITÄT?

Das Elektroauto wird für immer mehr Länder zu einer realistischen Alternative. Das wurde durch eine Untersuchung von LeasePlan belegt, in der 22 europäische Länder untersucht wurden. Nach dem EV Readiness Index sind Norwegen, die Niederlande und Schweden aktuell die Länder, die auf die Umstellung zur Elektromobilität am besten vorbereitet sind. Deutschland steht auf Platz 6. Der Index beruht auf 4 Faktoren: dem Marktanteil der Elektrofahrzeuge (inkl. Plug-In- Hybride), Infrastruktur der Ladeplätze, staatliche Anreize und Know-how über Elektromobilität.




Quelle: www.leaseplan.com

# Rasante Steuersparmodelle

Privat genutzte Dienstwagen mit Elektroantrieb genießen ab 2019 zahlreiche Steuervorteile.

Quelle: www.google.de

Bisher musste ein privatgenutzter Dienstwagen, wenn kein Fahrtenbuch geführt wurde, mit 1,0 Prozent des Bruttolistenpreises des Neuwagens als monatliches Einkommen versteuert werden, da die Nutzung als geldwerter Vorteil gilt. Bei einem Plug-In-Hybriden oder einem rein elektrisch betriebenen PKW gewährt das Finanzamt die Ein-Prozent-Regelung nun auf den halben Listenpreis. Im Jahr kann da eine Steuerersparnis von mehreren tausend Euro zusammenkommen. Elektroautos bleiben zudem für 10 Jahre von der Kfz-Steuer befreit. Hinzu kommt ein geringerer Verschleiß von Elektroautos. Öl- und Ölfilterwechsel, Zahn- und Keilriemen sind Geschichte. Außerdem verschleißen die Bremsen weniger, da zu mehr als 95% elektrisch gebremst wird. Weitere Steuervorteile: Hat man die Möglichkeit beim Arbeitgeber zu laden, ist dies steuerfrei. Das gilt übrigens ebenfalls für private E-Auto Besitzer. Auch die Stromkosten für das Laden zu Hause gelten als steuerfreier Auslagenersatz, insoweit der Arbeitgeber die Kosten übernimmt. Neben den reinen Elektroautos, werden auch Plug-In-Hybride begünstigt: diese müssen entweder einen CO2 Ausstoß pro Kilometer von weniger als 50 Gramm haben oder in der Lage sein, mehr als 40 Kilometer rein elektrisch zu fahren.

# Kostenersparnis durch Elektromobilität

Beispiel: VW Golf

Der e-Golf schlägt nicht nur wegen seines E-Antriebs und der Batterie mit rund 36.000 Euro zu buche, sondern auch wegen seiner guten Ausstattung. Zum Vergleich wurden die Verbrenner mit der Highline-Variante und ein paar weiteren Extras herangezogen, die der e-Golf serienmäßig verbaut hat. Zieht man vom Kaufpreis noch die aktuelle Umweltprämie von 4.000 Euro ab, ist der e-Golf nur noch 2165 Euro teurer als der Benziner in der Anschaffung.
Besonders die geringen Wartungs- und Betriebskosten von Elektroautos machen sich hier bemerkbar, analog zu den Spritpreisvorteilen zwischen Diesel und Benziner. Es wurde hier von einer Haltedauer von fünf Jahren und einer Fahrleistung von 15.000 km pro Jahr ausgegangen. Fazit: der e-Golf bewegt sich dank Umweltprämie auf Augenhöhe mit den Verbrennern.

| VW Golf | Preis | Cent/ Km | Reichweite |
|---|---|---|---|
| VW e-Golf (100 kW) | 36.835 € | 48,6 | 201 km |
| VW Golf 1.5 TSI (96 KW) | 30.670 € | 49,0 | 847 km |
| VW Golf 1.6 TDI (85 KW) | 29.145 € | 47,0 | 1000 km |

# Die beliebtesten E-Autos der Deutschen

In der Bundesrepublik wurden im Jahr 2018 rund 36.000 Elektrofahrzeuge neu zugelassen. Angesichts der Neuzulassungen von Dieselfahrzeugen und Benzinern, ist die Kennzahl verschwindend gering. Jedoch machten Elektrofahrzeuge damit erstmals ein Prozent der Gesamtneuzulassungen aus. Die Anzahl neu zugelassener Hybridfahrzeuge lag bei 130.260, wobei jedes Vierte ein Plug-In-Hybrid war. In Anbetracht der wachsenden Popularität sind Deutsche also durchaus offen für alternative Antriebe - allen voran Unternehmen, die zwei Drittel der Neuzulassungen ausmachten.

Wenig Veränderung gab es im Ranking der beliebtesten Elektrobegleiter: Die Hitliste führt seit Jahren der kleine Stadtflitzer aus Frankreich an. Renault zeigt den Deutschen, was (E-)Autofahrer glücklich macht. Mit einem Preis von 21.900 Euro in der Grundausstattung ein überaus erschwingliches Gefährt. Zum Vergleich: der VW e-Golf startet bei 34.900 Euro, der Smart EG Fortwo bei 28.255 Euro. Und mit einer Reichweite von bis zu 316 Km schlägt er die Konkurrenz um Längen. Eine Liste der beliebtesten E-Autos in Deutschland:

Quelle: www.renault.de

**Der Renault Zoé ist seit Jahren das beliebteste Elektroauto in Deutschland. Ein Grund: Der Preis.**

| Rang | Modell | Neuzulassungen 2018 |
|---|---|---|
| 1. | Renault Zoe | 6.360 |
| 2. | VW e-Golf | 5.743 |
| 3. | Smart EQ Fortwo | 4.304 |
| 4. | BMW i3 | 3.792 |
| 5. | Kia Soul EV | 3.292 |
| 6. | Smart EQ Forfour | 2.551 |
| 7. | Nissan Leaf | 2.380 |
| 8. | Hyundai Ioniq Elektro | 1.695 |
| 9. | Tesla Model S | 1.248 |
| 10. | VW e-up! | 1.019 |

## SIND E-AUTOS WIRKLICH UMWELTFREUNDLICHER?

Im Straßenverkehr verursachen Elektroautos keine CO2-Emissionen oder andere Treibhausgase. Für den Klimawandel ist es jedoch nicht unbedingt relevant, wo diese Emissionen entstehen, sondern wie groß sie insgesamt sind. Daher ist es für eine objektive Betrachtung unerlässlich, auch die Strombereitstellung und andere Emissionsquellen, die etwa bei der Herstellung anfallen, zu betrachten. Zum Beispiel trägt insbesondere die Stahlherstellung zu Feinstaubemissionen bei. Die Gesamtemissionen sind durchaus erheblich. Durch den höheren Herstellungsaufwand ist der Feinstaubwert beim E-Auto höher. Hinzu kommt jedoch, das die neuen Technologien aufgrund der am Anfang noch geringeren Skalenerträge häufig höhere Aufwände verursachen. Bei Stickoxiden schneiden Elektroautos besser ab, vor allem im Vergleich zum Diesel. Betrachtet man nur die direkten Emissionen, die vor allem in Gebieten mit hoher Verkehrsbelastung gesundheitsschädlich sein können, sind Elektroautos in beiden Schadstoffkategorien im Vorteil, da sie lokal abgasfrei fahren. Im direkten Vergleich sind Elektroautos nicht wirklich umweltfreundlicher als Verbrenner. Jedoch haben sie noch viel Potential nach oben.

