

# Handelsblatt

**US-Wahl**

Warum Tech-Konzerne Trumps Vize-Kandidaten J. D. Vance fürchten.

► 7

**Streitgespräch**

Hält das Wachstumspaket der Ampelregierung, was es verspricht?

► 8

**Geldanlage**

Aktien oder Immobilien – was lohnt mehr als Altersvorsorge?

► 36

**Linda Jackson**

Die Peugeot-Chefin will eine Modell-offensive starten.

► 18



## Lob für Deutschland

JP-Morgan-Chef Jamie Dimon ist vom Standort Deutschland und Kanzler Olaf Scholz überzeugt. In München will die US-Bank neue Büros eröffnen.

Die größte amerikanische Bank JP Morgan will ihre Präsenz in Deutschland ausbauen. „Wir werden neue Büros in München eröffnen“, kündigte JP-Morgan-Chef Jamie Dimon im Interview mit dem Handelsblatt an. „Dort werden wir uns schwerpunktmäßig um die Vermögensverwaltung und das Firmenkundengeschäft kümmern, unter anderem im Tech-Bereich und im Segment Nachhaltigkeit.“ Darüber hinaus will JP Morgan mit der Onlinebank Chase bald ins deutsche Privatkundengeschäft einsteigen.

Die Lage der deutschen Wirtschaft beurteilt Dimon trotz des vergleichsweise geringen Wachstums positiv. „Es gibt hierzulande viele außergewöhnliche Unternehmen und eine gute Arbeitsmoral“, sagte der JP-Morgan-Chef. „Deutschland muss nicht bange sein.“ Von

„Es gibt hierzulande viele außergewöhnliche Unternehmen und eine gute Arbeitsmoral.“

**Jamie Dimon**  
JP-Morgan-Chef

Bundeskanzler Olaf Scholz (SPD), den Dimon 2023 traf, hat er eine hohe Meinung. „Er ist schlau, kompetent, engagiert, hartnäckig und ehrlich.“

Dimon ist seit 2006 CEO und seit 2007 auch Chairman von JP Morgan und damit der dienstälteste Chef einer großen Wall-Street-Bank. Als CEO will er in den nächsten fünf Jahren abtreten, als Chairman könnte er „noch ein paar Jahre“ weitermachen, sagte er. Laut „Wall Street Journal“ haben mehrere Geschäftsleute versucht, Dimon zu überreden, in den USA statt Joe Biden als demokratischer Präsidentschaftskandidat anzutreten. „Es stimmt, dass ich immer wieder gefragt werde. Aber die Frage ist überflüssig“, sagte Dimon. „Ich führe seit vielen Jahren eine große Bank und es ist zu spät für mich, jetzt mit 68 Jahren noch ein Politiker zu werden.“ ► 4

## Aleph Alpha verändert Geschäftsmodell

Der Spezialist für Künstliche Intelligenz investiert verstärkt in konkrete Produkte.

Aleph Alpha will künftig verstärkt in die Entwicklung von kundenspezifischer Software investieren. Der Spezialist für Künstliche Intelligenz (KI) entwickle „eine souveräne Anwendungs-umgebung“, sagte Gründer und Chef Jonas Andrusis dem Handelsblatt. Ziel sei,

mit Partnern Fähigkeiten für die Transformation von Geschäftsprozessen aufzubauen. Das Start-up aus Heidelberg reagiert damit auf die wachsende Konkurrenz bei der Entwicklung großer Sprachmodelle, die Programme wie ChatGPT ermöglichen. hol, chk ► 16

## IWF warnt vor Rückkehr der Inflation

Auch die Bundesbank erwartet auf dem Weg zum Zwei-Prozent-Ziel eine Geduldsprobe.

Der Internationale Währungsfonds (IWF) sieht Anzeichen dafür, dass sich der Trend bei der Inflation umkehren könnte. „Die Aufwärtsrisiken für die Inflation haben zugenommen“, heißt es im Konjunkturausblick. Der IWF empfiehlt der US-Notenbank Federal Reserve

deshalb, mit Zinssenkungen noch etwas zu warten. Auch die Bundesbank ist auf dem Weg zum Zwei-Prozent-Ziel auf eine Geduldsprobe gefasst. Die Inflation bei Dienstleistungen bezeichnet die Bundesbank in einem Bericht als „außerordentlich hartnäckig“. ► 25



**Märkte**

- Dax**  
18.525 Pkt.  
-0,36 %
- MDax**  
25.564 Pkt.  
-0,48 %
- TecDax**  
3.376 Pkt.  
-0,24 %
- E-Stoxx 50**  
4.953 Pkt.  
-0,59 %
- Dow Jones**  
40.787 Pkt.  
+1,43 %
- Nasdaq**  
18.444 Pkt.  
-0,15 %

- S&P 500**  
5.651 Pkt.  
+0,36 %
- Nikkei**  
41.275 Pkt.  
+0,20 %
- Euro/Dollar**  
1,0879 US\$  
-0,14 %
- Gold**  
2.452,36 US\$  
+1,24 %
- Öl**  
86,60 US\$  
-1,17 %

**Dax Gewinner**

- 1 Commerzbank**  
+3,09 %  
14,87 €
- 2 Fresenius**  
+1,91 %  
29,37 €
- 3 Merck KGaA**  
+1,32 %  
153,75 €

**Verlierer**

- 1 Porsche Vz.**  
-4,81 %  
71,68 €
- 2 Hannover Rück**  
-1,75 %  
235,20 €
- 3 Mercedes-Benz Group**  
-1,71 %  
63,36 €

Stand: 17:00 Uhr

**Gründungen**

## Start-up-Insolvenzen auf Rekordhoch

Im ersten Halbjahr sind in Deutschland so viele Jungfirmen pleitegegangen wie nie zuvor. Insgesamt 160 Start-ups meldeten Insolvenz an, wie der Datendienst Startupdetector exklusiv für das Handelsblatt ermittelt hat. Das waren 14 Prozent mehr als in den ersten sechs Monaten des Vorjahres und sogar 88 Prozent mehr als im Vergleichszeitraum 2022. Viele Start-ups haben finanzielle Probleme wegen der hohen Zinsen, der schwierigen Wirtschaftslage und der Zurückhaltung vieler Investoren. Trotzdem schnitt die Start-up-Branche besser ab als die Gesamtwirtschaft, wo die Insolvenzen im selben Zeitraum noch stärker stiegen. ► 17

**Einzelhandel**

## Depot meldet Insolvenz an

Der Deko-Händler Depot will sich in einem Schutzschirmverfahren sanieren. Dazu beantragte das Unternehmen am Montag beim Amtsgericht Aschaffenburg Insolvenz in Eigenverwaltung. Inhaber Christian Gries war erst Anfang des Jahres in die Geschäftsführung zurückgekehrt. Nun will er das Insolvenzverfahren nutzen, um die Sanierung deutlich zu beschleunigen. Dem Unternehmen mit knapp 4000 Mitarbeitenden, aber auch Vermietern und Lieferanten stehen harte Schnitte bevor. Unter anderem soll jede Filiale auf ihre Zukunftsfähigkeit überprüft werden. ► 23

**Thomas Lloyd**

## Solarparks sollen abgewickelt werden

Dem Öko-Investor Thomas Lloyd droht der Verlust seiner Solarparks. Die Gruppe des deutschen Unternehmers Michael Sieg hatte die zehn Anlagen in Indien und auf den Philippinen 2021 in einen britischen Trust eingebracht, dessen Liquidation die Aktionäre nun beschlossen haben. Anlegerschützer sind besorgt, weil rund 27.000 Investoren rund 750 Millionen Euro in den Thomas-Lloyd-Fonds angelegt haben. Die Gruppe bestreitet, dass ein Verlust der Parks schwere Folgen haben könnte. Sie verweist auf weitere Investments. ► 26

Belgien, Luxemburg, Niederlande u. Österreich 3,70 € / 4,50 € Frankreich 4,20 € / 4,50 € Großbritannien 4,00 GBP / 5,00 GBP Schweiz 5,50 CHF / 6,50 CHF Polen 23,00 PLN / 27,00 PLN

REUTERS, AFP via Getty Images

Monatsabonnements:  
Handelsblatt Print: 69,90 Euro  
Handelsblatt Print + Premium: 79,80 Euro  
www.handelsblatt.com/angebot

Handelsblatt GmbH Kundenservice  
Tel. 0211 887 3602  
kundenservice@handelsblatt.com

20229  
4 190253 103309

PREIS 3,50 €

G 02531

Handelsblatt

## Thema des Tages

**Jamie Dimon** „Trump-Wähler haben ihre Gründe“: Der JP-Morgan-Chef spricht über den US-Wahlkampf, Bundeskanzler Scholz und seine eigenen Zukunftspläne. ▶ 4

## Politik

**J. D. Vance** Ein Intellektueller an Trumps Seite: Einst verglich er Trump mit Hitler, jetzt hat er die Chance, Trumps Vize zu werden. ▶ 6

**US-Wahl** Warum die Tech-Konzerne Vance fürchten sollten. Seine Nominierung ist für Google und Co. keine gute Nachricht. ▶ 7

**Streitgespräch** Scholz, Habeck und Lindner haben sich auf ein Wachstumspaket geeinigt. Hält es, was es verspricht? Darüber streiten SPD-Politikerin Verena Hubertz und Ökonom Stefan Kolev. ▶ 8

**EU** Von der Leyen straft Orban für Putin-Reise ab: Ungarns Regierungschef nutzt die EU-Ratspräsidentschaft für eine eigene Agenda. Die EU-Kommissionschefin zieht Konsequenzen. ▶ 10

**Globale Trends** Nach der Europawahl stellen manche Politiker den Klimaschutz als Thema der Vergangenheit hin. Tatsächlich aber steigen die Investitionen. ▶ 10

**Geburtstag** Was von Merkels Amtszeit bleibt: 16 Jahre lang führte sie das Land durch viele Krisen. Am Mittwoch wird die Altkanzlerin 70. ▶ 11

## Unternehmen

**Künstliche Intelligenz** Identitätskrise bei Aleph Alpha: Steht die „wahnsinnige Erfolgsgeschichte“ vor dem Ende? ▶ 16

**Gründer** Auf Rekordhoch: 160 Start-ups meldeten im ersten Halbjahr 2024 Insolvenz an. ▶ 17

**Linda Jackson** Mit einer Modell-Offensive will Peugeot den schwächelnden Absatz bei Elektroautos steigern. Die Markenchefin spricht über die skeptische Kundschaft und die Konkurrenz aus China. ▶ 18

**Insolvenz** FTI-Urlauber warten weiter auf ihr Geld: Entgegen den gesetzlichen Bestimmungen verzögert sich die Rückzahlung der Buchungsgelder. ▶ 19

**Marken** Die Preise im Supermarkt steigen weiter: Die Inflationsrate ist stark gesunken – etliche Markenprodukte dürften dennoch teurer werden. ▶ 20



IMAGO/HalfPoint Images

# 32

**Geldanlage**  
**Haus oder Aktien? Für wen und wann sich Eigentum lohnt.**



picture alliance / SvenSimon

**11**  
**70. Geburtstag**  
**Was von Merkels Amtszeit bleibt.**

**Insolvenz**  
**FTI-Urlauber warten auch sechs Wochen nach der Pleite auf ihr Geld.**



Sven Hoppe/dpa

**Transformation** So setzen Manager ihre Prioritäten richtig. Fünf Tipps, wie komplexe Aufgaben zu bewältigen sind. ▶ 22

**Christian Gries** Depot beantragt Insolvenz in Eigenverwaltung: Zugeständnisse von Vermietern und Lieferanten sollen Sanierung befördern – wie auch Einschnitte beim Filialnetz. ▶ 23

## Finanzen

**Lebensversicherungen** Indexpolice werden viel beworben. Nun bestätigt eine Studie die schwachen Renditen. ▶ 24

**Baufinanzierung** Banken genehmigen mehr Kredite. ▶ 24

**EZB und Fed** IWF warnt vor Rückkehr der Inflation. ▶ 25

**Öko-Anlagen** Investments von Thomas Lloyd vor Liquidierung: Der Investor droht Solaranlagen in Asien zu verlieren. ▶ 26

**Cum-Cum-Geschäfte** Die ehemalige Cum-Ex-Chefermittlerin Brorhiller kritisiert fehlende Mitarbeit der Politik. ▶ 27

**Immobilien** Haus oder Aktien? Wann lohnt sich Eigentum? ▶ 32

**Märkte-Insight** In den USA erreichen die Aktienkurse einen Rekord nach dem anderen. Aber es gibt ein Warnsignal vom Buffett-Index. ▶ 40

## Meinung & Analyse

**J. D. Vance** Weckruf für Deutschland: Alle Hoffnungen auf eine moderate Stimme im Präsidentengespann sind dahin. ▶ 12

**EU-Länder** Geschlossen gegenüber Viktor Orban: Ungarns Regierungschef hat im Alleingang Putin besucht. Das braucht Konsequenzen. ▶ 12

**Investitionen** KI-Hype nähert sich dem Ende: Nach der Krise bei Aleph Alpha dürften mehr Enttäuschungen folgen. ▶ 13

**Haushalt** Wie ein Scheidungsantrag: Das Zahlenwerk legt offen, wie wenig bei der Ampelkoalition noch zusammenpasst. ▶ 13

## In dieser Ausgabe

<b>Namensindex</b>	Happich, Gudrun.....22	Orban, Viktor .....10, 12, 13	Trump, D. ....4, 6, 7, 10, 12, 13, 40	Brevan Howard.....26	Liontrust Sustainable Inv. ....26	Smhuggle.....20
Anderson, Bill .....14	Herbst, Max .....33	Putin, Wladimir .....10, 12	Vance, J.D. ....6, 7, 12	Coca-Cola.....21	Materna .....16	
Andreessen, Marc .....7	Hubertz, Verena.....8	Reuter, Sven .....20	Vance, Usha.....6	Coindex .....17	Mayd .....17	
Andrulis, Jonas .....16	Hudetz, Kai .....20	Roos, Katharina .....14	von der Leyen, Ursula .....10, 12	Credit Suisse.....26	Meta .....7, 16	Startupdetector .....17
Asparouhov, Delian .....7	Husted, John .....6	Rutledge, Leslie .....6	Weimer, Theodor .....4	Depo .....23	Microsoft .....13, 17	
Biden, Joe .....4, 7, 13	Inglis, Sue .....26	Schmid, Nils .....7	Xi Jinping .....10, 12	DRSF .....19	Migros .....23	
Boka, Janos .....10	Jackson, Linda .....18	Schmidt, Eric .....7	Xu Feiyu .....16	Eckes-Granini .....21	Milka .....20	Stellantis .....18
Borrell, Josep .....12	Kaltwasser, Martin .....23	Scholz, Olaf .....4, 6, 8, 11, 13		Edeka .....20	Mistral .....13, 16	
Braun, Reiner.....32	Kammer, Alfred.....25	Schrems, Rainer .....23		EIB .....10	Mithril Capital.....6	Tesla .....7
Breitinger, Daniel.....17	Kavanaugh, Brett.....6	Selenski, Wolodimir .....6		Elinvar .....17	Movinga .....17	
Brorhiller, Anne.....27	Khan, Lina .....7	Sieg, Michael .....26		Esprit .....17	Narya Capital.....7	
Capital, Mithril.....7	Klein, Matthias .....26	Sosalla, Ulrike.....24		Finanzwende.....27	Nvidia .....13	
Case, Steve .....7	Kolev, Stefan .....8	Spahn, Jens .....7		Forvis Mazars.....26	OC&C.....20	Thomas Lloyd .....26
Dimon, Jamie .....4	Kuljurgis, Kai .....17	Stanley, Morgan .....5		FTI .....17, 19	OpenAI .....13, 16	
Engelmann, Felix.....17	Lindner, Christian .8, 10, 13, 27, 40	Starker, Vera .....14		Galeria .....17	Paypal .....7	
Fomm, Kim Felix.....32	Linnhoff, Marija .....19	Stiegele, Arndt.....32		Goldman Sachs .....5	Pepsico.....21	Thyssen-Krupp.....8
Fouquet, Christophe .....40	McAllister, David.....10	Stoltenberg, Jens .....6		Google .....7, 16	Peugeot .....18	
Georgiewa, Kristalina.....25	McKellar, Crystal .....7	Strüngmann, Andreas.....17		Gries Deco Company .....23	PwC .....17	
Gries, Christian.....23	Meloni, Giorgia .....4	Strüngmann, Thomas .....17		Henkel .....20	Rewe .....20	
Habeck, Robert.....8, 13, 16	Merkel, Angela .....11	Tavares, Carlos .....19		Hugo Boss.....39	Rumble.....6	X .....13
Hagedorn, Michael.....17	Michel, Charles.....10, 12	Thiel, Peter .....6, 7		IBM.....17	SAP .....16	
	Musk, Elon .....7, 13	Tischendorf, Sven .....23		JP Morgan .....4	Schwarz Digits.....17	
	Nielsen, Torben.....21	Treiber, Christoph .....20		Lidl.....20	Shift .....17	Youtube .....7

Gastkommentar



Krisen und Ungewissheit werden zum Dauerbegleiter der Wirtschaft und sollten dementsprechend auch nicht mehr als Ausnahme behandelt werden.

Vera Starker, Co-Founderin von Next Work Innovation

Katharina Roos, Geschäftsführerin Netzwerk Partner GmbH

► 14



Die wichtigsten News aus dem Handelsblatt-Korrespondentennetz



Milwaukee

Trumps „Running Mate“: Einst verglich er Trump mit Hitler, jetzt ist J. D. Vance der wichtigste Mann an Trumps Seite. Deutschland sollte sich auf neuen Druck einstellen. ► 6

San Francisco

Donald Trumps Kandidat für die Vizepräsidentschaft hat lange als Tech-Investor gearbeitet. Seine Nominierung ist für Google, Apple oder Meta dennoch keine gute Nachricht. ► 7

Brüssel

Kaum hat Ungarn den EU-Ratsvorsitz inne, geht Regierungschef Orban auf Reisen – zu Putin, Xi und Trump. „Friedensmission“ nennt er das. Die EU-Kommissionschefin zieht Konsequenzen. ► 10

Anzeige

**4/5**  
**Sept**  
Frankfurt

Handelsblatt

# BANKEN GIPFEL 2024

Zinsen, Immobilien, Geopolitik:  
Das Jahr der Entscheidungen

Geopolitische Krisen, Immobilien-Flaute, technologische Disruption: Banken und Fintechs bewegen sich aktuell in einem unübersichtlichen Umfeld mit steigenden Risiken. Was kann die Branche jetzt tun, um ihre Strategien zukunftssicher zu machen? Dazu diskutieren wir beim Handelsblatt Banken-Gipfel mit den entscheidenden Köpfen aus Politik, Aufsicht, Banken und Fintech.

**Jetzt anmelden:**  
[handelsblatt-bankengipfel.de](https://handelsblatt-bankengipfel.de)

**Marion Höllinger**  
UniCredit Bank

**Christian Sewing**  
Deutsche Bank

**Nicola Beer**  
Europäische Investitionsbank

**Ashok Varadhan**  
Goldman Sachs

**Christian Lindner**  
Bundesfinanzminister

**Valentin Stalf**  
N26

Content-Partner:

Handelsblatt

Substanz entscheidet.

Jamie Dimon

## „Trump-Wähler haben ihre Gründe“

Der JP-Morgan-Chef spricht über Bundeskanzler Scholz, den US-Wahlkampf und seine eigenen Zukunftspläne. In Deutschland will die größte amerikanische Bank einen neuen Standort eröffnen.

Herr Dimon, JP Morgan feiert dieses Jahr den 100. Geburtstag in Deutschland. Doch in der Bundesrepublik ist vielen nicht nach Feiern zumute. Die deutsche Wirtschaft wächst laut OECD schwächer als die aller anderen Industrieländer. Müssen wir uns Sorgen machen? Die deutsche Wirtschaft leidet darunter, dass sie seit dem Ausbruch des Ukrainekriegs kein billiges Gas mehr bekommt. Zudem gibt es Spannungen mit China. Deutschland muss deswegen aber nicht bange sein. Es gibt hierzulande viele außergewöhnliche Unternehmen, talentierte Mitarbeiter und eine gute Arbeitsmoral.

Sie schätzen die Lage positiver ein als viele heimische Spitzenmanager. Deutsche-Börse-Chef Theodor Weimer sagte jüngst, ausländische Investoren würden sich immer stärker von Deutschland abwenden, auch wegen der Politik.

Das beobachten wir nicht. Man sollte die makroökonomische Lage eines Landes und die Qualität der Unternehmen immer getrennt voneinander betrachten. Neben starken Unternehmen und großartigen Ingenieuren hat Deutschland auch tolle Universitäten und ein beeindruckendes Ausbildungssystem.

In Deutschland hat die AfD bei der jüngsten Europawahl fast 16 Prozent der Stimmen erzielt. Bei Landtagswahlen in Ostdeutschland könnte sie im September sogar stärkste Kraft werden. Beunruhigt Sie das als Unternehmen, das in Deutschland aktiv ist?

Ich werde mich nicht zu einzelnen Parteien äußern. Es gehört zur Demokratie, dass es manchmal Ergebnisse gibt, die man nicht mag. Das passiert in anderen Ländern auch. Wir werden unsere Strategie deshalb nicht ändern und weiter Geschäfte mit den Menschen und Unternehmen machen. Ich habe im vergangenen Jahr übrigens Ihren Bundeskanzler, Olaf Scholz, getroffen. Er war ganz anders, als er in den Medien meist beschrieben wird. Er ist schlau, kompetent, engagiert, hartnäckig und ehrlich.

Beurteilen Sie auch die Arbeit der Bundesregierung positiv?

Ich habe nur über Olaf Scholz gesprochen. Dass er in einer Koalition mit drei Parteien regiert, ist offensichtlich komplex. Das sorgt dafür, dass die Regierung bestimmte Dinge nicht machen kann. Aber das liegt nicht am Kanzler. In der aktuellen Zusammensetzung der Koalition wären die politischen Ergebnisse vermutlich ähnlich, auch wenn jemand anderes an der Spitze stehen würde.

Was können Deutschland und andere europäische Länder tun, um für mehr Wachstum zu sorgen?

Die Europäische Union ist eine großartige Errungenschaft, aber sie muss weiter vertieft werden. Ein einheitlicher europäischer Markt, eine Bankenunion und eine Kapitalmarktunion wären gut für deutsche und andere europäische Konzerne. Es würde ihnen helfen, über große Märkte wie Europa oder die USA hinweg wettbewerbsfähiger zu sein.

### Vita

**Der Banker** Jamie Dimon ist seit Anfang 2006 Chef von JP Morgan. Er hat nicht nur die Finanzkrise im Amt überstanden, sondern auch milliarden-schwere Strafzahlungen seiner Bank als Folge dieser Krise und anderer Skandale. Von 2000 bis 2004 war Dimon Chef der Bank One, die 2004 mit JP Morgan fusionierte. Er ist der am längsten amtierende CEO einer Wall-Street-Bank.

**Der Mensch** Der 68-Jährige ist in New York geboren, seine Familie ist aus Griechenland eingewandert. 2020 musste er am Herzen notoperiert werden. Seitdem lebt er nach eigenem Bekunden bewusster und setzt sich stärker für das Wohl der USA und der freien westlichen Welt ein. An Werktagen steht er meist um 4.35 Uhr auf, liest fünf Zeitungen, macht Sport und fährt dann ins Büro.

Dass es zu einer weiteren Integration kommt, ist nach den jüngsten Europawahlen fraglich. In vielen Ländern haben rechte Parteien gewonnen, die lieber die Nationalstaaten stärken wollen.

Zunächst einmal ist es für Parteien, die nicht an der Macht sind, leicht, extreme Dinge zu fordern. Wenn sie in Regierungsverantwortung sind, agieren sie oft pragmatischer. Das ist in den USA genauso wie in Europa. Giorgia Meloni tritt als italienische Ministerpräsidentin beispielsweise wesentlich verantwortungsvoller auf, als es einige ihrer Aussagen in ihrem Wahlkampf hätten vermuten lassen.

Das Attentat auf Präsidentschaftskandidat Donald Trump in den USA hat weltweit für Entsetzen gesorgt. Was denken Sie darüber?

Ich bin tief betrübt über die politische Gewalt und das Attentat auf Ex-Präsident Trump. Wir müssen alle fest zusammenstehen gegen alle Akte des Hasses, der Einschüchterung oder der Gewalt, die darauf abzielen, unsere Demokratie zu untergraben oder Schaden anzurichten. Die schwierigen Herausforderungen unseres Landes können wir nur durch einen konstruktiven Dialog bewältigen.

In Europa haben viele Politiker und Manager Angst vor einer erneuten Präsidentschaft von Trump, unter anderem wegen

seiner Aussagen zur Nato. Trump hat angekündigt, Nato-Mitgliedstaaten nicht mehr zu unterstützen, die nicht genug für das Militär ausgeben. Russland solle mit diesen Ländern machen, was immer es wolle. Was halten Sie davon?

Ich möchte hier in Deutschland eigentlich nicht die amerikanische Politik kommentieren.

Wir haben dazu aber noch einige Fragen. Sie haben im Januar beim Weltwirtschaftsforum in Davos Teile von Trumps erster Präsidentschaft gelobt. Sie sagten unter anderem, er habe „irgendwie recht“ mit der



Bloomberg

Nato, mit der Einwanderung und mit China gehabt. Außerdem habe er die Wirtschaft gut wachsen lassen und seine Steuerreform habe funktioniert. Was wollten Sie damit zum Ausdruck bringen?

Ich wollte damit sagen, dass die Demokraten aufhören sollten, die 74 Millionen Menschen zu beleidigen, die bei der letzten Wahl für Donald Trump gestimmt haben. Die Trump-Wähler haben ihre Gründe. Wenn ich ein Demokrat wäre, würde ich versuchen, auf diese Menschen zuzugehen. Ich würde mich fragen, ob ihre Sorgen, etwa beim Thema Einwanderung, berechtigt sind. Und ich würde nach Wegen suchen, um mich stärker um die einkommensschwachen Bevölkerungsschichten zu kümmern. Die haben wir in den vergangenen Jahren im Stich gelassen – unter anderem in der Bildungs- und Gesundheitspolitik.

Wie waren Ihre Aussagen zu Trump und zur Nato gemeint?

Sie haben sich darauf bezogen, dass jedes Land mindestens zwei Prozent seiner Wirtschaftsleistung für das Militär ausgeben sollte. Der Krieg in der Ukraine zeigt, wie wichtig es ist, Freiheit und Demokratie zu verteidigen. Ich hoffe, dass wir alle Bestrebungen dazu fortsetzen, indem wir die Nato unterstützen.

In den USA mehren sich nach zahlreichen Aussetzern von Joe Biden die Forderungen, dass er nicht erneut als Präsident kandidieren sollte. Was meinen Sie?

Dazu will ich mich nicht äußern.

Laut „Wall Street Journal“ haben mehrere Geschäftsleute versucht, Sie zu überreden, statt Joe Biden anzutreten. Stimmt das? Und was haben Sie geantwortet?

Es stimmt, dass ich immer wieder gefragt werde. Aber die Frage ist überflüssig. Ich führe seit vielen Jahren eine große Bank, und es ist zu spät für mich, jetzt mit 68 Jahren noch ein Politiker zu werden.

Sie haben kürzlich angekündigt, innerhalb der nächsten fünf Jahre als CEO abzutreten. Haben Sie schon entschieden, wann der Zeitpunkt dafür gekommen ist?

Darüber entscheide nicht ich, sondern der Verwaltungsrat. Für meinen Posten als CEO gibt es mehrere geeignete Nachfolgekandidaten. Sie sind in der Finanzbranche und bei Investoren bekannt und genießen dort hohes Ansehen. Ich



**Trump-Anhänger beim Parteitag der Republikaner:** „Die Demokraten sollten aufhören, die 74 Millionen Menschen zu beleidigen, die bei der letzten Wahl für Donald Trump gestimmt haben.“

selbst könnte mir gut vorstellen, als Chairman noch ein paar Jahre weiterzumachen, wenn der Verwaltungsrat das so entscheidet. Ich möchte mich nicht aufdrängen, aber vielleicht möchte der Vorstand nach meinem Rückzug als CEO noch ein wenig Unterstützung haben.

**Aktuell läuft es für JP Morgan so gut wie selten zuvor. Im zweiten Quartal hat die Bank einen Gewinn von 18 Milliarden Dollar eingefahren. Auch die US-Wirtschaft entwickelt sich gut. Wie sind die Aussichten für die kommenden Monate?**

Die Inflationsrate in den USA ist im Juni auf drei Prozent gesunken. Die meisten Experten rechnen nun mit einer ersten Zinssenkung im September. Ich persönlich habe aber Zweifel, ob dieser Trend von Dauer ist. Die steigenden Staatschulden, die Re-Militarisierung der Welt, die Transformation der Wirtschaft zu mehr Nachhaltigkeit und die Umstellung der Lieferketten werden viel Geld kosten. Das könnte dafür sorgen, dass die Inflation länger auf einem höheren Niveau bleibt, als es die Märkte derzeit erwarten.

**Welche Konsequenzen hätte das?**

Es könnte dazu führen, dass die USA in eine Rezession rutschen, womit aktuell niemand rechnet. Zudem würde der Druck auf Immobilienpreise und bestimmte Finanzinstitute und Unternehmen steigen. Wenn die geopolitischen Konflikte



**Olaf Scholz ist schlau, kompetent, engagiert, hartnäckig und ehrlich.**

eskalieren und in der Folge Öl- und Gaspreise deutlich steigen, könnte sich die Lage noch zuspitzen.

**Lassen Sie uns über Ihr Geschäft in Deutschland sprechen. Wie sehen hier Ihre Pläne für die nächsten Jahre aus?**

Wir wollen mehr Geschäft mit Konzernen und Mittelständlern machen. Wir wollen im Zahlungsverkehr und Investmentbanking wachsen. Wir wollen neue Produkte einführen und unser Personal weiter aufstocken. Es gibt eigentlich keinen Bereich, in dem wir nicht zulegen wollen.

**Sie haben letztes Jahr angekündigt, eine der drei größten Banken in Deutschland werden zu wollen. Ende 2023 lagen Sie aber nach wie vor auf Platz fünf.**

Wichtig ist, dass unsere Kundenzahl in Deutschland weiter gestiegen ist.

**Bisher ist JP Morgan in Deutschland nur in Frankfurt mit eigenen Büros vertreten. Ist das für eine Bank mit Ihren Ambitionen nicht ein bisschen dürftig?**

Wir werden unsere physische Präsenz in der Bundesrepublik ausbauen. Wir werden neue Büros in München eröffnen. Dort werden wir uns schwerpunktmäßig um die Vermögensverwaltung und das Firmenkundengeschäft kümmern, unter anderem im Tech-Bereich und im Segment Nachhaltigkeit.

vielen anderen Bereichen auf bestehende Ressourcen von JP Morgan zurückgreifen. Dadurch ist der zusätzliche Aufwand, in neue Privatkundenmärkte vorzustoßen, deutlich geringer als früher.

**Experten gehen davon aus, dass JP Morgan sieben Jahre lang jeweils mehr als 150 Millionen Euro investieren muss, um im deutschen Privatkundengeschäft eine Chance zu haben. Sind Sie dazu bereit?**

Wichtig ist, dass wir einen klaren Plan haben, wie wir die Gewinnzone erreichen. Wir hatten auf unserem Investorentag 2022 die Erwartung kommuniziert, dass unser Privatkundengeschäft in Großbritannien innerhalb von fünf bis sechs Jahren schwarze Zahlen schreiben wird. Mittlerweile glauben wir, dass wir das schneller schaffen werden. Wenn wir die schwarzen Zahlen erreicht haben, werden wir die Gewinne auch dazu nutzen, um unsere App und unseren Service weiter zu verbessern.

**In Großbritannien sind Sie mit einem Girokonto und einem Bonus von einem Prozent auf alle Kartenzahlungen gestartet. Später haben Sie ein Tagesgeldkonto und Investmentprodukte hinzugefügt. Wollen Sie in Deutschland genauso vorgehen?**

Vom Grundsatz her ja. Ich glaube, dass das tägliche Bankgeschäft und das Investieren eng miteinander verknüpft sind. Welche Produkte wir genau anbieten, werden wir aber erst beim Marktstart bekannt geben.

**Um Investmentprodukte anbieten zu können, haben Sie in Großbritannien 2021 den digitalen Vermögensverwalter Nutmeg übernommen. Sehen Sie sich in Deutschland oder anderen EU-Ländern auch nach Zukäufen um?**

Wir sind nicht gezielt auf der Suche nach Zukäufen. Aber wenn es Banken oder Investmentgesellschaften gibt, deren Übernahme sinnvoll für uns wäre, dann werden wir uns damit beschäftigen.

**In den USA betreibt Chase seit Langem ein großes Filialnetz. Zuletzt haben Sie sogar zusätzliche Niederlassungen eröffnet, weil viele Kunden dort nach wie vor gerne hingehen. Ist ein solcher Schritt in Europa auch denkbar?**

Aktuell gibt es dafür keine Pläne. Aber wir sind pragmatisch und grundsätzlich offen dafür, Dinge auszuprobieren. Wenn die Manager, die das Geschäft von Chase in Europa leiten, in ein paar Jahren ein paar große, repräsentative Filialen eröffnen wollen, dann sollten wir dafür ein Konzept entwickeln. Wenn es überzeugend ist, machen wir es. Ich könnte mir durchaus vorstellen, dass es perspektivisch hilfreich sein könnte, in Städten wie London eine Filiale zu haben.

**Sie sind der dienstälteste CEO der großen US-Banken. Was ist die wichtigste Lektion, die Sie gelernt haben und als Ratschlag weitergeben wollen?**

Es gibt nicht den einen Ratschlag. Höchstens ein paar Botschaften: Arbeitet hart. Habt ein Herz. Seid neugierig. Seid bescheiden. Gebt euer Bestes. Hört jedem zu. Beobachtet alles. Seid ansprechbar. Verdient euch jeden Tag Vertrauen und Respekt. Behandelt alle Menschen mit Würde und Freundlichkeit. Das sind Werte, die wir von unseren Eltern lernen. Macht die Welt zu einem besseren Ort. Habt ein Ziel. Solch ein Ziel kann eine Karriere als Künstler, als Journalist, als Lehrer, als Musiker oder als Banker sein. Wir sollten eine Aufgabe im Leben haben, die die Welt verbessert. Das gilt für alle Menschen. Darüber hinaus ist es wichtig, offen mit Fehlern umzugehen. Ich habe in meiner Karriere so viele Fehler gemacht, dass man sie gar nicht mehr zählen kann. Jeder macht Fehler. Wichtig ist, daraus zu lernen und besser zu werden.

**Herr Dimon, vielen Dank für das Interview.**

Die Fragen stellten Andreas Kröner und Hannah Krolle.

## Die größten Banken

Weltweit			Deutschland		
Börsenwert <sup>1</sup> in Mrd. US-Dollar			Bilanzsumme 2023 in Mrd. Euro		
1.	JP Morgan Chase USA	603	1.	Deutsche Bank	1.312
2.	Bank of America USA	328	2.	DZ Bank	645
3.	Wells Fargo USA	201	3.	KfW	561
4.	Morgan Stanley USA	171	4.	Commerzbank	517
5.	Goldman Sachs USA	164	5.	JP Morgan SE	421
6.	HSBC Holdings Großbrit.	159	6.	LBBW	333

HANDELSBLATT • 1) Stand: 16.5.2024

Quellen: Bloomberg, Unternehmen

Annett Meiritz, Dana Heide Milwaukee, Berlin

**V**ance! Vance! Vance!", schallen die Sprechchöre durch die Arena des Republikaner-Parteitag in Milwaukee. Gut 10.000 Gäste und Delegierte versuchen, einen Blick auf J. D. Vance zu erhaschen. Der 39-jährige Senator aus Ohio wurde am Montagabend von Donald Trump zum Kandidaten für seine Vizepräsidentenskandidatur ernannt.

Trumps Entscheidung mag auf den ersten Blick überraschend sein. Schließlich war J. D. Vance – die Initialen stehen für James David – vor seinem Einstieg in die Politik ein scharfer Kritiker des damaligen Präsidenten, bezeichnete ihn als „untauglich für das Amt“ und verglich ihn in einer privaten SMS mit Adolf Hitler. Im Trump-Wahljahr 2016 war Vance auch in Deutschland bekannt geworden mit seinen millionenfach verkauften Memoiren „Hillbilly Elegy“. Das Buch rührte Bundeskanzler Olaf Scholz zu Tränen und zeichnet Vances Aufstiegs Geschichte im Mittleren Westen der USA nach, raus aus dem Alkohol- und Drogensumpf an die Eliteuni Yale. Als „Stimme der abgehängten, weißen Arbeiter“ wurde Vance bezeichnet. Damals distanzierte sich Vance noch von Trump („Ich kann ihn nicht ertragen“).