# Effizienz der E-Autos

Teslas neues „Modell S Long Range“ schafft eine Reichweite nach Messungen im Rahmen des Neuen Europäischen Fahrzyklus von 632 Km. Ein vielversprechendes Ergebnis, das mit herkömmlichen Benzinern gleichzieht. Jedoch erfolgten diese Messungen unter Prüfstandsbedingungen bei durchschnittlichen Roll- und Luftwiderständen und 20-30 Grad Celsius Außentemperatur. Unter diesen „Prüfstandsbedingungen“ gibt es Zahlreiche Flexibilität für Hersteller, die Leistung noch „etwas“ zu optimieren, wodurch summa summarum völlig realitätsfremde Bedingungen geschaffen werden. Der Praxistest bestätigt: Ein Mitarbeiter der „Auto Zeitung“ wagte den Reichweitentest vom Norden Kölns bis nach Konstanz am schönen Bodensee, Entfernung: 545 Kilometer. Um das Ziel zu erreichen, geht das Navigationssystem des Tesla S 100D davon aus, das auf der Route ein Zwischenstopp an einer von bundesweit über 58 Supercharger-Stationen eingelegt wird. Dazu sei gesagt, dass der Testfahrer alle unnötigen Assistenzsysteme sowie die Klimaanlage ausgeschaltet und sich eine Maximalgeschwindigkeit von 130 Stundenkilometer gesetzt hat. Er erreichte die angepeilte Ladestation in Leonberg nach insgesamt 419 gefahrenen Kilometern mit nur noch 43 Kilometern in der 100-kWh-Batterie. Die Ladedauer an der Supercharger-Station beträgt 70 Minuten (!)

So werden aus theoretischen 632 Kilometern, 462 praktische. Und das unter einer realitätsnahen, tatsächlichen Effizienz.

### REKUPERATION – WEITESTGEHEND ÜBERSCHÄTZT

Die Energierückgewinnung durch Verzögerung („bremsen“) bringt auf der Autobahn kaum etwas. Bei Überlandfahrten ist sie deutliche weniger effizient, als der NEFZ verspricht.

Der Vorteil von Elektroautos liegt vor allem im Verbrauch bei niedrigen Geschwindigkeiten. Der Energieeinsatz eines Verbrennungsmotors liegt bei unter 50 km/h bei rund dem vierfachen eines Elektroautos. Auf der Autobahn schrumpft dieses Verhältnis auf nur noch das 1,5-fache. Der Verbrauch der Elektroautos steigt also mit zunehmender Geschwindigkeit viel deutlicher an als bei Dieselfahrzeugen. Eine Rolle spielt auch die Jahreszeit: bei niedrigen Außentemperaturen wird eine Innenraumheizung benötigt. Anders als beim Verbrennungsmotor, wo die Wärmeleistung größtenteils aus dem Motorraum abgeleitet wird, muss das Elektroauto zusätzlichen Strom aus dem Akku verheizen. Das wirkt sich natürlich auf die Laufleistung des Akkus aus. Zahlreichen Berichten zufolge, kann sich die Reichweite der Elektroautos im Winter sogar halbieren, da sich der Energieverbrauch durch die Heizung verdoppelt.

Quelle: www.tesla.com

# Elektroautos – die neuste Idee der Automobilbranche?

Die „starke Zunahme von Lungenkrebs“ sei „zum großen Teil“ auf die Emissionen der Verbrennungsmotoren zurückzuführen, da „krebserregende Stoffe darin enthalten“ seien. Elektroautos könnten die Lärmbelästigung in den Städten erheblich reduzieren. Deshalb sollten Elektroautos steuerlich begünstigt werden, fordern Wissenschaftler der deutschen Ärztekammer, das Institut für Städtehygiene der Universität Hamburg und ein Arbeitskreis für Lärmbekämpfung. Diese Argumente kommen uns dank der aktuellen Umwelt- und E-Auto-Diskussion sehr bekannt vor. Diese Forderungen haben aber ihren Ursprung vor über 60 Jahren. Die Frage, ob ein elektrisches oder erdölbetanktes Fahrzeug wirtschaftlicher ist, ist keine neue. In regelmäßigen Abständen von 30 bis 40 Jahren wird diese Frage immer wieder neu diskutiert. Die Argumente gegen die Elektroautos sind damals wie heute dieselben. Zu geringe Reichweite, zu wenig Ladestationen, zu teure Elektroautos.

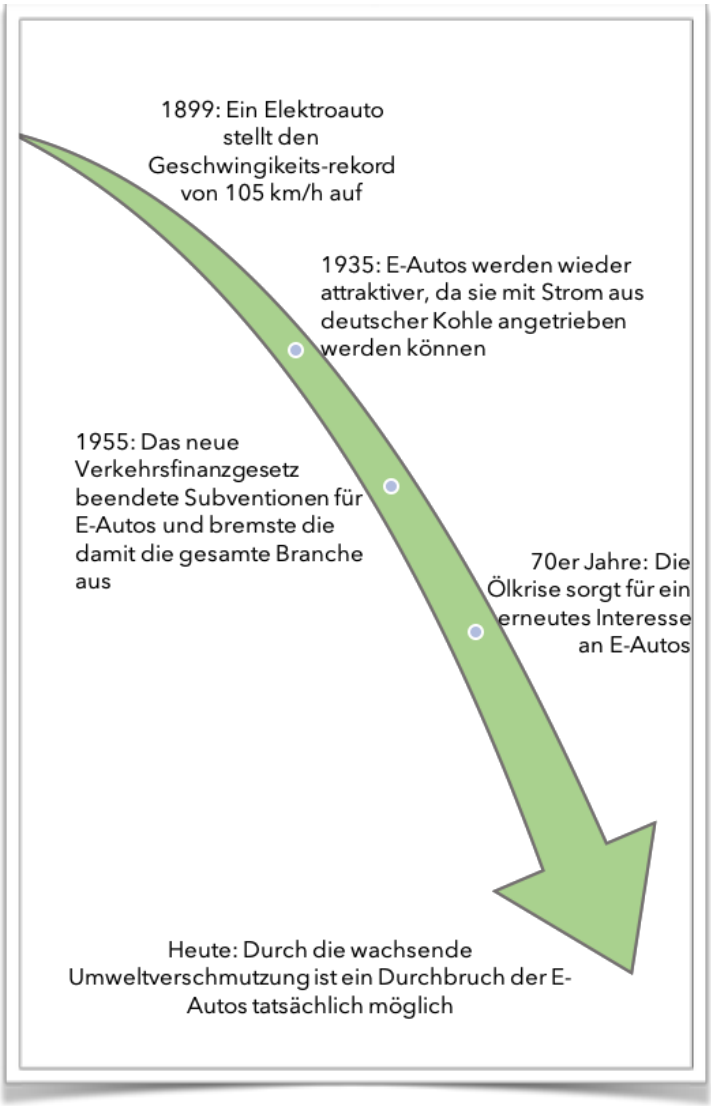
Ähnlich wie heute gab es bereits vor 120 Jahren einen Dreikampf in der Automobilbranche, jedoch nicht zwischen Benzin, Diesel und Elektro. Die damaligen Gegner lauteten Dampfantrieb, Verbrennungsmotor und Elektromotor. Vieles sprach damals für die Elektroautos. Schließlich war es 1899 ein Elektroauto, das den Geschwindigkeitsweltrekord von mehr als 105 km/h aufstellte. Bis zu 40% der Autos auf amerikanischen Straßen waren elektrisch betrieben, mehr als 500 Modelle soll es auf der ganzen Welt gegeben haben. Elektroautos waren einfacher zu betreiben, leiser und stanken nicht.

Adolf Klose, Präsident des Mitteleuropäischen Motorwagen-Vereins, sah 1897 für die Zukunft eine klare Rollenverteilung der Antriebe:

*Im Kaiserreich: Elektroautos befördern 1906 Lasten und Pakete in Hamburg. Quelle: FAZ*

Verbrennungsmotoren für die Strecke, Elektroantriebe für die Stadt und Dampffahrzeuge für die Schiene.

In den folgenden Jahren sank die Akzeptanz der Elektroautos durch bekannte Probleme wie geringe Reichweite und schnelle Batterieabnutzung. Durch Innovationen wie dem Anlasser, wegen der größeren Reichweite, aber auch weil ein Unternehmer namens Henry Ford das Verbrennungsauto massentauglich machte, spielten E-Autos für mehrere Jahrzehnte keine Rolle mehr. Erst wieder zu Beginn des Dritten Reichs wurden sie wieder populärer. Federführend dabei war die Deutsche Reichspost. Diese führte Tests durch und kam zu dem Schluss, dass Elektroautos die meisten Routen schneller absolvieren könnten. Sie beschleunigten schneller, was auf gängigen Zustellrouten wichtiger war als die Höchstgeschwindigkeit. Bis Ende der 30er Jahre wuchs die Elektro-Flotte der Reichspost auf fast 3000 Fahrzeuge an. Die Reichsführung begrüßte diese Entwicklung, besonders in den Städten. Der Strom für die Auto konnte beispielsweise aus Kohle deutscher Bergwerke gewonnen werden. Dies steigerte die Unabhängigkeit vom Ausland. Jedoch war man sich auch einig das Elektroautos außerhalb von Städten nicht besonders sinnvoll waren. Nach Ende des 2. Weltkrieges




war Elektromobilität durch Faktoren wie Besatzung durch die 4 Siegermächte, Demontage der Industrieanlagen und zerstörte deutsche Städte nicht mehr die optimalste Technik. Der Verbrennungsmotor lief dem Elektroantrieb erneut den Rang ab. Am 6. April 1955 verabschiedete der Bundestag das Verkehrsfinanzgesetz, das bis dahin bestehende steuerliche Vorteile für Elektroautos aufhob.

Steuererhöhungen bis zu 575 Prozent für manche Elektroautos waren die Folge, weil die Steuern für Elektroautos, die damals zu hunderten auf den Straßen fuhren, nun nach dem Gewicht berechnet werden sollten. Betroffen waren der DKW Schnellaster, die elektrischen Paketwagen der Post und andere. Das trug wesentlich zum Niedergang des Elektrofahrzeugs ab den 1950er-Jahren bei. Erst als 1973/74 der Erdölpreis im Rahmen der Ölkrise von 3 $ pro Barrel auf 12 $ anstieg, wurde die Idee des Elektroantriebes wieder aus der Versenkung geholt. Die Ölkrise hatte deutlich gemacht, wie abhängig die Wirtschaft vom Öl war, und die Warnungen von Umweltschützern wie dem Club of Rome, einer Gruppe von Wissenschaftlern und Politikern, vor den Grenzen des Wirtschaftswachstums hatten den Ruf des Öls verschlechtert. „Der Umwelt zuliebe“ stand im Jahr 1981 über einer Ankündigung der Post, Elektro-Transporter zu testen – auch das lässt sich in der Ausstellung nachlesen. Experten waren dagegen, hielten die für den Pilotversuch veranschlagten 3,5 Millionen Mark für verschwendetes Geld – zu Recht, wie sich zeigen sollte: Die Transporter waren auf den Kilometer gerechnet mehr als doppelt so teuer wie die Dieseltransporter. Seitdem befassten sich hin und wieder alle großen Autohersteller wie beispielsweise Chrysler, BMW, General Motors oder Volkswagen mit dem Prinzip des Elektroantriebes.

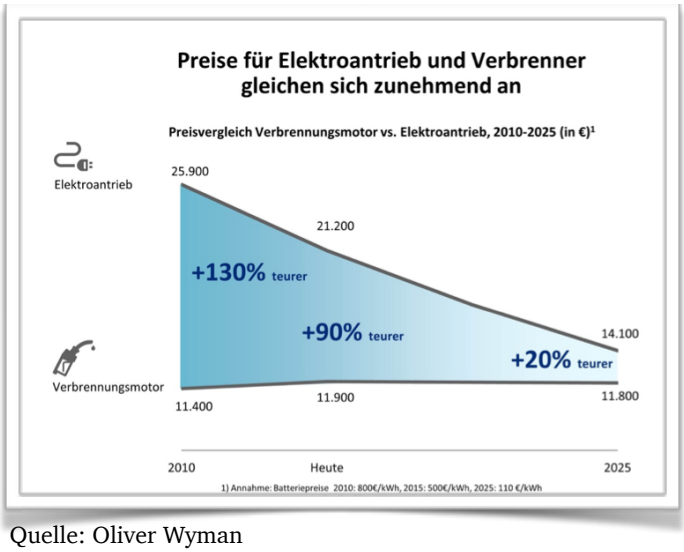
Der futuristisch aussehende BMW i3. Quelle: Wikipedia

**Zum Durchbruch hat es jedoch auch nach über 120 Jahren immer noch nicht gereicht, vielleicht auch in Zukunft nicht.**

# Chancen & Risiken für Zulieferer

Ein Personenkraftfahrzeug besteht heutzutage aus rund 10.000 Einzelteilen. Davon entfallen rund ein Viertel auf den Verbrennungsmotor. Ein moderner Elektromotor besteht hingegen nur aus 250 Einzelteilen. Teile, die jeden Autoliebhaber ein Begriff sind, beispielweise Zylinder, Getriebe, Turbolader, Katalysator oder Partikelfilter werden zukünftig nicht mehr in einem Elektroauto anzutreffen sein. Hingegen werden Felder wie Batterietechnologie, Hochspannungskabelsysteme, Leistungselektronik oder Antriebsmanagement immer wichtiger.