In den vergangenen Jahren legte Vance eine Kehrtwende hin, auch beeinflusst von seiner indischstämmigen Frau Usha, die einst Referendarin für den konservativen Supreme-Court-Richter Brett Kavanaugh war. Bei den Zwischenwahlen 2022 zog Vance auf Republikaner-Ticket in den US-Kongress ein: Den Wahlkampf gewann er als Nachwuchshoffnung der neuen Rechten in den USA, die auf Trumps Pfaden von Populismus, Nationalismus und Isolationismus wandeln. „Es ist mir ziemlich egal, was mit der Ukraine passiert“, sagte er im Wahlkampf.

Trumps Entscheidung für J. D. Vance fiel laut „New York Times“ extrem kurzfristig. Auch Vance habe davon erst am Montagnachmittag erfahren, schreibt die Zeitung. Zuvor hätten mächtige Verbündete von Vance entsprechenden Druck auf Trump gemacht: Tech-Unternehmer Elon Musk und der beim rechten Sender Fox gefeuerte Journalist Tucker Carlson.

#### „Zu hundert Prozent America first“

Vance vertritt Positionen, die den Interessen Deutschlands zuwiderlaufen: So befürwortet er Handelszölle und ist gegen eine Einmischung der USA in ausländische Konflikte, insbesondere in den Krieg zwischen Russland und der Ukraine.

Mehrfach zog er Deutschland als Ziel seiner Kritik heran und warf Europa „Selbstbeweihräucherung“ vor – auch wenn er an einer Stelle betonte: „Ich liebe Deutschland.“ Trump wirft Europa seit Langem vor, nicht mehr für sein eigenes Militär auszugeben und sich zu sehr auf den Schutz der USA zu verlassen. In Vance hat er nun einen überzeugten und präzise argumentierenden Verfechter dieser Linie gefunden.

Das Problem für Deutschland besteht nicht einmal so sehr darin, dass Vance diese Position vertritt – in Washington und in Teilen Europas ist sie längst Konsens und keine radikale Forderung mehr. Aber im Zweifelsfall, das legte Vance in der Vergangenheit nahe, stellt er Abgrenzung über Austausch und Dialog, was das transatlantische Verhältnis auf eine harte Probe stellen dürfte.

So erschien Vance in München nicht bei einem Treffen amerikanischer Senatoren mit dem ukrainischen Präsidenten Wolodimir Selenski und Nato-Generalsekretär Jens Stoltenberg. Seine Erklärung: „Ich dachte nicht, dass ich etwas Neues erfahren würde.“ Vance werde „zu hundert Prozent America first vertreten“, betonte John Husted, Vizegouverneur von Ohio, am Montag auf dem Parteitag. „Das wird er unseren ausländischen Partnern klarmachen.“

J. D. Vance ist mit dem Geld des deutschstämmigen Milliardärs Peter Thiel in den Kongress gekommen, früherer Großspender der US-



Donald Trump und J. D. Vance: „Running Mate“ Vance will Amerikas „Eliten aufmischen“.

J. D. Vance

# Ein Intellektueller an Trumps Seite

Einst verglich J. D. Vance Trump mit Hitler, jetzt hat er die Chance, Trumps Vize zu werden. Besonders Deutschland sollte sich auf ihn einstellen.

Republikaner und ein Vertrauter von Trump. Vance arbeitete einst bei der Investmentfirma Mithril Capital, die Thiel mitgründete.

Beide Männer investierten 2021 zusammen in Rumble, die amerikanische Videoplattform und Echokammer rechtsextremer Inhalte. Manche politische Beobachter sahen Vance zuletzt als ungeeigneten Running Mate an. Trump hätte lieber eine Frau, einen Latino oder einen Schwarzen nehmen sollen oder zumindest einen moderateren Republikaner, um neue Wählergruppen anzuziehen, so das Argument.

Doch einiges spricht dafür, dass sich Trumps Entscheidung strategisch auszahlen könnte: Vance ist halb so alt wie Trump und Biden, und er kann den Weg zum „American Dream“ aus eigener Erfahrung erzählen.

”

Er ist einfach die perfekte Wahl. Er vertritt das Herz Amerikas und ist die ideale Ergänzung zu Trump.

Leslie Rutledge  
Vizegouverneurin von Arkansas

Vance will erklärtermaßen den American Way of Life retten und die „Eliten aufmischen“. Er prangert die „Invasion von Einwanderern“ an und „die Regierung, die ihre eigenen Bürger betrügt“. Sein erstes Interview als Senator gab Vance dem damaligen Fox-News-Moderator Tucker Carlson und lästerte, „dass man auf dem Capitol Hill nicht gern hart arbeitet“. Die Menschen, beschwor Vance, seien sein Korrektiv. „Ich werde nie vergessen, wo ich herkomme“, sagte er. Dieses Narrativ könnte nicht nur bei republikanischen Stammwählern ankommen, sondern auch bei einigen unentschiedenen Wählern, die vom amerikanischen Politikdrama die Nase voll haben.

Die Vizegouverneurin von Arkansas, Leslie Rutledge, die man in der Halle in Milwaukee antrifft, schwärmt: „Er ist einfach die perfekte



Wahl.“ Der Familienvater könne jüngere und weibliche Wähler ansprechen. „Er vertritt das Herz Amerikas und ist die ideale Ergänzung zu Trump.“

Was ebenfalls für ihn spricht: Vance könnte bei Akademikern Sympathien wecken, einer Gruppe, mit der Trump fremdelt. Nach seinem Dienst als Marinesoldat machte Vance seinen Abschluss an der Yale Law School, er ist kultivierter und gebildeter als Trump. Vertraute loben ihn als klug und zugänglich.

#### Deutsche Politiker in Milwaukee

Vielleicht werde das Tandem Trump-Vance die Skeptiker überraschen, meint der deutsche CDU-Politiker Jens Spahn, der zum Parteitag nach Milwaukee gereist ist. „Beim letzten Mal war die Aufteilung, dass Mike Pence Wechselwähler anziehen sollte, während Trump sich eher um den ‚tribe‘, also die ganz Überzeugten an der Basis kümmerte“, sagte der Unions-Vizefraktionschef dem Handelsblatt. „Vielleicht ist es dieses Mal andersrum, und wir erleben im Wahlkampf einen Trump, der sich eher staatsmännisch verhält und auf die Mitte zielt.“

Nils Schmid, außenpolitischer Sprecher der SPD-Bundestagsfraktion, sagte dem Handelsblatt, dass Trump mit der Nominierung von Vance seine Position in der Verteidigungspolitik bekräftige. Von den Europäern und insbesondere Deutschland verlange das Duo mehr Anstrengungen, die Verteidigung des Kontinents aus eigener Kraft zu stemmen. „Vance steht noch mehr als der im Zweifel pragmatische Trump für eine isolationistische Außenpolitik und lehnt die Militärhilfe der USA für die Ukraine ab“, sagte Schmid. Immerhin stelle Vance – genauso wie Trump – die Bündnisse Amerikas, wie etwa in der Nato oder mit Israel, nicht grundsätzlich infrage.

#### US-Wahl

## Warum die Tech-Konzerne Vance fürchten sollten

Donald Trumps Vizepräsidentenkandidat hat als Tech-Investor gearbeitet. Seine Nominierung ist für Google und Co. aber keine gute Nachricht.

**Philipp Alvarez de Souza Soares**  
San Francisco

**G**oogle? „Die gefährlichste Firma der Welt.“ Meta oder Youtube? Sollen künftig für ihre Inhalte haften. Apple oder Amazon? „Viel zu mächtig.“ Die Nominierung von J. D. Vance als Vizepräsidentenkandidat von Donald Trump ist für die großen Tech-Konzerne eine schlechte Nachricht.

Als Senator für Ohio machte Vance bereits mehrfach deutlich, wie er mit ihnen am liebsten verfahren würde: regulieren oder aufteilen. Die „Macht von Big Tech“ müsse „zerstört“ werden, gab er sich überzeugt. Erst im März bezeichnete Vance Google in einem Fernsehinterview als „zu groß und zu mächtig“ und forderte öffentlich dessen Aufspaltung. In dem Gespräch mit dem Sender Fox News ging es um Probleme von Googles Künstlicher Intelligenz Gemini, deren Bildgenerator historische Figuren fälschlicherweise mit dunkler Hautfarbe darstellte. Für Vance war das ein typisches Beispiel für die Voreingenommenheit und den übergroßen Einfluss der Tech-Konzerne auf die öffentliche Meinung.

Wie Trump ist er der Auffassung, dass Unternehmen wie Google oder Meta liberale Ansichten und damit auch die Demokraten von Präsident Joe Biden bevorzugen würden. Deshalb gelte es, Alternativen wie Trumps Social-Media-Plattform Truth Social zu schützen.

Vance ist aber auch zu Konzessionen in Sachen Parteizugehörigkeit bereit. Im Kongress fiel er etwa als Fan von Lina Khan auf, Vorsitzende der Wettbewerbsbehörde Federal Trade Commission (FTC). Im Februar bescheinigte er ihr etwa öffentlich, einen „ziemlich guten Job“ zu machen, obwohl sie Teil der Regierung Bidens ist. Vance wird gar einer Art Fan-Gruppe Khans im Kongress zugerechnet, den „Khanservatives“, die sich eine aktivere Wettbewerbspolitik wünschen. Wie die FTC-Chefin sind sie der Auffassung, dass das Kartellrecht nicht nur die Preise niedrig halten, sondern auch darüber hinaus zum Wohle der Gesellschaft eingesetzt werden sollte.

Diese Positionen gefallen auch manchen Investoren und Unternehmern im Silicon Valley. „Er wird gut für das Valley sein, weil er ein guter Kapitalist ist, der den freien Markt schätzt“, sagte etwa Crystal McKellar, Partnerin beim Wagniskapitalgeber Aloft VC, der Nachrichtenagentur Bloomberg.

**Google-Zentrale in Kalifornien:** Der Republikaner sieht den Konzern als „die gefährlichste Firma der Welt“.



Vance wird gut für das Valley sein, weil er ein guter Kapitalist ist, der den freien Markt schätzt.

**Crystal McKellar,**  
Partnerin beim  
Wagniskapitalgeber  
Aloft VC

Andere halten Vance vor allem deshalb für einen Glücksgriff, da er einer der Ihren ist. „Wir haben einen ehemaligen Tech-Investor im Weißen Haus. Das beste Land der Erde, Baby“, postete am Montag Delian Asparouhov auf der Plattform X, der für den Founders Fund des deutschstämmigen Milliardärs Peter Thiel arbeitet.

Vance hat in der Tat lange als Start-up-Investor gearbeitet und kennt die Branche aus nächster Nähe. Nach einem Juraabschluss an der Eliteuniversität Yale zog er 2013 nach San Francisco, wo er einen Job als Investor bei der Wagniskapitalfirma Mithril Capital annahm. 2017 wechselte er nach Washington zum Investor Revolution des AOL-Mitgründers Steve Case. Später gründete er seine eigene Firma: Narya Capital, die 2020 insgesamt 93 Millionen US-Dollar von prominenten Geldgebern einsammelte. Darunter waren etwa Silicon-Valley-Legende Marc Andreessen, Ex-Google-Chef Eric Schmidt sowie Peter Thiel.

Vance und Thiel, der auch dessen ersten Arbeitgeber Mithril Capital mitgründete, stehen sich seit Jahren nah. Der Investor und Paypal-Mitgründer unterstützte etwa seinen Wahlkampf für den Kongress. Beide Männer investierten 2021 zudem gemeinsam in Rumble, eine amerikanische Videoplattform, die als Echokammer rechts-extremer Inhalte bekannt ist.

Zuletzt mehrten sich die Anzeichen für einen Rechtsruck der mehrheitlich liberalen Tech-Szene. So hatten sich mehrere Unternehmer und Investoren offen für eine Unterstützung von Trump gezeigt. Am Wochenende bekannte sich auch Tesla-Chef Elon Musk zu Trump. Musk soll ihn zudem in erheblichem Umfang finanziell unterstützen. Nach der Nominierung von Vance durch Trump lobte Musk dessen Entscheidung als „vorzügliche Wahl“.



**Tech-Investor Peter Thiel:** Vance ist im Silicon Valley bereits gut vernetzt und hat mit Thiel einen prominenten Unterstützer.

Bloomberg

imago images/xim.gs

Steuererleichterungen, mehr Beschäftigung, weniger Bürokratie: Bundeskanzler Olaf Scholz (SPD), Wirtschaftsminister Robert Habeck (Grüne) und Finanzminister Christian Lindner (FDP) haben sich vor einhalb Wochen auf 49 Maßnahmen geeinigt, mit denen sie die Konjunktur in Deutschland ankurbeln wollen. Eine Verdopplung des Wachstumspotenzials verspricht die Ampelkoalition. Aber wie realistisch ist das, welche Maßnahmen der „Wachstumsinitiative“ sind besonders wichtig, welche fehlen? Das diskutieren der liberale Ökonom Stefan Kolev, Leiter des Ludwig-Erhard-Fo- rums, und SPD-Fraktionsvizein Verena Hubertz, selbst Unternehmerin.

**Herr Kolev, die Bundesregierung will mit ihrer Wachstumsinitiative einen „Wachstumsturbo“ zünden. Hält das Paket, was die Ampel verspricht?**

**Kolev:** Viele der Maßnahmen sind richtig. Aber Wirtschaft ist zur Hälfte Psychologie, hat Ludwig Erhard einmal gesagt. Die Frage ist daher, ob sich das Paket in den Köpfen der Bürger zu etwas Kohärentem zusammenaddiert. Ob sie glauben, dass die Regierung die extrem knappe Zeit bis zur nächsten Bundestagswahl dafür nutzen wird, dieses sehr umfangreiche Papier abzuwickeln. Und da habe ich nach den öffentlichen Diskussionen der vergangenen Tage meine Zweifel.

**Frau Hubertz, sind die Zweifel von Herrn Kolev angesichts des Dauerstreits in der Ampel nicht berechtigt?**

**Hubertz:** Nein. Wir beschließen ja nicht Papiere der Papiere wegen, sondern um wirklich etwas anzukurbeln. Die Ampel hat sich in den Verhandlungen entgegen vielen Unkenrufen nicht auseinanderdividieren lassen, sondern hat aus unterschiedlichen Vorstellungen ein umfangreiches Wachstumspaket geschnürt, durch das wir eine Verdopplung des Potenzialwachstums auf ein Prozent hinbekommen werden.

**Kolev:** Das Paket ist in der Tat umfangreich. Aber auch sehr kleinteilig. Auf den 31 Seiten steht etwa auch etwas zum Games-Standort Deutschland oder zur Kernfusion. Entscheidend wird daher sein, was prioritär behandelt wird. Es ist jedenfalls eine falsche Vorstellung, Komplexität mit Komplexität zu bekämpfen. Stattdessen sollte sich die Ampel auf einige Schwerpunkte konzentrieren und darüber diskutieren – aber in einer hoffentlich besseren Diskussionskultur als in den vergangenen Jahren.

**Hubertz:** Das Paket ist ein Kompromiss von drei Parteien. Wir dürfen es jetzt nicht zerreden, sondern müssen uns an die Umsetzung machen. Und dies dann gut kommunizieren. Nur ein Beispiel: Wir entlasten die Steuerzahler durch den Abbau schleichen- der Steuererhöhungen in den nächsten Jahren um allein 23 Milliarden Euro. Diese Botschaft muss bei den Bürgerinnen und Bürgern ankommen.

**Trotz der Entlastungen: Sie vermissen den großen Wumms im Paket, etwa echte Steuersenkungen oder Superabschreibungen, Herr Kolev.**

**Kolev:** Ich vermisste vor allem einen roten Faden. Was ist die ordnungspolitische Vision für die Menschen? Was ist die Wachstumsstory der Ampel? Nur ein wirtschaftspolitischer Neu-



Streitgespräch

# Hält das Wachstumspaket, was es verspricht?

Scholz, Habeck und Lindner haben sich auf ein Wachstumspaket geeinigt. Aber reicht es aus, damit die Wirtschaft wieder stärker wächst? Darüber streiten SPD-Politikerin Verena Hubertz und Ökonom Stefan Kolev.

start kann das Wachstum anheben, alles andere bringt höchstens ein kurzfristiges Strohfeuer.

**Hubertz:** Aber das Paket hat doch einen roten Faden: hebeln, beschleunigen, investieren. Wir hebeln die Potenziale auf dem Arbeitsmarkt, indem wir Frauen aus Teilzeit und Menschen aus Langzeitarbeitslosigkeit herausholen. Wir bringen Entlastungen auf den Weg, weil Arbeit sich lohnen muss. Wir beschleunigen, indem wir Bürokratie abbauen, vieles digitaler und einfacher machen, Verfahren verkürzen. Und wir investieren, indem wir für staatliche Investitionen allein im nächsten Jahr 100 Milliarden Euro bereitstellen oder die Abschreibungsmöglichkeiten für Unternehmen verbessern. Das ist ein Dreiklang, der sich sehen lassen kann.

**Kolev:** Wenn das alles so kommt, wäre es ein wichtiger erster Schritt. Aber leider kommt das Paket reichlich spät in der Wahlperiode, weshalb es Zweifel gibt, welche Maßnahmen überhaupt noch das Licht der Welt erblicken werden.

**Hubertz:** Aber es ist doch nicht so, als hätte die Ampel davor nichts gemacht. Schon vor dem Wachstumspaket gab es eine Reihe von Gesetzen zur Stärkung des Börsen- oder Start-up-Standorts, zur Beschleunigung von Verfahren, zur Modernisierung des Kartellrechts sowie eine Stabilisierung der Energiepreise durch die Preisbremsen.

**Ist die Ampel nicht auch spät dran, Frau Hubertz, weil Kanzler Olaf Scholz lange – anders als Robert Habeck und Christian Lindner – ein Wachstumspaket gar nicht für nötig hielt?**

**Hubertz:** Nur weil Olaf Scholz nicht immer alles nach außen trägt, was er denkt und fühlt, heißt das nicht, dass er ein Problem nicht sieht. Ohne Olaf

**Hamburger Hafen:** Die Ampel will die Konjunktur in Schwung bringen.

”

Ohne Olaf Scholz hätte es dieses Paket gar nicht gegeben.

Verena Hubertz  
SPD-Politikerin

Scholz hätte es dieses Paket gar nicht gegeben. Er hat es durch seine großen verhandlungstaktischen Fähigkeiten geschafft, die ja durchaus kontroversen Vorstellungen der drei Ampelpartner zusammenzubringen.

**Kolev:** Der Kanzler ist ein guter Moderator, keine Frage. Aber wenn ich auf die drei Ampelparteien blicke, weiß ich bei zwei Parteien, wofür sie stehen: FDP und Grüne. Bei der SPD weiß ich es ehrlich gesagt nicht. Sie spricht zwar auch von Nachhaltigkeit, bringt aber gleichzeitig ein Rentenpaket auf den Weg, das die Jüngeren massiv belastet.

**Hubertz:** Die SPD ist die Partei der Arbeit. Es geht darum, im Arbeitsleben über die Runden zu kommen. Und nach einem harten Arbeitsleben eine auskömmliche Rente zu haben. Das bedeutet konkret: Kindern eine gute Kita zu bieten, in bezahlbarem Wohnraum zu leben und sich am Feierabend auch mal eine Pizza leisten zu können. Unsere Themen sind also gesetzt, aber leider sind wir wegen der multiplen Krisen damit nicht immer durchgedrungen. Und neben der Sozialpolitik unterscheidet uns noch etwas Zweites von unseren beiden Koalitionspartnern.

**Und das wäre?**

**Hubertz:** Eine aktive Industriepolitik. Wir wollen dafür sorgen, dass Industrieunternehmen hier am Standort eine Zukunft haben und die grüne Transformation hinbekommen. Die liberale Denkschule würde dagegen auf staatliche Eingriffe verzichten und hinnehmen, dass wir auch in Deutschland deindustrialisierte Regionen wie im Rust Belt der USA oder in Nordengland haben. Soziale Marktwirtschaft bedeutet aber auch, dass Politik strategisch vorgehen muss, um einen Wandel sicher zu gestalten.

**Kolev:** Ich bestreite, dass Liberale für

Nichtstun stehen. Liberale sind dafür, gute Bedingungen für alle zu schaffen, anstatt an einzelne Unternehmen wie Thyssen-Krupp Milliardenschecks zu verteilen. Wir brauchen eine Angebotspolitik, die allen zugutekommt. Auch der Industrie, aber eben nicht nur.

**Welche der beiden der Denkschulen ist Ihrer Ansicht nach im Wachstumspaket der Ampel stärker abgebildet?**

**Kolev:** Also die Industriepolitik von Frau Hubertz dominiert das Paket zum Glück nicht. Die Wachstumsinitiative ist schon der Versuch, wenn auch mit einer gewissen Verzettelung, in Zeiten knapper Mittel eine Angebotspolitik durchzudeklinieren. Eine Entfesselung für alle statt immer größerem Einsatz staatlicher Mittel für einige wenige. Dafür habe ich durchaus Sympathie.

**Nicht enthalten im Wachstumspaket sind größere Veränderungen bei der Rente. Springt die Ampel da zu kurz, Frau Hubertz?**

**Hubertz:** Wir haben mit dem Generationenkapital ja bereits einen Systemwechsel eingeleitet. Wir gehen jetzt den ersten Schritt und lassen das Geld für die Menschen arbeiten. Ein zweiter Schritt, der folgen muss, ist: Wie gehen wir mit den Potenzialen um, die es bei älteren Arbeitnehmern gibt? Genau diesen Punkt gehen wir in der Wachstumsinitiative an. An Arbeitnehmer, die über das Renteneintrittsalter hinaus arbeiten, werden künftig die Arbeitgeberbeiträge weitergereicht. Dadurch bleiben bei einem Durchschnittslohn 250 Euro mehr im Monat hängen.

**Kolev:** Es ist gut, dass es diese kleinen Schritte gibt. Wir brauchen hier eine neue Kultur hin zu einer längeren Lebensarbeitszeit. Dabei geht es vor allem darum, den Menschen ein kla-

## Pro



## Verena Hubertz

Die **Abgeordnete** sitzt seit 2021 für die SPD im Bundestag, nachdem sie im Wahlkreis Trier das Direktmandat errungen hatte. Sie ist als stellvertretende Vorsitzende ihrer Fraktion unter anderem für die Wirtschaftspolitik verantwortlich. Hubertz hat 2013 ein Start-up gegründet und die App „Kitchen Stories“ entwickelt, eine crossmediale Kochplattform, die später vom Bosch-Konzern übernommen wurde.

## Contra



## Stefan Kolev

Der **Ökonom** leitet das Ludwig-Erhard-Forum für Wirtschaft und Gesellschaft in Berlin und ist Professor für Wirtschaftspolitik an der Westsächsischen Hochschule Zwickau. Das Ludwig-Erhard-Forum hat es sich zur Aufgabe gemacht, die Tradition der Sozialen Marktwirtschaft weiterzudenken und auf die Herausforderungen der Gegenwart anzuwenden. Kolev wurde in Bulgarien geboren und ist FDP-Mitglied.

res Signal zu geben, dass es sich wirklich lohnt, länger zu arbeiten. Die Reinigungskraft bei uns an der Hochschule in Zwickau blickt bei den vielen kleinen Maßnahmen kaum durch. Es braucht da eine klarere Botschaft.

## Was wäre ein solcher Schritt?

**Kolev:** Ich halte viel von der Idee, Menschen, die über das Renteneintrittsalter hinaus noch arbeiten, einen großen Teil ihres Einkommens von der Steuer zu befreien. Das wirkt sich direkt auf die finanzielle Situation aus und ist sofort verständlich.

**Die Regierung plant eine Besserbehandlung von ausländischen Fachkräften in Form von Steuerrabatten im Vergleich zu Inländern. Herr Kolev, Steuern runter, aber nicht für alle: Finden Sie das jetzt gut oder schlecht?**

**Kolev:** Der Liberale in mir findet Steuersenkungen prinzipiell gut. Der Ordnungspolitiker in mir hält aber nichts von Privilegien für bestimmte

Gruppen. Die entscheidende Frage ist doch, was bringt der Steuerrabatt? Macht man die eigene Migrationsentscheidung von 10.000 oder 20.000 Euro abhängig? Fachkräfte kommen oft nicht nach Deutschland, weil unser Steuersystem international nicht wettbewerbsfähig ist – für In- und Ausländer.

**Hubertz:** Ich finde die geplanten Steuerrabatte gut. Ich weiß aus meiner Zeit als Unternehmerin, wie hart der internationale Wettbewerb um die besten Köpfe ist. Da hilft jedes Ar-

gument. Ich finde es schade, dass die Idee gerade so verhetzt wird. Lasst es uns doch erst einmal ausprobieren.

**Kolev:** Die beste Lösung wäre natürlich: Wir machen die Steuersenkung für alle.

**Hubertz:** Das müssten Sie aber finanzieren. Es gäbe einen Weg dafür, den wir als Partei gern umsetzen würden: eine große Steuerreform, bei der 95 Prozent der Bevölkerung entlastet und dafür fünf Prozent stärker belastet würden.

**Kolev:** Das ist dann aber linke Tasche, rechte Tasche. Der indische KI-Spezialist kommt nach Deutschland für den Steuerrabatt, muss aber gleich damit rechnen, dass die SPD nach der nächsten Wahl den Spitzensteuersatz anzieht und nichts von seinem Vorteil bleibt.

**Frau Hubertz, Herr Kolev, vielen Dank für das Interview.**

Die Fragen stellten Julian Olk und Martin Greive.

Anzeige

# NXT

## Hinter jedem Hidden Champion steckt eine hohe Rendite.

Private Equity investiert in vielversprechende Unternehmen im globalen Mittelstand. Über 20 Jahre hat es im Schnitt eine Rendite von 14,5 % p. a. erzielt. Mit LIQID Private Equity NXT profitieren auch Sie von den weltweit besten Private-Equity-Fonds. Schon ab 10.000 € mit Sparplan.

\*Quelle: Preqin Buyout Quarterly Index von 30.12.2002 bis 30.12.2022. Anlage ist risikobehaftet. Historische Renditen sind kein verlässlicher Indikator für künftige Wertentwicklungen.



Jetzt entdecken:  
[liquid.de/handelsblatt](https://liquid.de/handelsblatt)

# LIQID

EU

# Von der Leyen straft Orban für Putin-Reise ab

Ungarns Regierungschef nutzt die EU-Ratspräsidentschaft für eine eigene Agenda. Die EU-Kommissionschefin zieht Konsequenzen.

Olga Scheer, Carsten Volkery  
Brüssel

Die EU-Kommission unter Ursula von der Leyen reagiert auf die Alleingänge des ungarischen Ministerpräsidenten Viktor Orban mit einem Boykott. Am Montagabend teilte die EU-Kommission mit, dass künftig an informellen Ministertreffen keine Kommissare mehr teilnehmen werden, sondern die Kommission nur durch ranghohe Beamte vertreten sein wird. Bei den informellen Treffen kommen in der Regel die jeweiligen Ressortchefs aus den 27 EU-Ländern zusammen. Auch die fachlich zuständigen EU-Kommissare nehmen üblicherweise an den Treffen teil.

Außerdem verzichtet die EU-Kommission auf den traditionellen Antrittsbesuch bei der ungarischen Ratspräsidentschaft. Es ist das erste Mal, dass die Behörde solch eine Maßnahme ergreift.

Seit Anfang Juli hat Ungarn für ein halbes Jahr die EU-Ratspräsidentschaft inne. Diese bereitet unter anderem die EU-Ministertreffen vor und verhandelt Gesetzesvorschläge der EU-Kommission mit dem Rat und dem Parlament.

Der ungarische Ministerpräsident nutzt die Aufmerksamkeit der Ratspräsidentschaft jedoch für seine eigene Mission. Gleich zu Beginn flog Orban erst nach Kiew, dann nach Moskau zum

russischen Präsidenten Wladimir Putin und nach Peking zu dessen engstem Verbündeten, dem chinesischen Staatschef Xi Jinping, für eine „Friedensmission“, wie er es nennt. Anschließend besuchte er den US-Präsidentschaftskandidaten Donald Trump – kurz vor dem Attentat – in Mar-a-Lago.

In einem Brief an den Präsidenten des Europäischen Rates, Charles Michel, der mehreren Medien vorliegt, berichtet Orban nun von seinen Reisen und seinem Besuch bei Trump. „Ich kann sicher sagen, dass Trump unmittelbar nach seinem Wahlsieg nicht bis zu seiner Amtseinführung warten wird, sondern sofort bereit sein wird, als Friedensvermittler zu agieren“, schreibt Orban in dem Brief. Trump habe detaillierte Pläne dafür.

Für solche Gespräche hat Orban allerdings kein Mandat. Hinzu kommt, dass seine Haltung zum Angriffskrieg auf die Ukraine von der Haltung der EU abweicht. Orban spricht sich für sofortige Friedensgespräche zur Beendigung des Krieges aus und kritisiert die militärische und finanzielle Unterstützung der EU für die Ukraine als Kriegstreiber. Für die EU ist hingegen klar, dass Gespräche zur Beendigung des Krieges nur zu den Bedingungen der Ukraine geführt werden können.

Nach Einschätzung des juristischen Dienstes der EU hat Orban mit seiner



Viktor Orban zu Besuch bei Wladimir Putin: Ungarns Regierungschef düpiert die EU-Kommission.

Moskau-Reise gegen das Loyalitätsprinzip in den EU-Verträgen verstoßen. Als ungarischer Ministerpräsident kann er zwar hinreisen, wohin er will – nicht aber unter der Schirmherrschaft der EU-Ratspräsidentschaft. In den sozialen Medien verwendete Orban das Logo der Ratspräsidentschaft und erweckte damit den Eindruck, im Namen der EU unterwegs zu sein. Auch hat er die EU nicht über seine Reisen informiert.

Der Boykott durch die Kommission wurde in vielen europäischen Hauptstädten und im Europaparlament begrüßt. Orban habe „Grenzen überschritten“, sagte der Vorsitzende des Auswärtigen Ausschusses, David McAllister (CDU), dem TV-Sender

Phoenix. Die ungarische Regierung solle die Arbeit im Rat koordinieren und sich nicht „als Nebenaußenminister aufspielen“.

Teilnehmer des EU-Finanzministertreffens am Dienstag kritisierten Orban ebenfalls scharf. Die ungarische Ratspräsidentschaft habe mit Alleingängen begonnen, die auf großes Unverständnis gestoßen seien, sagte Bundesfinanzminister Christian Lindner (FDP). Deutschland erwarte eine „Verhaltensänderung“ in Budapest.

Ungarn hingegen reagierte entrüstet. „Die EU-Kommission kann sich nicht Institutionen und Minister aussuchen, mit denen sie kooperieren will“, schreibt Janos Boka, Ungarns Minister für EU-Angelegenheiten, auf X.

Der EU-Ministerrat, in dem die 27 Mitgliedstaaten versammelt sind, hat bislang noch keine Konsequenzen gezogen. Einzelne Länder wie Litauen und Schweden haben angekündigt, im Juli keine Minister oder Ministerinnen mehr zu den informellen Treffen nach Ungarn schicken zu wollen. Die Bundesregierung hat sich noch nicht festgelegt. Jeder Minister in Berlin kann selbst entscheiden, ob er nach Ungarn reist.

Am Mittwoch wollen die EU-Botschafter darüber beraten, ob ein für Ende August in Budapest geplantes informelles Außenministertreffen boykottiert werden soll.

## Globale Trends

# Grüne verlieren, Klimaschutz gewinnt

Nach der Europawahl stellen manche Politiker den Klimaschutz als Thema der Vergangenheit hin. Tatsächlich aber steigen die Investitionen für den Kampf gegen die Erderwärmung.

Bei der Europawahl sind die Grünen kräftig geschrumpft worden. Nach Auffassung vieler Politiker und Medien hatte das schlechte Abschneiden grüner Parteien in manchen europäischen Ländern, zum Beispiel in Deutschland, vor allem einen Grund: Klimaschutz sei für die meisten Wähler keine Priorität mehr. Sie fühlten sich überfordert von den Anstrengungen gegen die Erderwärmung. Dazu passt die Aussage einiger aktivistischer Investoren, ihnen sei Rendite wieder wichtiger als der Einsatz von Unternehmen für Umweltziele.

Rutscht der Klimaschutz auf der Prioritätenliste nach unten? Wahlen in der EU und deren Interpretation sind eine Sache. Die andere sind die Fakten. Liefere der Kampf gegen die Erderwärmung nach, dann müsste sich das an den Ausgaben staatlicher und privater Akteure zeigen.

Tatsächlich zeigen die von der Climate Policy Initiative erhobenen Zahlen einen starken Anstieg der Investitionen in den Klimaschutz. So ist es auch bei den Daten von Bloomberg New Energy Finance, die bis 2023 reichen. Allein im vergangenen Jahr wurden weltweit 17 Prozent mehr für Klimaschutz ausgegeben als im Jahr zuvor, insge-

samt 1,8 Billionen Dollar (1,65 Billionen Euro). „Diese Zahl ist ein neuer Rekord für die jährlichen Investitionen und zeigt die Widerstandskraft der Wende zu sauberer Energie in einem Jahr geopolitischer Turbulenzen, hoher Zinsen und Inflationsraten“, schreibt Bloomberg.

Um die 1,8 Billionen Dollar einzuordnen: Das ist so, als würde die gesamte spanische Bevölkerung ein Jahr nur für den Klimaschutz arbeiten.

Gerade vor dem Hintergrund der Debatte in Deutschland über eine Rückkehr des Verbrennungsmotors ist interessant: Die weltweiten Aufwendungen für E-Mobilität sind höher als die für erneuerbare Energien – die verzeichneten ihrerseits ebenfalls einen neuen Höchstwert.

Eine Sprecherin der Europäischen Investitionsbank (EIB), eine der größten Förderbanken der Welt, sagte: „Die EIB hat 2020 beschlossen, spätestens ab 2025 mindestens die Hälfte aller Förderkredite für Projekte mit Klimabezug vorzusehen.“ Dieses Ziel sei bereits 2022 erreicht worden. 2023 hätten schon 49 Milliarden Euro von 88 Milliarden Euro Krediten weltweit dem Klimaschutz gedient.

Bei institutionellen Investoren unterscheidet sich das Bild je nach geografischer Lage. In den USA sind Umwelt- und Klimaschutz politisch stark aufgeladen, was ein aktives Drängen großer Fonds auf mehr Engagement von Unternehmen hemmt. In Europa dagegen setzt sich der größte Vermögensverwalter Amundi nach eigener Aussage für mehr umweltgerechte Investitionen ein. 2021 hatte Amundi beschlossen, bis 2025 von 1000 zusätzlichen Unternehmen ein Engagement für mehr Klimaschutz zu erreichen. Ende 2023 hatte der Asset-Manager bereits 963 dazu bewegt.

Besonders hartnäckig widersetzen sich allerdings einige der größten Verschmutzer, die Big Player der Öl- und Gasindustrie. Wie das französische Magazin „Challenges“ schreibt, versuchen Amundi und andere Vermögensverwalter, Großunternehmen des Energiesektors mit Anträgen auf den Hauptversammlungen zur Verringerung ihrer CO<sub>2</sub>-Emissionen zu treiben – bislang mit bescheidenem Erfolg.

Wer wie die Ölkonzerne kein Interesse am Kampf gegen Treibhausgase hat, der freut sich über Narrative wie dieses: Klimaschutz sei ein Thema der Vergangenheit. Die Nichtregierungsorganisation Influencemap hat minutiös

nachgezeichnet, wie Lobbyorganisationen aus der Ölindustrie seit Jahrzehnten den Abschied von fossilen Energien zu verhindern suchen.

Der „Green Deal“ der Europäischen Union (EU) traf sie daher. Durch ihn will die EU bis 2050 klimaneutral werden. Eine Garantie, dass dies klappt, ist das aber nicht: Borniertheit kann durchaus dazu führen, dass Großorganisationen wie die EU hinter eigene Erkenntnisse zurückfallen.