Prognosen zeigen das 2030 rund 900.000 Elektrofahrzeuge auf Deutschlands Straßen unterwegs sein werden. Das Thema Elektromobilität beschäftigt zurzeit die gesamte Automobilbranche. Automobilzulieferer, deren Fokus auf Verbrennungsmotoren liegen werden ohne einen tiefgreifenden Wandel zukünftig am Markt nicht mehr bestehen können. Die Großen der Branche beschäftigen sich bereits seit Jahren mit dieser Problematik. So produziert ZF Friedrichshafen, weltweit viertgrößter Automobilzulieferer, bereits verschiedenste elektrische Antriebe vom Pedelec bis zum 40-Tonner. Mit elektrifizierter Mobilität erzielte ZF im Jahr 2017 bei einem konzernweiten Umsatz von 36 Milliarden Euro mehr als 1 Milliarde Euro – Tendenz steigend. In den nächsten 5 Jahren will das Unternehmen mehr als 12 Milliarden Euro in das Segment Elektromobilität stecken. Jedoch gab das Unternehmen kürzlich bekannt, das es nicht Elektrizität als zukünftig führende Antriebsform für Kraftfahrzeug ansieht, sondern wasserstoffbetriebene Fahrzeuge. Diese könnten bereits ab 2030 effizient und bezahlbar sein, meint Bert



Quelle: Oliver Wyman

Hellwig, Elektromobilitäts-Experte bei ZF. Bis dahin will ZF auf Hybridautos setzen.
Auch der Konkurrent Bosch rüstet sich für die folgenden Herausforderungen. Kürzlich entwickelten sie mit der E-Achse ein komplettes System für den Antrieb elektrifizierter Fahrzeuge. Motor, Leistungselektronik und Getriebe sind in kompakter Bauweise kombiniert. Das macht den Antrieb effizienter und erhöht die Reichweite der Elektroautos. Da die E-Achse in Hybriden und E-Autos, vom Kleinwagen bis zum großen SUV, und sogar in leichte Nutzfahrzeuge eingebaut werden kann, erhofft sich Bosch ein großes Geschäftspotenzial.

**„Mittelfristig drohen die Zulieferer Wettbewerbsvorteile einzubüßen – etwa gegenüber chinesischen Konkurrenten, die sich ganz auf E-Autos spezialisieren. Diese wittern nun Chancen, ihnen Marktanteile abzunehmen.“**

**Dr. Jürgen Reiner – Partner bei der Managementberatung Oliver Wyman**

Als zweites Standbein will Bosch sich zukünftig einen Namen im Bereich Shared Mobility machen. Dieser Begriff beinhaltet Carsharing, Mitfahrgelegenheiten und On-Demand-Fahrdienste wie Uber. Momentan arbeitet Bosch mit Daimler und dem US-Grafikchiphersteller Nvidia zusammen, um autonome Elektro-Shuttles zu entwickeln. Diese sollen bereits ab der zweiten Jahreshälfte 2019 in einer kalifornischen Großstadt getestet werden. Zudem hat sich Bosch in den letzten Monaten personell verstärkt und beschäftigt sich mittlerweile 600 Mitarbeiter im Bereich Connected Mobility Solutions. Aber auch Volkswagen sorgt derzeit für einen Wandel in der Zuliefererbranche. Ab 2020 will VW alle Autos $CO_2$-neutral produzieren lassen. Dazu gehört auch die $CO_2$-neutrale Produktion der Autozulieferer.

Die 10 größten Autozulieferer weltweit:

| | **Hersteller** (deutsche Hersteller sind hervorgehoben) | **Umsatz in Mrd. €** |
|---|---|---|
| **1.** | **Bosch** | 47 |
| **2.** | **Continental** | 44 |
| 3. | Denso | 36 |
| **4.** | **ZF Friedrichshafen** | 34 |
| 5. | Magna | 33 |
| 6. | Aisin | 28 |
| 7. | Hyundai Mobis | 27 |
| 8. | Bridgestone-Firestone | 22 |
| 9. | Michelin | 22 |
| 10. | Faurecia | 20 |

Quelle: Wikipedia

## Neuste Mitspieler in der Branche

Der neue Schwung in der Autobranche zum Elektroauto begann erst richtig mit dem Visionär Elon Musk und seiner Firma Tesla. Daher fungiert die Firma regelmäßig als Aushängeschild und Benchmark der Branche. Aber auch in Deutschland befassen sich schlaue Köpfe, wie etwa Günter Schuh mit der Zukunftstechnologie. Wie der Tesla-Gründer Musk tüftelt er seit vielen Jahren an dem Auto der Zukunft. Doch anders als der Amerikaner Musk hat der Aachener Uni-Professor kein teures Luxusauto im Kopf, sondern ein kleines, erschwingliches Auto für alle. Nicht mehr als 16.000 Euro soll es kosten, das Elektroauto von e.Go., so heißt seine Firma nämlich.

Schuh ist ein Idealist, aber kein Spinner. Dass er billige Elektrofahrzeuge bauen kann, das hat er schon unter Beweis gestellt. Ein paar Kilometer entfernt kann man das begutachten. In einer alten Industriehalle in Aachen. Da rollen gelbe Elektrotransporter vom Band, 20.000 Stück pro Jahr. Bestellt von der deutschen Post, die ihre Paket- und Briefzusteller in den Städten mit einem Elektrofahrzeug ausrüsten wollte, aber niemanden fand, der die produzieren konnte und wollte. Die großen Autohersteller winkten ab: kein Interesse. „Wir haben auch festgestellt – durch viele Anfragen von Dritten, außerhalb der Post –, dass es den Bedarf eben auch für Städte, Hausmeisterservice, für Handwerker etc. gibt, die alle diesen Fahrzeugtyp haben wollen. Und da wird er entsprechend häufig auch eingesetzt. Insofern mache ich mir da keine Sorgen, dass wir nicht Wachstumspotential hätten.“ Sagt Achim Kampka, Entwickler bei e.Go.. Aber nicht nur national gibt es neue Konkurrenten für die alten Hasen der Automobilbranche. Kürzlich gab der britische Firmengründer James Dyson bekannt ab 2021 sein eigenes Elektroauto auf den

Markt zu bringen. Nach Staubsaugern und Handtrocknern scheint das E-Auto zukünftig das dritte Standbein der Dyson Ltd. zu werden. Die Firma investiert nach bisherigen Angaben 1 Milliarde Pfund (aktuell circa 1,12 Milliarden Euro) in die Batterieentwicklung und eine weitere Milliarde in die Fahrzeugproduktion. Die Fahrzeuge sollen mittelfristig dann durch die hauseigene Feststoff-Batterietechnik angetrieben werden. Solche Akkus sollen mehr Energie speichern als die heute verbreiteten Lithium-Ionen-Zellen. Auch Autohersteller und Zulieferer forschen an Feststoffbatterien. Toyota will sie bis 2025 in den Fahrzeugen einsetzen. Das erste Dyson-Modell solle noch mit Lithium-Ionen-Batterien laufen.

Eine moderne Expertise in der Batterientechnologie vereinfacht den Markteintritt auch für andere bekannte Firmen. Elektromobilität lockt branchenfremde Unternehmen etwa aus dem Chemiesektor oder der IT und Elektronik an. So sind Panasonic und BASF ins Geschäft mit Batterietechnik für E-Autos eingestiegen. Ein weiteres Beispiel ist das Joint Venture von Continental und Osram. Ziel ist, intelligente Licht- und Sensorsysteme für die Mobilität der Zukunft zu entwickeln. Sie sollen die Kommunikation der selbstfahrenden Autos untereinander, aber auch mit anderen Verkehrsteilnehmern sicherstellen. Aber auch BASF und der russische Nickel- und Kobaltproduzent Nornickel gaben bereits bekannt, dass sie bei Batterientechnologie kooperieren werden.

# Die verhinderte Fusion zwischen

SIEMENS

und

ALSTOM

*Wirtschaftsurquell*

**Ausgabe 05/2019**

Franz Geithner

Matthias Jagusch

Rashad Allahverdiyev

## NÄCHSTER HALT – FUSION?

Der in Deutschland ansässige Siemens-Konzern und der französische Konzern Alstom gaben 2017 das Vorhaben bekannt, ihre Bahnsparten zusammenlegen zu wollen. Siemens, im Bahnbereich bekannt durch seine hergestellten ICE. Alstom- ebenfalls bekannt durch seine hergestellten Schnellzüge TGV wollten dadurch zu Europas größtem Produzenten in diesem Bereich aufsteigen. Das Großprojekt „Airbus für die Schiene“ (Spiegel Online) sollte vor allem gegen den internationalen Konkurrenten China bestehen.

## DIESER ZUG IST ABGEFAHREN!

Ausgerechnet zu den EU-Industrietagen tritt Margrethe Vestager mit einer Rede auf, die ein Ende der Fusionshoffnungen für die Eisenbahnsparten von Siemens und Alstom offiziell andeuten wird. Bei dieser von der EU-Kommission organisierten Konferenz geht es vor allem um die Frage, wie die EU künftig eine aktive Industriepolitik führen kann, um gegen mächtige Wettbewerber wie aus China kommend zu bestehen.

Quelle: Spiegel online

EU-Wettbewerbskommissarin Vestager sieht das Vorhaben der Bahnspartenfusion schon seit seiner Verkündung äußerst kritisch. Deshalb verlangt sie von Siemens und Alstom unter anderem langjährige Lizenzierungen von Technik für Hochgeschwindigkeitszüge, sowie weitreichende Veräußerungen bei der Signaltechnik. Beide Unternehmen haben Ende Januar 2019 tatsächlich ungewöhnliche Zugeständnisse nachgelegt. Doch dort wurde bereits gemutmaßt, das diese möglicherweise nicht ausreichen könnten. Sowohl die französische Regierung, als auch die deutsche Bundesregierung haben sich sehr für die Fusionsplanung stark gemacht. Sogar Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier forderte, dass es „europäische Champions“ in der Industrie geben muss, um mit der USA und China konkurrieren zu können. Auch der französische Wirtschaftsminister äußerte sich ähnlich. Doch alle Bemühungen sind umsonst. Vestager legte ihr Veto-Recht gegen die Fusion ein und schließlich untersagte die EU-Kommission das

geplante Vorhaben zwischen Siemens und Alstom komplett.

Doch wieso scheiterte es? Was sprach dafür, was dagegen? Welche Motive und Beweggründe verstecken sich hinter allem?

Wie wird es weitergehen für Siemens und Alstom? Dies und mehr zur Thematik in dieser brandaktuellen Ausgabe vom Wirtschaftsurquell!

## ZAHLEN, DATEN, FAKTEN DIE KONZERNE VORGESTELLT

### JEDER FÄNGT MAL KLEIN AN

Der Name Siemens ist eine abgeschwächte Form des Heiligen Simon. Dieser Heilige stellt zugleich den Schutzpatron der Stadt Goslar dar, aus welcher die Familie Siemens stammt. Am 1. Oktober 1847 wurde die „Telegraphen-Bauanstalt von Siemens & Halske“ gegründet. In nun mehr 172 Jahren Firmengeschichte durchlief Siemens, wie man es heute als Konzern kennt, viele Änderungen. Waren damals zehn Mann in einer Hinterhofwerkstatt in Berlin beschäftigt damit, Zeigertelegrafen herzustellen, ist das Unternehmen heute hingegen zu einem international tätigen Weltkonzern gewachsen. Die Mitarbeiterzahl beträgt heute rund 380.000 und der Konzern ist mit 190 Standorten weltweit vertreten, darunter 125 in Deutschland. Der Hauptsitz ist in Berlin und München.

### MAN KANN NICHT ALLES HABEN

Für Verbraucher galt Siemens lange Zeit als Symbol für nahezu alle Produkte, welche in Verbindung Batterien, Steckern und Kabeln standen. Die Strategie war simpel. Konsequent versuchte Siemens in jedwedem Geschäftsbereich tätig zu sein und ggf. auch Trends zu setzen. Es spielte keine Rolle, in welche Richtung sich der Markt zu entwickeln schien. Siemens war stets in irgendeiner Form mit in den neu auftretenden Feldern vertreten. Das dies nicht immer reibungslos verlief, ist bei einer immer größer werdenden Vielfalt von Produkten nur logisch. Ehemalige Säulen von Siemens, wie die Handybranche oder das Geschäft mit Licht, gingen bankrott oder wurden abgestoßen. Rückblickend gibt es eine ganze Reihe von gescheiterten Geschäftsbereichen, in welchen Siemens versuchte Fuß zu fassen. Man wollte überall mitmischen und vergaß seine eigentlichen Kernkompetenzen. Der Wechsel der Geschäftsbereiche ging einher mit einem stetigen Wechsel der Leitung von Siemens. Zuletzt konnte sich Josef Käser 2013 als Vorstandsvorsitzender durchsetzen und hält Siemens seither auf

einem festen Kurs. Käser blickt mit seiner „Vision 2020“ nach vorn. Gewinnträchtige Geschäftsfelder sollen gestärkt und weniger aussichtsvolle abgestoßen werden. Siemens setzt seither auf Digitalisierung, Elektrifizierung und Automatisierung.

## Auf den Zug gekommen

Bereits 1879 wurde erstmals eine elektrische Lokomotive durch Werner von Siemens vorgestellt. Es folgte 1881 die erste elektrische Straßenbahn in Berlin. Durch diese Anfänge kristallisierte der noch aktuelle Geschäftsbereich Siemens Mobility heraus. Heute werden unter anderem ICE Modelle durch diesen Bereich hergestellt und vertrieben.

## Fusion, soweit das Auge reicht

1928 entstand das Unternehmen, zuerst genannt „Alsthom“, durch eine Fusion. Die 1872 gegründete Société Alsacienne de Constructions Mécaniques und der 1893 gegründeten Compagnie Française Thomson-Houston in Belfort, eine Tochter der Thomson-Houston Electric Company. Der Name „Alsthom“ ist ein Schachtelname. Er setzt sich aus der französischen Region Alsace und dem Nachnamen des britisch-amerikanischen Ingeneurs Elihu Thomson zusammen. Bereits 1960 war Alsthom das erste französische Unternehmen, welches alkalische Brennstoffzellen hergestellt hat. 1976 fusionierte das Unternehmen mit der Werft Chantiers de l’Atlantique zu Alsthom Atlantique. Ab 1980 war das Unternehmen der erste französische Hersteller von Diesel- und Gaskraftwerken. Die weitere Geschichte des Unternehmens wird durchgehend durch Fusionen gezeichnet. 1988 wurde Alsthom mit der Sparte Power Systems von der General Electric Company GEC zu GEC Alsthom zusammengelegt. 1998 übernahm GEC Alsthom die AEG Energietechnik und 1999 die Mehrheit am französischen Schienenfahrzeughersteller De Dietrich Ferroviaire.