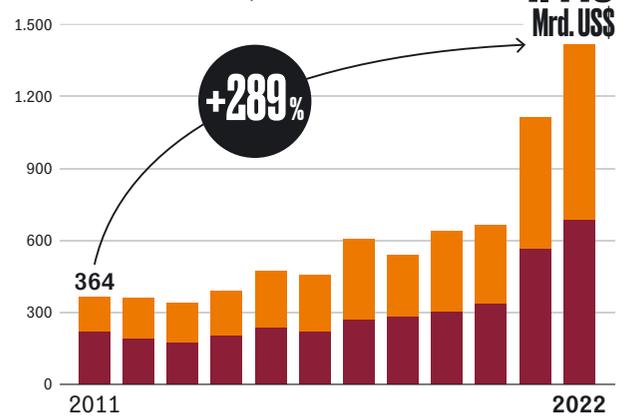


Der Autor **Thomas Hanke** analysiert in dieser Kolumne interessante Daten und Trends aus aller Welt. Sie erreichen ihn unter: [ths.hanke@t-online.de](mailto:ths.hanke@t-online.de)

Thomas Dorn

## Mehr Geld für Klimaschutz

Staatliche und private Ausgaben für Klimaschutz weltweit, in Mrd. US-Dollar



HANDELSBLATT

Quelle: Climate Policy Initiative



**Angela Merkel:**  
Die Altbundeskanzlerin feiert ihren 70. Geburtstag.

IMAGO/Christian Spicker

Thomas Sigmund Berlin

Geburtstag

# Was von Merkels Amtszeit bleibt

16 Jahre lang führte sie das Land durch viele Krisen. Am Mittwoch feiert die Altkanzlerin ihren 70. Geburtstag. Der Mensch Merkel blieb vielen verschlossen.

Es war einer dieser typischen uneindeutigen Sätze von Wolfgang Schäuble. In einem seiner letzten großen Interviews vor seinem Tod, antwortet der frühere Bundesfinanzminister im Gespräch mit dem Handelsblatt auf die Frage, ob Angela Merkel neben Adenauer, Brandt und Kohl zu den großen Kanzlern Deutschlands zählen würde: „Ob Frau Merkel unter den großen Kanzlern einzuordnen sein wird, das ist vielleicht noch zu früh, um das abschließend zu beurteilen.“ Bemerkenswert sei jedoch, dass sie auch jetzt in Bezug auf Russland nicht sagen könne, dass sie Fehler gemacht habe. Festlegen wollte sich Schäuble nicht, und Kritik an ihrer Russlandpolitik konnte er sich nicht verkneifen.

Am Mittwoch wird Angela Merkel 70 Jahre alt und die Debatte darüber, was von ihrer Amtszeit bleiben wird, hat gerade erst begonnen. 16 Jahre prägte die CDU-Politikerin die Republik. Es gab Jugendliche und junge Erwachsene, die hatten bewusst nie jemand anderen als Angela Merkel an der Spitze erlebt. Wie lange die Ära Merkel andauert, illustriert die Anzahl italienischer Ministerpräsidenten in all den Jahren: In ihrer Amtszeit gaben sich neun verschiedene Regierungschefs die Klinke in die Hand. Beim Hamburger SV standen 23 verschiedene Trainer an der Seitenlinie.

Eingebrannt in das kollektive Gedächtnis hat sich jedoch sicherlich ihr Satz in der Flüchtlingskrise: „Wir schaffen das“, der ihre eigene Partei und Teile der Bevölkerung in eine Krise stürzte. Die AfD zieht nach wie vor Nutzen aus den Folgen der Flüchtlingspolitik. Merkels Satz klang eher nach: „Wir machen das.“ Also wie ein Befehl von oben herab.

Dabei war Polarisierung nie Merkels Sache. Die Deutschen trauern ihr

im Gegensatz zu Teilen der CDU und Parteichef Friedrich Merz heute noch nach. Nach Ansicht von 61 Prozent der wahlberechtigten Bürgerinnen und Bürger Wahlberechtigter haben sich die Verhältnisse nach ihrem Amtsende im Land verschlechtert, wie aus einer aktuellen Umfrage des Meinungsforschungsinstituts YouGov hervorgeht.

Ihr Erfolgsgeheimnis war schlicht und einfach: Sie orientierte sich eigentlich immer an der politischen Mitte. Das Volk als Zaungast der Politik, in der die Kanzlerin schon alles irgendwie erledigte und ansonsten die Bürger in Ruhe ließ. Im Kanzleramt sprach man nicht ohne Stolz von der asymmetrischen Demobilisierung, einer Art Einschläferungstaktik, die bis heute angesichts einer zerstrittenen Koalition und eines Kriegs in Europa viele vermissen.

Wie all ihre Vorgänger regierte sie das Land gemäßigt sozialdemokratisch. Denn so wollen es die Deutschen. Sie lieben die Soziale Marktwirtschaft und sind gegen einen Turbo-Kapitalismus. Sie wollen etwas erreichen, aber es muss auch fair zugehen. Und das soziale Netz muss gespannt sein.

Nachdem Merkel zunächst die deutsche Maggie Thatcher gab und fast scheiterte, zog sie ihre Lehren und mo-

”

Ob Frau Merkel unter den großen Kanzlern einzuordnen sein wird, das ist vielleicht noch zu früh, um das abschließend zu beurteilen.

Wolfgang Schäuble  
Ex-Bundesfinanzminister

derierte nur noch. Geld für diesen Politikstil war da. Auch wenn es sich nicht immer so angefühlt hat: Die 16 Merkel-Jahre waren die beste Zeit, die Deutschland wirtschaftlich je hatte. Der Wohlstand war nie größer. Kein Land unter den G7-Staaten wuchs in jenen 16 Jahren stärker.

Doch so voll die Kassen auch waren. Es waren auch verschenkte Jahre. Ihre Kanzlerschaft war geprägt von Krisen. Da war die Lehman-Krise, während der sie die Sparguthaben der Deutschen garantierte. Später folgte die Griechenland-Krise, die bei ihr in dem Satz mündete: „Scheitert der Euro, scheitert Europa.“ Dann kam die Flüchtlingskrise, danach die Corona-Krise, in der sie das ganze Land in einen harten Osterlockdown schickte und sich danach dafür entschuldigte.

Die, die es gut mit ihr meinen, sagen: Darüber vergaß die Kanzlerin, die wirtschaftlich starken Jahre für wichtige Reformen zu nutzen. Ein Argument, das die Koalition unter Bundeskanzler Olaf Scholz heute noch nutzt, um nicht nur vom internen Regierungstreit mit Finanzminister Christian Lindner und Wirtschaftsminister Robert Habeck abzulenken. Unrecht hat Scholz nicht. Die es nicht gut mit

ihr meinen, lästern über die „Verwaltungskanzlerin“, die keine Vision für das Land gehabt habe. Andere bezeichneten sie sogar als „Weltmeisterin im Wellenreiten“, die jede politische Stimmung in der Bevölkerung aufgriff und darauf perfekt surfte.

Bei ihrer letzten Sommerpressekonferenz vor den Hauptstadtjournalisten im Jahr 2021 bezeichnete Merkel Deutschland als „kraftvolles Land“. Nur bei der Digitalisierung können und sollten wir besser sein, meinte sie. Heute ist klar, dass diese Erwartung auch auf den Klimaschutz, die Infrastruktur oder die Bildung zutrifft. Es blieb sehr vieles liegen.

Auf der Weltbühne riss sie eine Lücke, die Kanzler Olaf Scholz noch nicht füllen kann. Alles begann mit einem großen Strandkorb. Merkel empfing im Jahr 2007 erstmals als Gastgeberin in Heiligendamm die Staats- und Regierungschefs des Westens. Damals war es die G8, und Russland gehörte noch in diesen exklusiven Klub.

Unvergessen ist ihre zweite Gastgeberinnenrolle in Elmau 2015, als sie dem damaligen US-Präsidenten Barack Obama, der auf einer Holzbank saß, ihre Sicht auf die Welt darstellte. In ihrer gesamten Amtszeit war sie die letzte Konstante bei den G7-Treffen. Merkel schaffte es, zwischen internationalen Alphas zu vermitteln – und führte durch Moderieren.

Am 26. November erscheinen ihre Lebenserinnerungen. Der Titel ihres Buches lautet „Freiheit“. Viele politische Beobachter warten schon gespannt darauf, mehr über Putins Angriffskrieg auf die Ukraine, Merkels Einschätzung zur Gaspipeline Nord Stream 2 und der Energiekrise zu erfahren. Der Verlag verspricht „tiefe Einblicke in das Denken und Handeln einer der bedeutendsten Staatenlenkerinnen unserer Zeit“. Das wäre dann wirklich überraschend bei einer Frau, die keiner so wirklich kennt.

## EU-Länder

Geschlossen  
gegenüber  
Viktor Orban

Ungarns Regierungschef hat im Alleingang Putin besucht. Das braucht Konsequenzen.



Olga Scheer ist EU-Korrespondentin in Brüssel. Sie erreichen sie unter: [scheer@handelsblatt.com](mailto:scheer@handelsblatt.com)

Eines muss man Viktor Orban bescheinigen: Was die mediale Aufmerksamkeit angeht, ist er ein Meister seines Geschäfts. Nur wenige Tage nachdem Ungarn die rotierende EU-Ratspräsidentschaft innehatte, fuhr er nach Kiew und dann nach Moskau zu seinem Freund Wladimir Putin. Es folgten Besuche bei Putins engstem Verbündeten, dem chinesischen Staatschef Xi Jinping, und beim republikanischen US-Präsidentenwahlkandidaten Donald Trump. Die EU stellte zwar klar, dass Orban kein Mandat für „Friedensgespräche“ im Namen der EU habe – doch da waren die Bilder längst in der Welt.

Jetzt hat EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen Konsequenzen angekündigt: Unter anderem hat die EU-Kommission den offiziellen Antrittsbesuch bei der Ratspräsidentschaft abgesagt – zum ersten Mal in der Geschichte der EU. Es ist fraglich, ob Orban das interessiert, dennoch sollte die EU geschlossen ihm gegenüber auftreten. Die Haltung der EU zum Krieg in der Ukraine unterscheidet sich massiv von der Haltung Orbans. Sowohl für die EU als auch für die Nato ist klar: Eine Beendigung des Kriegs kann es nur zu den Bedingungen der Ukraine geben.

Orban hingegen kritisiert die finanzielle und militärische Hilfe der EU als Kriegstreiberei. In einem Brief an den Präsidenten des Europäischen Rats, Charles Michel, schreibt er nun, dass Trump unmittelbar nach seinem Wahlsieg bereit sein werde, als Friedensvermittler zu agieren. Trump habe detaillierte und fundierte Pläne dafür.

Es ist also höchste Zeit, dass auch die Mitgliedstaaten diplomatische Konsequenzen ziehen. Einzelne Mitgliedsländer haben bereits angekündigt, keine Ministerinnen oder Minister mehr zu den informellen Treffen zu schicken. Aber es ist wichtig, Einigkeit zu demonstrieren. Möglich wäre das, indem der EU-Außenbeauftragte Josep Borrell zeitgleich zum nächsten EU-Außenministertreffen im August nach Brüssel einlädt.

► Bericht Seite 10



## Nominierung von J. D. Vance

## Weckruf für Deutschland

Alle Hoffnungen auf eine moderate Stimme im Präsidentengespinn sind dahin.

**A**uf den ersten Blick ist die Nominierung von J. D. Vance zum Vizepräsidentenwahlkandidaten von Donald Trump ein Schock für die deutsche Bundesregierung. Schließlich zieht Trump nun mit einem Vertreter der neuen Rechten in den US-Wahlkampf, und alle Hoffnungen auf eine moderate Stimme im Präsidentengespinn sind dahin.

Vance ist ein Hardliner in außen- und sicherheitspolitischen Fragen, er fordert deutlich höhere Verteidigungsausgaben von Europa und spricht sich gegen eine Einmischung der USA in fremde Kriege aus – allen voran die russische Invasion in die Ukraine. Vielleicht ist aber gerade diese Personalie der Weckruf, den Deutschland und andere europäische Staaten brauchen.

Dass sich mit einem möglichen Regierungswechsel in Washington die Zeiten ändern, muss allen klar sein. Auch weil der Druck auf Europa schon unter der Biden-Administration gewachsen ist, mehr militärische Eigenverantwortung zu übernehmen oder sich stärker von China abzukoppeln. Mit einem republikanischen Präsidenten Trump wird dieser Druck von heute auf morgen enorm steigen – die Personalie Vance ist dafür der jüngste Vorbote.

Wenn der 39-Jährige sagt, es gebe viele Bösewichte auf der Welt und für die USA sei relevanter, was im Pazifik passiere als in Europa, dann spricht er aus,



Annett Meiritz ist Korrespondentin in Washington. Sie erreichen sie unter: [meiritz@handelsblatt.com](mailto:meiritz@handelsblatt.com)

was bei einem Wahlsieg Trumps unausweichlich ist. Isolationismus und Nationalismus sind das, was Trump seit fast einem Jahrzehnt propagiert. Und J. D. Vance, der aus dem Herzen der USA, dem Mittleren Westen, stammt, ist „America first“ in Reinkultur. Ein anderer, außenpolitisch weniger profilierter Kandidat hätte in Brüssel und Berlin womöglich dazu geführt, dass man sich weiter darauf ausgeruht hätte, dass die USA auf ewig die Schutzmacht des europäischen Kontinents bleiben wollen.

„America first“ ist endgültig in der republikanischen Partei angekommen und zum Mainstream geworden, dafür steht die Nominierung von Vance. Auf dem Parteitag in Milwaukee konnte man beobachten, dass jene Republikaner, die Trump lange Zeit für sein Verhalten auf der Weltbühne kritisiert haben, nicht mehr anwesend waren – entweder wurden sie nicht eingeladen, oder sie sind voll auf Trumps Linie eingeschwenkt.

So wie Vance, der vor seinem Einstieg in die Politik ein scharfer Kritiker des damaligen Präsidenten war. Er bezeichnete ihn als „untauglich für das Amt“ und verglich ihn in einer privaten SMS mit Adolf Hitler. Im Trump-Wahljahr 2016 war Vance auch in Deutschland bekannt geworden mit seinen millionenfach verkauften Memoiren „Hillbilly Elegy“. Das Buch rührte Bundeskanzler Olaf Scholz zu Tränen und zeichnet Vance' Aufstiegs Geschichte im Mittleren Westen der USA nach, raus aus dem Alkohol- und Drogensumpf an die Eliteuni Yale. Als „Stimme der abgehängten, weißen Arbeiter“ wurde Vance bezeichnet. Damals distanzierte sich Vance noch von Trump („Ich kann ihn nicht ertragen“).

Doch das ist alles Vergangenheit. Trump ist der unangefochtene Anführer der Republikaner, und mit Vance ist sichergestellt, dass der Trumpismus auch in der jüngeren Generation fortgeführt wird. Dieser Einheitsfront müssen sich deutsche und europäische Politiker bewusst sein.

Deshalb ist es klug, dass auf dem Parteitag auch mehrere deutsche Politiker zu sehen waren, Bundestagsabgeordnete, die sich bereits intensiv mit einem möglichen Regierungswechsel auseinandersetzen.

Die Nominierung von Vance mag für Transatlantiker ein Schock sein – vielleicht aber auch ein heilsamer.

► Bericht Seite 6

## Investitionen in generative KI

# KI-Hype nähert sich dem Ende

Nach der Krise bei Aleph Alpha dürften mehr Enttäuschungen folgen.

Viele Investoren bei Banken und Risikokapitalgebern haben das Glänzen in den Augen, wenn es um Künstliche Intelligenz (KI) geht. Unternehmen wie Nvidia, Microsoft und Apple, die auf unterschiedliche Weise alle von dem Boom profitieren, tragen schließlich maßgeblich zu den Rekorden an der Börse bei.

Mittlerweile wachsen jedoch Zweifel, dass sich die Investitionen in generative KI, die Texte, Bilder und Programmcode verarbeiten kann, auf kurze Sicht rentieren. Allein die nötige IT-Infrastruktur werde in den nächsten Jahren eine Billion Dollar kosten, hat jüngst die Investmentbank Goldman Sachs kalkuliert. Der ökonomische Effekt ist dagegen um Größenordnungen geringer.

Die Krise von Aleph Alpha ist ein Vorzeichen dafür, dass der aktuelle Hype sich einem Ende nähert. Zwar mögen die Probleme des deutschen Vorzeige-Start-ups teils selbst gemacht sein. Aber auch internationale Konkurrenten wie OpenAI, Anthropic und Mistral müssen irgendwann die Frage beantworten, wie sich ihre enormen Investitionen in große



Christof Kerkmann ist Reporter im Unternehmensressort. Sie erreichen ihn unter: kerkmann@handelsblatt.com

Sprachmodelle rentieren sollen. Wenn auch später, weil sie mehr Risikokapital auf der Bank haben.

Die Hoffnungen der Gründer, Investoren und anderer Apologeten sind groß. Generative KI, die Texte, Bilder und Programmcode verarbeiten kann, ist eine Querschnittstechnologie. Damit – so die Annahme – könnte sie die Kopfarbeit revolutionieren, ob in Softwareentwicklung oder Strategieplanung, Wissenschaft oder Kundenservice.

Einen messbaren Nutzen gibt es bislang allerdings nur in wenigen Anwendungsfällen. Programmierassistenten haben sich etabliert, und in der Kundenbetreuung automatisieren Chatbots lästige Routineaufga-

ben recht zuverlässig. Angesichts der hohen Fehlerquote und erheblichen Kosten schrecken viele Unternehmen aber vor einem breiten Einsatz in ihren Organisationen zurück.

Hinzu kommt: Die Einführung braucht Zeit. So einfach, wie das Chatfenster von ChatGPT glauben macht, ist der Einsatz eben nicht. Unternehmen müssen Aufgaben identifizieren, für die sich die Technologie überhaupt eignet, sie müssen die technische Infrastruktur schaffen und die nötigen Daten sammeln. Deswegen profitieren Beratungshäuser wie Accenture neben dem Chiphersteller Nvidia aktuell am meisten von dem Hype. Diese Erkenntnis dürfte mehrere Anbieter von KI-Technologie in den nächsten Monaten in die Identitätskrise treiben. Sie müssen beweisen, dass die Technologie nicht nur in luftigen Prognosen die Produktivität steigert, sondern auch in realen Unternehmen und Behörden. Sonst sind ihre Produkte überflüssig.

Ein Gutes hat der Hype: Die Kapazitäten für Experimente sind so groß wie nie zuvor.

► Bericht Seite 16

## Außenansichten

## THE TIMES

Die Londoner „Times“ kommentiert die von der EU nicht autorisierte „Friedensmission“ des ungarischen Ministerpräsidenten Orban:

Viktor Orban, einst ein antikommunistischer Dissident, agiert inzwischen als nicht gerade heimlicher Schläfer-Agent des Kremels in der Europäischen Union. Ungarn hat gerade die turnusmäßige EU-Ratspräsidentschaft übernommen, wodurch sein populistischer Ministerpräsident in den nächsten sechs Monaten weltweit mehr Aufmerksamkeit als sonst genießt. Orban glaubt, dass dieser zeitweilige Status es ihm erlaubt, den Friedensstifter in einer unruhigen Welt zu spielen. Seine autokratischen Partner (...) scheinen sich damit zufriedenzugeben, ihn als nützlichen Störenfried zu behandeln. (...) Brüssel muss deutlicher zum Ausdruck bringen, dass die Positionen Orbans in der EU nicht geteilt werden und sie einer gerechten Lösung für die Ukraine zuwiderlaufen. Ungarns Regierungschef will das gesamte Konzept eines liberalen Europas untergraben. Und sein finsterner Verbündeter bei diesem Projekt ist Wladimir Putin.

## The Sydney Morning Herald

Nach Einschätzung der EU-Kommission verstößt die Onlineplattform X gegen EU-Recht. Zu einer möglichen Strafzahlung schreibt der „Sydney Morning Herald“ (Australien):

Elon Musk hat wieder einmal Ärger mit der Europäischen Kommission, denn seiner Social-Media-Plattform X drohen Geldbußen von bis zu sechs Prozent ihres weltweiten Umsatzes. Es war fast unvermeidlich, dass X (...) gegen den Digital Services Act (DSA) der EU verstößt, der dieses Jahr in Kraft getreten ist. Seit Musk die Social-Media-Plattform vor zwei Jahren für 44 Milliarden US-Dollar gekauft hat, scheinen ihre Struktur und Praktiken so umgestaltet worden zu sein, dass sie im Widerspruch zu Gesetzen stehen, die Inhalte auf den großen Technologieplattformen regeln. (...) Musk scheint Gefallen an Kämpfen zu haben, aber wenn X tatsächlich vor einem europäischen Gericht landet und verliert, muss das Unternehmen entweder sein Geschäftsmodell grundlegend ändern (...) oder es wird den Großteil seiner europäischen Nutzer verlieren.

## Neue Zürcher Zeitung

Zum Präsidentschaftswahlkampf in den USA meint die „Neue Zürcher Zeitung“:

Der Konvent der Republikanischen Partei in Milwaukee wird ihren Anführer vier Tage lang jeweils zur Primetime der Fernsehkanäle feiern. Das wäre genau der richtige Moment für die Demokraten gewesen, Bidens Verzicht bekanntzugeben und eine oder mehrere Alternativen zu präsentieren. Neue Kandidaten hätten Trump die Show gestohlen, Hoffnung für ihre Wähler verbreitet und die lähmende Ungewissheit verkürzt. (...) Doch nichts dergleichen geschah. Statt eines neuen Hoffnungsträgers der Demokraten dominiert nun Trump die Medien als strahlender Überlebender eines Mordanschlags. Während die Demokraten weiterhin zerrissen und unschlüssig dastehen, stellt sich die Republikanische Partei geschlossen hinter ihren Kandidaten. (...) Sollte die Demokraten der Mut und Elan verlassen, worauf derzeit vieles hindeutet, machen sie einen großen Fehler. Mit jedem Tag, mit dem sie die schwierige Entscheidung hinausschieben, schwinden die Chancen für eine neue Kandidatin oder einen neuen Kandidaten, das Vertrauen der Wähler zu gewinnen.

## Schwierige Einigung

# Haushalt wie ein Scheidungsantrag

Zahlenwerk legt offen, wie wenig bei der Ampelkoalition noch zusammenpasst.

Kanzler Olaf Scholz sprach von einem Haushalt, der „Sicherheit und Stabilität“ schaffe, als er vor knapp zwei Wochen die Einigung mit Wirtschaftsminister Robert Habeck (Grüne) und Finanzminister Christian Lindner (FDP) präsentierte. Mittlerweile ist die politische Verständigung in ein umfangreiches Zahlenwerk gegossen, welches das Kabinett am Mittwoch beschließen wird.

Und wenn man sich das genauer anschaut, dann drängt sich unweigerlich die Frage auf: Wie belastbar ist diese Einigung von Scholz, Habeck und Lindner eigentlich?

Auch nach 80 Stunden Verhandlungen hatte die Dreierrunde das Finanzloch mitnichten geschlossen. Wenn das Kabinett den Etatentwurf beschließt, klafft darin noch immer eine Lücke von 17 Milliarden Euro.

Die Hälfte will die Regierung in den kommenden Wochen noch aufbringen. Doch ob die dafür ersonnenen Buchungstricks rechtlich sauber sind, muss erst noch geprüft werden. Wirklich belastbar und stabil wirkt das nicht.



Jan Hildebrand ist stellvertretender Ressortleiter Politik. Sie erreichen ihn unter: hildebrand@handelsblatt.com

Ein Haushalt ist mehr als die Ansammlung von Ziffern. In einem Etat kann man die Handschrift einer Regierung ablesen, die politischen Schwerpunkte und Ziele, die sie setzen möchte. Doch bei der Ampelkoalition ist diese Handschrift nicht sehr leserlich.

Finanzminister Lindner konnte durchsetzen, dass die Schuldenbremse eingehalten wird. Dafür waren allerdings Buchungstricks notwendig, darunter auch solche beim Schuldenmanagement, die das Finanzministerium lange Zeit ablehnte.

Das Geld musste irgendwie organisiert werden, denn die großen Einsparungen und Umschichtungen, über die lange öffentlich debattiert

wurde, gibt es kaum. Zusätzliche Milliarden fließen in steigende Ausgaben für Bürgergeld oder Subventionen für erneuerbare Energien.

Hier haben sich SPD und Grüne durchgesetzt. Trotzdem hadern Sozialdemokraten wie Grüne damit, dass es keinen neuen Notlagebeschluss geben soll und die Schuldenbremse nicht ausgesetzt wird. Dabei wird die Ampelkoalition in diesem und im kommenden Jahr 94 Milliarden Euro neue Schulden machen. Das ist angesichts der konjunkturellen Lage angemessen und durch die Schuldenregeln gedeckt. Aber ein Sparhaushalt, den nun einige beklagen, ist das ganz sicher nicht.

SPD, Grüne und FDP wollen eigentlich haushaltspolitisch in ganz unterschiedliche Richtungen marschieren. Das wird nicht nur im Haushalt, sondern vor allem in der mittelfristigen Finanzplanung deutlich. Für die Jahre 2026 bis 2028 fehlen darin noch 65 Milliarden Euro, vor allem, um den Verteidigungsetat zu erhöhen. Wie diese Lücke gefüllt werden soll, darauf wird die Ampelkoalition keine gemeinsame Antwort mehr finden.

Handelsblatt  
— Gastkommentar —

# Strong Leadership gefährdet die Transformation

Deutsche Führungskräfte haben ein großes Bedürfnis nach autoritärer Führung. Das passt aber nicht zum Bedürfnis ihrer Mitarbeiter. Sie empfehlen neue und erfolgreichere Management-Skills. Von **Vera Starker** und **Katharina Roos**



Getty Images, privat (2)

**D**ie Bedürfnisse von Mitarbeitenden weichen in der Krise deutlich von denen der Führungskräfte ab. Das ist eines der Ergebnisse der wissenschaftlich begleiteten Studie über „In ungewissen Zeiten: Zuversicht und die veränderte Rolle von Führung im Unternehmenskontext“, für die wir im Juni 2024 gut 1000 Personen aus der Führungs- und Mitarbeiterebene verschiedener Unternehmen aus 22 Branchen befragt haben. Während das Management die Notwendigkeit autoritärer Führung (Strong Leadership) in der Krise bejaht, zeigen Mitarbeitende das Bedürfnis nach mehr Strukturklarheit und (sozialen) Regeln sowie deren Einhaltung (Cultural Tightness). Offensichtlich wollen sie in der Krise weiterhin mitdenken und gestalten.

Autoritäre Führung würde das nicht nur im Keim ersticken und die lauten Rufe nach mehr „Lust auf Leistung“ vieler Manager und Politiker ad absurdum führen. Vielmehr würde sich auch der Entscheidungsspielraum der Mitarbeitenden und damit in der Folge auch ihr Selbstwirksamkeitserleben – eine der wichtigsten Voraussetzungen für Krisenbewältigung – reduzieren. Das birgt die Gefahr, dass sich bei den Mitarbeitenden Ohnmacht einstellt – eine vergleichbare Entwicklung zum gesamtgesellschaftlichen Verlauf einer sich von Institutionen abwendenden Gesellschaft –, und ist der denkbar schlechteste Modus zur erfolgreichen Transformation der Unternehmen.

Strong Leadership passt nicht mehr zu den hohen qualitativen Transformationserfordernissen der Unternehmen: Die deutsche Wirtschaft hinkt nicht nur in der digitalen Transformation hinterher, sondern auch in der Weiterentwicklung ihrer Unternehmen in dezentral organisierte, unter komplexen Bedingungen resilient agierende Organisationen. In den vergangenen Jahren wurden viele agile Prozesse implementiert, aber wenig agile Organisationen geschaffen.

Anstelle der notwendigen Aufholjagd wird nun wieder klassisch restrukturiert. 52 Prozent der Transformationen zielen auf Effizienz, 39 Prozent auf die Reduktion von Fixkosten. Nach diesen Prozessen sind die Organisationen unter Umständen effizienter – wobei auch hier in der Vergangenheit selten nachhaltige Effekte erzielt wurden –, aber im künftigen Marktumfeld weder leistungsfähiger noch innovativer und keinesfalls resilienter. Es stellt sich die Frage, ob diese Zunahme an Restrukturierungen nicht primär das Bedürfnis des Managements nach Linearität und Sicherheit in Krisen bedient – „Costcutting“ ist linear in der betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA) sichtbar, qualitative Transformationen sind es nicht.

Krisen und Ungewissheit werden zum Dauerbegleiter der Wirtschaft und sollten dementsprechend auch

nicht mehr als Ausnahme behandelt werden. Seit 20 Jahren reden wir über VUKA (volatil, ungewiss, komplex und ambiguitär) – jetzt ist es VUKA.

Um die Unternehmen in diesem dynamischen Umfeld resilient aufzustellen – jenseits von Ad-hoc-Sparprogrammen und klassischen Restrukturierungen –, sind neue Management-Skills gefragt. Unserer Studie zufolge avanciert Zuversicht in Krisenzeiten zum Wirtschaftsfaktor. Zuversicht in Management und Führung wirkt sich verstärkend auf Sicherheitserleben, zentrale Leistungsparameter und die Selbstwirksamkeitserwartung aus. Zuversicht bedeutet, nicht nur einen klaren Blick auf die Herausforderung zu haben, sondern auch konsequent neue Handlungsräume zu entwickeln und in deren Umsetzung zu gehen, um die Selbstwirksamkeit zu erhöhen. Mit anderen Worten: aus der Krise heraus die Zukunft zu entwickeln – und nicht den Status quo zu bewahren.

In Anbetracht der herausfordernden Umstände sind Kosteneinsparungen unumgänglich. Das bedeutet umso mehr, die in der Vergangenheit ausgesessenen strukturellen Veränderungen am Organisationsdesign nachzuholen. Dazu zählen, eine „Industriezeitalter-Inventur“ einzuleiten, sich als Organisation zu fokussieren und die Effektivität der Arbeitsgestaltung deutlich zu erhöhen: Deutsche Unternehmen verlieren allein durch Arbeitsfragmentierung, Multitasking und überflüssige Meetings 114 Milliarden Euro pro Jahr.

Der kühnste Ansatz wird derzeit bei Bayer exerziert. Die qualitative Entwicklung der Organisation steht im Vordergrund. Effizienz ist nicht das Ziel, sondern einer der Effekte der von Bayer-CEO Bill Anderson getriebenen Transformation – eine Verbindung der Organisationsentwicklung mit Effektivitätserhöhung. Genau das ist der Wandel, den Unternehmen brauchen, um in einem komplexen, ungewissen Umfeld künftig erfolgreich zu sein.



## Die Autorinnen

**Vera Starker** ist Co-Founderin des Berliner Thinktanks Next Work Innovation.

**Katharina Roos** ist Geschäftsführerin der Netzwerk Partner GmbH.

Ihr gemeinsames Buch „Schluss mit Lustig? Über das Ende der Neuen Arbeit – und warum das der falsche Weg ist“ erscheint Ende August 2024 im Rossberg Verlag.

12 / 13  
SEP 24

DÜSSELDORF  
& DIGITAL

Handelsblatt Jahrestagung

# Dekarbonisierung der Industrie

Die Transformation ökonomisch  
erfolgreich gestalten



Jetzt anmelden

[handelsblatt-dekarbonisierung.de](https://handelsblatt-dekarbonisierung.de)



Premium Partner:

**iqony**

**Handelsblatt**  
Substanz entscheidet.

## Künstliche Intelligenz

# Identitätskrise bei Aleph Alpha

Steht die „wahnsinnige Erfolgsgeschichte“ vor dem Ende? Im Wettbewerb um KI steckt Aleph Alpha in einem Dilemma. Das Start-up richtet sich neu aus.

L. Bomke, L. Holzki, C. Kerkmann Düsseldorf

Gerade acht Monate ist es her, da sprach Bundeswirtschaftsminister Robert Habeck von einer „wahnsinnigen Erfolgsgeschichte“: Aleph Alpha galt als deutsche Alternative zu OpenAI. Und Firmenchef Jonas Andrusis als der Mann, der im Rennen um Künstliche Intelligenz die digitale Souveränität Europas sichern könnte. Als das Start-up eine Finanzierungsrunde abschloss, posierten Politiker und Gründer für ein Foto, gemeinsam mit einigen Managern deutscher Konzerne. Ein Auftritt mit Symbolkraft, der zeigt, welche großen Hoffnungen von Bundesregierung und Dax-Konzernen auf dem Unternehmen ruhen.

In den vergangenen Wochen und Monaten sind jedoch immer mehr Zweifel an der Erfolgsgeschichte von Aleph Alpha laut geworden. Die Technologie landet bei Vergleichstests weit hinter der Konkurrenz, Kunden lassen zunehmend Ungeduld erkennen, zudem haben Medienberichte Fragen zur Finanzierung aufgeworfen. Sind das „Wachstumsschmerzen“, wie ein Topberater meint? Oder droht eine Existenzkrise?

Ernüchterung war kaum zu vermeiden. Konkurrenten haben Milliarden für die Entwicklung ihrer Technologie erhalten, allen voran OpenAI mit geschätzten 13 Milliarden. Aleph Alpha stehen, alle Finanzmittel zusammengerechnet, nur etwa 500 Millionen Euro zur Verfügung. Und ein Teil davon fließt erst gegen Leistung in den nächsten fünf Jahren. Andrusis selbst sprach mit Blick auf die Dominanz von OpenAI von einer „existenziellen Gefahr“.

Einige Schwierigkeiten sind jedoch selbst verschuldet. Gespräche mit Partnern, Investoren, Insidern und Andrusis selbst zeigen: Aleph Alpha hat sich dabei verzettelt, die Technologie weiterzuentwickeln, parallel das Geschäftsmodell neu zu erfinden und all das Kunden und Partnern verständlich zu vermitteln.

Dabei verfolgt Gründer Andrusis einen Plan. „Wir verstehen uns nicht nur als Anbieter großer Sprachmodelle entlang der KI-Wertschöpfungskette, sondern haben uns breiter aufgestellt und entwickeln eine souveräne Anwendungsumgebung“, sagt der Unternehmer dem Handelsblatt. Gemeinsam mit seinen Partnern werde Aleph Alpha „umfassende Fähigkeiten für die KI-Transformation konkreter Prozesse“ entwickeln, kündigte er an. Andrusis muss nun in den kommenden Monaten beweisen, dass dieser Plan auch funktioniert.

Als Ende November 2022 der Chatbot ChatGPT begann, Schlagzeilen in den Technologiemedien und darüber hinaus zu machen, war das für Aleph-Alpha-Gründer Andrusis zunächst ein Segen. Bis dahin hatte in Deutschland kaum jemand verstanden, woran er seit 2019 mit seiner Firma arbeitet. Nun konnte er auf die Technologie verweisen, die das juristische Staatsexamen bestand, Geschäftspläne entwarf oder Kurzgeschichten im Stil von Ernest Hemingway schrieb. So etwas wie das Sprachmodell GPT, das hinter dem Chatbot steckte, baute er auch. Nur eben für Unternehmen und Behörden, die Dokumente verarbeiten.

Und sein Modell Luminous war im Vergleich mit dem von OpenAI zum damaligen Zeitpunkt gar nicht viel schlechter. Es könne „in der Spitzenklasse mitspielen“, sagte Andrusis im Februar 2023 dem Handelsblatt. Nichts hätte seiner Firma mehr zu Aufmerksamkeit verhelfen können als dieser



**Jonas Andrusis:**  
Der Aleph-Alpha-Chef weiß um die Dringlichkeit einer neuen Version seines Sprachmodells.

haben, lässt der deutsche Hoffnungsträger damit auf sich warten. „Das Sprachmodell von Aleph Alpha ist auf dem Stand der Entwicklung vor 1,5 Jahren“, sagt ein Berater.

Die neue Generation von Luminous-Modellen, die fürs erste Halbjahr 2024 versprochen war, steht immer noch aus. Ob sie die Lücke schließt, ist offen. Der IT-Dienstleister Materna etwa berichtet, dass die Beta-Version in Tests auf positives Feedback stößt. Dagegen moniert ein anderer IT-Spezialist, dass die Technologie nicht den Branchenstandard erreiche.

Die Leistungsfähigkeit steht im Kontrast zu den Erwartungen. Obwohl das Produkt nur bedingt marktfähig ist, hat Aleph-Alpha-Gründer Andrusis bereits eine Vertriebsorganisation aufgebaut. Auf deren Website prangen die Namen von 13 Partnern, die ihrerseits Kunden anwerben, im Grunde aber noch nichts zu verkaufen haben. Das führt zu Frust auf allen Seiten.

Zudem ist es Aleph Alpha nicht gelungen, den Markt zu evangelisieren, wie es in der Start-up-Sprache heißt. Es fehlte an strategischer Kommunikation. Zwar hat Andrusis längst öffentlich gesagt, dass es ihm nicht darum gehe, das „weltbeste Sprachmodell“ anzubieten, sondern ein „sehr gutes“, das an die Bedürfnisse von Geschäftskunden angepasst sei. Und er hat in Hintergrundgesprächen gezeigt, wie er um die Sprachmodelle herum branchenspezifische Komplettlösungen bauen will. Es ist ihm aber nicht gelungen, die technischen Entwicklungen in eine Sprache zu übersetzen, die für Partner und Kunden verständlich ist. Dabei ist Aleph Alpha einem echten Geschäftsmodell näher als die meisten Wettbewerber.

OpenAI, Anthropic und Mistral investieren enorme Summen in ihre Sprachmodelle. Die Stanford University schätzt die Kosten allein für das Training von GPT-4 von OpenAI auf 78 Millionen Dollar, für Gemini Ultra von Google sogar auf 191 Millionen Dollar. Derzeit weiß jedoch niemand, wie genau das Geschäftsmodell aussieht – und damit nicht, ob die Milliardenbewertungen der Investoren gerechtfertigt sind.

## Betriebssystem für KI

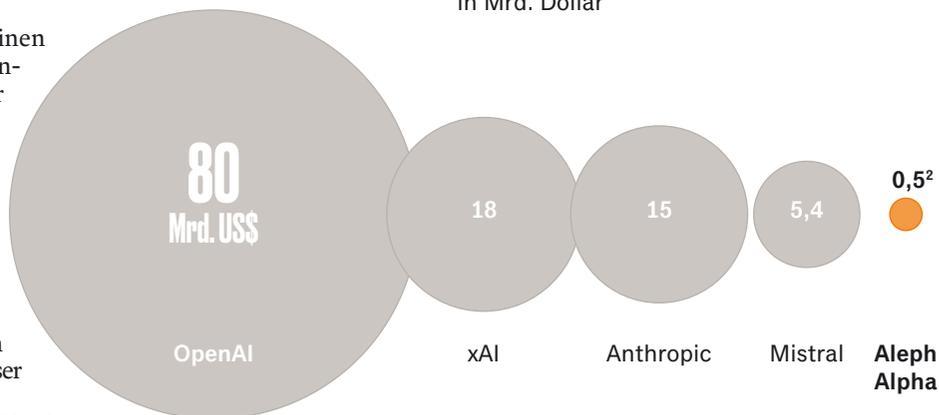
Andrusis weiß, dass er zu wenig Ressourcen hat, um sich auf diesen Wettbewerb zu konzentrieren, mit einem Forschungs- und Entwicklungsbudget von insgesamt nur 300 Millionen Euro. Zumal es auf dem Markt längst auch leistungsfähige Modelle wie Llama 3 vom Facebook-Konzern Meta gibt, die quelloffen zur Verfügung stehen und damit im Grunde kostenfrei genutzt werden können.

Mit diesem Wissen arbeitet Aleph Alpha an einer Art Betriebssystem für KI, das die Nutzung großer Sprachmodelle in der IT-Infrastruktur von Unternehmen und Behörden erleichtern soll. Die Besonderheit: Aleph Alpha öffnet sich dabei für andere Anbieter. So ist es möglich, die Technologie des Start-ups mit dem Sprachmodell Llama 3 von Meta zu kombinieren. Zusätzlich will sich Andrusis auf die Entwicklung branchenspezifischer Modelle konzentrieren, die auf die Bedürfnisse seiner Kunden zugeschnitten sind. Das ist ein Ansatz, den auch schon das Start-up der früheren KI-Chefin von SAP, Feiyu Xu, verfolgt hatte, das an internen Differenzen zerbrochen ist.

„Das ist Realismus, man wird sich fokussieren müssen“, sagt ein Brancheninsider. Eine Technologieexpertin vergleicht den Ansatz mit einem Softwarebaukasten, ähnlich wie bei SAP: Die Plattform sei zu 80 Prozent generisch, zu 15 Prozent branchenspezifisch und zu fünf Prozent auf den Kunden zugeschnitten.

## So viel sind die Sprachmodellentwickler wert

Bewertungen ausgewählter Unternehmen durch Investoren<sup>1</sup>, in Mrd. Dollar



HANDELSBLATT

<sup>1</sup> Bewertung bei jüngstem Finanzierungsvent (pre-money);  
<sup>2</sup> Jüngste Bewertung der Wagniskapitalinvestoren ohne weitere Zuwendungen.  
Quellen: New York Times, Elon Musk, TechCrunch, eigene Recherche

Vergleich – zugleich hat ihr wohl auch nichts mehr geschadet.

Zwar konnte Aleph Alpha Alleinstellungsmerkmale für sich reklamieren. Das Start-up aus Heidelberg zählte zu den ersten, deren Sprachmodell Informationen aus Bildern verarbeiten konnte. Es verfügte über eine „Erklärbarkeitsfunktion“, die Ergebnisse nachvollziehbar machte. Und es verarbeitete die Daten im eigenen Rechenzentrum. Bis heute sind das Vorteile, gerade für Kunden aus dem öffentlichen Sektor.

Das Problem: Bei den Sprachmodellen zählt Aleph Alpha längst nicht mehr zur Spitzenklasse. Während internationale Konkurrenten wie OpenAI, Anthropic und Mistral Updates veröffentlicht

Wie das aussehen könnte, zeigt das Joint Venture von Aleph Alpha und PwC. Die beiden Unternehmen entwickeln nach dem Prinzip der Co-Innovation ein KI-System für Rechtsberatung und Compliance. Damit sollen sich im ersten Schritt Unternehmensverträge daraufhin prüfen lassen, ob sie nach regulatorischen Änderungen noch rechtskonform sind. Ein anderes Beispiel ist eine Behördensoftware, die das Start-up mit dem Innovationslabor der Landesverwaltung Baden-Württemberg entwickelt hat.

Dieses Vorgehen ist mühsamer, als ein Produkt an eine große Kundengruppe zu verkaufen, wie es die großen Cloud-Anbieter Amazon Web Services (AWS) und Microsoft tun. Es kann aber durchaus lukrativ sein, wie das Beispiel SAP zeigt. Der Konzern selbst gehört neben der Schwarz-Gruppe und dem Industriekonzern Bosch zu den strategischen Investoren von Aleph Alpha, die typischerweise mehr Geduld haben als klassische Risikokapitalgeber. Eine SAP-Sprecherin sagte dem Handelsblatt: „Unser Fokus bei der Zusammenarbeit liegt unter anderem auf dem öffentlichen Sektor und einer souveränen Cloud für den deutschen und europäischen Markt. Hier können auch kleinere, speziell auf Kundenszenarien anpassbare KI-Modelle, einen hohen Nutzen bieten.“

Die nächsten Wochen werden entscheidend sein: Kann die Firma anfängliche Fehler korrigieren? Gelingt es Andrusis, die Interessen und Erwartungen seiner Investoren und Kunden zu managen? Und wird sein Team zeitnah neue Modelle vorlegen, die den Anforderungen des Marktes genügen?



Aus dem Wettrennen um das beste generische Sprachmodell kann und muss die Firma mit ihren begrenzten Mitteln aussteigen. Aber auch als Anbieter eines KI-Betriebssystems hat Aleph Alpha viel Konkurrenz, etwa von Cloud-Anbietern wie AWS oder Softwareherstellern wie IBM und SAP. Ohne eigene Modelle, die zumindest für bestimmte Anwendungen gut genug und für spezifische Kundenbedürfnisse sogar die besten sind, wird sich das Start-up kaum durchsetzen können.

Aussichtslos ist die Situation nicht. Michael Hagedorn, Chef des IT-Dienstleisters Materna, berichtet von mehreren Pilotprojekten mit Aleph Alpha in Unternehmen und Behörden mit guten Ergebnissen. Dabei kam jedoch die alte Version des Sprachmodells zum Einsatz. „Die Kunden warten auf die neue Version, bevor sie mit Systemen produktiv gehen“, beobachtet der Manager daher. Und Schwarz Digits, Tochterfirma der Schwarz-Gruppe, berichtet, dass die neuen Modelle bereits im Einsatz seien, etwa beim „Generieren von Marketingtexten für Handzettel oder den Online-Shop“. Für eine breite Nutzung habe man sich Lizenzen gesichert.

Andrusis weiß um die Dringlichkeit, neue Modellen zu präsentieren, will aber keine Kompromisse eingehen: „Wenn wir ein neues Modell launchen, dann will ich sagen können, für welche Anwendungsfälle es die beste Wahl ist. Und dann will ich glückliche Kunden vorzeigen können, die das auch bestätigen.“ Vielleicht gibt es dazu schon am 25. Juli Neuigkeiten. An dem Tag will die Landesverwaltung Baden-Württemberg offiziell ihre Behörden-KI launchen. Es heißt, dass Aleph Alpha dann einen weiteren Kunden vorstellen könnte: das Bundesministerium für Arbeit und Soziales.

## Gründer

# Zahl der Start-up-Insolvenzen steigt auf Rekordhoch

160 Start-ups meldeten im ersten Halbjahr 2024 Insolvenz an. Das hat auch mit Corona zu tun. Aber es gibt nun Anzeichen für eine Trendwende.

Nadine Schimroszik Berlin

Im ersten Halbjahr sind in Deutschland so viele Jungfirmen pleitegegangen wie nie zuvor. Insgesamt 160 Start-ups meldeten Insolvenz an, wie der Datendienst Startupdetector exklusiv für das Handelsblatt ermittelt hat. Das waren 14 Prozent mehr als in den ersten sechs Monaten 2023 und 88 Prozent mehr als im Vergleichszeitraum 2022. Die Start-ups haben finanzielle Probleme aufgrund der anhaltend hohen Zinsen, der schwierigen Wirtschaftslage in Deutschland und der Zurückhaltung vieler Investoren.

Trotz des erneuten Anstiegs der Insolvenzen schnitt die Start-up-Branche aber besser ab als die Gesamtwirtschaft. Dort fiel der Zuwachs an Insolvenzen noch höher aus. Im ersten Halbjahr gerieten laut einer Analyse der Restrukturierungsberatung Falkensteg 162 Unternehmen mit mehr als zehn Millionen Euro Umsatz in finanzielle Schieflage – ein Plus von 41 Prozent im Vergleich zum Vorjahreszeitraum. Unter den insolventen Firmen sind prominente Beispiele wie der Reiseveranstalter FTL, die Warenhauskette Galeria oder die Modefirma Esprit.

So bekannt sind die Namen der Start-ups nicht, die von Januar bis Juni in Deutschland Insolvenz anmelden mussten. Startupdetector nennt unter anderem das Umzugs-Start-up Movinga, das Fintech Elinvar und den Medikamenten-Lieferdienst Mayd. Felix Engelmann, Mitgründer und Geschäftsführer von Startupdetector, sagt: „Die schwierige Wirtschaftslage und zurückhaltende Investitionen machen vor allem Start-ups zu schaffen, die auf schnelles Wachstum ausgerichtet sind.“ Die meisten Insolvenzen gebe es aktuell in den Boombranchen der Pandemie, E-Commerce und Lebensmittel – während die größte Branche, Software, kaum betroffen sei.

Movinga sticht wegen seiner bekannten Investoren hervor. Mit fast 100 Millionen Dollar Wagniskapital hat die Firma deutlich mehr eingesammelt als andere und fällt mit einer bewegten Geschichte auf. Das Start-up wurde 2015 von den Hexal-Gründern Andreas und Thomas Strümgmann übernommen. Vor etwas mehr als einem Jahr kaufte der britische Wettbewerber Shift die Firma, aber das half nicht. Inzwischen ist auch die Website nicht mehr aufrufbar.

Ebenfalls aus einer Branche, die wegen der Pandemie schnell wuchs, kommt der mittlerweile insolvente Apotheken-Auslieferer Mayd. Das Start-up wurde unter anderem von den Wagnis-

kapitalgebern Earlybird, Target Global sowie 468 Capital finanziert.

Der Start-up-Beauftragte des Branchenverbandes Bitkom, Daniel Breiting, verweist darauf, dass Start-ups eine andere Genese haben als andere Firmen: „Das Scheitern gehört dazu.“ So eine Firma starte lediglich mit einer Vorstellung davon, wie ein Problem gelöst werden könnte. Später müsse sich dann herausstellen, ob es für das Produkt oder die Dienstleistung einen Markt gäbe. „Dies gelingt nicht immer und ist auch von externen Faktoren wie Wettbewerbern oder den allgemeinen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen abhängig“, erklärt Breiting.

Letztere bereiten vielen Gründern zudem Sorgen: Aktuell befürchtet laut einer Bitkom-Studie rund jedes zehnte Start-up aufgrund der konjunkturellen Entwicklung eine Insolvenz in den kommenden zwölf Monaten.

Trotzdem gibt es auch positive Anzeichen. Dem Datendienst Pitchbook zufolge nimmt mit Blick auf die Start-up-Branche weltweit die Phase mit sinkenden Firmenbewertungen und rückläufigen Finanzierungen langsam ein Ende.

Diese Einschätzung untermauern auch die jüngsten Zahlen der Beratungsgesellschaft EY. Demnach stiegen in Deutschland im ersten Halbjahr 2024 die Investitionen in Jungfirmen um zwölf Prozent im Vergleich zum Vorjahreszeitraum: auf gut 3,4 Milliarden Euro. Das war die dritthöchste Summe für ein erstes Halbjahr seit 2015. In den Vergleichszeiträumen 2022 und 2023 waren die Investitionen hingegen deutlich gesunken. Auffällig ist, dass das Kapital in weniger Start-ups floss. Die Zahl der Finanzierungen sank um 87 auf 367 Deals.

Es gibt einen weiteren Grund, der für eine Wiederbelebung der Start-up-Branche sprechen könnte: Im ersten Halbjahr 2024 stieg die Zahl der Neugründungen gegenüber dem zweiten Halbjahr 2023 um 15 Prozent. Fast 1400 Gründungen wurden angemeldet. Das geht aus einer Erhebung des Start-up-Verbandes zusammen mit Startupdetector hervor.

Viele Gründerinnen und Gründer lassen sich auch durch einen Misserfolg nicht davon abbringen, es erneut zu wagen. Kai Kuljurgis hatte Coindex gegründet, einen Robo-Advisor für Kryptowährungen. Coindex wurde insolvent, aber Kuljurgis arbeitet inzwischen an neuen Plänen: „Es gibt diesen Spruch ‚Einmal Gründer, immer Gründer‘, und ich glaube, da ist etwas dran, auch bei mir.“

# 1400

Neugründungen im ersten Halbjahr 2024 stehen den Insolvenzen gegenüber.

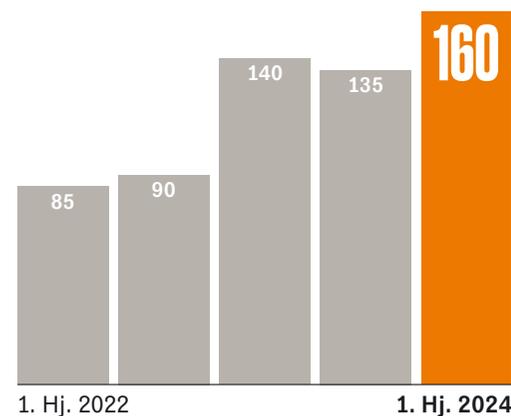
Quelle: Start-up-Verband zusammen mit Startupdetector

Kurier von Mayd: Der Medikamenten-Lieferdienst musste dieses Jahr Insolvenz anmelden.



## Immer mehr Insolvenzen

Zahl der deutschen Start-up-Insolvenzen



Zahlen beziehen sich auf Start-ups, die seit 2014 gegründet wurden  
HANDELSBLATT  
Quelle: Startupdetector

Linda Jackson

# „Chinesische Hersteller haben einen Kostenvorteil von 30 Prozent“

Mit einer Modell-Offensive will Peugeot den schwächelnden Absatz bei Elektroautos steigern. Markenchefin Linda Jackson spricht über die skeptische Kundschaft und die Konkurrenz aus China.



Getty Images, PSA Group

”

Wir haben bei Stellantis 14 Marken und müssen sicherstellen, dass all diese Marken sich gut ergänzen.

## Frau Jackson, Peugeot will in naher Zukunft die größte Elektromarke in Europa sein. Wie kommen Sie voran?

Sehr gut. Unser Ziel ist es, die führende Mainstream-Marke im Bereich Elektrofahrzeuge in Europa zu werden. Alleine in diesem Jahr werden wir fünf neue Elektromodelle auf den Markt bringen. Der E-3008 ist gerade neu auf dem Markt. Wir sind auf dem richtigen Weg und bieten bereits heute eine breite Palette von Elektroautos an. Wir haben die nötigen Produkte, damit wollen wir uns im Markt abheben.

## Wie schnell wird der Umstieg auf das Elektroauto gelingen?

Wenn ich das wüsste, wäre ich wahrscheinlich nicht hier. Aber ich denke, dass wir bei Peugeot einen entscheidenden Vorteil haben. Wir können auf die konzernweiten Plattformen von Stellantis zurückgreifen, die für mehrere Antriebe geeignet sind. Den 3008 bieten wir unseren Kunden elektrisch an, aber auch als Hybrid und Plug-in-Hybrid. So können wir flexibel auf die Nachfrage reagieren. Denn wir befinden uns gerade ohne Frage in einer Übergangsphase.

## Aktuell ist in Deutschland eine gewisse Skepsis der Kunden zu spüren. Die Zulassungen von Elektroautos sinken. Reichen Modelle, wenn die Kunden fehlen?

Wir müssen der Welt helfen, die Erderwärmung ist Fakt. Und der Elektroantrieb ist die Lösung, für die sich die Europäische Union entschieden hat. Wir begleiten unsere Kunden bei die-

sem Umstieg. Darum versuchen wir, Bedenken aus dem Weg zu räumen. Beispielsweise geben wir auf unsere Elektroautos bis zu acht Jahre oder 160.000 Kilometer Sicherheit. Aber wir Hersteller können das nicht alleine leisten. Auch die Infrastruktur muss weiterhin signifikant ausgebaut werden. In Norwegen, wo heute schon 90 Prozent Elektroautos fahren, hat die Regierung viel investiert, um dieses Ziel zu erreichen. Es müssen viele Dinge gleichzeitig passieren.

## Trotzdem hat Peugeot sich ein festes Ziel gesetzt: In sechs Jahren wollen Sie zur Elektromarke werden. Halten Sie daran fest?

Ja, wir haben uns verpflichtet, in den kommenden Jahren eine reine Elektromarke zu sein, und beobachten dabei weiterhin den Markt. Unser Ziel ist es, dazu beizutragen, das Ziel Carbon Net Zero bis 2038 zu erreichen.

## In Deutschland beherrscht das Wort „Technologieoffenheit“ die politische Debatte. Wie stehen Sie dazu?

Es ist schön und gut, flexibel zu bleiben. Aber die meisten Hersteller haben bereits enorme Summen in die Elektrifizierung investiert. Es muss nun darum gehen, Elektrofahrzeuge erschwinglich zu machen und die Einstellung der Menschen zum Elektroauto zu verändern.

## Viele halten E-Fuels für eine gute Alternative zum Elektroauto, gerade unter den deutschen Herstellern.

Denken Sie nur daran, wie teuer es wäre, alle Antriebe fit für E-Fuels zu ma-

chen. Am Ende wird es darum gehen, wie viel diese E-Kraftstoffe in der Realität kosten werden. Auch das weiß noch niemand. Gelingt es, die Kosten auf ein vernünftiges Niveau zu senken, könnten sie für die Bestandsflotte genutzt werden. Das wird bis 2030 aber sicher nicht der Fall sein.

## In Deutschland hat die Regierung die finanzielle Unterstützung für Elektroautos eher zurückgefahren als ausgebaut. Macht es Frankreich besser?

Es gibt ein paar gute Beispiele dafür, wie der Staat beim Übergang zur Elektromobilität helfen kann. Anfang des Jahres hat die französische Regierung beispielsweise ein Sozialleasing gestartet, das es Familien mit geringem Einkommen möglich macht, elektrisch zu fahren. Das war sehr erfolgreich, und Peugeot hat dabei eine zentrale Rolle gespielt. Regierungen können die Nachfrage gezielt stimulieren, und das hilft. Es können aber auch schon kleine Ideen sein, die das Geschäft voranbringen. Ich habe beispielsweise von einem Projekt in Köln gehört, bei dem Ladestationen in Bordsteine integriert werden. Was für eine großartige Idee.

## Einige Konkurrenten verlieren mit jedem verkauften Elektroauto Geld. Ist es in Europa möglich, ohne staatliche Unterstützung ein bezahlbares E-Auto zu bauen?

Stellantis ist europaweit führend in der Kompaktklasse und dabei sehr profitabel. Und daran sehen Sie schon, dass wir profitabel Autos bauen können. Gemäß dem Credo des Unternehmens: saube-

## Vita

### Die Managerin

Linda Jackson ist seit 19 Jahren bei Stellantis. Sie wurde in Großbritannien geboren und hat einen MBA-Abschluss der University of Warwick. Sie arbeitete für Jaguar Land Rover und MG. 2005 wechselte sie zur damaligen Gruppe PSA. 2014 wurde sie zur globalen Chef der Marke Citroën; 2020 übernahm sie die Verantwortung für die Marke Peugeot.

### Das Unternehmen

Peugeot ist die größte Marke des Stellantis-Konzerns. Im Heimatmarkt Frankreich ist sie Marktführerin. Weltweit verkaufte Peugeot 2023 rund 1,12 Millionen Autos und ist in 130 Ländern präsent.

re, sichere und erschwingliche Mobilität für alle zu ermöglichen. Da haben wir aktuell bereits Angebote im Markt, die andere Hersteller nicht zu bieten haben. Aber zur Wahrheit gehört auch, dass die chinesische Konkurrenz heute schon mit deutlich niedrigeren Kosten arbeitet. Der Kostenvorteil wird auf rund 30 Prozent geschätzt. Wir müssen also effizienter werden. Nur so schaffen wir es, Elektroautos auch für alle erschwinglich zu machen und am Ende auch zu überleben. Es geht nicht nur darum, ob man Gewinne macht, sondern auch um eine sehr effiziente Kostenbasis. Das ist das Wichtigste.

## Was meinen Sie konkret damit?

Bei Stellantis wollen wir die gesamte Lieferkette kontrollieren. Das beginnt schon bei der Entwicklung der Fahrzeuge. Wir kümmern uns um die nötigen Rohstoffe, bauen Gigafactories für die Batterien und im letzten Schritt die Autos – vom Zulieferer bis zum Händler. Damit haben wir die Kontrolle über unser Elektrogeschäft und auch über die Kosten. Einen E-208 können wir in Frankreich für 160 Euro im Monat im Leasing anbieten.

## In den vergangenen Jahren sind die Preise für Neuwagen trotzdem eher gestiegen als gesunken. Auch bei Peugeot. Lässt sich diese Strategie im aktuellen Markt noch halten?

Es geht nicht nur darum, Volumen zu produzieren, sondern um ein gesundes Gleichgewicht zwischen Volumen und Rentabilität. In den letzten zehn Jahren hat sich unser Geschäft deutlich verändert. Wir machen kein Volumen um

des Volumens willen. Das heißt nicht, dass wir uns in der Nische bewegen wollen. Aber wir messen unseren Erfolg nicht nur an den Marktanteilen, sondern auch an der Kundenzufriedenheit und am Gewinn.

**Das geht aber zulasten der Zulassungen. In der EU haben Sie in den vergangenen Jahren Marktanteile eingebüßt.**

Das hat auch mit unseren Produktzyklen zu tun. Dieses Jahr werden wir die neue Generation des 3008 starten, ein sehr wichtiges Auto für uns. Darüber hinaus bauen wir unser Hybridangebot aus. Dieser Antrieb macht ein Viertel der Verkäufe in Europa aus. In der zweiten Jahreshälfte kommen unsere neuen Elektroautos im C-Segment. Das macht mich sehr zuversichtlich, auch wieder Marktanteile zu gewinnen.

**In Deutschland konkurrieren Sie mit vielen anderen Stellantis-Marken wie Opel, Citroën und Fiat. Wie wollen Sie in diesem engen Umfeld noch wachsen?**

Ich bin mit unserem Wachstum zufrieden. In den ersten vier Monaten haben wir im Vergleich zum Vorjahr 38 Prozent in Deutschland zugelegt. Aber eines ist auch klar: Wir haben bei Stellantis 14 Marken und müssen sicherstellen, dass all diese Marken sich gut ergänzen. Wir wollen die Kunden anderer Konzerne gewinnen, nicht untereinander konkurrieren. Wir positionieren uns als Marken darum eigenständig. Peugeot bedient die obere Mittelklasse. Das hilft uns bei der Wahrnehmung der Marke und sorgt auch für höhere Restwerte.

**Stellantis-Chef Carlos Tavares hat öffentlich gesagt, dass der Konzern chinesischer werden müsse, um gegen die Chinesen antreten zu können. Können Sie erklären, was er damit meint?**

Wir müssen beweglich bleiben, schnell reagieren können, und wir müssen sehr kosteneffizient sein.

**Dabei wurde bei Stellantis in den letzten Jahren schon maximal gespart. Wie viel Effizienzsteigerungen sind überhaupt noch möglich? Wir haben enorme Fortschritte gemacht, und das sieht man auch an unseren Ergebnissen. Aber auf die gesamte Lieferkette betrachtet geht immer noch ein bisschen mehr.**

**Selbst wenn das gelingt: Reicht das wirklich, um sich gegen die Konkurrenz aus China zu behaupten?**

Wir müssen uns im Wettbewerb richtig positionieren. Nicht nur mit Effizienz in der Produktion, sondern auch beim Thema Innovation wie beispielsweise bei unserem Hypersquare-Lenkrad, das wir in unserem Konzeptauto Inception gezeigt haben. Denn am Ende kaufen Kunden auch Autos, die ihnen Spaß machen, die sie interessieren, und Marken, denen sie vertrauen. Wir müssen nicht nur billiger sein, sondern besser. Darüber hinaus haben wir ein breites Netz an Werkstätten und Händlern, auch damit können wir uns abgrenzen.

**Anders als andere Marken verkauft Peugeot in China nur wenige Autos. Ist das ein Vorteil oder ein Nachteil?**

In China tobt aktuell ein Preiskrieg. Die Wettbewerber sind sehr, sehr aggressiv

unterwegs. Wir konzentrieren uns auf Regionen, in denen wir ein größeres Potenzial sehen: Afrika und Naher Osten oder Südamerika. Wir bauen derzeit auch eine Präsenz in Vietnam auf. In der Türkei sind wir stark aufgestellt.

**Trotzdem verkaufen Sie den Großteil Ihrer Autos in Europa. Die Offensive in den USA haben Sie auch abgeblasen. Wie international ist Peugeot noch?**

Durch den Zusammenschluss zu Stellantis haben wir starke amerikanische Marken im Konzern. Unter diesen Umständen hatte eine Expansion dort keinen Sinn mehr. Aktuell verkaufen wir 80 Prozent unserer Autos in Europa und 20 Prozent international. Künftig sollen es eher 30 Prozent sein. Das wäre eine ausgewogene Mischung.

**Immun ist Peugeot gegen die internationalen Krisen aber nicht. Auch in der Ukraine hatten Sie einen ordentlichen Marktanteil. Wie trifft Peugeot der dortige Krieg?**

Wir alle hoffen, dass auf der ganzen Welt Frieden herrscht. Aber die Welt, in der wir leben, ist chaotisch. Wir müssen also auf diese verschiedenen Krisen reagieren und Wege finden, damit umzugehen. Aber der Ukrainekrieg hat uns nicht so hart getroffen wie andere Hersteller. Wir haben die Finanzkrise bewältigt und Covid überstanden. Wir sind mittlerweile resistenter gegen Krisen, weil wir agiler geworden sind.

**Sie sind immer noch einer der wenigen weiblichen Markenchefs der Autobranche. Warum geht der Wandel der Branche im Bereich Diversity so langsam voran?**

Da muss ich widersprechen. Die Industrie verändert sich. Vor Jahren saßen in Managementtreffen noch 300 Männer und zwei Frauen – eine Kollegin von der Personalabteilung und ich. Das ist bei Peugeot mittlerweile anders: 45 Prozent unserer Führungskräfte sind weiblich. Denn die Hälfte unserer Kunden sind nicht männlich. Beim Thema Diversität geht es nicht nur um die Geschlechterfrage, sondern auch darum, verschiedene Ethnien ins Unternehmen zu holen. Unser Führungsteam kommt aus 13 Nationen. Es ist wichtig, diese Vielfalt in der Belegschaft zu haben. Und daran arbeite ich.

**Frau Jackson, vielen Dank für das Interview.**

Die Fragen stellte Lukas Bay.



Qualitätskontrolle bei Peugeot: Stellantis will die gesamte Lieferkette kontrollieren.



Entgegen den gesetzlichen Bestimmungen verzögert sich die Rückzahlung der Buchungsgelder.

Unsplash

**Düsseldorf.** Das Tourismusportal „fvw.de“ sorgte am Freitag unter den geschädigten Urlaubsgästen des Reiseveranstalters FTI für Vorfreude. „Der Deutsche Reisesicherungsfonds will im Laufe der kommenden Woche den Erstattungsprozess für Urlauber starten, die von der Insolvenz von FTI und deren Tochtermarke Big Xtra betroffen sind“, verkündete es. Doch: Die Ankündigung war voreilig. „Wann es zu ersten Auszahlungen kommen wird, hängt von vielen Faktoren der individuellen Erstattungsanträge ab“, erklärte jetzt ein Sprecher des DRSF auf Anfrage. „Da können wir weiterhin keine präzise Aussage treffen.“

Die vom Bundesjustizministerium beaufsichtigte Assekuranz bewegt sich damit auf einem schmalen Grad: Denn laut dem 2021 erlassenen Reisesicherungsfondsgesetz ist die „Übernahme fortbestehender Einstandspflichten durch den Reisesicherungsfonds“ den geschädigten Urlaubern „unverzüglich“ mitzuteilen. Den Begriff „unverzüglich“ interpretieren Rechtsexperten in der Regel mit zwei Wochen. Die Insolvenz des Münchener Reiseveranstalters FTI liegt aber schon mehr als sechs Wochen zurück.

Die Sicherheit habe bei den Rückerstattungen Priorität, rechtfertigt der DRSF die Verzögerung. Eine genaue Prüfung der Daten sei unumgänglich. „Bis zum Herbst soll die große Mehrzahl der Erstattungen geleistet sein“, verspricht man nun auf Anfrage. In Kürze werde es ein Portal geben, auf dem betroffene Pauschalreisende ihre Rückerstattung einleiten können. Scharfe Kritik an der zögerlichen Bearbeitung kommt deshalb vom Reisebüroverband VUSR. „Kaum eine deutsche Familie hat das Geld, um in diesem Sommer gleich zweimal einen Urlaub zu bezahlen“, sagt die Verbandsvorsitzende Marija Linnhoff. Viele geschädigte FTI-Kunden mussten deshalb in diesem Jahr vollständig auf einen Urlaub verzichten, den Agenturen entgehe ein erheblicher Umsatz.

Die Zahl der angezahlten und anschließend abgesagten Pauschalreisen ist beachtlich. „Rund 250.000 Buchungen wurden storniert“, berichtet ein DRSF-Sprecher. Weitere 60.000 FTI-Kunden mussten auf Kosten des Fonds aus den Urlaubsgebieten zurückgeholt werden. Wie hoch die Gesamtkosten sein werden, die vom DRSF zu decken sind, sagt die Berliner Assekuranz nicht. Laut Geschäftsbericht besaß FTI zum Bilanzstichtag 31. Oktober 2022 knapp 201 Millionen Euro an Anzahlungen. Vor Beginn der Hauptsaison, als der Reiseveranstalter seinen Insolvenz Antrag beim Amtsgericht München einreichte, dürfe der Betrag weitaus höher gelegen haben.

Schon vor der FTI-Pleite hatten Branchenvertreter übermäßige Belastungen durch die Versicherung beklagt. Schließlich sind Einzelleistungen wie Ferienhaus-Buchungen bei Airbnb, Onlinebestellungen von Mietwagen oder einzelverkaufte Flugtickets von der Versicherungspflicht befreit. Pauschalreisen geraten so preislich ins Hintertreffen. Christoph Schlautmänn

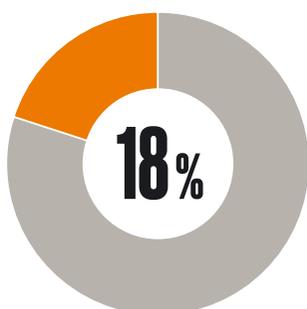
## Automarkt

Peugeot: Neuzulassungen weltweit

1.124.300



Peugeot: Anteil E-Autos<sup>1</sup> an Neuzulassungen in Europa 2023 in Prozent



PKW-Neuzulassungen nach Antriebsart in Frankreich im Juni 2024

Antriebsart	Anzahl	Anteile in Prozent
HEV/Mild (Mild- und Voll-Hybride)	62.357	34,3 %
BEV (Elektroauto mit Batterie)	29.838	16,4 %
PHEV (Plug-in-Hybrid)	14.044	7,7 %
Benzin	54.360	29,9 %
Diesel	16.198	8,9 %
Sonstige	4.911	2,7 %

Quellen: PFA, Unternehmen

HANDELSBLATT • 1) BEV und PHEV



Marken

# Preise im Supermarkt steigen weiter an

Die Inflationsrate ist in den vergangenen Monaten stark gesunken – etliche Markenprodukte dürften dennoch teurer werden.

Michael Scheppe, Katrin Terpitz  
Düsseldorf

Deutsche Kunden müssen sich trotz zuletzt gesunkener Inflation auf deutlich steigende Preise im Supermarkt einstellen. Experten rechnen damit, dass bis zu 30 Prozent des Sortiments teurer werden könnten. Zu diesem Ergebnis kommt eine Analyse des Preisvergleichs-Portals Smhaggle im Auftrag des Handelsblatts. Schon in der ersten Jahreshälfte haben sich fast 13 Prozent der Artikel verteuert.

Günstiger wurden hingegen nur acht Prozent der Produkte im Lebensmittel-einzelhandel. Der Großteil des Sortiments von knapp 79 Prozent hat sich nicht im Preis verändert. Während die Preissenkungen nur marginal ausfallen, haben sich einige Produkte allein seit Januar um bis zu 50 Prozent verteuert. Christoph Treiber, Konsumgüterexperte und Partner der Beratung OC&C, bestätigt: „Händler posaunen jede Preissenkung groß hinaus. Aber aufs ganze Sortiment betrachtet haben sie nur sehr wenige Produkte reduziert.“

Die Verbraucherpreise für Nahrungsmittel und alkoholfreie Getränke sind laut Statistischem Bundesamt im Juni um 1,5 Prozent gestiegen, vorigen Sommer waren es noch rund 20 Prozent. Was nach einem Rückgang anmutet, heißt allerdings nur, dass die Preise im Handel langsamer steigen als bislang – nicht dass sie im Schnitt sinken. „Der durchschnittliche Preisanstieg wird im Verhältnis zu den Vorjahren moderater ausfallen. In Summe werden dann aber die Preise seit 2022 im Schnitt um ein Drittel gestiegen sein“, ordnet Sven Reuter, Chef von Smhaggle, die Entwicklung ein.

Hersteller von Waren des täglichen Bedarfs sind seit Pandemie und Ukrainekrieg mit stark steigenden Kosten für Rohstoffe, Logistik und Energie konfrontiert. Einen Teil ihrer Mehrausgaben haben sie an den Handel und

so an den Verbraucher weitergereicht. Das Handelsblatt zeigt, wie sich die Preise im Supermarkt entwickelt haben – und auf was sich Verbraucher einstellen müssen.

## 1. Markenprodukte sind noch teurer – aber öfter im Angebot

Dieses Jahr ist vor allem Markenware teurer geworden: 14 Prozent der Produkte haben sich laut Smhaggle seit Januar verteuert. Bei Eigenmarken der Händler sind es nur vier Prozent. Augenfällig ist das bei Perwoll-Waschmittel: Hersteller Henkel hat den Preis dieses Jahr zwischenzeitlich auf 6,95 Euro angehoben – ein Plus von 56 Prozent zu Anfang 2022. Und Axe verkauft sein Bodyspray im Vergleich dazu nun mit 75 Prozent Aufpreis.