Nach dem Börsengang 1998 wurde das Unternehmen umfirmiert und trägt seither den Namen Alstom, unter dem das Unternehmen heute bekannt ist. In den kommenden Jahren wurden Bereiche anderer Unternehmen in Alstom eingegliedert, wie zum Beispiel die Kraftwerksparte von ABB.

## Fusionsgewinne überschätzt

Fusionen und Übernahmen gehen oft auch einher mit falschen Voraussagen und resultierendem negativen Fusionsgewinn. Resultierend entstand für Alstom ein hoher Berg an Schulden. Diese waren so hoch, dass der Konzern 2003 seine Kredite nicht mehr bedienen konnte. 2004 billigte die EU einen Rettungsplan, um die Firma vor der Insolvenz zu bewahren. Hauptbedingung war, binnen vier Jahren neue Partner für mehr Sparten zu finden. Der Aufsichtsrat stimmte dem zu.

## Phoenix aus der Asche

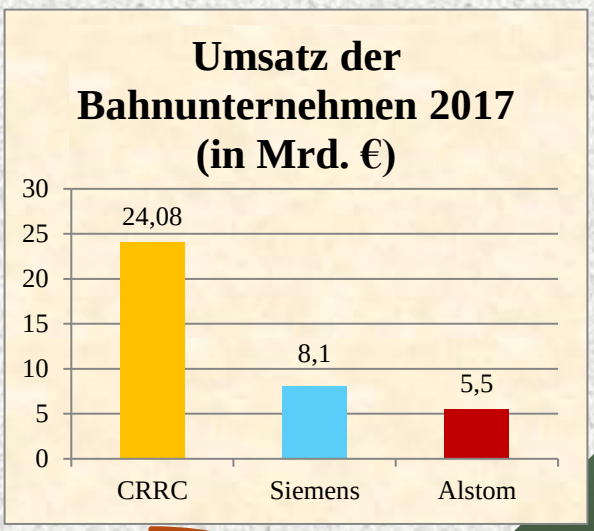
Der Rettungsplan ging auf und Alstom gelang 2008 mit seinem völlig neu konzipierten Hochgeschwindigkeitszug AGV die Rückkehr in den Markt. Im Jahr 2015 wurde die komplette Energiesparte an General Electric verkauft. Heute hat sich das Unternehmen auf die Bahn- und Signaltechnik spezialisiert. Auch beim Bau des TGV trug Alstom mit SNCF maßgeblich bei. Der Aktienkurs von Alstom verzeichnete einen Anstieg. Heute beschäftigt der Konzern unter der Leitung von Henri Poupart-Lafarge rund 35.000 Mitarbeiter. Der Konzern ist mit mehreren Standorten in Europa heute gut aufgestellt.

## Welche Gründe sprechen für die Fusion?

Ein Argument ist das chinesische Bahnunternehmen CRRC. Dieses beschränkt sich nämlich nicht mehr nur auf den chinesischen Markt, sondern konkurriert bereits in Nordamerika mit den dort vorhandenen Bahnunternehmen.

So ist CRRC doch ebenfalls aus mehreren Unternehmen gegründet worden – und zwar aus den beiden damals größten staatlichen Zugherstellern Chinas. Der chinesische Riese breitet sich aus. Im Jahr 2015 lag dessen Auslandsanteil bei 11 Prozent. Planmäßig soll dieser bis 2020 bei 25 Prozent liegen.

Damit Siemens und Alstom in Europa konkurrenzfähig bleiben können, erachten die beiden Unternehmen eine Fusion als sinnvoll. Denn betrachtet man die Umsätze der Bahnunternehmen, liegt CRRC mit 24 Mrd. Euro fast doppelt so hoch, wie Siemens und Alstom zusammen.



Auch in der Politik gibt es Befürworter. Unter anderem CDU–Politiker Peter Altmaier und Manfred Weber (CDU/CSU) sprachen sich für einen Zusammenschluss von Siemens und Alstom aus.

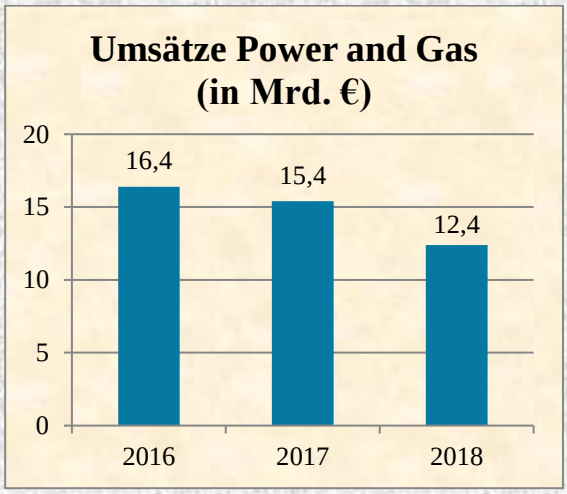
Manfred Weber: *"Die Fusion Siemens-Alstom zu blockieren, wäre meiner Meinung nach ein großer Fehler"*

Weber argumentierte, dass Unternehmen im europäischen Raum gegen größere Konkurrenten bestehen müssen und sie dabei auf Hilfe der Europäischen Union angewiesen seien.

Die Fusion steht für Siemens klar im Interesse. So gehört die Sparte der Bahn „Mobility“ nicht zum Kerngeschäft des Technologieunternehmens. Eine Fusion mit Alstom würde somit Synergieeffekte mit sich bringen. Siemens könnte unter anderem von dem Know-How der Alstom Mitarbeiter profitieren und sich mehr auf seine Hauptgeschäfte „Digital Industries“ und „Smart Infrastructure“ konzentrieren.

## SIEMENS SORTIERT AUS

Nicht nur von der Bahnsparte möchte sich Siemens distanzieren. Auch das Energiegeschäft „Power and Gas“ brachte Siemens nicht den gewünschten Erfolg. Die Umsätze gingen in den letzten Jahren zurück, sodass Siemens sich von diesem distanzieren möchte.




Quelle: Statista

Der bereinigte Gewinn lag 2018 jedoch bei vergleichsweise nur 119 Mio. Euro.

Noch bis September 2019 soll die Energiesparte dahingehend ausgegliedert werden, dass Siemens am durch Fusion neu entstehenden Unternehmen weniger als 50 Prozent hält.

Außerdem soll Siemens Windkraftsparte den Eigentümer wechseln. Siemens verkauft seinen Anteil an „Siemens-Gamesa“.

Dass sich Siemens auf das Kerngeschäft digitaler Technologien konzentriert,

forderten die Aktionäre erst kürzlich in der Hauptversammlung 2019. Siemens Einlenken dürfte diese nun zufrieden-stellen.