Auch Milka-Schokolade hat mehrfach im Preis angezogen. Seit Anfang 2022 hat sich die Tafel Vollmilch um knapp 30 Prozent auf 1,49 Euro verteuert. Das liegt auch daran, dass Zucker und Kakao weltweit knapp und teuer geworden ist. Wegen Missernten kostet Rohkakao fast doppelt so viel wie im Januar. Allerdings sind viele

**Lebensmittel im Einkaufswagen:** Viele Konsumenten sind bei dem Kauf von Alltagsprodukten noch immer sehr preissensibel.

Konsumenten bei Alltagsprodukten noch immer sehr preissensibel. „Ohne besondere Aktionsangebote können sich viele Marken kaum noch durchsetzen“, sagt Kai Hudetz, Geschäftsführer des Handelsforschungsinstituts IFH Köln.

Und das zeigt sich: Während der reguläre Preis von Markenprodukten steigt, bekommen Verbraucher diese immer häufiger im Sonderangebot. Zwischen Juni 2023 und Mai 2024 wurden fast 30 Prozent der Marken des täglichen Bedarfs im Angebot verkauft. Vier Jahre zuvor waren es nur gut 22 Prozent, zeigen Zahlen des Marktforschers Consumer Panel Services GfK. Bei diesen „Promotions“ gebe es laut Hudetz oft signifikante Preisabschläge von bis zu 60 Prozent. Er befürchtet, dass Kundinnen und Kunden Markenprodukte irgendwann nur noch im Angebot kaufen: „Markenartikel müssen stark aufpassen, dass ihre Wahrnehmung nicht verwässert.“

Christoph Treiber wiederum rät Markenartiklern von dauerhaften Preissenkungen ab: „Für Markenher-

steller gibt es momentan keine Notwendigkeit, Preise zu senken und auf Marge zu verzichten.“ Den Mehrumsatz sollten sie in eben jene Rabattaktionen stecken und so neue Käufer an die Marke binden. Schließlich habe sich die Konsumneigung stabilisiert, die Deutschen hätten sich an die höheren Preise gewöhnt.

Markenartikel haben es derzeit insgesamt schwer. Sie legten 2023 trotz der gestiegenen Preise beim Umsatz nur um vier Prozent zu, analysierten Marktforscher. Die verkaufte Menge sank um knapp fünf Prozent. Bei Eigenmarken hingegen stieg der Umsatz um 14 Prozent, auch der Absatz ging leicht nach oben.

## 2. Aldi und Lidl senken die Preise ihrer Eigenmarken

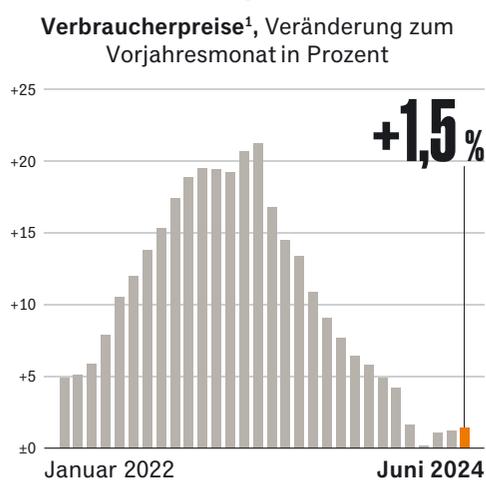
Bei den Produkten, die im ersten Halbjahr günstiger geworden sind, handelt es sich auch meist um Eigenmarken wie „Ja“ oder „Gut & Günstig“ im Preiseinstiegssegment. So sind etwa die Handelsmarken von Deospray dieses Jahr im Preis gesunken. Diese kosten mit 85 Cent nun sechs Prozent mehr als Anfang 2022, haben sich zwischenzeitlich aber schon um 44 Prozent auf 1,15 Euro verteuert.

Getrieben werden die Preissenkungen durch die Discounter. Wenn Aldi und Lidl Preise senken, ziehen Rewe und Edeka rasch nach. Denn gerade im Preiseinstieg stehen die Vollsortimenter im direkten Wettbewerb mit den Discountern.

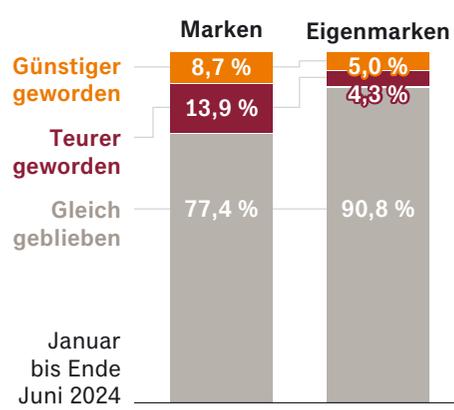
## 3. Butter und Molkereiprodukte ziehen wieder im Preis an

Allerdings hat Aldi Anfang Juli einige Basisprodukte wie Kaffee und einzelne Fleisch- und Molkereiprodukte verteuert. Bei Butter ist es die vierte Erhöhung seit März. Mit 1,99 Euro ist die Eigenmarke so teuer wie seit mehr als einem Jahr nicht mehr. Vollmilch kostet mit 1,05 Euro sechs Cent mehr. Grund sind die Rohmilchpreise, die nach einer kurzen Entspannung wie-

## Inflation abgeschwächt aber nur wenige Produkte sind günstiger



## Preisentwicklung im deutschen Lebensmittel-einzelhandel, Anteil in Prozent



der anziehen. Die Preise von Milch, Butter und Käse waren nach dem Beginn des Ukrainekriegs deutlich gestiegen, hatten sich dann aber wieder normalisiert.

Vielen Kunden wird das neuerliche Preisplus negativ auffallen: Butter und Milch gelten als Eckpreisartikel, Produkte also, die Verbraucher häufig kaufen und die Preiswahrnehmung des gesamten Marktes beeinflussen.

#### 4. Nicht nur teurer, sondern auch kleiner und qualitativ schlechter

Zuweilen verstecken Hersteller Preiserhöhungen auch hinter einer Rezepturänderung. Dabei sinkt wie bei Granini Trinkgenuss Orange die Qualität. Saftersteller Eckes-Granini halbierte den Fruchtgehalt von 100 auf 50 Prozent. Der Rest wird laut Verbraucherschützern mit Zucker aufgefüllt. Sie sprechen von einer „Mogelpackung“ und monieren eine unklare Kennzeichnung. Eckes-Granini begründet die Umstellung mit einer extremen Verknappung von Orangensaftkonzentrat. Dies liegt an Ernteaussfällen durch den Klimawandel. An den Rohstoffbörsen hat sich der Preis für Orangensaft seit Anfang 2022 verdreifacht.

Durch die Umstellung von Saft auf Nektar könne die Verfügbarkeit gesichert und der Preis konstant bleiben, argumentiert der Hersteller. Allerdings ist der Regalpreis laut Smhaggle schon



im Februar 2023 um 28 Prozent zum Vorkriegsniveau gestiegen.

Pepsi hat derweil nicht nur seine Preise angehoben, sondern auch seine Flaschen von 1,5 auf 1,25 Liter verkleinert. Als „Shrinkflation“ kritisieren Verbraucherschützer diese Form der versteckten Preiserhöhung. Der Regalpreis des Softdrinks hat seit Anfang 2022 um mehr als 50 Prozent zugelegt. Auf den Literpreis umgerechnet beträgt das Plus gar 80 Prozent.

Diese Preiserhöhungen seien bereits vor dem Ukrainekrieg geplant gewesen, sagt Torben Nielsen, Pepsico-Chef für den deutschsprachigen Raum. Das erklärte Ziel: mit Marktführer Coca-Cola preislich gleichziehen. Wegen der Kosteninflation mussten die Preise etwas schneller angehoben werden, so Nielsen: „Das kam unglücklich zusammen.“

**Perwoll-Packungen in der Produktion (o.), Milka-Schokolade:** Der Preis von Markenprodukten steigt, dafür gibt es aber häufiger Sonderangebote.



#### 5. Handelsmarken steigen prozentual stärker im Preis

Zwar ist der Anteil der Eigenmarken, die teurer geworden sind, geringer als bei den Markenherstellern – prozentual gesehen haben die Eigenmarken der Händler aber oft stärker im Preis angezogen. Das liegt daran, dass Kostensteigerungen bei Handelsmarkenproduzenten aufgrund der geringeren Marge besonders belasten. So sind Eigenmarken-Spaghetti 22 Prozent teurer, während Barilla um elf Prozent angezogen hat. Allerdings kostet das Markenprodukt mit 2,05 Euro mehr als doppelt so viel wie die No-Name-Ware für 79 Cent.

Der Großteil der Handelsmarken von 90 Prozent ist dieses Jahr im Preis konstant geblieben. Bei Marken waren es nur 77 Prozent. „Für Image und Käufergruppen der Eigenmarken ist es

wichtig, dass die Preise günstig sind“, sagt Branchenkenner Treiber. „Verbraucher merken, dass sich mit Eigenmarken viel sparen lässt, ohne bei der Qualität große Abstriche machen zu müssen.“

#### 6. Höhere Löhne und Kosten steigern Preise im Supermarkt

Auch wenn die Preise im Supermarkt eine Art Plateauphase erreicht haben: „Perspektivisch werden die Preise in den nächsten Jahren weiter leicht nach oben angepasst werden müssen“, sagen Experten wie Hudetz. Die Ertragsituation vieler Händler und Hersteller sei so angespannt, dass sie selbst kleinste Kostenanstiege nicht abfedern können, erklärt er. Bei vielen Händlern ist zuletzt die Marge gesunken, weil sie versucht haben, Preisanstiege bei den Kosten abzufedern, ohne sie weiterzugeben.

Nach den Tarifabschlüssen müssen Supermärkte und Discounter nun mit deutlich höheren Lohnkosten kalkulieren – das ist der größte Kostenblock. Lidl hat gerade seinen Mindestlohn auf 15 Euro erhöht, das setzt die Branche unter Zugzwang. Die Ausgaben für Energie und Logistik sinken zwar wieder, liegen aber deutlich über dem Vorkriegsniveau. So verwundert es nicht, dass laut Ifo-Institut im Saldo 35,2 Prozent der Nahrungsmittel- und Getränkehändler in den kommenden Monaten ihre Preise erhöhen wollen.

## PERSPEKTIVE WEITERBILDUNG

Informationen zur Anzeigenschaltung:  
Cornelia Wilke, Tel. 030/2 60 68-3 22

### Studium berufsbegleitend

**Thema:** **Ich will weiter...**  
Wir bieten Ihnen die Möglichkeit, ihre Managementtätigkeit im beruflichen Umfeld beizubehalten und nutzbringend in das Studium zu integrieren. Überwiegend online-basiertes Fernstudium mit Auslandsmodul in der Slowakei oder USA. Es bestehen zusätzliche Karrierechancen mit Befähigung zur Promotion. Gebühren: 1.950€ pro Semester + Semesterbeitrag

**Datum/Ort:** Wintersemester 2024/2025  
Bewerbung bis 31.08.2024

**Veranstalter:**  **WHZ Westsächsische Hochschule Zwickau**  
Hochschule für Mobilität

Prof. Dr. Michaela Gläß, MBA  
Westsächsische Hochschule Zwickau  
Fakultät Wirtschaftswissenschaften  
E-Mail: Michaela.Glaess@fh-zwickau.de  
Tel: +49 375 536 3292

### Unternehmensführung

**Thema:** **GeschäftsführerSchein – Zertifizierung für kompetente Geschäftsführung**  
12-tägiger Premium-Lehrgang für (angehende) Geschäftsführer, Unternehmer, Führungsnachwuchs und im Gründungsbereich Tätige zum Umgang mit Herausforderungen und Krisen in der unternehmerischen Laufbahn. Sie lernen von erstklassigen Dozenten, wie Sie „Ihr Schiff“ auch in unruhigen Gewässern auf Kurs halten und sich und Ihr Team sicher ans Ziel bringen. Als „Führerschein“ erhalten Sie nach bestandener Prüfung ein **Hochschulzertifikat der HTW Dresden**. Ihre Teilnahme ist in Präsenz und/oder online möglich.

**Datum/Ort:** 09.09.2024 – 03.12.2024, ca. 14-tägig, Mo. und Di. Dresden

**Veranstalter:**  **HTW D**

Otto-Mohr-Straße 9, 01237 Dresden  
Infos: [www.ellipsis.de/gfs](http://www.ellipsis.de/gfs)  
[weiterbildung@ellipsis.de](mailto:weiterbildung@ellipsis.de), Tel. 0351/4175056

### Versicherung / Risikomanagement

**Thema:** **Spezial-Seminar: Versicherungscontrolling im Unternehmen**  
Nach diesem Seminar erkennen Sie, welches Einspar- und Optimierungspotenzial in Ihren Versicherungen steckt. Erweitern Sie Ihre Kompetenzen und verhandeln Sie mit Ihrem Makler auf Augenhöhe. Zielgruppe: kfm. Geschäftsleitung sowie Führungskräfte aus Controlling, Recht und Einkauf  
Seminargebühr: 580,- EUR zzgl. MwSt.

**Datum/Ort:** 14. Mai 2025 in Berlin  
26. Juni 2025 in Hamburg

**Veranstalter:**  **Gesellschaft für Versicherungsprüfung**

gvp Gesellschaft für Versicherungsprüfung mbH  
Anmeldung unter:  
[www.g-vp.de](http://www.g-vp.de), E-Mail: [seminar@g-vp.de](mailto:seminar@g-vp.de)  
Telefon: 0931 / 45 23 25 120

## SPEZIAL: RISIKOMANAGEMENT

**Thema:** **Risikomanagement und Finanzanalyse: Praxisorientiert qualifizieren – Studium oder Weiterbildung!**  
Für leitende Positionen im Finanzrisikomanagement.  
• Kombiniert mathemat. u. finanzwirtschaftl. Wissen  
• Berufsbegleitend, praxisorientiert, online-basiert  
• **Aktuelle Module:** Monte Carlo Methoden, Quantitative Methoden, R-Software und Tools für Financial Data Analytics und weitere Module!

**Datum/Ort:** Ab September 2024 – online mit zwei Workshops  
**Anmeldung:** Ab sofort!

**Veranstalter:**  **Carl von Ossietzky Universität Oldenburg**  
C3L – Center für lebenslanges Lernen  
[risikomanagement@uni-oldenburg.de](mailto:risikomanagement@uni-oldenburg.de)  
[www.uol.de/risikomanagement](http://www.uol.de/risikomanagement)

Am 7. August 2024 erscheint  
„**Perspektive Weiterbildung**“  
mit dem Spezial  
„**Projektmanagement**“.

**Buchen Sie jetzt Ihre Anzeige,  
Anzeigenschluss ist der  
31. Juli 2024.**

**Handelsblatt**



Lara Schmalzried Düsseldorf

**F**ast wäre Jan Walters\* Beziehung zu seiner Frau gescheitert. Denn Walter hat ein Problem. Er kann auf der Arbeit nicht Nein sagen. Stattdessen cancelt er hin und wieder den Familienurlaub. Trotzdem wird die Arbeit nicht weniger.

Wie Walter geht es vielen mittleren Führungskräften, weiß Transformationstrainerin Gudrun Happich. „Ich hatte schon Klienten, die zwei oder drei verschiedene Jobangebote in Vollzeit gleichzeitig übernommen haben, ohne die Machbarkeit dieser Aufgabe je zu hinterfragen.“ Damit konnten die Manager nur scheitern. Und die Schuld liege nicht bei ihren Vorgesetzten, meint Happich. Denn die wüssten häufig nicht, welche konkreten Aufgaben zu einer bestimmten Position gehörten: „Die Aufgabe eines Managers ist es, in Absprache mit dem Vorgesetzten die Rahmenbedingungen herzustellen, unter denen er oder sie den Job erfüllen kann.“

Anhand von fünf Kriterien können Manager entscheiden, welche Herausforderungen sie angehen und wann sie besser Nein sagen.

#### Kriterium 1: Was kann ich schaffen?

Die Führung von drei Teams in zwei unterschiedlichen Geschäftsbereichen – das ist offensichtlich unmöglich. „Das wichtigste Kriterium, nach dem ich entscheide, ob ich eine Herausforderung auf mich nehme, ist deren faktische Machbarkeit“, erklärt Happich. Daher sollten Manager anfallende Aufgaben nüchtern analysieren. Wer sich von mehreren Jobangeboten persönlich geschmeichelt fühle, neige zu impulsiven Entscheidungen, die man „erst bereut, wenn es zur Eskalation kommt“.

Manche Aufgaben ließen sich bei rationaler Betrachtung kategorisch ausschließen, bei anderen stimme die Zeit-

planung nicht oder man bräuchte einen zusätzlichen Mitarbeiter, führt Happich auf. Im offenen Gespräch mit der Vorgesetzten sollten Manager diese Kriterien benennen und deren Umsetzung einfordern. Wenn sich an den Rahmenbedingungen einer unmöglichen Aufgabe nichts ändern lässt, sollten potenzielle Manager sie ablehnen.

#### Kriterium 2: Was ist jetzt mein höchstes Ziel?

Wenn Manager sich unsicher sind, welche konkrete Aufgabe die höchste Priorität hat, ist ein Austausch mit dem Vorgesetzten notwendig. Alle Aufgaben, die nicht zeitlich oder inhaltlich drängen, empfiehlt Happich deshalb, zu verschieben und dies allen Beteiligten klar zu kommunizieren.

Wichtig für diese Priorisierung ist es, alle Aufgaben konkret zu definieren. Denn vor allem im Rahmen einer Transformation sind sie so zahlreich und kleinteilig, dass Manager schnell den Überblick verlieren, berichtet Silke Rahmani\*, Innovationsleiterin eines In-

### Transformation

# So setzen Manager ihre Prioritäten richtig

Heikle Mitarbeitergespräche, Streit ums Budget, Kritik aus dem Vorstand: Bei einer Transformation ballen sich bei den Führungskräften oft komplexe Aufgaben. Fünf Tipps, wie sie zu bewältigen sind.



Eine Spielregel für das Team könnte sein: Wenn es ein Problem gibt, komm nicht mit dem Problem zu mir, sondern schlage mir zwei Lösungen vor.

Gudrun Happich  
Transformations-  
trainerin

dustrieunternehmens. In ihrem Unternehmen hielt die Chefetage die Transformation für abgeschlossen, als die neue Organisationsstruktur stand. Rahmani jedoch bewies, dass die neue Struktur noch in enger Abstimmung mit jedem einzelnen Mitarbeiter in den Arbeitsalltag integriert werden muss. Die Erfüllung dieser Aufgabe musste hoch priorisiert werden, nahm aber viel Zeit der Managerin in Anspruch.

Das höchste Ziel ist nicht immer nur das des Unternehmens. Auch die eigene Gesundheit sollten Manager im Blick behalten. Jan Walter etwa dachte, dass es sich lohnen würde, den Familienurlaub sausen zu lassen und stattdessen Probleme auf der Arbeit zu beheben. Doch Happich warnt: „Gesundheitliche Schäden kommen schnell, wenn Manager beginnen, alle Aufgaben wahllos anzunehmen.“

#### Kriterium 3: Wofür bin ich verantwortlich?

Nicht alle Aufgaben, die auf dem Tisch einer Managerin landen, liegen wirklich

in deren Verantwortungsbereich. Deshalb rät die Transformations-Coaching dazu, immer wieder den eigenen Aufgabenbereich zu hinterfragen: „Ist es meine Rolle, Transformationen operativ umzusetzen? Wahrscheinlich eher nicht.“ Die Leitung eines Teams bedeutet stattdessen, die Verantwortungsfelder der einzelnen Mitarbeiter voneinander abzugrenzen und deren Ansprechpartnerin bei Problemen zu sein.

Operative Aufgaben gehören demnach zu den Dingen, die eine Führungskraft entweder delegieren oder ablehnen sollte. „Ich bin nicht der größte Held, wenn ich operative Aufgaben übernehme, das ist eher ein Armutszeugnis einer Führungskraft“, formuliert Happich. Stattdessen sollte eine Managerin Mitarbeiter dazu motivieren, Lösungen zu finden.

„Eine Spielregel für das Team könnte sein: Wenn es ein Problem gibt, komm nicht mit dem Problem zu mir, sondern schlage mir zwei Lösungen vor.“ Dadurch würde die Belastung der Managerin deutlich verringert.

#### Kriterium 4: Worin bin ich gut?

Jeder muss auf der Arbeit Aufgaben erledigen, die keine Freude machen, auch Manager. Allerdings muss man sich bei allen To-dos auch fragen, wo man den größten Mehrwert fürs Team und fürs Unternehmen bietet. Für welches Problem bin ich die Lösung, sei eine Frage, die zu selten im Raum stehe, findet Happich. „Meist sind die Dinge, für die ich brenne, auch die, bei denen ich die größte Selbstwirksamkeit erlebe.“

Happich hat schon Klienten erlebt, die E-Mails beantworten, um ihre Sekretärin zu schonen. Dabei seien sie dort ersetzbar, während ihnen ein Mitarbeitergespräch niemand abnehmen könne. Die eigenen Stärken zu kennen und richtig einzusetzen sei deshalb ein wichtiger Schritt beim Priorisieren, sagt Happich.

#### Kriterium 5: Worin ist mein Team gut?

Neben den eigenen Stärken müssen Managerinnen die Stärken der Mitarbeiter kennen. Dafür ist ein enger Kontakt zu den eigenen Mitarbeitern wichtig, regelmäßige Feedback-Gespräche ebenso wie die Organisation individueller Schulungen. Aufgaben, für die der eigene Mehrwert gering ist, kann man dann an denjenigen Mitarbeiter delegieren, der genau darin stark ist.

„Mitarbeiter dazu zu befähigen, das Tagesgeschäft zu meistern, ist eine wichtige Aufgabe eines Managers“, sagt Oliver Nikkelsen\*, Technikvorstand eines mittelständischen Unternehmens. Durch eine genaue Verteilung der Aufgaben an die jeweils qualifiziertesten Mitarbeiter schaffte er es, auch Widerstand gegen die Transformation des Unternehmens zu vermeiden. Das Budget in Höhe von 1,2 Millionen Euro, das sein Unternehmen dafür vorgesehen hatte, um Mitarbeiter zu halten, musste nicht angerührt werden, da die Mitarbeiter sich gut eingebunden fühlten. Und die Aufgaben wurden zuverlässig erledigt.

#### Fazit

Happich empfiehlt Managern, immer diese fünf Kriterien durchzugehen, bevor sie einer Aufgabe zusagen. Dann würden sie nicht erst im Nachhinein feststellen, dass sie oder ihr Team diese nicht erfüllen können. „Wenn etwas schiefliegt, muss sich am Ende immer die Managerin rechtfertigen“, sagt sie. Deshalb sei es ihre Aufgabe, dafür zu sorgen, dass das nicht passiert.

\*Namen von der Redaktion geändert.

Christian Gries

# Depot beantragt Insolvenz in Eigenverwaltung

Vermieter und Lieferanten sollen Zugeständnisse machen. Aber auch mit Einschnitten beim Filialnetz will Eigentümer Gries die Sanierung beschleunigen.

Florian Kolf Düsseldorf

Die Reihe der Einzelhändler, die Insolvenz anmelden, wird immer länger: Die Deko-Kette Depot mit rund 300 Geschäften hat am Montag beim Amtsgericht Aschaffenburg die Einleitung eines Schutzschirmverfahrens beantragt, wie Inhaber Christian Gries dem Handelsblatt bestätigte. Er will damit die Anfang des Jahres gestartete Sanierung des angeschlagenen Händlers deutlich beschleunigen.

Zur Unterstützung hat sich Gries den bekannten Restrukturierer Sven Tischendorf in die Geschäftsführung geholt. Tischendorf beurteilt die Zukunftsaussichten des Händlers trotz der schwierigen Lage positiv: „Das Verfahren ist sehr gut vorbereitet“, sagte er. „Ich habe selten ein Unternehmen in einem solchen Verfahren begleitet, das so gut mit Liquidität ausgestattet ist.“

Trotzdem ist nicht klar, wie lange selbst diese Liquidität noch ausreicht. Das Insolvenzverfahren wurde wegen drohender Zahlungsunfähigkeit eingeleitet. „Wenn eine Sanierung zu langsam vorangeht, dann verbrennst du zu viel Geld“, sagte Gries. „Wenn du zu lange wartest, hast du keine Chancen mehr.“

Er will nun das Insolvenzverfahren nutzen, um bis Ende September erste Klarheit über die künftige Aufstellung zu haben. Denn dem Unternehmen, aber auch Vermietern und Lieferanten stehen harte Schnitte bevor.

## Filialnetz wird überprüft

Damit ist jetzt auch klar, dass der Versuch gescheitert ist, den Händler ohne fremde Hilfe zu sanieren. Inhaber Gries vor Anfang des Jahres in die Geschäftsführung zurückgekehrt, um persönlich die Wende zu erreichen. Als vorläufigen Sachwalter hat das Gericht Martin Kaltwasser eingesetzt.

Nun wird jedes einzelne Geschäft auf seine Zukunftsfähigkeit geprüft, und erst dann wird entschieden, wie viele Filialen weitergeführt werden. „Jede Filiale muss perspektivisch einen positiven Vorsteuergewinn liefern“, betonte Sanierer Tischendorf. Im März hatte Gries dem Handelsblatt noch gesagt, dass 90 Filialen auf dem Prüfstand ständen, bei denen der Mietvertrag ausläuft.

Das Insolvenzverfahren bietet jedoch nun die Möglichkeit, alle Verträge zu kündigen, ohne an Kündigungsfristen und Vertragslaufzeiten gebunden zu sein. Dies gibt mehr Freiheit beim Umbau eines in Schieflage geratenen Unternehmens.

Immer mehr Unternehmen in Deutschland nutzen diese Möglichkeit. Im ersten Halbjahr beantragten 162 Unternehmen mit mehr als zehn Millionen Euro Umsatz ein Insolvenzverfahren – ein Plus von 41 Prozent im Vergleich zum Vorjahreszeitraum, wie Zahlen der Restrukturierungsberatung Falkensteg für das Handelsblatt zeigen.



Der Einzelhandel ist dabei neben dem Maschinenbau, Immobilienfirmen und den Automobilzulieferern besonders stark betroffen. Was auffällt: Die Quote der Firmen, die in der Insolvenz gerettet werden können, sinkt deutlich.

Für die Gries Deco Company, wie die Muttergesellschaft von Depot heißt, ist Sanierer Tischendorf jedoch zuversichtlich, dass eine Rettung gelingen kann. Ein großer Vorteil sei, dass das Unternehmen keinerlei Bankschulden habe. Depot verfüge zugleich über ein volles Lager, und die Waren gehörten dem Händler vollständig. Auch deshalb müsse für das Unternehmen kein neuer Investor gesucht werden. „Die Ertragslage ist jedoch problematisch“, räumt er ein.

Von den Vermietern erwartet Tischendorf deshalb ein deutliches Gegenkommen. Mit jedem wird über die Konditionen gesprochen. Ziel ist nicht nur eine Senkung der Mietbelastung. Jeder Mietvertrag soll künftig variable Bestandteile enthalten, also beispielsweise vom Umsatz abhängen. „Wir wollen das Risiko auf alle Schultern verteilen“, sagte Tischendorf.

Wie viele von den heute knapp 4000 Mitarbeitern künftig noch dabei sein werden, ist offen. Das hängt auch von der Zahl der Filialen ab, die geschlossen werden. „Es wird keinen Kahlschlag geben“, verspricht jedoch Inhaber Gries, der sich voll zu dem Unternehmen bekennt, das er in dritter Generation führt: „Ich möchte hier weitermachen als Eigentümer.“

In der Zentrale des Unternehmens hat es im ersten Halbjahr schon einen deutlichen Personalabbau gegeben. Mit einer dortigen Senkung der Personalkosten um rund zehn Prozent ist

**Christian Gries:**  
Der Depot-Chef hat seit Jahresanfang versucht, das Unternehmen wieder auf Kurs zu bringen.



Es wird keinen Kahlschlag geben.

**Christian Gries**  
Inhaber von Depot

diese Maßnahme bereits weitgehend abgeschlossen. Auch von Co-Geschäftsführer Rainer Schrems, der ursprünglich die Restrukturierung leiten sollte, hat Inhaber Gries sich wieder getrennt.

Das Unternehmen hat eine wechselvolle Geschichte hinter sich. Erst 2019 hatte Gries den Händler von der schweizerischen Genossenschaft Migros zurückgekauft, an die er es 2012 abgegeben hatte. Seit Jahren schrumpft das Unternehmen, in der Spitze hatte es mal 680 Läden. Im vergangenen Jahr kam es auf einen Umsatz ohne den Großhandel von 330 Millionen Euro. Vor Corona lag der Umsatz noch bei deutlich mehr als 400 Millionen Euro.

Die größte Sorge des Unternehmens ist aktuell die künftige Warenversorgung. Schwierigkeiten in der Lieferkette sorgen dafür, dass Container verspätet ankommen, die Frachtkosten sind wegen Preiserhöhungen der Reeder dramatisch gestiegen. „Unsere wichtigste Aufgabe ist es im Moment, die Ware für das Weihnachtsgeschäft pünktlich zu bekommen“, sagt Gries.

Deshalb sucht der Händler auch den Schulterchluss mit seinen Lieferanten. „Alle Ware, die bestellt ist, werden wir voll bezahlen“, kündigt Tischendorf an. In Zukunft aber soll über neue Liefermodelle gesprochen werden, beispielsweise über Kommission, wo die Ware so lange im Eigentum des Lieferanten bleibt, bis sie verkauft ist. Auf diese Weise soll das Risiko geteilt werden.

Spätestens im Januar soll der Insolvenzplan stehen. Und erst dann wird klarer, ob Christian Gries das Unternehmen seines Großvaters in eine erfolgreiche Zukunft führen kann.

Verleger: Dieter von Holtzbrinck

## Redaktion

**Chefredakteur:** Sebastian Matthes  
**Stv. d. Chefredakteurs:** Peter Brors, Kirsten Ludwig  
**Mitglied der Chefredaktion:** Charlotte Haunhorst (Head of Digital)

**Textchef:** Christian Rickens (Morning Briefing)

**Wochenende & Report:** Sven Prange

**Kommentarchef:** Dr. Jens Münchraht

**Podcast, Live & Video:** Kevin Knitterscheidt

**Chefökonom:** Prof. Dr. Bert Rürup

**Ressortleiter:** Thomas Sigmund (Politik), Jürgen Flauger, Ina Karabasz (Unternehmen), Michael Maisch (Finanzen), Nicole Bastian (Ausland), Sönke Iwersen, Martin Murphy (Investigative Recherche), Tobias Böhnke (Performance Desk)

**Chefs vom Dienst:** Stefan Kaufmann (Leitung), Tobias Döring, Andreas Dörnfelder, Tom Körkemeier, Marc Renner, Claus Baumann, Claudia Panster (Redigatur), Daniel Klager (Ltg. News), Susanne Wesch (Ltg. Print), Anja Holtschneider

**Art Direction:** Michel Becker, Ralf Peter Paßmann

**International Correspondents:** Torsten Riecke

Verantwortlich im Sinne des Presserechts sind die jeweiligen Leiter für ihren Bereich. Im Übrigen die Chefredaktion.

## Handelsblatt Research Institute

Tel.: 0211 - 887-0, Telefax: 0211 - 887-97-0,  
E-Mail: info@handelsblatt-research.com  
Dr. Jan Kleibrink (Managing Director)

## Verlag

**Handelsblatt GmbH**  
(Verleger im Sinne des Presserechts).

**Geschäftsführung:** Andrea Wasmuth (Vorsitz), Sebastian Christensen

**Verantwortlich für Herstellung und Anzeigen:** Christian Wiele

Erfüllungsort und Gerichtsstand: Düsseldorf.  
Anschrift von Redaktion, Verlag und Anzeigenleitung:  
Toulouser Allee 27, D-40211 Düsseldorf, Tel. 0211 - 887-0  
Der Verlag haftet nicht für unverlangt eingesandte Manuskripte, Unterlagen und Fotos.  
Axel Springer SE, Offsetdruckerei Kettwig,  
Im Teelbruch 100, 45219 Essen; Pressedruck Potsdam GmbH,  
Friedrich-Engels-Str. 24, 14473 Potsdam;  
Süddeutscher Verlag Zeitungsdruck GmbH,  
Zamdorfer St. 40, 81677 München

## Vertrieb Einzelverkauf:

Verlag Der Tagesspiegel GmbH, www.tagesspiegel.de

**Kundenservice:**  
Postfach 103345, 40024 Düsseldorf, Telefon: 0211 887 3602,  
Aus dem Ausland: 0049 211 887 3602  
E-Mail: kundenservice@handelsblatt.com  
Ihre Daten werden zum Zweck der Zeitungszustellung  
übermittelt an Zustellpartner und an die Medienservice GmbH  
& Co. KG, Hellerhofstraße 2-4, 60327 Frankfurt am Main.

## Anzeigen:

**Anzeigenverkauf Handelsblatt**  
Tel.: 0211 - 887-0, Fax: 0211 - 887-33 59  
E-Mail: info@iqm.de; Internet: www.iqm.de

**Anzeigenverkauf Handelsblatt.com**  
Tel.: 0211 - 887-26 26, Fax: 0211 - 887-97 26 56

E-Mail: info@iqdigital.de; Internet: www.iqdigital.de

**Anzeigenverkauf Handelsblatt Personalanzeigen**  
Tel.: 040 - 3280-5800

E-Mail: angelika.brandenstein-wendt@zeit.de

Internet: https://talent.zeit.de/

**Anzeigendisposition Handelsblatt**  
Tel.: 0211 - 887-26 60, Fax: 0211 - 887-97 26 60

E-Mail: dispo.hb@iqm.de

## Redaktion:

Telefax: 0211 - 887-97 12 40

E-Mail: handelsblatt@vhb.de

**Politik**  
Tel.: 030 - 61 68 61 92, Fax: 0211 - 887-97 80 27

E-Mail: hb.berlin@vhb.de

**Unternehmen**  
Tel.: 0211 - 8 87 13 65, Fax: 0211 - 887-97 12 40

E-Mail: hb.um@vhb.de

**Finanzen**  
Tel.: 069 - 2424 4002, Fax: 0211 - 887-97 41 90

E-Mail: hb.fz@vhb.de

## Handelsblatt Veranstaltungen

Tel.: 0211 - 887 0, Fax: 0211 - 887 43-40 00

E-Mail: info@euroforum.com

www.handelsblatt.com/veranstaltungen

Das Handelsblatt wird ganz oder in Teilen im Print und digital verteilten. Alle Rechte vorbehalten.  
Kein Teil dieser Zeitung darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages vervielfältigt oder verbreitet werden. Unter dieses Verbot fällt insbesondere auch die Vervielfältigung per Kopie, die Aufnahme in elektronische Datenbanken und die Vervielfältigung auf CD-ROM.

## Nutzungsrechte:

Telefon: 0211 - 2054-4640 (Dieser Service steht Ihnen Mo-Fr zu den üblichen Bürozeiten zur Verfügung) E-Mail: nutzungsrechte@handelsblattgroup.com

**Sonderdrucke:**  
Tel.: 0211 - 887-1748, Fax: 0211 - 887-97-1748

E-Mail: sonderdrucke@vhb.de

**Bezugspreise Inland und EU:**  
Monatlich € 69,90 (Inland inkl. € 4,57 MwSt./EU zzgl. der jeweiligen MwSt.). Jahresvorzugspreis: € 839,- (Inland inkl. € 54,89 MwSt./EU zzgl. der jeweiligen MwSt.).

Vorzugspreis für Studenten (gegen Vorlage einer gültigen Bescheinigung): Monatlich € 34,95 (Inland inkl. € 2,29 MwSt./EU zzgl. der jeweiligen MwSt.). Jahresvorzugspreis € 419,- (Inland inkl. € 27,41 MwSt./EU zzgl. der jeweiligen MwSt.).

Lieferung jeweils frei Haus.

Bezugspreise übriges Ausland: auf Anfrage.

Abonnementskündigungen sind nur schriftlich mit einer Frist von 21 Tagen zum Ende des berechneten Bezugszeitraumes möglich, solange keine andere Regelung vorgesehen ist. Im Falle höherer Gewalt (Streik oder Aussperrungen) besteht kein Belieferungs- oder Entschädigungsanspruch. Erfüllungsort und Gerichtsstand: Düsseldorf. Der Verlag haftet nicht für unverlangt eingesandte Manuskripte, Unterlagen und Fotos. Für die Übernahme von Artikeln in interne elektronische Pressespiegel erhalten Sie die erforderlichen Rechte über die PMG Presse-Monitor GmbH. Telefon: 030/284930 oder www.presse-monitor.de.

Die ISSN-Nummer für das Handelsblatt lautet: 0017-7296

## Baufinanzierung

Banken  
genehmigen  
mehr Kredite

Laut Bundesbank-Umfrage sinkt erstmals seit Jahren die Quote abgelehnter Darlehen.



mauritiu images / Jan Wehnert

**EZB in Frankfurt:** Deutsche Kunden schauen positiv auf den Immobilienmarkt.

**Frankfurt.** Im Geschäft mit privaten Baufinanzierungen deutet sich eine weitere Belebung an: Zum ersten Mal seit sechs Jahren ist der Anteil abgelehnter Kreditanträge einer Umfrage der Bundesbank zufolge gesunken. Deutschlands Banken haben somit mehr Wohnungsbaukredite bewilligt. Das geht aus einer Umfrage zum Kreditgeschäft hervor, für die die Bundesbank viermal im Jahr Banken befragt. Der sogenannte Bank Lending Survey (BLS) zeigt auch, dass die Nachfrage nach Wohnungsbaukrediten im ersten Halbjahr 2024 angesprungen ist.

Dazu ermittelt die Bundesbank die Differenz von Banken, die eine gestiegene Nachfrage melden, und jenen Banken, die eine rückläufige Nachfrage melden. Im zweiten Quartal berichtete eine deutliche Mehrheit der Banken von einer Belebung des Immobiliengeschäfts. Ihr Anteil war im ersten Quartal dieses Jahres bereits ungewöhnlich hoch gewesen.

Wesentlicher Grund dafür ist nach Angaben der Banken, dass Privatkunden die Aussichten am Immobilienmarkt positiver einschätzen. Im Vergleich mit anderen Euro-Ländern hätten sich die Perspektiven hierzulande besonders stark aufgehellt, stellt die Europäische Zentralbank (EZB) fest. Das gehe einher mit dem vergleichsweise starken Rückgang der Hauspreise in Deutschland. Dadurch könnten sich wieder mehr Kunden Wohneigentum leisten.

Die Baufinanzierung hat aber noch nicht das Niveau der Niedrigzinsjahre erreicht, zeigen Auswertungen der Beratungsfirma Barkow Consulting. Im laufenden Jahr verzeichneten die Banken bis einschließlich Mai neue Abschlüsse in Höhe von 76,5 Milliarden Euro. Das sind laut Barkow 15 Prozent mehr als von Januar bis Mai 2023, als die Zinserhöhungen das Geschäft zum Erliegen brachten. Dennoch bewerten die Experten die jüngsten Zahlen als „moderat enttäuschend“. So habe die Bundesbank-Umfrage vor drei Monaten eine stärkere Belebung des Immobiliengeschäfts in Aussicht gestellt. Bislang sind die Zahlen dahinter zurückgeblieben: „Statt Aufschwung gibt es eher ein Aufschwüngen“, heißt es bei Barkow Consulting. Stefan Reccius



Getty Images

**Beratungsgespräche:**  
Schätzungsweise knapp eine Million Menschen in Deutschland haben Indexpolices.

## Lebensversicherungen

Indexpolices  
enttäuschen

Indexpolices werden viel beworben. Nun bestätigt eine Studie aber die schwachen Renditen dieser Rentenversicherungen. Eine Expertin spricht von „Mogelpackungen“.

**O. Demircan, M. Hinterberger, S. Schier**  
München, Frankfurt

**S**icher und renditestark“. So beschreiben Versicherer ihre Indexpolices. Diese Produkte versuchen eine Brücke zu schlagen – von der klassischen Rentenversicherung, die als der Inbegriff einer sicheren, aber wenig rentablen Form der Altersvorsorge gilt, hin zu lukrativen Investments in Aktien. Das Problem dabei: Mit den hohen Renditen ist es nicht weit her. Das ließen schon mehrfach Studien von Versicherungsratingagenturen und Forschungseinrichtungen vermuten. Nun untermauert und präzisiert eine Untersuchung der Zeitschrift „Finanztest“ diesen Befund. Das Besondere an der Auswertung des Berliner Verbrauchermagazins: Keine der zwölf getesteten Polices hatte aus Sicht der Tester um Studienleiter Stephan Kühnlenz eine zufriedenstellende Rendite. Beim Produkt des Marktführers Allianz lag die Rendite im Schnitt bei 1,64 Prozent.



Bei Indexpolices tun wir etwas, was wir sonst nie machen: Wir raten von einer ganzen Produktgattung ab.

**Ulrike Sosalla**  
stellvertretende  
„Finanztest“-Chefredakteurin

Dementsprechend fällt das Gesamturteil aus: „Bei Indexpolices tun wir etwas, was wir sonst nie machen“, sagt Ulrike Sosalla. „Wir raten von einer ganzen Produktgattung ab.“ Die stellvertretende Chefredakteurin des Magazins nennt die Polices „eine Mogelpackung“ und erklärt ihr Urteil damit, dass die Produkte aufgrund ihrer Konstruktion keine hohe Rendite erwirtschaften können.

Die Kritik könne man nicht nachvollziehen, betont ein Allianz-Sprecher. Das Produkt sei für Kundinnen und Kunden interessant, die neben Renditechancen aus der Indexpartizipation auch großen Wert auf Sicherheit legen. In Jahren mit negativer Index-Performance könne der Vertragswert nicht sinken. Umgekehrt partizipierten Kunden an positiven Entwicklungen gemäß einem vertraglich festgelegten Verfahren. Dieses Prinzip habe sich bewährt, unter anderem während der Coronakrise.

Nach Schätzungen besparen knapp eine Million Menschen hierzulande Indexpolices. Wie funktionieren sie? Wie unterscheiden sich die ein-



zelenen Produkte voneinander? Und welche Alternativen gibt es?

#### Was sind Indexpolices?

Indexpolices wurden um das Jahr 2015 von verschiedenen Versicherern eingeführt. Sie sollten die klassischen Lebens- und Rentenversicherungen ablösen, die sich immer weniger gut verkaufen. Denn damals begann die Ära der Niedrigzinsen, die bis Mitte 2022 anhalten sollte. Niedrige Zinsen machten klassischen Versicherungen große Probleme, da die Polices nicht nur das Geld ihrer Kundinnen und Kunden absichern, sondern gleichzeitig auch noch einen gewissen Zins versprechen müssen. Allerdings ist es nur mit festverzinslichen Wertpapieren möglich, eine Garantie abzubilden.

Versicherer nutzen in der Regel besonders sichere Anleihen von Staaten und Unternehmen. Die Zinsen dieser Papiere sanken durch die Niedrigzinspolitik der Notenbanken immer weiter und mit ihnen die Garantiezinsen der Polices. Indexpolices sollten das Problem lösen, indem die Produkte erst gar keinen Garantiezins anboten.

Der Vorteil für die Anbieter liegt darin, dass sie für diese Produkte viel weniger Kapital hinterlegen müssen als für klassische Lebens- und Rentenversicherungen mit einem Garantiezins. Den Kunden versprechen die Produkte, dass das eingezahlte Geld in jedem Fall abgesichert ist und gleichzeitig in Aktien investiert wird. Allerdings ist dieser Aktienanteil vergleichsweise gering. Denn Indexpolices investieren nur die Gewinne aus ihren festverzinslichen Investments, die sogenannte Überschussbeteiligung, in Aktien. Wurden etwa 10.000 Euro in eine solche Police investiert und kommen etwa 300 Euro Überschussbeteiligung zusammen, wird nur dieser Betrag in Aktien investiert.

Für diesen Aktienanteil nutzen die Versicherer Indices. Das können etablierte Indices sein wie der Dax, der europäische Eurostoxx oder der

amerikanische S&P 500. Einige Versicherer investieren das Geld auch in eigene Indices.

#### Warum hinken die Polices einem Aktieninvestment hinterher?

Ein Blick zurück: Im vergangenen Jahr hat sich die durchschnittliche Renditegutschrift laut Zahlen der Versicherungsratingagentur Assekurata bei 1,95 Prozent eingependelt – und damit unter dem langjährigen Durchschnitt, der seit 2015 gerechnet bei 2,56 Prozent liegt.

Das Jahr 2024 begann aus Sicht vieler Kunden von Indexpolices recht gut – zumindest auf den ersten Blick. Denn die meisten Versicherer haben ihre Überschussbeteiligung für das Jahr 2024 erhöht, die laufende Verzinsung von Indexpolices stieg, im Schnitt von 2,53 Prozent auf 2,82 Prozent. Die Renditeperspektiven für die Lebensversicherungskunden verbessern sich also, denn je mehr investiert werden kann, desto mehr Rendite ist möglich. Assekurata-Experte Lars Heermann hatte bei der Vorstellung der Zahlen im Frühjahr aber auch vor überzogenen Erwartungen gewarnt, da die Polices nicht voll von positiven Indexentwicklungen profitieren.

Die Renditen des Aktienanteils in den Polices sind gedeckelt. Je nach Anbieter gibt es nun zwei Optionen. Entweder einen vorher festgelegten Cap, das heißt Gewinne, die über diese Schwelle hinausgehen, werden nicht gutgeschrieben. Oder es gibt eine prozentuale Beteiligung an der Entwicklung des Indexes. Liegt dieser Anteil etwa bei 30 Prozent, bekommt die Kundin oder der Kunde, wenn der Index um zehn Prozent steigt, drei Prozent. Beim Cap ist die Beteiligung laut einer Untersuchung des Instituts für Vorsorge und Finanzplanung (IVFP) von April noch geringer. Im langjährigen Vergleich des IVFP schnitten Kunden mit dem Cap deutlich schlechter ab. Mit Cap lagen die monatlichen Indexrenditen in 62 Prozent der untersuchten Fälle bei null. Beim Modell, in dem Kunden eine bestimmte Quote des Index-Kursgewinns bekommen, gab es „nur“ in 42 Prozent der Fälle eine Nullrunde.

#### Warum lohnt es sich, auf die Kosten zu achten?

Die Effektivkosten der Produkte sind laut Assekurata verhältnismäßig hoch. Mit zuletzt 1,36 Prozent lagen sie sogar über denen von Fondspolices mit 1,19 Prozent. Wer ein solches Produkt abschließt, sollte ganz besonders auf versteckte Kosten achten. Wer eine solche Police mit einem monatlichen Beitrag von 50 Euro abschließt, zahle allein dem Vertrieb bis zu 950 Euro, warnt Honorarberater David Tappe. Das entspreche den kompletten Beiträgen der ersten 17 Monate. Im weiteren Verlauf kommen in der Regel noch einmal drei bis fünf Prozent des Bruttobeitrags obendrauf.

#### Was sind die Alternativen zur Indexpolice?

Lebens- oder Rentenversicherungen haben zwei reizvolle Aspekte. Wer sie nutzt, muss sich, einmal abgeschlossen, kaum mehr um sie kümmern, denn es wird regelmäßig Geld angelegt. Zudem versprechen die Produkte eine lebenslange Rente.

Die gleichen Vorteile bieten Fondspolices, allerdings erzielen sie etwas höhere Renditen. Hier wird das Geld in Investmentfonds, teilweise auch in günstigere ETFs, investiert. Der Versicherer garantiert immerhin, dass das eingezahlte Geld erhalten bleibt. Die Kosten der Fondspolices liegen im Schnitt etwas unter denen der Indexpolices. Mit Gebühren von 0,2 Prozent des angelegten Kapitals noch günstiger sind ETF-Sparpläne. Sie setzen aber voraus, dass der Sparer diszipliniert ist und nicht zwischendurch auf sein Vermögen zugreift. Bei Versicherungsprodukten ist das in der Regel nicht möglich oder mit derart hohen Gebühren verbunden, dass es sich nicht lohnt.

Ist das Geld breit auf Indexfonds wie den Welt-Aktienindex MSCI World oder den noch breiteren FTSE All-World verteilt, sind jährliche Renditen von sechs bis acht Prozent möglich. Allerdings hängt der Kurs dieser Indices an der weltweiten Konjunktur und kann entsprechend schwanken.

# 62

**Prozent**  
der untersuchten  
Polices mit Cap  
lagen bei einer  
monatlichen Index-  
rendite von null.

Quelle: IVFP

#### EZB und Fed

## IWF warnt vor Rückkehr der Inflation

Die Inflation sinkt nur noch langsam. Auch die Bundesbank treibt das um. Dafür gibt es eine Reihe von Ursachen.

**Frankfurt, Berlin.** Der Internationale Währungsfonds (IWF) sieht Anzeichen dafür, dass sich der Trend bei der Inflation umkehren könnte. „Die Aufwärtsrisiken für die Inflation haben zugenommen“, schreibt die Organisation in ihrem jüngsten Konjunkturausblick, den sie am Dienstag veröffentlichte. Vor allem bei den Dienstleistungspreisen erkennt der IWF stetige Zunahmen. Das dürfte damit zusammenhängen, dass die Löhne vor allem in Industriestaaten wie Deutschland ungewohnt kräftig steigen. Die anhaltenden Lohnsteigerungen resultieren laut IWF unter anderem daraus, dass die Inflationserwartungen von Verbrauchern und Märkten weiter über den Zielen der Zentralbanken liegen.

Zuletzt hatte der IWF im April konkrete Prognosen für die Inflation veröffentlicht. Für den Euro-Raum sei demnach im laufenden Jahr eine Teuerungsrate von 2,4 Prozent zu erwarten, für 2025 liegt die Projektion bei 2,1 Prozent. IWF-Europaexperte Alfred Kammer hatte jüngst die Empfehlung an die EZB bekräftigt, schrittweise mit Zinssenkungen fortzufahren. Dagegen empfiehlt der IWF der US-Notenbank Fed, mit Zinssenkungen noch etwas zu warten.

Der IWF rechnet zwar weiterhin damit, dass die Inflation in den fortgeschrittenen Volkswirtschaften zurückgeht, sich das Tempo aber verlangsamt. Ende Juni hatte IWF-Chefin Kristalina Georgiewa die Notenbanken deshalb gewarnt, die Zinsen zu früh zu senken. „Der Leitzins sollte erst dann gesenkt werden, wenn es eindeutige Beweise dafür gibt, dass die Inflation nachhaltig auf das Zwei-Prozent-Ziel zurückkehrt.“

#### Bundesbank rechnet mit Geduldprobe

Mit einer Geduldprobe rechnet auch die Bundesbank. Bislang sei das Gegensteuern gegen die hohe Inflation „vergleichsweise schmerzlos“ verlaufen, heißt es in einem am Dienstag veröffentlichten Bericht. „Seit Jahresbeginn 2024 gab es mancherorts allenfalls noch kleinere Erfolge bei der Inflationsbekämpfung“, so die Bundesbank weiter. „Insbesondere der Preisaufruf bei Dienstleistungen erweist sich als außerordentlich hartnäckig.“

In der Euro-Zone lag die Teuerungsrate im Juni bei 2,5 Prozent. Vor einem Jahr betrug sie mehr als fünf Prozent, vor zwei Jahren mehr als zehn Prozent. Die Inflation dürfte jedoch absehbar nicht vor Herbst 2025 aufs EZB-Ziel von zwei Prozent zurückgehen, wenn nicht später. In Fachkreisen hat das Phänomen einen Namen: „Wir wissen, dass es so etwas wie die schwierige letzte Meile gibt“, sagte Klaas Knot, Notenbankchef der Niederlande, im Interview mit dem Handelsblatt.

Erkenntnisse der Bundesbank, der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ) und von Geschäftsbanken lassen auf eine Reihe von Ursachen schließen. So hat die Wirtschaft die Zinserhöhungen unerwartet gut weggesteckt, was laut Bundesbank Zurückhaltung bei der Preis- und Lohngestaltung mindert. Im Dienstleistungssektor bilde sich die Inflation „langsamer als üblich“ zurück, weil die Nachfrage anziehe und das kräftige Lohnwachstum preistreibender wirkt als in der Industrie. Allerdings sind die Beschäftigten kaum produktiver geworden, was zwingend wäre, damit mit den Lohnkosten die Erträge wachsen. Geopolitische Risiken und vermehrte Staus auf den Weltmeeren sind weitere Aufwärtsrisiken für die Inflation. Steigende Mieten könnten den Rückgang der Inflation ebenfalls kurzfristig erschweren. Stefan Reccius, Julian Oik, Jan Hildebrand

## Öko-Anlagen

# Investments von Thomas Lloyd vor der Liquidierung

Der Ökoinvestor droht seine Solaranlagen in Asien zu verlieren. Für 27.000 Privatanleger geht es um Millionen.

Lars-Marten Nagel,  
Michael Verfürden Berlin, Düsseldorf

Lange Reihen von Solarmodulen glänzen in der indischen Sonne und produzieren sauberen Strom für den Subkontinent. So präsentiert es das Investmenthaus Thomas Lloyd gegenüber Geldgebern in Broschüren und auf seiner Website. Die Fotos der zehn Solarfelder in Indien und auf den Philippinen stehen für das Versprechen, jährlich rund 1,2 Millionen Tonnen Kohlenstoffdioxid einzusparen.

Etwa 27.000 Privatanleger wollten von den Ökoinvestments des Thomas-Lloyd-Gründers Michael Sieg profitieren. Sie investierten 750 Millionen Euro in die geschlossenen Fonds der Cleantech-Reihe. Ihre Hoffnungen auf hohe Renditen erhalten nun erneut einen Dämpfer. Wie Recherchen des Handelsblatts zeigen, sollen alle Investments in die zehn Solarwerke liquidiert werden. Thomas Lloyd könnte dabei offenbar nur einen niedrigen zweistelligen Millionenbetrag zurückerhalten. Anlegerschützer fürchten, dass die Bilanzen der Fonds darunter leiden werden. Diese hatten zuletzt ohnehin hohe Millionenverluste ausgewiesen. Thomas Lloyd verweist hingegen auf „stille Reserven“ und „Aufwertungspotenziale“ seiner Investments, zu denen drei Biomassewerke auf der Philippinen-Insel Negros gehören. Die Anleger sollten auf eine bessere Zukunft hoffen.

Mit dem drohenden Verlust der Solaranlagen eskalierte ein Wirtschaftskrimi, von dem Privatinvestoren wenig mitbekommen haben dürften. Ende 2021 brachte Thomas Lloyd seine zehn Solarprojekte in einen britischen Trust ein. Als Kaufpreis erhielt das Investmenthaus 25 Millionen US-Dollar in bar und 26 Millionen Wertpapiere des Trusts, dessen Aktien an der Londoner Börse gehandelt wurden. Auch andere Akteure der Hochfinanz beteiligten sich. Das Private Banking der Credit Suisse investierte, ebenso wie der Hedgefonds Brevan Howard und der Vermögensverwalter Liontrust Sustainable Investments. Die meisten Aktien – rund 18,4 Prozent – zeichnete das Außenministerium von Großbritannien. Der Name des neuen Vehikels: Thomas Lloyd Energy Impact Trust.

Eine Tochterfirma von Thomas

Lloyd übernahm die Rolle des Investmentmanagers. Ihr oblag die Kontrolle des Portfolios und die Steuerung der Tagesgeschäfte. Bis zu zwölf Prozent Rendite sollte der Trust erwirtschaften, heißt es Ende 2021 in einer Präsentation.

## Streit entzündete sich am RUMS-Projekt

Daraus wurde nichts. Im April 2023 wurde der Handel der Aktien an der Londoner Börse ausgesetzt. Der Grund: Verzögerungen beim sogenannten RUMS-Projekt, einem im Bau befindlichen Solarpark im indischen Madhya Pradesh. Die Prüfung des Jahresabschlusses des Trusts konnte nicht abgeschlossen werden. Damit begann ein monatelanger Streit. Die Direktoren des Trusts warfen der Thomas-Lloyd-Tochter vor, dass sie dem Board über einen längeren Zeitraum „Informationen vorenthalten“ und „irreführende Informationen“ gegeben habe. Zudem habe sich ein „Whistleblower“ an sie gewandt. Ihm zufolge hätte Thomas Lloyd früh von drohenden Kostensteigerungen gewusst und diese verschwiegen.

Die vorsitzende Direktorin Sue Inglis sagte, der Vorstand sei „äußerst enttäuscht“, dass der Investmentmanager es versäumt habe, zu erklären, „wer wann was über die wirtschaftliche Unrentabilität des RUMS-Projekts wusste“. Auf einen Fragenkatalog habe Thomas Lloyd keine „sinnvollen“ Antworten gegeben.

Das Investmenthaus wies die Vorwürfe „vehement“ zurück. Man habe „jederzeit alle relevanten und bekannten Informationen“ zu den prognostizierten Kosten und dem Kapitalbedarf des RUMS-Projekts bereitgestellt. Stattdessen sei das Verhalten des Boards „eigennützig und wertzerstörend“. Thomas Lloyd ging also zum Angriff über. Doch ein Vorstoß, das Board abzusetzen, scheiterte in einer Kampfabstimmung im September. Die Aktionärsmehrheit stellte sich hinter das Board. Nun musste der Investmentmanager weichen. Drei Jahre, bevor sein Vertrag ablief, löste ihn der Trust Ende Oktober 2023 ab. „Thomas Lloyd“ wurde auch aus dem Namen getilgt, der fortan schlicht Asian Energy Impact Trust lautete.

Die wirtschaftliche Rettung des Vehikels blieb trotzdem aus. Als die Aktien im März 2024 wieder gehandelt werden durften, stürzte der Kurs binnen eines Tages um 70 Prozent ab. Mitte Juni beschlossen die Aktionäre, den Trust zu liquidieren. Laut einem Factsheet summierten sich die vorhandenen Vermögenswerte im ersten Quartal auf etwa 80 Millionen US-Dollar. Sollte diese Summe in der Abwicklung erlöst werden, erhielte Thomas Lloyd für seinen 15-Prozent-Anteil rund elf Millionen Euro.

Was bedeutet das für die Tausenden Anleger in Deutschland? Europa-Chef Matthias Klein wiegelt ab. Es handele

sich beim Trust „lediglich um ein nicht strategisches und verhältnismäßig sehr kleines Investment“. Es gebe daher keine „gravierende wirtschaftliche Entwicklung“. Eine massive Wertvernichtung bestreitet er. Fondsanleger, die sich selbst ein Bild machen wollen, müssen unter Umständen sehr lange warten. Erst in den Jahresabschlüssen für die Jahre 2023 und 2024 dürften sich die jüngsten Entwicklungen widerspiegeln.

## Bundesamt für Justiz prüft Ordnungsgelder

Bis diese vorliegen, kann es aber dauern. Denn Thomas Lloyd hat zuletzt im Mai Jahresabschlüsse seiner Fonds veröffentlicht – für 2021. Damit verstoßen die Fonds gegen gesetzliche Veröffentlichungsfristen. Nach Informationen des Handelsblatts hat das Bundesamt für Justiz Ordnungsgeldverfahren gegen sechs Thomas-Lloyd-Gesellschaften eingeleitet. Betroffen sind alle Fonds der Cleantech-Reihe. Die Ordnungsgelder liegen in der Regel zwischen 2500 Euro und 25.000 Euro. Bei Emittenten von Vermögensanlagen können sie deutlich höher ausfallen. Ob die Fonds dazu zählen und ob bereits Ordnungsgelder in älteren Verfahren gezahlt wurden, wollten weder Thomas Lloyd noch das Bundesamt für Justiz mitteilen.

Die Verzögerungen erklärte Klein mit der komplexen Investmentstruktur. So sei Thomas Lloyd an vielen nicht börsennotierten Projekten in asiatischen Ländern „mit unterschiedlichen Rechnungslegungsstandards und/oder abweichenden Berichtsperioden“ beteiligt. Diese müssten „aufwendig in Einklang gebracht werden“. Zudem hätten 2021 die Wirtschaftsprüfer von Forvis Mazars die Prüfung übernommen. Das erste Jahr „im neuen Zyklus“ erkläre einen höheren Aufwand. Die Wirtschaftsprüfer wollten sich auf Anfrage nicht äußern. Eine Sprecherin verwies auf „gesetzliche Verschwiegenheitsverpflichtung“.

Anlegerschützer befürchten, dass sich die Wirtschaftsdaten der Fonds mit dem Verlust der Solaranlagen weiter verschlechtern könnten und Thomas Lloyd deshalb Transparenz verhindere. Europachef Klein weist das zurück: Für den Vorwurf einer Verzögerung gebe es „keine tragfähige Grundlage“.

Kraftwerksprojekt  
SaCaSol I auf den  
Philippinen: Solaranlagen  
waren lange  
Aushängeschilder von  
Thomas Lloyd.



## Cum-Cum-Geschäfte

## Brorhilker kritisiert fehlende Mitarbeit der Politik

Die ehemalige Cum-Ex-Chefermittlerin setzt den Kampf gegen Finanzkriminalität auch in neuer Funktion fort.

Jana-Sophie Brüntjen Düsseldorf

**B**anken stehlen Milliarden auf Kosten der Steuerzahler – und die Politik schert sich kaum um die Aufklärung. So lässt sich die Kritik der ehemaligen Cum-Ex-Chefermittlerin Anne Brorhilker zusammenfassen. Wenn sich die Politik mehr wegen der Schäden für möglicherweise an dem Steuerskandal Beteiligte Sorge als wegen gestohlener Steuermilliarden, „kann man doch offensichtlich den Eindruck gewinnen, dass die Finanzarbeit den Banken an dieser Stelle noch immer nähersteht als den Bürgern“, sagte sie am Dienstag bei einem Pressegespräch. Anlass sind Bemühungen der Bürgerbewegung Finanzwende, die Hintergründe des Cum-Cum-Skandals aufzudecken. Brorhilker hatte Ende Mai ihren Dienst als Staatsanwältin quittiert, um sich der Bewegung anzuschließen. Es gehe um „Milliarden, die wir uns endlich zurückholen müssen“, sagte sie.

Bei Cum-Cum-Geschäften handeln die Beteiligten mit Aktien mit Dividendenanspruch. Das Gesetz sieht vor, dass nur deutsche Aktienbesitzer Steuervorteile aus der Zahlung von Kapitalertragsteuern genießen sollen. Ausländische Aktienbesitzer sind davon ausgenommen. Um diese Regel zu umgehen, übertrugen ausländische Aktionäre ihre Wertpapiere kurz vor dem Dividenden-Ausschüttungstermin an deutsche Gesellschaften. Die machten die Steuererstattungen geltend und gaben die Aktien anschließend zurück an den ausländischen Eigentümer. Das Geld wurde geteilt.

Der geschätzte Schaden dadurch in Deutschland liegt bei mehr als 28 Milliarden Euro und damit mehr als doppelt so hoch wie bei Cum-Ex-Geschäften. Bei Letzteren handelt es sich um Aktienkreisgeschäfte, bei denen es allein um die „Erstattung“ nicht abgeführter Kapitalertragsteuer geht.

Finanzwende stellte mehrere Anfragen nach dem Informationsfreiheitsgesetz an das Bundes-



WDR Westdeutscher Rundfunk

finanzministerium (BMF) sowie verschiedene Landesfinanzministerien. Der Bundesfinanzhof hatte Cum-Cum-Geschäfte 2015 für illegal erklärt. Ein BMF-Schreiben aus dem Jahr verkomplizierte die eigentlich klare Faktenlage aber so weit, dass es die Banken vor einer Rückzahlung der Profite aus den illegalen Geschäften schützte, kritisiert Finanzwende. Ein zweites Schreiben führte ebenfalls nicht zu Klarheit. Eine Korrektur erfolgte erst 2021. Trotzdem hätten die Finanzbehörden bisher nur einen Bruchteil des Geldes zurückgeholt, kritisiert Brorhilker.

Auf die Anfragen habe Finanzwende „nahezu gar keine Antworten bekommen“, sagte Brorhilker. Teilweise seien abgestimmte pauschale Textbausteine versandt oder massenhaft komplett geschwärztes Papier zugeschickt worden. In anderen Fällen seien Erklärungen für fehlende Auskünfte eingegangen, „die kann man nur noch als kreativ bezeichnen“. So habe das Bundesfi-

nanzministerium in einer Antwort „seitenweise darüber referiert“, ob Fragen von Journalisten unter das Urheberrechtsgesetz fallen und daher nicht verbreitet werden dürfen – und das, obwohl Finanzwende nicht an den Fragen, sondern an den Antworten interessiert war. Zudem sei argumentiert worden, dass Fragen zu dem Vorgehen im Jahr 2016 die Funktionsfähigkeit der Verwaltung und den Kernbereich der Exekutive gefährden würden.

Brorhilker zitierte zudem aus einem Ablehnungsbescheid zu einer Anfrage auf Akteneinsicht aus Nordrhein-Westfalen. In dem Papier heißt es, die Geschäftspraktiken seien „nicht zuletzt durch die mediale Berichterstattung auch in der breiten Öffentlichkeit äußerst negativ belegt“. Für Brorhilker ist das ein Zeichen falscher Prioritätensetzung. „Wenn staatliche Behörden sich derart präsentieren, dann müssen sie sich auch nicht wundern, wenn das Vertrauen der Allgemeinheit in staatliche Institutionen immer weiter sinkt“, sagte sie.

Stattdessen wundert sich Finanzwende, warum sich die Politik das Geld angesichts des Lochs im Haushalt nicht zurückholt. Brorhilker gibt Finanzlobbyisten die Schuld. Sie würden Cum-Ex- und Cum-Cum-Geschäfte verniedlichen. Zudem stellten sie diese bei Fachbehörden als kompliziert dar und überforderten damit die schlecht ausgestatteten und überlasteten Ämter. Die Lobby arbeite auch mit Einschüchterungsmaßnahmen wie Strafanzeigen und Beschwerden bei Vorgesetzten. Um Finanzskandale zu verfolgen, brauche es daher mehr besser geschultes Personal. Die Ermittlungen müssten zentralisiert werden. Hier sieht sie ein Versäumnis bei Bundesfinanzminister Christian Lindner (FDP). Es sei „völlig unverständlich“, dass das neue Bundesamt zur Bekämpfung von Finanzkriminalität sich nur auf Geldwäsche fokussieren und nicht Steuerhinterziehung verfolgen soll.



... dann müssen sie sich nicht wundern, wenn das Vertrauen in staatliche Institutionen immer weiter sinkt.

Anne Brorhilker  
Geschäftsführerin Finanzwende

## FINANZKOMMUNIKATION

Informationen zur Anzeigenschaltung:  
Martin Gehlen, Tel. 0211 / 887-2325

Handelsblatt

07/2024 / Ausschüttung 2024



## grundbesitz global

Für den Offenen Immobilienfonds grundbesitz global werden am 17. Juli 2024

**0,55 Euro pro Anteil**

an die Anleger der Anteilklasse RC ausgeschüttet. Für die Anleger der Anteilklasse IC beträgt die Ausschüttung 0,65 Euro. Die gesamte Ausschüttungssumme des Fonds beläuft sich auf rund 42,7 Mio. Euro.

Der einkommensteuerfreie Anteil für Privatanleger liegt bei 80%. Somit sind in der Anteilklasse RC 0,44 Euro steuerfrei und 0,11 Euro unterliegen der Einkommensteuer, sofern kein Freistellungsauftrag vorliegt bzw. der Sparer-Pauschbetrag überstiegen wird. Die steuerliche Behandlung der Fondserträge sowie Hinweise zum Investmentsteuergesetz sind den steuerlichen Hinweisen im Jahresbericht zu entnehmen. Zahlstelle ist die Deutsche Bank AG.

**Wiederanlage**

Bei der Wiederanlage der Ausschüttung – auch für den Fall, dass die depotführende Stelle eine automatische Wiederanlage anbietet – besteht für den Anleger grundsätzlich die Möglichkeit, auf den jeweiligen Ausgabepreis einen Wiederanlagerabatt von 3% zu erhalten. Dieser gilt bis zum 20. September 2024. Es wird empfohlen, dass sich der Anleger hierzu mit seiner depotführenden Stelle in Verbindung setzt.

ISIN Anteilklasse RC: DE0009807057  
ISIN Anteilklasse IC: DE000A0NCT95

07/2024 / Ausschüttung 2024



## grundbesitz Fokus Deutschland

Für den Offenen Immobilienfonds grundbesitz Fokus Deutschland werden am 17. Juli 2024

**0,55 Euro pro Anteil**

an die Anleger der Anteilklasse RC ausgeschüttet. Für die Anleger der Anteilklasse IC beträgt die Ausschüttung 0,80 Euro. Die gesamte Ausschüttungssumme des Fonds beläuft sich auf rund 10,6 Mio. Euro.

Der einkommensteuerfreie Anteil für Privatanleger liegt bei 60%. Somit sind in der Anteilklasse RC 0,33 Euro steuerfrei und 0,22 Euro unterliegen der Einkommensteuer, sofern kein Freistellungsauftrag vorliegt bzw. der Sparer-Pauschbetrag überstiegen wird. Die steuerliche Behandlung der Fondserträge sowie Hinweise zum Investmentsteuergesetz sind den steuerlichen Hinweisen im Jahresbericht zu entnehmen. Zahlstelle ist die Deutsche Bank AG.

**Wiederanlage**

Bei der Wiederanlage der Ausschüttung – auch für den Fall, dass die depotführende Stelle eine automatische Wiederanlage anbietet – besteht für den Anleger grundsätzlich die Möglichkeit, auf den jeweiligen Ausgabepreis einen Wiederanlagerabatt von 3% zu erhalten. Dieser gilt bis zum 20. September 2024. Es wird empfohlen, dass sich der Anleger hierzu mit seiner depotführenden Stelle in Verbindung setzt.

ISIN Anteilklasse RC: DE0009807081  
ISIN Anteilklasse IC: DE0009807099

Gutes  
Investment  
fängt im  
Kleinen an.