## Wieso Siemens die Bahnsparte nicht auf´s Abstellgleis legt

Warum verkauft Siemens nicht einfach seine Sparten und investiert den Verkaufserlös in seinen Technologie-sektor? Zu beachten ist, dass durch Wegfall der Bahn- und Energie-sparten nun die Gemeinkosten, wie bspw. Strom, Miete und Heizkosten auf weniger Sparten verteilt werden und mehr Gewichtung auf die Kernsparten bringen würden. Und wenn auch „Mobility“, „Power and Gas“ und der Anteil an „Siemens-Gamesa“ vergleichsweise wenig Gewinn einbrachten, trugen Sie dennoch einen Gewinn bei. Da „Mobility“ und „Power and Gas“ mittels Fusion weiterhin anteilsmäßig zur Siemens-Mutter gehören, erzielen diese weiterhin einen Gewinn. Siemens und Alstom erhoffen sich durch die Fusion der Bahnsparte konkurrenzfähig gegenüber CRRC und somit auch marktfähig bleiben zu können. Eine Gewinnsteigerung wird dementsprechend von Siemens und Alstom erwartet.

## Fusion oder Illusion?

Siemens und Alstom haben sich 2017 darauf geeinigt, ihre Bahnsparten zu fusionieren, um einen europäischen Industriesieger zu schaffen. Die Idee hinter dieser Fusion war die Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit beider Unternehmen gegen den chinesischen Giganten CRRC. Dieser ist weltweit größter Zughersteller aus China und auch Marktführer in Asien. Nun will CRRC auch den europäischen Markt erobern.

CRRS wollte seine Expansionspläne nach Europa mit Hilfe einer Übernahme von Skoda Transportation durchführen, welches ebenfalls unter anderem ein Zughersteller ist. Dieses Vorhaben scheiterte jedoch. Dennoch hat CRRC in den letzten zwei Jahren 2 Milliarden Euro Umsatz im europäischen Markt erzielen können.

Dies stellt gewiss einen guten Grund für die Beunruhigung von Siemens und Alstom dar. Die Fusion hätte, die dritte strategische Säule der Siemens Konzernstruktur dargestellt - nach Siemens Gamesa und Healthineers. Nach der Fusion sollte die Bahnsparte von Siemens unter dem Dach von Alstom bleiben. Jedoch sollte Siemens über die Mehrheit der Stimmen verfügen. Wenngleich die Mobility-Sparte von Siemens nicht immer

als lukratives Geschäft angesehen wurde, wurden in letzter Zeit doch einige Änderungen verzeichnet. Zum einen ist es dem münchener Technologieunternehmen endlich im letzten Quartal 2018 gelungen, aus diesem Bereich einen Gewinn zu erwirtschaften. Natürlich könnte dies das Vertrauen von Interessierten zu dieser Sparte zurückbringen. Weiterhin will Siemens von dem Digitalisierungs-programm der Deutschen Bahn profitieren, welches 30-35 Mrd. Euro umfasst und den Ausbau und die Digitalisierung in der Bahnbranche zum Ziel hat.

## ENDSTATION FÜR DIE FUSION

Nachdem Alstom und Siemens ihre Fusionspläne angekündigt hatten, war die Europäische Kommission von dieser Idee nicht überzeugt. Die für die Wett-bewerbspolitik zuständige Kommissarin Margrethe Vestager erklärte dies so: „Millionen von Fahrgästen in ganz Europa verlassen sich jeden Tag auf moderne und sichere Züge. Siemens und Alstom sind beide Champions in der Bahnindustrie. Ohne ausreichende Abhilfemaß-nahmen hätte dieser Zusammenschluss zu höheren Preisen für die Signalanlagen, die die Sicherheit der Fahrgäste gewährleisten, und für die nächsten Generationen von Hochgeschwindigkeitszügen geführt. Die Kommission hat den Zusammenschluss verboten, weil die Unternehmen nicht bereit waren, unsere ernsthaften Wettbewerbsbedenken auszuräumen.

Laut der Entscheidung hätte bei den Signalanlagen die geplante Fusion einen sehr starken Wettbewerber von mehreren Fern- und Stadtsignalanlagenmärkten abgekoppelt. Darüber hinaus hätte der geplante Zusammenschluss im Bereich der Schnellzüge die Zahl der Lieferanten verringert, indem einer der beiden größten Hersteller dieser Art von Zügen im Europäischen Wirtschaftsraum (EWR) entfernt worden wäre. Das fusionierte Unternehmen würde sowohl innerhalb des EWR als auch auf einem breiteren Markt, der auch den Rest der Welt mit Ausnahme von Südkorea, Japan und China (die nicht für den Wettbewerb geöffnet sind) umfasst, sehr hohe Marktanteile halten. Das fusionierte Unternehmen hätte den Wettbewerb erheblich beeinträchtigt und den europäischen Kunden geschadet.

Im Rahmen ihrer Untersuchung hat die Kommission auch die Wettbewerbsbedingungen in der übrigen Welt sorgfältig geprüft. Insbesondere wurde der mögliche zukünftige globale Wettbewerb chinesischer Anbieter außerhalb ihrer Heimatmärkte untersucht:

1) In Bezug auf die Signalanlagen bestätigte die Untersuchung der Kommission, dass die chinesischen Anbieter heute nicht im EWR vertreten sind und diese bis heute nicht einmal versucht haben, sich an einer Ausschreibung zu beteiligen. Weiterhin wurde ausgesagt, dass es daher sehr lange dauern würde, bis sie glaubwürdige Lieferanten für europäische Infrastrukturbetreiber werden würden.

2) Bei den Hochgeschwindigkeitszügen hält die Kommission es außerdem für sehr unwahrscheinlich, dass ein Markteintritt in Europa aus China in absehbarer Zeit zu einem Wettbewerbsdruck für die Unternehmen Siemens und Alstom führen würde. Würden die beiden Unternehmen fusionieren, würde das neu entstehende Unternehmen weit besser dastehen, als seine Konkurrenten – abgesehen von CRRC.

Dass der chinesische Zughersteller so groß ist, läge an dem in China sehr weit ausgebauten Schienennetzes, welches nicht mit dem in Europa zu vergleichen ist. So sei man China von dem Bahnverkehr sehr abhängig. In Europa sei die Lage jedoch anders, sodass CRRC mit seinen Hochgeschwindigkeitszügen in Europa keine ernste Gefahr für die ansässigen Wettbewerber darstellt.

## ZWEITE CHANCE?

In diesem Fall haben die von den Parteien angebotenen Verpflichtungserklärungen jedoch die wettbewerbsrechtlichen Bedenken der Kommission nicht ausreichend ausgeräumt. Insbesondere:

Bei den Hauptsignalanlagen war das vorgeschlagene Vorgehen eine komplexe Mischung aus Siemens und Alstom-Anlagen, wobei einige Anlagen ganz oder teilweise übertragen und andere lizenziert oder kopiert wurden. Unternehmen und Produktionsstätten mussten aufgeteilt werden, wobei in einigen Fällen Personal übertragen wurde, in anderen nicht. Darüber hinaus hätte der Käufer der Anlagen bei einer Reihe von Lizenz- und Dienstleistungsverträgen weiterhin von dem fusionierten Unternehmen abhängig sein müssen. Infolgedessen bestand die vorgeschlagene Abhilfemaßnahme nicht aus einem eigenständigen und zukunftssicheren Geschäft, mit dem ein Käufer effektiv und unabhängig gegen das fusionierte Unternehmen konkurrieren hätte können.