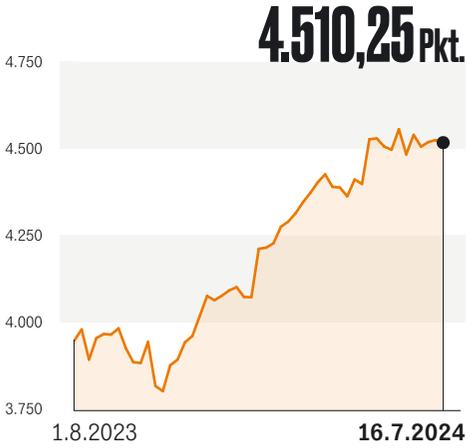
Jetzt Werbefläche buchen.  
M: martin.gehlen@iqm.de  
T: 02 11-887-23 25



## Europäische Indizes

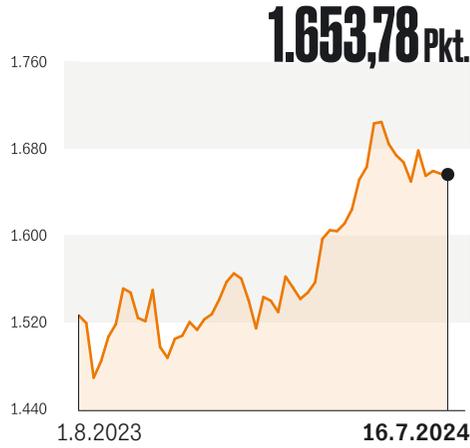
### Stoxx Europe 50

Aktienindex Europa in Punkten



### S&P Großbritannien

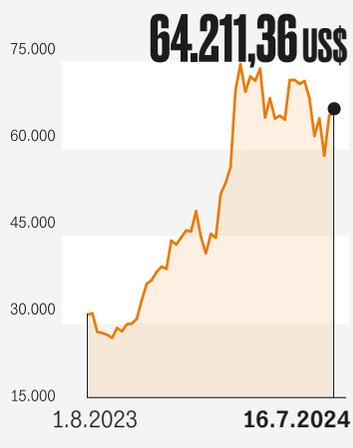
Aktienindex Großbritannien in Punkten



## Währungen

### Bitcoin

Kurs in US-Dollar



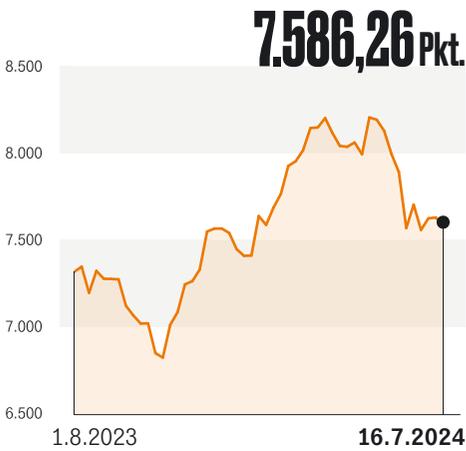
### Ethereum

Kurs in US-Dollar



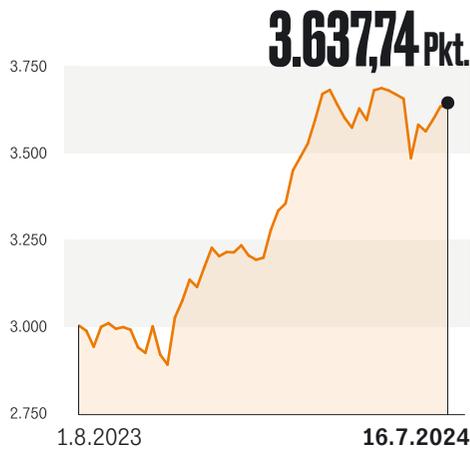
### CAC 40

Aktienindex Frankreich in Punkten



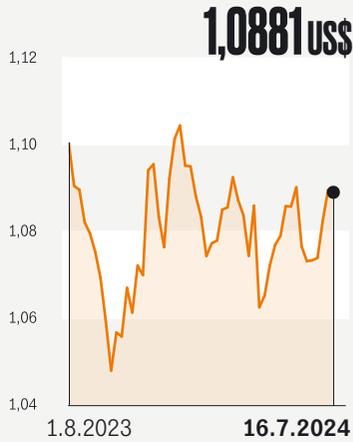
### Dow Jones Italy Titans 30

Aktienindex Italien in Punkten



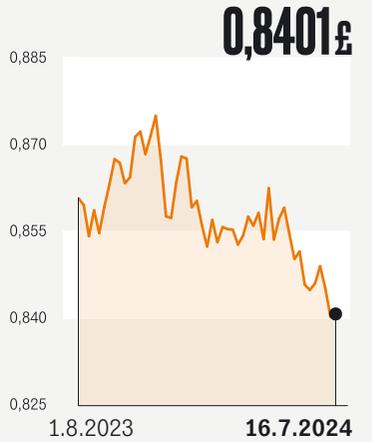
### Euro/US-Dollar

Wechselkurs in US-Dollar je Euro



### Euro/Britisches Pfund

Wechselkurs in brit. Pfund je Euro



## Rohstoffe

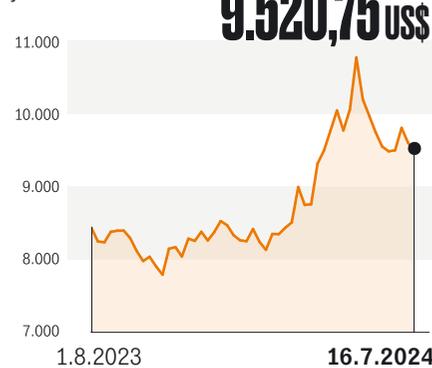
### Gold

Preis in US-Dollar je Feinunze



### Kupfer

Preis in US-Dollar je Tonne



## Staatsanleihen

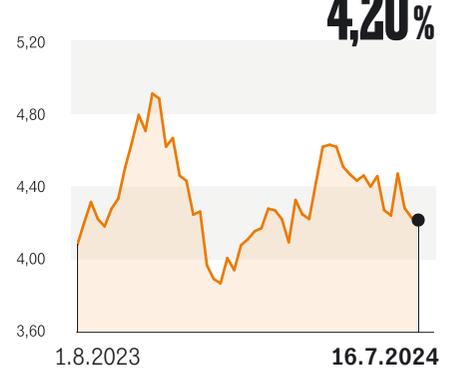
### Bundesanleihe

Laufzeit 10 Jahre Rendite in Prozent



### US-Staatsanleihe

Laufzeit 10 Jahre Rendite in Prozent



### GSCI

3 667,20 | -0,64 %  
52-W.-Hoch 3 857,44 | Tief 3 218,98



#### TOP-FLOP DER ROHSTOFFTITEL

16.7.2024	Kurs	± % Vortag
Schlachtschweine (Cents/lb)	90,43	+2,26
Kohle (\$/t)	111,15	+2,21
Erdgas (Cents/mmBtu)	2,20	+2,09
Silber (\$/Unze)	31,48	+1,76
Kaffee (Cents/lb)	245,35	+1,59
Kakao (\$/t)	7 957,0	-7,07
Heizöl (\$/gal)	2,47	-1,57
Kupfer (\$/lb)	4,47	-1,27
Rohöl WTI (\$/Barrel)	80,95	-1,17
Zink, spezial-hochgrädig (\$/t)	2 860,0	-1,13

### DEUTSCHE EDELMETALLE

	16.7.2024	15.7.
Silber	888,78 - 980,95	888,55 - 980,69
Silber verarb.	1 027	1 026
Platin Barren	31,88	31,79
Platin verarb.	33,07	32,98
Palladium Barren	30,27	30,44
Palladium verarb.	31,42	31,59
Gold	70,47 - 75,94	69,80 - 75,22
Gold verarb.	79,54	78,79

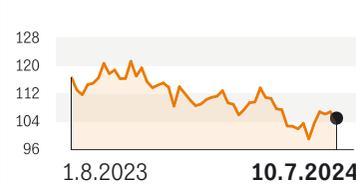
Silber Euro / kg; Platin, Palladium und Gold, Euro / g.  
Die Preise gelten nur für industrielle Abnehmer (ohne MwSt.)  
Quelle: Heraeus

### DEUTSCHE METALLPREISE

Kassa Basis London (€/100 kg)	16.7.2024	15.7.
Aluminium, hochgrädig	218,0 - 218,0	220,4 - 220,4
Aluminium, Legierung	251,5 - 252,4	251,7 - 252,6
Blei	195,7 - 195,7	195,9 - 196,0
Kupfer (A)	877,4 - 877,4	887,5 - 887,5
Kobalt	2 355,1 - 2 400,9	2 354,7 - 2 400,5
Nickel	1 507,1 - 1 507,5	1 504,7 - 1 505,6
Zink, spezial-hochgrädig	2 62,2 - 2 62,4	2 66,2 - 2 66,3
Zinn	3 017,8 - 3 022,4	3 080,0 - 3 080,9

### Heizöl (Ø 15 Städte)

106,14 | -1,89 %  
52-Wochen-Hoch 128,93 | Tief 96,52



#### HEIZÖLPREISE

eid HAMBURG. Ermittelte Angebotspreise des EID für Lieferungen von 3000 l (Premium-Qualität) frei Verwendertank in €/100 l einschl. 19% MwSt., EBV und IWO:

	10.7.2024	3.7.	10.7.2024	3.7.	
Berlin	106,48	110,98	Karlsruhe	101,15	102,65
Bremen	113,20	113,52	Kiel	107,25	112,80
Cottbus	108,33	108,00	Leipzig	105,65	107,60
Dresden	105,13	108,38	Lübeck	108,06	107,72
Düsseldorf	103,17	105,10	München	102,73	105,10
Frankfurt	104,02	106,85	Rostock	106,48	110,65
Hamburg	109,63	108,32	Hannover	106,52	109,38
Hannover	106,52	109,38	Stuttgart	104,25	105,72

## Schalterkurse Edelmetalle

Goldbarren und -münzen in Euro (Mehrwertsteuerfrei)	Ankauf 16.7.2024	Verkauf 16.7.	Rendite in % 17.7.2023	52-Wochen Hoch	Tief
Gold (kg)	70 577,00	73 729,00	+22,77	72 153,00	55 592,00
500 g Goldbarren	34 723,00	37 217,00	+20,11	35 970,00	27 879,00
100 g Goldbarren	6 944,00	7 477,50	+19,41	7 210,75	5 592,75
1 oz Goldbarren	216,00	231,90	+18,74	223,95	174,45
10 g Goldbarren	69,40	76,95	+15,00	73,15	57,00
1 oz Krügerand	217,50	226,40	+17,77	224,00	175,75
1/2 oz Krügerand	108,50	122,90	+12,97	115,70	89,55
1/4 oz Krügerand	54,25	63,30	+8,89	58,90	45,80
1/10 oz Krügerand	21,70	26,10	+4,53	23,05	18,75
1/2 oz Maple Leaf	108,50	122,90	+12,97	115,70	89,55
1 Österreichischer Dukat	238,30	253,00	+19,75	245,65	196,60
10 Österreichische Kronen	210,50	225,50	+17,27	218,00	169,75
20 Österreichische Kronen	420,80	447,00	+19,72	435,90	334,55
100 Österreichische Kronen	2101,00	2207,00	+22,87	2154,00	1658,00
20 Francs Leopold	402,10	428,00	+14,56	422,35	329,25
20 Francs Marianne	402,10	428,00	+16,55	419,15	329,95
1 DM Deutschland	845,90	953,60	-7,43	899,75	738,85
20 Mark Wilhelm I	503,20	606,00	+6,61	554,60	430,10
20 Mark Wilhelm II	503,20	535,50	+14,00	522,90	407,25
50 Chilienische Pesos	627,00	695,00	+16,11	661,00	512,25
2 Rand	506,20	532,00	+20,52	519,10	403,35
20 Kronen Dänemark	561,90	688,00	+4,83	624,95	481,50
20 Franken Vreneli	407,60	428,00	+11,67	417,80	339,95

Die Quelle der An- und Verkaufspreise (gültig für sehr gut erhaltene Stücke) ist die Degussa Goldhandel GmbH. Die Rendite entspricht dem Preis, den die Quelle dem Anleger bei einem Goldverkauf bezahlt, abzüglich der Anschaffungskosten, die ihm beim Kauf vor einem Jahr entstanden sind.

Ausgewählte Einzelwerte

EuroStoxx50 4954,27 | -0,58 % | 52-Wochen-Hoch 5.121,71 | 52-Wochen-Tief 3.993,10

Table with columns: TOPS des Jahres, 52-Wochen-Hoch, Dividendenrendite, KGV. Lists companies like UniCredit, Intesa Sanpaolo, Safran, ASML Hold, etc.

Table with columns: (ohne deutsche Indextitel), 16.7.2024 / 17:10 h, Verlauf, % Vortag, % 1 Jahr, 52 Wochen, Umsatz, Letzte Div., Div. Rend., Ergebnis, KGV, MK Streu. Lists companies like AB Inbev, Adyen, Ahold Delhaize, etc.

Dow Jones 40844,24 | +1,57 % | 52-Wochen-Hoch 40.849,68 | 52-Wochen-Tief 32.327,20

Table with columns: 16.7.2024 / 17:10 h, Verlauf, % Vortag, % 1 Jahr, 52 Wochen, Umsatz, Letzte Div., Div. Rend., Ergebnis, KGV, MK Streu. Lists companies like Amazon, American Express, Apple Inc., etc.

Aktuelle Kursinformationen finden Sie unter http://finanzen.handelsblatt.com

Zinsen

Umlaufrendite 2,46 | -0,03 52-Wochen-Hoch 2,95 | Tief 1,95



INTERNATIONALE RENDITEN

Table with columns: 10-j. Staatsanleihen, 16.7.2024, % in %, 15.7. Lists countries like Australien, Belgien, Dänemark, etc.



EURO-LEITZINSEN

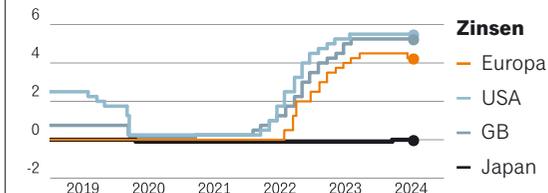
Table with columns: REFINANZIERUNG (REFI), ZINSKANAL FÜR TAGESGELD, MINDESTRESERVE Verzinsung, BASISZINS. Lists rates for various terms.

EURO-RENDITEN

Table with columns: 15.7.2024 Hypo. und Öffentl., 15.7.2024 Hypo. und Öffentl. Lists rates for different maturities.

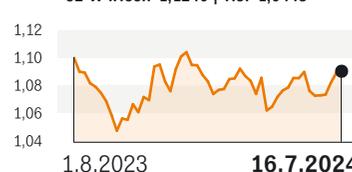
AUSLÄNDISCHE LEITZINSEN

Table with columns: Dänemark, Großbritannien, Polen, Rumänien, Schweden, Tschechien, Ungarn. Lists rates for various countries.



Devisenmärkte

US \$ je Euro 1,0882 | -0,13% 52-W.-Hoch 1,1240 | Tief 1,0448



Devisen-Gross-Rates

Table with columns: 16.7.2024, Euro, US \$, Pfund, Yen, Mitgeteilt von Infront. Lists exchange rates for various currencies.

Devisen- und Sortenkurse für 1 Euro

Table with columns: 16.7.2024, Devisen, Brief, 3 Monate, 6 Monate, Ref.kurse, Bankschalter. Lists rates for various currencies.

Mitgeteilt von Infront Financial Technology GmbH, LBBW; Frankfurt Sortenkurse aus Sicht des Bankkunden, die Bezeichnungen Verkauf und Ankauf entsprechen dem Geld und Brief bei anderen Instituten, mitgeteilt von Reisebank; Freiverkehr; Swaps notiert in Forward Punkten - 1 Punkt = 1/10.000, = letzter verfügbar, Stand ME(S)Z 17:11 Uhr.

Hinweis zum Kurstell: Telefon: 0800 0002053 oder Mail hb.aboservice@vhb.de. Aktien: Börseplatz Dax, MDax, SDax ist Xetra; Euro Stoxx, Dow Jones und S&P500 Heimatbörsen; Kurse und Dividenden von an deutschen Börsen gehandelten Werten verstehen sich in Euro pro Stück sofern es keine anderen Angaben gibt. Dividenden von ausländischen Börsen sind in Landeswährung. Kurse: bereinigt um Kapitalmaßnahmen; Höchst-/Tiefstwerte können gerundet sein, beziehen sich auf den jeweiligen Börsenplatz und basieren auf allen „bezahlte“-Notierungen. Von einigen Märkten können nicht immer die Schlusskurse des Tages veröffentlicht werden, Uhrzeitangaben der Kursabrufe beachten. Die Dividendenangaben beziehen sich auf die zuletzt gezahlten Dividenden - inklusive Zahlungen aus Kapitalrücklagen - im üblichen Auszahlungsrythmus; sie werden automatisch abgelöst durch den neuen Dividendenvorschlag, wenn dieser für die bevorstehende Hauptversammlung offiziell bekannt gegeben wird. Netto-Dividendenrendite in % auf Basis der zuletzt gezahlten oder vorgeschlagenen Dividende als Summe des letzten Geschäftsjahres. Die ausgewiesenen Gewinnschätzungen beruhen auf Ibes-Daten. MK = Börsenkapitalisierung; Zahl der Aktien multipliziert mit dem Kurs der Aktiengattung im Index in Landeswährung; Ergebnisse je Aktie vor Goodwillabschreibung in Euro bzw. Landeswährung; KGV: Kurs-Gewinn-Verhältnis auf Basis der Gewinnschätzungen. Streu.: = Streubesitz. k.A. = keine Angaben. Nikkei-Index = © Nihon Keizai Shimbun. Alle Angaben ohne Gewähr - keine Anlageberatung oder -empfehlung.



SUDOKU Zahlenspiele für Rätselfreunde

Sudoku puzzle grid (middle difficulty) with numbers 4, 7, 5, 6, 2, 3, 1, 9, 7, 9, 1, 6, 2, 4, 8, 9, 6, 2, 5, 6, 2, 4, 2.

Sudoku puzzle grid (hard difficulty) with numbers 7, 5, 8, 3, 1, 2, 7, 3, 1, 9, 6, 4, 1, 8, 5, 4, 8, 1, 3, 7, 9, 6, 8, 1, 5, 9.

Lösungen vom 16.07.

Das Kulträtsel Sudoku auch unter: www.handelsblatt.com/sudoku

So funktioniert es: Füllen Sie die Matrix mit Zahlen von 1 - 9. Jede Ziffer darf nur einmal in jeder Spalte, Reihe und in den 3x3 Feldern vorkommen. Doppelungen sind nicht erlaubt.

Sudoku solution grid (middle difficulty) with numbers 4, 9, 1, 2, 6, 7, 5, 8, 3, 2, 3, 5, 9, 8, 4, 6, 7, 1, 8, 7, 6, 1, 5, 3, 4, 9, 2, 6, 4, 8, 3, 2, 5, 9, 1, 7, 9, 1, 3, 6, 7, 8, 2, 4, 5, 7, 5, 2, 4, 1, 9, 3, 6, 8, 5, 2, 4, 7, 9, 1, 8, 3, 6, 1, 8, 9, 5, 3, 6, 7, 2, 4, 3, 6, 7, 8, 4, 2, 1, 5, 9.

Sudoku solution grid (hard difficulty) with numbers 8, 3, 2, 9, 7, 4, 6, 1, 5, 9, 5, 4, 1, 6, 3, 7, 2, 8, 6, 1, 7, 2, 8, 5, 9, 4, 3, 1, 6, 9, 7, 4, 8, 5, 3, 2, 4, 8, 3, 5, 2, 9, 1, 6, 7, 2, 7, 5, 3, 1, 6, 8, 9, 4, 5, 4, 6, 8, 9, 2, 3, 7, 1, 3, 2, 1, 6, 5, 7, 4, 8, 9, 7, 9, 8, 4, 3, 1, 2, 5, 6.

In Deutschland zugelassene Qualitätswfonds

Name Wshr. ISIN Rückn. Perf. 3J. in % Dienstag, den 16.7.2024

INVESTMENTFONDS

Nachhaltigkeits-Fonds (ESG)



Telefon +49 69 7147-652 www.deka.de

Table of Deka investment funds including DBA ausgewogen, DBA dynamisch, Deka-Nachh.E.St, etc.

METZLER ASSET MANAGEMENT GMBH

Table of Metzler Asset Management funds including RWS-Aktief.Nachh, ODDO BHF ASSET MANAGEMENT



Table of Ökoworld investment funds including Growing Mkts 2.0, Klima, Öko Rock'n'Roll, etc.



Table of Union Investment funds including PrivatFonds: Nachh, UniNachh AKEu A, UniNachh AKEu netA, etc.

ADEPT INVESTMENT MANAGEMENT PLC

Table of Adept Investment Management funds including Ad Inv.Mplc Sf 15

Alpen Privatbank

alpenprivatbank.com Telefon +43 5517 202-01

Table of Alpen Privatbank funds including German Select R, Vermögenf-Ausgewo, etc.

ALTE LEIPZIGER

Table of Alte Leipziger funds including Euro Short Term, Aktien Deutschland, AL Trust Euro Relax, etc.



Table of Axxion investment funds including MIt Axx-Europa A, MIt Axx-Europa B



Table of BNP Paribas Funds including Aqua, China Equity, Climate Impact, etc.

COMMERZ REAL

Table of Commerz Real funds including hausinvest

DAVIS FUNDS SICAV

Table of Davis Funds Sicav funds including Global A, Value Fund A



Telefon +49 69 7147-652 www.deka.de

Table of Deka investment funds including AriDeka CF, BasisStrat Flex CF, BerolinaRent Deka, etc.

Table of Deka investment funds including Deka-Sachwer TF, DekaSpezial CF, DekaTresor A, etc.

Table of Deka investment funds including Euro Potential CF, EuropaBond CF, EuropaBond TF, etc.

Table of Deka Intern. (Lux) DeKa-Gruppe funds including 1822 Str. Cha.Pl, 1822 Str. Chance, etc.

Table of Deka Intern. (Lux) DeKa-Gruppe funds including Köln Str. Chance, Köln Str. Ertrag, etc.

Table of Deka Immobilien Investment funds including Deka Immob Europa, Deka Immob Global, etc.

DEKA-VERMÖGENSMANAGEMENT GMBH

Table of Deka Vermögensmanagement Gmbh funds including Deka-BaAZSt off 25, Deka-PB Wert 4y, etc.

Table of Priv BaPrem Chance and Priv BaPrem Ertrag funds

DWS

Table of DWS Offene Immobilienfonds including grundb. europa IC, BW Zielfonds 2025, etc.



www.guinnessgi.com/de info@guinnessgi.com

Table of Guinness Global Investors funds including Global Equity Inc, Global Innovators, etc.

GUTMANN KAPITALANLAGE

Table of Gutmann Kapitalanlage funds including PRIME VAL Growth A, PRIME VAL IncomeA



www.hal-privatbank.com

Table of Hauck Aufhäuser Fund Services funds including ERBA Invest OP, HAL Europ SmCap Eq, etc.



www.hwb-fonds.com | info@hwb-fonds.com

Table of hwb investment funds including HWB Alex.Str.Pf R, HWB Alex.Str.Pf V, etc.

IFM INDEPENDENT FD. MANAGAMENT AG

Table of Ifm Independent Fd. Managament funds including ACATIS VF Akt.Gl, APO High Yld Spez, etc.

INKA INTERN. KAPITALANLAGEGESELLSCHAFT

Table of Inka Intern. Kapitalanlagegesellschaft funds including APO High Yld Spez, StSk. Dö. Abs. Ret



Die Fonds-Designer www.ipconcept.com

Table of IP Concept funds including ME Fonds PERGAMONF, ME Fonds Special V, etc.

KANAM GRUND KAPITALANLAGEGES.MBH

Table of Kanam Grund Kapitalanlageges.mbh funds including Leading Cities

LILUX

Table of Lilux investment funds including LiLux Convert, LiLux-Rent

LLB INVEST KAPITALANLAGEGES.MBH

Table of Llb Invest Kapitalanlageges.mbh funds including Constantia Z21

LRI INVEST S.A.

Table of Lri Invest S.a funds including NW Global Strategy



Telefon +49 69 78808 137 fonds@mainfirst.com www.mainfirst.com

Table of Mainfirst investment funds including AbsRet Multi Ass A, EmMkts CorpB Alz A, etc.



www.meag.com privatlanleger@meag.com

Table of Meag investment funds including Dividende A, ERGO Vermög Ausgew, etc.

tägliche Anteilspreisveröffentlichungen - mitgeteilt von Infront Financial Technology GmbH

Table of EuroErtrag, EuroFlex, EuroInvest A, EuroKapital, EuroRent A, etc.

METZLER ASSET MANAGEMENT GMBH

Table of Metzler Asset Management funds including RWS-DYNAMIK A, RWS-ERTRAG A

ODDO BHF ASSET MANAGEMENT

Table of Oddo Bhf Asset Management funds including Basis-Fonds I Nach, Substanz-Fonds, etc.

PAYDEN & RYGL GLOBAL LTD.

Table of Payden & Rygl Global Ltd funds including Gl.Em.Mkts Bd e A, Global HY Bond USD, etc.

QUINT:ESSENCE CAPITAL S.A.

Table of Quint:Essence Capital S.a funds including Strategy Defensive, Strategy Dynamic



Telefon: 0800 1685555 www.sauren.de

Table of Sauren investment funds including Sauren Abs Return A, Sauren Gl Bal A, etc.

SECURITY KAPITALANLAGE AG

Table of Security Kapitalanlage Ag funds including SUP1-Ethik Rent A, SUP1-Ethik Rent T, etc.

SEMPER CONSTANTIA INVEST GMBH

Table of Semper Constantia Invest Gmbh funds including Constantia Z21

STATE STREET

Table of State Street investment funds including Luxembourg Funds Asia Pac Val S, Can Ind Equity I, etc.

Table of State Street investment funds including ENH. EM EQ I USD, ENH. EM EQ P USD, etc.

Table of State Street investment funds including Eurozone Val Sp. I, Eurozone Val Sp. P, etc.

Table of various international investment funds including Jap Ind Eq I JPY, Jap Ind Eq P JPY, etc.



Telefon 069 58998-6060 www.union-investment.de

Table of Union Investment funds including PrivFid:Kontr, PrivFid:Kontr.pro, UniZ1.Jahrh.-net, etc.

UNION INVESTMENT (LUXEMBURG)

Table of Union Investment (Luxemburg) funds including PrivFid:Konseq.pro, UniAsia Pac.net, etc.

UNION INVESTMENT REAL ESTATE

Table of Union Investment Real Estate funds including UniImmo:Dt, UniImmo:Europa, etc.

UNIVERSAL-INVESTMENT-LUXEMBOURG S.A.

Table of Universal-Investment-Luxemburg S.a funds including CondorBalance-UI, CondorChance-UI, etc.

WARBURG INVEST

Table of Warburg Invest funds including DMüller Prem Akt e, SouthEast Asian Eq

W&W ASSET MANAGEMENT DUBLIN

Table of W&W Asset Management Dublin funds including SouthEast Asian Eq

\* Fondspreise/ETF-Preise etc. vom Vortag oder letzt verfügbar
^ Investmentfonds nach Kapitalanlagegesetzbuch (KAGB)
^ NAV: Nettoinventarwert

Währungs: AU=Australischer Dollar, CH=Schweizer Franken, CA=Canadischer Dollar, DK=Dänische Krone, EU=Euro, GB=Brit. Pfund, JP=Japanische Yen, NO=Norwegische Krone, PL=Polnische Zloty, SE=Schwedische Krone, SG=Singapur-Dollar, US=US-Dollar

Bei der ausschüttenden Tranche ist die Währung gefestsetzt.
Weitere Fonds-Infos unter:
http://handelsblatt.com/boerse/fonds
Fondsinformationen für Profis im IPT
https://www.infrontfinance.com/products/infront-professional-terminal/

Alle Angaben ohne Gewähr, keine Anlageberatung oder -empfehlung



+49 69 26095760 fundservice@infrontfinance.com
Infront publiziert die Fondsdaten im Auftrag der Fondsgesellschaften als besonderen Service für deren Anleger.

Markus Hinterberger München

**M**ietest du noch oder hast du schon was Eigenes? Diese Frage stellt kaum jemand so direkt, aber sie schwingt bei vielen privaten Gesprächen mit. Wie relevant die Frage ist, ganz gleich ob auf dem Land oder in der Stadt, zeigen Zahlen des jüngsten Wohnbarometers der Plattform Immoscout.

Demnach ist allein im zweiten Quartal dieses Jahres in Deutschlands Metropolen die Nachfrage von Kaufwilligen um 47 Prozent gestiegen. 36 Prozent mehr Menschen wollen im Umland der größten Städte eine Immobilie kaufen und 39 Prozent mehr in anderen Städten. Auch in ländlichen Regionen soll das Interesse um 30 Prozent gestiegen sein.

Wenn aber doch kaum neu gebaut wird und die Preise für bestehende Wohnungen und Häuser allmählich wieder steigen: Lohnt es sich überhaupt, eine Immobilie zu besitzen? Und wie schneidet das Wohneigentum im Vergleich zu anderen Investments für die Altersvorsorge ab? Schließlich werden die meisten Immobilien gekauft, um im Alter in oder von ihnen leben zu können.

Um diese Fragen zu beantworten, ist es einerseits wichtig, die Vor- und Nachteile einer Immobilie abzuwägen. Andererseits sollten sich potenzielle Immobilienkäufer mit zwei Arten der Rendite auseinandersetzen.

„Es gibt zwei Wege, eine Immobilie mit anderen Investments zu vergleichen, mit der emotionalen Rendite und ohne“, sagt Reiner Braun. Der Chef des Analysehauses Empirica beschäftigt sich seit Jahren mit Immobilien als Baustein der Altersvorsorge und weiß: Wenn Emotionen eine Rolle spielen, wird jedes andere Investment im Vergleich zu Haus oder Wohnung schlecht abschneiden.

#### Die emotionale Rendite beim Hauskauf

„Allein das Gefühl, sein eigener Herr zu sein, ist vielen Menschen, nicht nur in Deutschland, viel Geld wert – auch mehr als vernünftig wäre“, erklärt Braun. Doch es gibt weitere Punkte, die gegen eine Immobilie sprechen können. Die Vorstellung, mietfrei zu wohnen, mag für viele Menschen verlockend sein. „Allerdings malen sich zu viele Menschen die Welt hier zu rosa“, sagt Braun und verweist auf die Nebenkosten, die stetig steigen.

„Dazu kommt auch, dass eine Immobilie mit ihren Besitzern alt wird“, sagt der zertifizierte Heidelberger Finanzplaner Arndt Stiegeler. „Viele Eigentümer verpassen es, gleich nachdem sie ihr Heim gebaut oder gekauft haben, zu sparen, um flüssig zu sein, wenn nach zwei, drei Jahrzehnten die ersten größeren Renovierungen anstehen“, ergänzt Braun.

Nebenkosten und eine Rücklage, mit der die Immobilie instand gehalten werden kann, sollten in jedem Fall Teil der Kalkulation sein. Der Finanzplaner empfiehlt, wie bei allen anderen Investments, sich zuerst klarzumachen, was man sich leisten kann. „Erst nachdem man sauber gerechnet hat, ist träumen erlaubt“, sagt Stiegeler.

**Familie mit Kindern:**  
Ein Hauskauf ist meist mit Emotionen verbunden.



#### Immobilien

# Haus oder Aktien? Wann lohnt Eigentum?

Bei Aktien, Anleihen oder Festgeld geht es oft rational zu, beim Kauf einer Immobilie kommen häufig Emotionen dazu. Lohnt sich Wohneigentum überhaupt?

#### Kaufnebenkosten beim Erwerb beachten

Für Stiegeler hat der Begriff Freiheit in Bezug auf eine Immobilie zwei Seiten: „Eigentum befreit zwar von der Miete, bindet den Besitzer aber an einen Ort.“ Eine Immobilie macht, seiner Ansicht nach, im wahrsten Sinne des Wortes immobil. Aus Sicht von Empirica-Chef Braun tun die hohen Kaufnebenkosten ihr Übriges, dass Wohneigentum selten gekauft und nach wenigen Jahren weiterverkauft wird. Je nach Bundesland sind für Grunderwerbsteuer, Notar, Grundbuch und unter Umständen eine Maklercourtage bis zu elf Prozent des Kaufpreises fällig.

Eigentum bedeute auch Verantwortung, meint Volkswirt Braun. „Als Mieter kann ich, wenn der Wasserhahn tropft, den Vermieter rufen, der

# 47

Prozent

stieg die Nachfrage von Kaufwilligen in Deutschlands Metropolen im zweiten Quartal.

Quelle: Immoscout

wird sich dann schon kümmern. Als Eigentümer muss ich selbst tätig werden.“ Diese Verantwortung sorgt seiner Ansicht nach aber auch für mehr Disziplin. Braun und seine Kollegen konnten immer wieder in Studien nachweisen, dass Menschen, die ein Eigentum abbezahlen, auch konsequenter sparen. „Wer weiß, dass zum Monatsbeginn postwendend ein bestimmter Betrag an die Bank geht, hat, wenn die Immobilie abbezahlt ist, kein Problem damit, weiterhin auf dieses Geld zu verzichten und es zu sparen.“

#### Warum Wohnungen wie Aktien sind

Wer eine Immobilie als Baustein eines Portfolios sieht, wird schnell bemerken, dass Wohneigentum ein Klumpenrisiko ist. „Wohl kaum ein Anleger

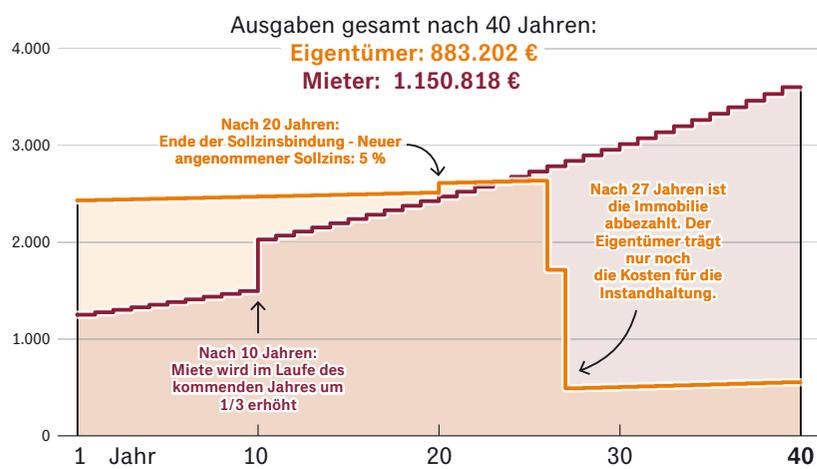
würde sich auf eine einzelne Aktie verlassen“, sagt Kim Felix Fomm, Leiter der Anlagestrategie beim Finanzdienstleister Raisin. Er hat verglichen, wie sich der Wert von Wohnungen in Berlin, Frankfurt und München und des MSCI World seit 2004 entwickelt hat. Auch wenn Wohnungen in den genannten Städten in den Jahren 2012 bis Anfang 2022 ihren Preis mehr als verdoppelt haben, liegt auf Sicht von 20 Jahren der Industrieländerindex vorne.

Trotzdem kennt auch Fomm genügend Beispiele von Eigentümern, bei denen sich der Wert von deren Wohnung oder Haus in der jüngeren Vergangenheit mehr als verdoppelt hat. Er warnt aber, dass eine derartige Entwicklung keineswegs sicher ist: „Hier verhält es sich wie am Aktien-

## Mieter zahlen langfristig mehr

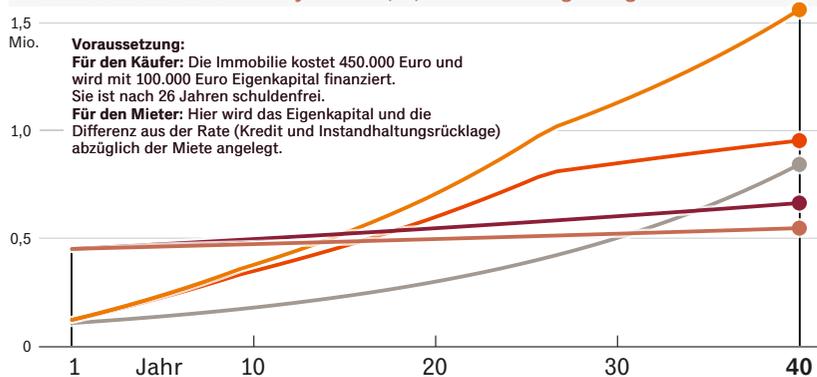
Monatliche Kosten für Mieter und Eigentümer in Euro

— Kreditrate und Instandhaltungsrücklage — Miete



Wertentwicklung in Euro im Vergleich

Vermögen als Mieter, der investiert	Anlagekonto, 6 % Rendite	1.561.911 €
	Anlagekonto, 5 % Rendite	953.508 €
	100.000 € Eigenkapital, 6 % Rendite	842.905 €
Vermögen als Immobilienkäufer	Objektwert, 1 % Wertsteigerung	663.355 €
	Objektwert, 0,5 % Wertsteigerung	546.624 €



HANDELSBLATT

Quellen: fhm.de, zinsen-berechnen.de

markt. Eine Immobilie kann zwar stark im Wert steigen, aber durchaus auch fallen.“

### Wann sich Hauskauf statt Miete rechnet

Max Herbst, Chef der FMH-Finanzberatung, berät seit drei Jahrzehnten Menschen bei der Finanzierung ihrer Immobilie und hat einen Onlinerechner programmiert. Er kann allen, die sich die Frage „Eigentum oder Miete?“ stellen, zeigen, welche Option finanziell lukrativer ist.

Besonders eindeutig pro Eigentum fällt das Ergebnis aus, wenn die derzeitige Monatskaltmiete höher ist, als es die Kreditrate für eine Immobilie inklusive der Rücklage, um diese in Stand zu halten. Zahlt der Mieter weniger als der Eigentümer, setzt der Rechner voraus, dass die „Ersparnis“ im Vergleich zu Kreditrate und Rücklage für die Instandhaltung angespart wird. „Das erfordert viel Disziplin, aber nur so kann der Vergleich fair sein“, erklärt Herbst.

Im gewählten Beispiel steht ein Paar Mitte 30 vor der Entscheidung, ob es eine Immobilie kauft oder weiterhin mietet. Das Paar ist jung genug, um mit einem Immobilienkredit mit einer Laufzeit von 30 Jahren zu planen. Die beiden zahlen momentan gemeinsam 1250 Euro Kaltmiete pro Monat. Für das Rechenbeispiel wird angenommen, dass die Miete jedes Jahr um zwei Prozent steigt und in zehn Jahren eine neue Wohnung bezogen wird, deren Miete ein Drittel höher ist als die der vorherigen.

Dem Paar liegt das Angebot vor, eine Wohnung in ihrer Stadt für 450.000 Euro zu kaufen. Inclusive aller Kaufnebenkosten würde die Immobilie 500.000 Euro kosten. Sie haben bereits 100.000 Euro angespart, die sie als Eigenkapital einbringen wollen. Das heißt, sie brauchen einen Kredit von etwa 400.000 Euro. Dieser würde bei zwei Prozent Tilgung und 20 Jahren Zinsbindung



Allein das Gefühl, sein eigener Herr zu sein, ist vielen Menschen, nicht nur in Deutschland, viel Geld wert – auch mehr als vernünftig wäre.

Reiner Braun  
Empirica-Chef

momentan 4,2 Prozent Zinsen kosten. Daraus ergibt sich eine monatliche Rate von rund 2100 Euro. Dazu kommt eine Instandhaltungsrücklage von 4500 Euro pro Jahr, die die Rate auf etwa 2380 Euro pro Monat steigen lässt.

Nach der Vorgabe, dass die Ersparnis gegenüber den Kosten für die Immobilie angelegt wird, müsste das Paar, wenn es weiterhin mietet, jeden Monat knapp 1200 Euro investieren.

Da eine Immobilienfinanzierung ein langfristiges Engagement ist, legen die beiden das Geld, das ihnen im Vergleich zum Kauf der Wohnung jeden Monat übrig bleibt, nebst den 100.000 Euro Eigenkapital in einen ETF-Sparplan mit einer durchschnittlichen Jahresrendite von sechs Prozent nach Kosten und Steuern an. Komplette auf Aktien zu setzen ist durchaus realistisch, denn das Paar legt sein Geld über Jahrzehnte an.

Nach 20 Jahren hat das Paar als Mieter auf diese Weise bereits ein Vermögen von rund 660.000 Euro angespart – bei einer durchschnittlichen Rendite von fünf Prozent kämen 565.000 Euro zusammen.

Nach 23 Jahren ist die Sparrate der Mieter auf null gesunken, denn die Miete ist inzwischen höher als die monatlichen Kosten, die das Paar als Eigentümer zu tragen hätte. Das Paar muss als Mieter nun jeden Monat rund 2620 Euro zahlen. Und diese Miete wird weiter steigen, denn die Mietsteigerung von zwei Prozent pro Jahr bleibt dem Paar ebenfalls erhalten.

Als Mieter könnten sie nun ihr bereits angespartes Vermögen nutzen, um künftig ihre Miete zu bezahlen. Doch Vorsicht: Hier reicht das Geld nicht ewig. Wird das Ersparte weiterhin zu einer Rendite von durchschnittlich drei Prozent angelegt, kann das Paar davon knapp 30 Jahre lang seine Miete zahlen, bis das Geld aufgebraucht ist.

Sind die beiden in der Lage, die Miete aus ihrem Einkommen oder später der Rente zu zahlen, und bleiben mit ihren bis ins Jahr 23 angesparten 787.000 Euro investiert, haben sie 40 Jahre nach der Entscheidung, Mieter und Mieterin zu bleiben, ein Vermögen von 1,4 Millionen Euro angespart.

Im Fall des Hauskaufs zahlt das Paar nach 40 Jahren jeden Monat lediglich 455 Euro pro Monat für die Instandhaltungsrücklage. Die Wohnung ist bereits seit zwölf Jahren abbezahlt. Der Wert der Immobilie ist inzwischen auf fast 550.000 Euro gestiegen, dafür hat das Paar aber insgesamt 665.000 Euro an Kreditraten gezahlt.

### Mieter bleiben meist ärmer

Dieses Rechenbeispiel zeigt, dass Mieter ein ungleich höheres Vermögen ansparen können. Sie müssen dafür allerdings sehr diszipliniert vorgehen, stark in Aktien investieren und so viel aufwenden, als müssten sie eine Immobilie abbezahlen.

Reiner Braun kann sich nicht vorstellen, dass ein Gros der Menschen diese Sparquote über die Jahre durchhält. „Forschungen zeigen, dass Mieter diesen Vermögensvorsprung so gut wie nie erreichen“, ergänzt Braun.

Dem Eigentümer hilft seiner Ansicht nach wieder der Aspekt, dass man eine Immobilie anfassen und bewohnen kann. „Der Eigentümer kann jeden Tag sehen und erleben, wofür er sich anstrengt, der sparende Mieter müsste so wohl permanent seinen Depotauszug anschauen und eventuelle Kursschwankungen gekonnt ignorieren“, sagt Braun.

Finanzplaner Stiegeler warnt, nicht nur genau zu rechnen, sondern sich auch intensiv mit der Frage „Brauche ich eine Immobilie?“ auseinanderzusetzen. „Nicht jeder Mensch ist dazu geboren, sesshaft zu werden und Verantwortung für eine Immobilie zu übernehmen.“

## Edelmetall

# Gold erreicht nach Angriff auf Trump neues Allzeithoch

Mit mehr als 2464 US-Dollar pro Unze übertrifft das Metall den bisherigen Rekord aus dem Mai.

Frankfurt. Zum 17. Mal in diesem Jahr markiert Gold ein Allzeithoch. Am Dienstagmittag stieg das Edelmetall auf rund 2464 US-Dollar pro Unze. Der bisherige Rekord vom 20. Mai liegt bei rund 2450 US-Dollar pro Unze.

Das Edelmetall legt in der Regel zu, wenn geopolitische Risiken zunehmen. Der gescheiterte Mordversuch auf US-Präsidentschaftskandidat Donald Trump dürfte daher einer der wichtigsten Gründe sein, warum der Goldpreis kurzfristig gestiegen ist.

Zudem treiben Zinswende Hoffnungen den Preis. Die Mehrheit der Händler rechnet laut CME Fed Watch Tool damit, dass die US-Notenbank Federal Reserve (Fed) bereits im September die Zinsen senken wird – früher als noch vor einigen Wochen erwartet. Denn mehrere US-Wirtschaftsdaten wiesen zuletzt auf eine sich abkühlende US-Inflation hin. Auch Fed-Chef Jerome Powell deutete am gestrigen Montag in einem Interview an, dass er zuversichtlich sei, dass die Inflation in Richtung des Zielwerts von zwei Prozent fällt.

Werden Zinssenkungen wahrscheinlicher, verleiht das dem Goldpreis in der Regel Auftrieb. Denn umgekehrt belasten hohe Zinsen die Notierungen, weil das Edelmetall keine laufenden Erträge abwirft. Im Vergleich zu anderen als sicher geltenden Anlagen wie US-Anleihen verliert Gold in einem solchen Umfeld also an Attraktivität.

Die Zinswende Hoffnungen lassen nun auch westliche Anleger auf den Goldmarkt zurückkehren, nachdem die Goldrally im Frühjahr vor allem von Zentralbankkäufen und asiatischer Nachfrage geprägt war. Mit Gold gedeckte ETFs verzeichneten im Juni das zweite Mal in Folge unterm Strich Zuflüsse.



Sven Hoppe/dpa

Allerdings sollten Anleger nicht zu viel auf die aktuellen Markteinschätzungen geben, warnt Analyst Markus Blaschok vom Edelmetallhändler Solit Management. „Denn zum Ende des letzten Jahres hatten die Märkte bis zu acht Zinssenkungen erwartet, womit diese völlig falschlagen.“ Marktbeobachtern zufolge könnte der Angriff auf Trump aber auch langfristig dem Goldpreis Aufwind verleihen. Ein Wahlsieg von Trump könnte nun wahrscheinlicher geworden sein. Der frühere US-Präsident hat im Wahlkampf die Einführung von höheren Importzöllen vorgeschlagen, was zu einem Rückgang des US-Bruttoinlandsprodukts und zu einer höheren Inflation führen könnte.

Laut einer Analyse des Edelmetallspezialisten Heraeus habe bereits der Handelskrieg zwischen den USA und China zwischen 2018 und 2020 zu einem Anstieg des Goldpreises beigetragen, trotz steigender Zinsen bis Mitte 2019. „Die Aufwertung von Gold korrelierte eng mit den Zollerhöhungen“, heißt es in dem Bericht. Judith Henke



imago/ikon images

### Private Altersvorsorge

# Abschied von der Kapitalgarantie

Für die meisten Bundesbürger ist die private Altersvorsorge ein Muss. Wie Angebote von Versicherungen dabei abschneiden, hat die Ratingagentur Franke und Bornberg untersucht.

Dirk Wohleb Köln

**D**rei von vier Bundesbürgern sehen aufgrund der Entwicklung in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft eine größere Notwendigkeit, fürs Alter vorzusorgen. 70 Prozent rechnen mit einer großen oder sogar sehr großen Vorsorgelücke im Alter. Das zeigt eine aktuelle Umfrage des Instituts Mentefactum.

Die gesetzliche Rente allein reicht bei den meisten Bundesbürgern nicht aus, um den Lebensstandard im Alter halten zu können. Private Altersvorsorge ist für die meisten Menschen ein Muss. Denn die gesetzliche Rentenversicherung überweist derzeit im Schnitt nur noch 48 Prozent des Durchschnittseinkommens aus dem Erwerbsleben.

Kein Weg führt also an der privaten Vorsorge vorbei, auch wenn der Staat sie nicht unterstützt. Eine Mög-

lichkeit bieten private Rentenversicherungen, bei denen Versicherte in der Regel monatlich einbezahlen. Das Angebot ist vielfältig. Es reicht von hybriden Produkten, die für einen Teil des investierten Kapitals eine Garantie ermöglichen, über klassische Zinsprodukte bis hin zu reinen Fondsprodukten ohne Garantie.

Die Versicherungsexperten von Franke und Bornberg haben für das Handelsblatt private Rentenversicherungen für die Altersvorsorge miteinander verglichen. Rentenversicherungen auf Fondsbasis bieten Vorteile gegenüber klassischen Zinsanlagen. Anleger können mit Fonds breit in unterschiedliche Anlageklassen investieren. „Die höchsten Renditen bieten Investmentfonds ohne Garantie. Wer langfristig investiert, sollte Chancen an den Aktienmärkten nutzen“, sagt Michael Franke, Geschäftsführer der Ratingagentur Franke und Bornberg.



Die höchsten Renditen bieten Fonds ohne Garantie.

Michael Franke  
Geschäftsführer  
Franke und  
Bornberg

Insgesamt wurden die Angebote von 24 Anbietern von privaten Rentenversicherungen verglichen. In der Tabelle auf der rechten Seite lesen Sie die Ergebnisse für fondsbasierte Vorsorgeprodukte, bei denen die Anbieter 80 Prozent des eingezahlten Kapitals garantieren. Garantien kosten Geld, weil die Anbieter einen großen Teil des Sparkapitals in festverzinsliche Wertpapiere stecken müssen. Auf Seite 36 lesen Sie die Analyse für die Rentenversicherung auf Fondsbasis ohne Garantie.

Eine Möglichkeit, fürs Alter zu sparen, bieten auch Basisrenten, häufig auch Rürup-Rente genannt. Sie kommen vor allem als Altersvorsorge für Selbstständige infrage. Auch hier bieten fondsbasierte Varianten die besten Renditeaussichten.

Welche Produkte überzeugen, lesen Sie auf Seite 37. Bei der Bewertung gingen die Tester davon aus, dass die

Anbieter in nur einen Fonds investieren. Und zwar in einen kostengünstigen börsengehandelten Index (ETF) auf den MSCI World. Unterschiede in den monatlichen Renten ergeben sich vor allem durch unterschiedliche Kosten. Die tatsächlichen Renten hängen von der Auswahl der Fonds und der Anlagestrategie ab.

#### Kapitalgarantie schränkt Handlungsspielraum ein

Nach wie vor ein großes Hemmnis in der Altersvorsorge stellt die Kapitalgarantie dar, die in Deutschland traditionell eine große Rolle spielt. Sie schränkt den Handlungsspielraum ein, weil ein Großteil des investierten Kapitals in festverzinsliche Anlagen investiert werden muss. Doch ein Umdenken zeichnet sich ab: „Das Bewusstsein für chancenorientierte Produkte hat sich geändert. Wir sehen eine breite Akzeptanz, chancenorien-

tiert mit Fonds am Kapitalmarkt zu investieren und damit fürs Alter vorzusorgen“, sagt Thomas Pollmer, Leiter Produktmanagement bei der Continentale und der Europa Lebensversicherung.

Auch wegen der strengen Garantievorgaben entwickelte sich die Riester-Rente zum Rohrkrepieler. Bei der vom Staat geförderten privaten Altersvorsorge verlangt der Gesetzgeber die Garantie der eingezahlten Beiträge zum Renteneintritt. Wegen der niedrigen Zinsen konnten die Anbieter die gesetzlich verlangte Garantie der eingezahlten Beiträge nicht mehr darstellen. Daher finden sich kaum noch Angebote auf dem Markt.

Die von der Bundesregierung beauftragte Fokusgruppe hat im Juli 2023 ein Konzept für die Reform der privaten Altersvorsorge vorgelegt. Kern ist der Verzicht auf die Beitragsgarantie und die Verrentungspflicht. In der Ansparphase könnten Anleger staatlich gefördert in renditestarke Aktienfonds investieren und deutlich höhere Renditen erzielen, als dies derzeit bei den Riester-Renten der Fall ist.

Der Wegfall der bisher bei der Riester-Rente vorgeschriebenen Verrentung des Kapitals würde den Sparern mehr Flexibilität in der Auszahlphase ermöglichen. „Die Politik muss jetzt handeln. Es wäre fatal, sollte wieder eine Legislaturperiode ohne Reform der privaten Altersvorsorge verstreichen“, sagt Thomas Richter, Hauptgeschäftsführer des Fondsverbands BVI. Er fordert, die Vorschläge der Fokusgruppe auch bei der Riester-Rente anzuwenden.

Die Politik will die Vorschläge aufgreifen und umsetzen: „Wir planen, die geförderte private Altersvorsorge grundlegend zu reformieren und ihr wieder neues Leben einzuhauchen“, sagt Florian Toncar, Staatssekretär im Bundesfinanzministerium. Ziel sei es, ein einfaches, transparentes und effizientes Angebot zur Sicherung des Lebensstandards im Alter zu schaffen, das eine breite Bevölkerungsschicht anspreche.

Geplant ist ein Altersvorsorgedepot. Wer fürs Alter spart und zum Beispiel in Fonds investiert, soll Einzahlungen von der Steuer absetzen können. Auch die Abgeltungsteuer auf Erträge soll in der Sparphase komplett wegfallen. Das wäre eine Revolution in der deutschen Altersvorsorgepolitik. Doch noch steht eine endgültige Entscheidung aus.

**Methodik**

**Musterfall:** Die Ratingagentur Franke und Bornberg geht von einer Person im Alter von 32 Jahren aus. Sie bezahlt bis zum Renteneintritt mit 67 Jahren monatlich 150 Euro in eine Rentenversicherung ein. Der Versicherer muss bei der Variante „fondsentriert mit Kapitalgarantie in Höhe von 80 Prozent“ einen Teil des Kapitals für die Garantie verwenden. Bei den Produkten der Variante „fondsentriert ohne Kapitalgarantie“ sind höhere Renditen möglich, weil die Anbieter flexibler auf den Finanzmärkten investieren können.

**Bewertung:** Die Finanzkraft der Versicherer macht 20 Prozent der Gesamtnote aus. Mit jeweils 40 Prozent gehen die Produktqualität sowie die Rentenhöhe ein. Basis dafür ist die garantierte Rente so wie die prognostizierte Rente bei einer Wertentwicklung von sechs Prozent.

Rentenversicherungen mit Garantie

# Tarife werden immer flexibler

Ausgezeichnete Produkte bieten ein hohes Maß an Freiheit bei der Fondsauswahl. Welche Produkte überzeugen.

Dirk Wohleb Köln

**K**apitalgarantien sind ein teures Vergnügen. Sie geben zwar Sicherheit, gehen aber zulasten der Rendite. Denn um die Garantie abzubilden, müssen Anbieter einen Großteil des Kapitals in Anleihen investieren. Nur ein kleiner Teil geht in renditestarke Aktienmärkte.

Die Angst vor Verlusten ist ein Grund, warum Vorsorgeprodukte mit Teilgarantie nach wie vor beliebt sind. Franke und Bornberg untersuchte die Angebote von 27 Versicherern, die Rentenversicherungen auf Fondsbasis mit einer Garantie von 80 Prozent anbieten. 18 Tarife werden mit der Höchstnote „sehr gut“ ausgezeichnet.

Die Experten von Franke und Bornberg nahmen für den Härtestest die Finanzstärke der Anbieter unter die Lupe. Schließlich sollten Anleger nur bei finanziell gesunden Unternehmen eine Police abschließen. Eine wichtige Rolle spielt die Qualität der Tarife: Zum Beispiel die Fondsauswahl oder wie häufig Anleger Fonds umschichten können. Nicht analysiert wurde dagegen die Qualität der Fonds oder die Anlagestrategie. Die Experten

**1543**

**Euro** beträgt die durchschnittliche Rente in Deutschland nach 45 Beitragsjahren.  
Quelle: Bundesarbeitsministerium



erfragten bei den Anbietern die Höhe der monatlichen Rente bei einer für alle Anbieter unterstellten gleichen Rendite. Unterschiede ergeben sich vor allem aus unterschiedlichen Kosten.

Beim Test der privaten Rentenversicherungen mit 80 Prozent Garantie schneidet die Continentale Lebensversicherung mit dem Tarif „Rente Invest Garant Tarif RIG“ mit der Note „sehr gut“ ab. Die garantierte monatliche Rente liegt bei 132,03 Euro. Die tatsächliche Höhe der monatlichen Rentenzahlung hängt aber davon ab, wie erfolgreich das Geld über die gesamte Laufzeit angelegt wurde.

Um die Garantie in Höhe von 80 Prozent abzubilden, wird ein Teil des Geldes im Sicherungsvermögen der Continentale Lebensversicherung angelegt. „Bereits ab dem ersten Sparbeitrag kann der Kunde von den Renditechancen seiner frei wählbaren Fonds profitieren“, sagt Thomas Pollmer, Leiter Produktmanagement bei der Continentale Versicherung und der Europa Lebensversicherung. Dafür stehen dem Kunden 100 Investmentfonds von 40 Anbietern zur Auswahl. „Für eine breite Risikostreuung kann der Kunde bis zu zehn Fonds gleich-

zeitig miteinander kombinieren“, erklärt Pollmer. Alternativ können sich Anleger für eines von sieben Depots mit unterschiedlichen Anlageschwerpunkten entscheiden. Damit überlassen sie die Anlagestrategie dem Versicherer.

Ebenfalls mit der Note „sehr gut“ wird der Tarif „MeinPlan mit individuellem Beitragserhalt Tarif FRV“ der LV 1871 Lebensversicherung bewertet. Dabei können Anleger aus einer Palette von über 160 aktiv gemanagten Fonds sowie börsengehandelten Indexfonds (ETFs) wählen oder sich für eine gemanagte Anlagestrategie entscheiden. Sie können jederzeit kostenfrei wechseln. „Wir bieten unseren Kunden große Flexibilität auch bei Renteneintritt“, sagt Hermann Schrögenauer, Vorstand von LV 1871. Den Rentenbeginn können Anleger flexibel zwischen 60 und 85 Jahren wählen.

„Zunehmend an Bedeutung gewinnt die fondsgebundene Rentenphase, die die Antwort auf die aktuellen gesellschaftspolitischen Herausforderungen ist“, betont Schrögenauer. Damit können Anleger auch im Ruhestand von den Kapitalmärkten profitieren und so die Kaufkraft erhalten.

## Die besten privaten Rentenversicherungen

Variante fondsentriert mit Beitragsgarantie von 80 Prozent auf eingezahlte Beiträge							
Gesellschaft	Produktname	Finanzstärke <sup>1</sup>	Rating <sup>2</sup>	Monatliche Rente		Gesamtergebnis	
				Garantiert	6 % <sup>3</sup>	Pkt.	Note
Europa LV	Fondsgebundene Rentenversicherung mit Garantie Tarif E-RIG	mmm	FFF+	132,55 €	473,00 €	98	Sehr gut
LV 1871 München	MeinPlan mit individuellem Beitragserhalt Tarif FRV	mmm+	FFF+	128,77 €	436,48 €	93	Sehr gut
Continentale LV	Rente Invest Garant Tarif RIG	mm	FFF+	132,03 €	431,31 €	92	Sehr gut
Stuttgarter LV	performance+ FlexRente (Hybrid) Tarif 73oG	mm	FFF+	132,14 €	433,00 €	91	Sehr gut
Stuttgarter LV	performance+ FlexRente (Hybrid) incl. GrüneRente Tarif 73oG	mm	FFF+	132,14 €	433,00 €	91	Sehr gut
Allianz LV	PrivatRente KomfortDynamik RFKU1 (E270)	mmm+	FFF+	131,29 €	416,83 €	91	Sehr gut
Allianz LV	PrivatRente InvestFlex mit Garantie RF1GD (E194)	mmm+	FFF+	131,29 €	407,54 €	91	Sehr gut
Allianz LV	PrivatRente InvestFlex Green mit Garantie RFAF1GD	mmm+	FFF+	131,29 €	407,54 €	91	Sehr gut
Axa LV	Relax Rente Chance ALVI1	mmm	FFF	127,68 €	525,00 €	89	Sehr gut
DBV LV <sup>4</sup>	Relax Rente Chance ALVI1	mmm	FFF	127,68 €	525,00 €	89	Sehr gut
Axa LV	Relax Rente Comfort Plus ALVI1	mmm	FFF	127,68 €	478,00 €	89	Sehr gut
DBV LV <sup>4</sup>	Relax Rente Comfort Plus ALVI1	mmm	FFF	127,68 €	478,00 €	89	Sehr gut
Volkswahl Bund LV	Fonds modern Tarif FGR	mm	FFF+	126,96 €	423,00 €	89	Sehr gut
Gothaer LV	GarantieRente Index	m	FFF	131,31 €	715,50 €	87	Sehr gut
Volkswahl Bund LV	Fonds modern NEXT Tarif FGR	mm	FFF+	126,96 €	418,00 €	87	Sehr gut
Württembergische LV	Genius (Hybrid mit SF) FRH	mm	FFF+	131,90 €	391,96 €	87	Sehr gut
Württembergische LV	Genius ProZukunft Privatrente (Hybrid mit SF) Tarif FRH	mm	FFF+	131,90 €	391,96 €	87	Sehr gut
Condor LV	Congenial privat garant Tarif C72	mmm	FFF	129,38 €	397,52 €	85	Sehr gut
Baloise LV	Baloise Invest Vario (Hybrid) Tarif FRN	mmm	FFF+	110,31 €	463,00 €	84	Gut
Ergo LV	ERGO Rente Balance (Hybrid), Rentenfaktor Plus	mmm	FFF+	110,18 €	459,31 €	84	Gut
Alte Leipziger LV	smarte Rente Tarif HR20	mm	FFF	130,30 €	408,01 €	83	Gut
Alte Leipziger LV	Alfonds FR15 (klassische Verrentung)	mm	FFF	130,30 €	405,40 €	83	Gut
WWK LV auf Gegenseitigkeit	Premium FondsRente protect Tarif FVG22NT	mm	FFF	129,38 €	399,57 €	83	Gut
WWK LV auf Gegenseitigkeit	Premium FondsRente protect Tarif FVG22NT	mm	FFF	129,38 €	399,57 €	83	Gut
WWK LV auf Gegenseitigkeit	Premium FondsRente protect Tarif FVG22NT	mm	FFF	129,38 €	399,57 €	83	Gut
Ergo LV	ERGO Rente Balance (Hybrid)	mmm	FFF+	106,39 €	463,90 €	82	Gut
Signal Iduna LV	SI Global Garant Invest Flexible Rente mit Leistungsabsich.	-	FFF+	130,49 €	408,61 €	82	Gut
Swiss Life Deutschland	Swiss Life Maximo Tarife 710/714	mmm	FFF	126,82 €	378,27 €	81	Gut
Nürnberger LV	FRV Tarif NFX3200 mit Garantie	mmm	FFF+	110,53 €	442,16 €	80	Gut
Zurich Deutscher Herold LV	Vorsorgeinvest Sp. individuelle Fondsanlage -Beitragsgar.	mm	FFF	123,98 €	399,71 €	79	Gut
Zurich Deutscher Herold LV	Vorsorgeinvest Sp. gemanagte Fondsanlage -Beitragsgar.	mm	FFF	123,98 €	398,71 €	79	Gut

1) Finanzstärkerating: mmm+ = Hervorragend, mmm = Sehr gut, mm = Gut; 2) Produktrating: FFF+ = Hervorragend, FFF = Sehr gut, FF+ = Gut, FF = Befriedigend; 3) Annahme von sechs Prozent Verzinsung der zugrundeliegenden Fonds; 4) DBV Deutsche Beamtenversicherung Lebensversicherung Zweigniederlassung der AXA Lebensversicherung  
HANDELSBLATT • Auswahl: Sehr gut und Gut  
Stand: Mai 2024 • Quelle: Franke und Bornberg/fb research

## Rentenversicherungen ohne Garantie

## Breit investieren

Wer vorsorgt, sollte Chancen an den Aktienmärkten nutzen. Breit streuende Fonds sind bewährt. Welche fondsorientierten Versicherungen überzeugen.

Dirk Wohleb Köln

**W**er erfolgreich Geld anlegen will, sollte möglichst breit investieren und Risiken streuen. Disziplin zahlt sich langfristig aus. Je länger die Spardauer ist, desto höher sollte der Aktienanteil liegen. Denn langfristig bringen breit gestreute Aktienanlagen überdurchschnittliche Renditen.

So erzielten Anleger mit einem monatlichen Sparplan in einen weltweiten Aktienfonds in den vergangenen 30 Jahren eine Rendite von im Schnitt 7,4 Prozent pro Jahr.

„Anleger, die ihr Geld für zehn Jahre oder länger investieren und Schwankungen an den Finanzmärkten aushalten, benötigen keine Kapitalgarantie“, sagt Michael Franke, Geschäftsführer der Ratingagentur Franke und Bornberg.

Eine Kapitalgarantie schränkt den Anlagespielraum ein. Deswegen sollten Anleger bei ihrer privaten Altersvorsorge Produkte ohne Garantie bevorzugen.

Die Ratingagentur Franke und Bornberg hat für das Handelsblatt fonds-basierte Rentenversicherungen miteinander verglichen. Entscheidend für den langfristigen Erfolg ist die Zusammensetzung von Anlageklassen, im Fachjargon Asset Allocation genannt, sowie die Auswahl guter Fondsproduk-

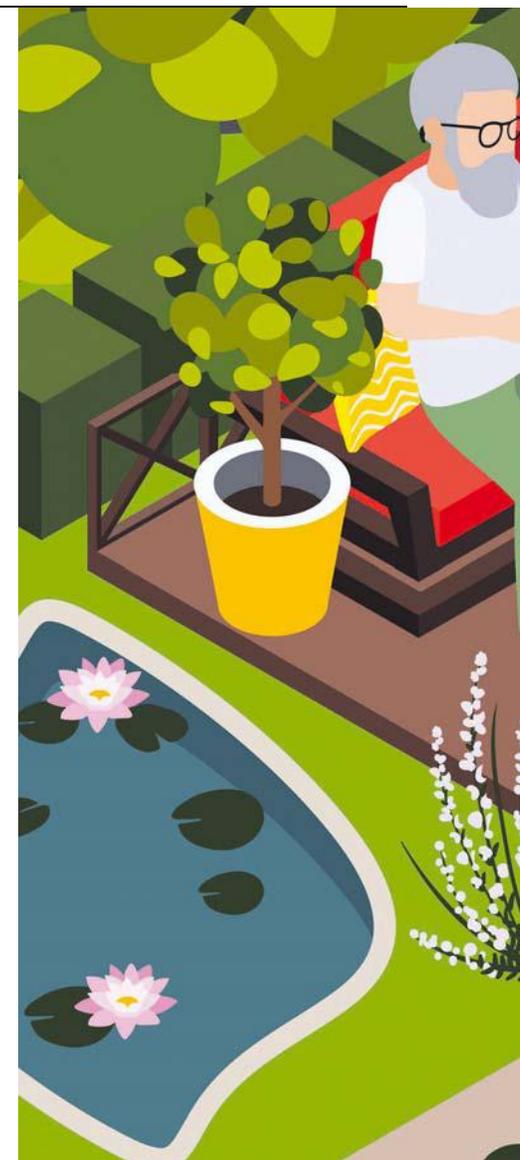
## Die besten Rentenversicherungen

## Variante fondsorientiert ohne Garantie

Gesellschaft LV = Lebensversicherung	Produkt	Finanzstärke <sup>1</sup>	Rating <sup>2</sup>	Mon. Rente bei 6 % <sup>3</sup>	Rentenfaktor <sup>4</sup>	Gesamtergebnis Pkt.	Note
Europa LV	FRV E-RI	mmm	FFF+	493,00 €	24,03 €	98	Sehr gut
Nürnberger LV	FRV Tarif NFX3200	mmm	FFF+	435,36 €	21,93 €	93	Sehr gut
WWK LV auf Gegenseitigkeit	Premium FondsRente 2.0 pro Tarif FV23 Sx	mm	FFF+	436,75 €	25,69 €	92	Sehr gut
WWK LV auf Gegenseitigkeit	Premium FondsRente 2.0 pro Tarif FV23 Sx	mm	FFF+	436,75 €	25,69 €	92	Sehr gut
Continental LV	EasyRente Invest Tarif ERI	mm	FFF+	436,93 €	23,04 €	92	Sehr gut
Continental LV	Rente Invest Tarif RI	mm	FFF+	435,88 €	23,95 €	92	Sehr gut
Neue Leben LV	Aktivplan Tarif NARH (Fonds)	mm	FFF+	440,93 €	22,05 €	91	Sehr gut
LV 1871 München	MeinPlan Tarif FRV, Deckungskapital	mmm+	FFF+	425,34 €	21,48 €	91	Sehr gut
Ergo LV	ERGO Rente Chance	mmm	FFF+	430,65 €	25,01 €	91	Sehr gut
Ergo LV	ERGO Rente Chance, Rentenfaktor Plus	mmm	FFF+	426,34 €	26,16 €	91	Sehr gut
Baloise LV	Baloise Invest Vario (Fonds) Tarif FRN	mmm	FFF+	424,00 €	25,00 €	91	Sehr gut
Allianz LV	PrivatRente InvestFlex RF1 (E195)	mmm+	FFF+	423,54 €	20,84 €	91	Sehr gut
Allianz LV	PrivatRente InvestFlex Green Tarif RFAF1	mmm+	FFF+	423,54 €	20,84 €	91	Sehr gut
Neue Leben LV	Strategieportfolio Tarif NARF	mm	FFF+	448,75 €	20,75 €	90	Sehr gut
HanseMerkur LV	Vario Care Invest Tarif R	mmm	FFF+	426,01 €	22,19 €	90	Sehr gut
AXA LV	JustGreenInvest Fonds-PrivatRente ALVF1	mmm	FFF+	426,00 €	21,53 €	89	Sehr gut
AXA LV	JustInvest Fonds-PrivatRente ALVF1	mmm	FFF+	425,00 €	21,53 €	89	Sehr gut
DBV LV <sup>5</sup>	JustGreenInvest Fonds-PrivatRente ALVF1	mmm	FFF+	426,00 €	21,53 €	89	Sehr gut
DBV LV <sup>5</sup>	JustInvest Fonds-PrivatRente ALVF1	mmm	FFF+	425,00 €	21,53 €	89	Sehr gut
Volkswahl Bund LV	FONDS PUR Tarif FR	mm	FFF+	423,00 €	25,19 €	89	Sehr gut
Hannoversche LV	HL-FondsRente Tarif FR 3	mmm	FF+	531,19 €	19,45 €	88	Sehr gut
Ergo LV	ERGO Rente Balance (Fonds)	mmm	FFF+	412,13 €	25,01 €	87	Sehr gut
Ergo LV	ERGO Rente Balance (Fonds), Rentenfaktor Plus	mmm	FFF+	408,05 €	26,16 €	87	Sehr gut
Condor LV	Congenial privat Tarif C78	mmm	FFF	427,20 €	25,67 €	87	Sehr gut
Die Bayerische LV	Fondsrente AKTIV Tarife FRVB/FRVGZB	mmm	FFF	432,73 €	24,36 €	86	Sehr gut
Die Bayerische LV	plusrente FONDS AKTIV Tarif FRVB/FRVGZB	mmm	FFF	432,73 €	24,36 €	86	Sehr gut
Barmenia LV	PrivatRente Invest	m	FFF	437,68 €	22,96 €	85	Sehr gut
Targo LV	Investment-Rente Tarif TARF22	m	FFF+	426,08 €	21,84 €	85	Sehr gut
Volkswahl Bund LV	FONDS PUR NEXT Tarif FR	mm	FFF+	418,00 €	25,19 €	85	Sehr gut
WWK LV auf Gegenseitigkeit	Premium FondsRente 2.0 Tarif FV23 NT	mm	FFF+	415,03 €	25,69 €	85	Sehr gut
WWK LV auf Gegenseitigkeit	Premium FondsRente 2.0 Tarif FV23 NT	mm	FFF+	415,03 €	25,69 €	85	Sehr gut
Württembergische LV	FRV Genius Tarif FRH (Fonds)	mm	FFF+	414,12 €	26,17 €	85	Sehr gut
Württembergische LV	Genius ProZukunft Privatrente (Fonds)	mm	FFF+	414,12 €	26,17 €	85	Sehr gut
Zurich Deutscher Herold LV	Vorsorgeinvest Spezial individuelle Fondsanlage	mm	FFF+	409,19 €	24,60 €	85	Gut
Zurich Deutscher Herold LV	Vorsorgeinvest Spezial gemanagete Fondsanlage	mm	FFF+	407,55 €	24,60 €	85	Gut
Standard Life	Maxxellence Invest Private Vorsorge	-	FFF	492,00 €	21,21 €	84	Gut
Canada Life Assurance Europe <sup>6</sup>	GENERATION private plus	-	FFF	576,67 €	20,57 €	84	Gut
Stuttgarter LV	performance+ FlexRente Tarif 73oG	mm	FFF+	415,00 €	22,62 €	84	Gut
Stuttgarter LV	performance+ FlexRente incl. GrüneRente Tarif 73oG	mm	FFF+	415,00 €	22,62 €	84	Gut
Alte Leipziger LV	Alfonds FR10	mm	FFF+	417,58 €	21,98 €	84	Gut
HDI LV	CleverInvest Privatrente Tarif HARF22	mm	FFF+	416,54 €	21,84 €	84	Gut
HDI LV	CleverInvest Green Privatrente Tarif HARF22gr	mm	FFF+	416,54 €	21,84 €	84	Gut
Alte Leipziger LV	AL_RenteFlex Tarif AR15 (Fonds)	mm	FFF+	415,15 €	21,98 €	84	Gut

1) Finanzstärke-Rating: mmm+ = Hervorragend, mmm = Sehr gut, mm = Gut; 2) Produkt-Rating: FFF+ = Hervorragend, FFF = Sehr gut, FF+ = Gut, FF = Befriedigend; 3) Annahme von sechs Prozent Verzinsung der zugrundeliegenden Fonds, Unterschiede ergeben sich vor allem durch die Kosten; 4) Garantierter Rentenfaktor: monatliche Rente je 10.000 Euro angespartem Kapital; 5) DBV Deutsche Beamtenversicherung Lebensversicherung Zweigniederlassung der AXA Lebensversicherung; 6) Niederlassung für Deutschland  
HANDELSBLATT • Auswahl: Sehr gut und Gut bis zu 84 Punkten

Stand: Mai 2024 • Quelle: Franke und Bornberg/fb research



te. Wichtiges Kriterium ist eine gute Finanzstärke des Versicherers sowie die Qualität der Tarife.

Erfahrene Anleger können diese Auswahl von Fonds und Anlageklassen selbst übernehmen oder dem Anbieter überlassen. Insgesamt werden 34 fondsorientierte Produkte mit Höchstnote „sehr gut“ ausgezeichnet.

Im Test am besten abgeschnitten hat die Europa Lebensversicherung mit dem Tarif „FRV E-RI“. Er erzielt mit 98 von 100 Punkten so viele wie kein anderer Anbieter. Zur Auswahl stehen aktiv gemanagte Investments oder kostengünstige ETFs.

„Für eine breite Risikostreuung kann der Kunde bis zu zehn ETFs und Fonds kombinieren“, erklärt Thomas Pollmer, Leiter Produktmanagement Leben bei der Continental Versicherung und Europa Lebensversicherung.