Im Bereich der Hochgeschwindigkeitszüge hatten die beiden Parteien angeboten entweder einen Zug zu veräußern, der derzeit nicht für sehr hohe Geschwindigkeiten geeignet ist (Pendolino von Alstom) oder alternativ eine Lizenz für die Velaro-Technologie von Siemens anzubieten. Die Lizenz war Gegenstand mehrerer restriktiver Bedingungen und Ausgliederungen, die dem Käufer im Wesentlichen nicht die Möglichkeit und den Anreiz gegeben hätten, einen konkurrierenden Hochgeschwindigkeits-zug zu entwickeln.

Die Kommission hat die Stellungnahmen der Wettbewerbsteilnehmer zu der vorgeschlagenen Abhilfemaßnahme ein-geholt. Das Feedback war für beide Bereiche negativ. Dies bestätigte die Auffassung der Kommission, dass die von Siemens angebotenen Abhilfemaßnahmen nicht ausreichen, um die ernsten Wettbewerbsbedenken auszuräumen. So würde die Fusion geringere Auswahl für Eisenbahn- und Infrastrukturbetreiber zur Folge haben und zwangsläufig mit höheren Preisen für die Endverbraucher einhergehen. Daher hat die Kommission das geplante Vorhaben untersagt.

## Wie geht es weiter?

Diese Entscheidung hat beide Unternehmen selbstverständlich nicht zufrieden gestellt und auf politischer Ebene (Finanzminister von Frankreich und Deutschland) wurde viel darüber diskutiert. Wenngleich die Befürworter der Fusion weiter hoffen, dass nach der Wahl des Wettbewerbs-ausschusses beide Unternehmen ihren Fusionsplan wieder auf den Tisch legen dürfen. Dies sollte aber unwahrscheinlich sein. Siemens und Alstom sind nun gezwungen, ohne Fusion am Ball zu bleiben. Allerdings kann Siemens schon ab diesem Jahr auf 41% mehr Auftäge jubeln. Diese kommen hauptsächlich aus Kanada und Großbritannien. und auf die „Vision 2020+“ Strategie weiterarbeiten.

Peter Altmaier verlangt nun eine Änderung des EU – Wettbewerbsrechts. Auch aus Frankreich gab es unterstützende Worte. Der französische Wirtschafts- und Finanzminister Bruno Le Maire sagte aus, dass die Fusion zigtausende Arbeitsplätze in ganz Europa geschaffen hätte.

Alstom Chef Henri Poupart – Lafarge argumentierte, dass die Schaffung eines europäischen Champions nicht mit der Schaffung eines Monopols gleichzusetzen ist.

## Was halten wir von der geplatzten Fusion?

Durch eine Fusion von Siemens und Alstom würde ein Unternehmen entstehen, welches für wahr mit Abstand seine europäischen Konkurrenten in den Schatten stellen würde. Die Stellung eines Monopolisten, wäre demnach für das neu entstehende Unternehmen wahrscheinlich. Aber hat die Deutsche Bahn als Transportunternehmen in Deutschland nicht auch eine Monopolstellung?

Auch in Frankreich nimmt der französische Transportriese SNCF eine ähnliche Stellung ein. Dass in diesen Fällen die Billigung von Monopolen erfolgt (unabhängig davon, ob sie in diesem Sektor sinnvoll ist oder nicht), hat die Vergangenheit gezeigt.

Wir Autoren hätten eine Fusion von Siemens und Alstom befürwortet. In Europa hätten dies womöglich zu einer Zunahme von Hochgeschwindigkeitszügen geführt, welche einen Ausbau des Schienennetzes zur Folge hätte. Womöglich hätten Zugverspätungen, wie sie bei der deutschen Bahn nur zu gut bekannt sind, nicht mehr an der Tagesordnung gestanden.

# Wirtschaftswissenschaftliche Schriften

***Jahrgang 2019***

Geyer H. et all., 2019, Finanzmärkte – Unternehmungen – Informationen; Ergebnisse des Projektes im Sommersemester 2019, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 2/2019, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Geyer H. et all., 2019, Finanzmärkte – Unternehmungen – Informationen; Ergebnisse des Projektes im Wintersemester 2017/2018 und 2018/2019, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2019, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

***Jahrgang 2018***

Neuber, N.; Müller, M.; Krüger, Ch.; Kraußlach, H., 2018, Herausforderung einer gesundheitsförderlichen Arbeitswelt – Ergebnisse einer thüringenweiten Unternehmensbefragung, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 2/2018, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Geyer H. et all., 2018, Finanzmärkte – Unternehmungen – Informationen; Ergebnisse des Projektes im Wintersemester 2016/2017, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2018, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

***Jahrgang 2017***

Schmidt, T., 2017, Bitcoin als alternative Anlagemöglichkeit – unter besonderer Berücksichtigung der Volatilität, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2017, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

***Jahrgang 2016***

Buerke, G., 2016, Marktforschungsmethoden für Innovationen und Produktverbesserung, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 3/2016, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Geyer H. et all., 2016, Finanzmärkte – Unternehmungen – Informationen; Ergebnisse des Projektes im Wintersemester 2015/2016, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 2/2016, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Fieker, M., 2016, Ausgewählte Anforderungen an die Gesamtbanksteuerung deutscher Kreditinstitute im Zuge der Einführung von Basel III – unter besonderer Beachtung der Anrechenbarkeit stiller Einlagen und stiller Reserven als Eigenmittel, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2016, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

***Jahrgang 2015***

Krehl, S., 2015, Transition Town Initiativen im deutschsprachigen Raum: Ein systematischer Überblick über Vorkommen, Schwerpunkte und Einfluss auf die Energiewende vor Ort, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 3/2015, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Geyer H. et all., 2015, Finanzmärkte – Unternehmungen - Informationen, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 2/2015, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

Bühren, S., Müller, M., Neuber, N., Schmidt, R., Fröhlich, J., Senff, T., Neumann, S., Malinka, J., Kraußlach, H., 2015, Thüringenweite Befragung zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement in Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2015, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

***Jahrgang 2014***

Ude, E., 2013, Aktienrückkaufprogramme in Deutschland, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2014, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Hochschule Jena

***Jahrgang 2013***

Mattheis, J., 2013, Die Ermittlung der Eigenkapitalkosten für kapitalmarktorientierte Unternehmen vor dem Hintergrund der Wirtschafts- und Staatsschuldenkrise, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 5/2013, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena

Dollinger, J.P., 2013, Die Wirkung von Subventionen auf die Investitionstätigkeit dargestellt am Beispiel der Solarbranche, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 4/2013, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena

Misch, J., 2013, Analyse der Anwendung alternativer Finanzierungsformen für nicht kapitalmarktorientierte Unternehmen im Zeitraum von 2002 bis heute, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 3/2013, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena

Hussini, S. J., Finke, W. F., 2013, Workshop Proceedings, Sept. 15-17, 2012 Kabul/Afghanistan – Creating Awareness fort he Use of OpenSource Systems in the Public Sector in Afghanistan, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 2/2013, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena

Fröhlich, J., 2013, Erarbeitung eines Konzeptes zur Einführung bzw. Umsetzung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements in die unternehmerische Praxis auf der Grundlage von Erfolgsfaktoren des „Thüringer Netzwerkes Betriebliches Gesundheitsmanagement“, Wirtschaftswissenschaftliche Schriften Heft 1/2013, Fachbereich Betriebswirtschaft, Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena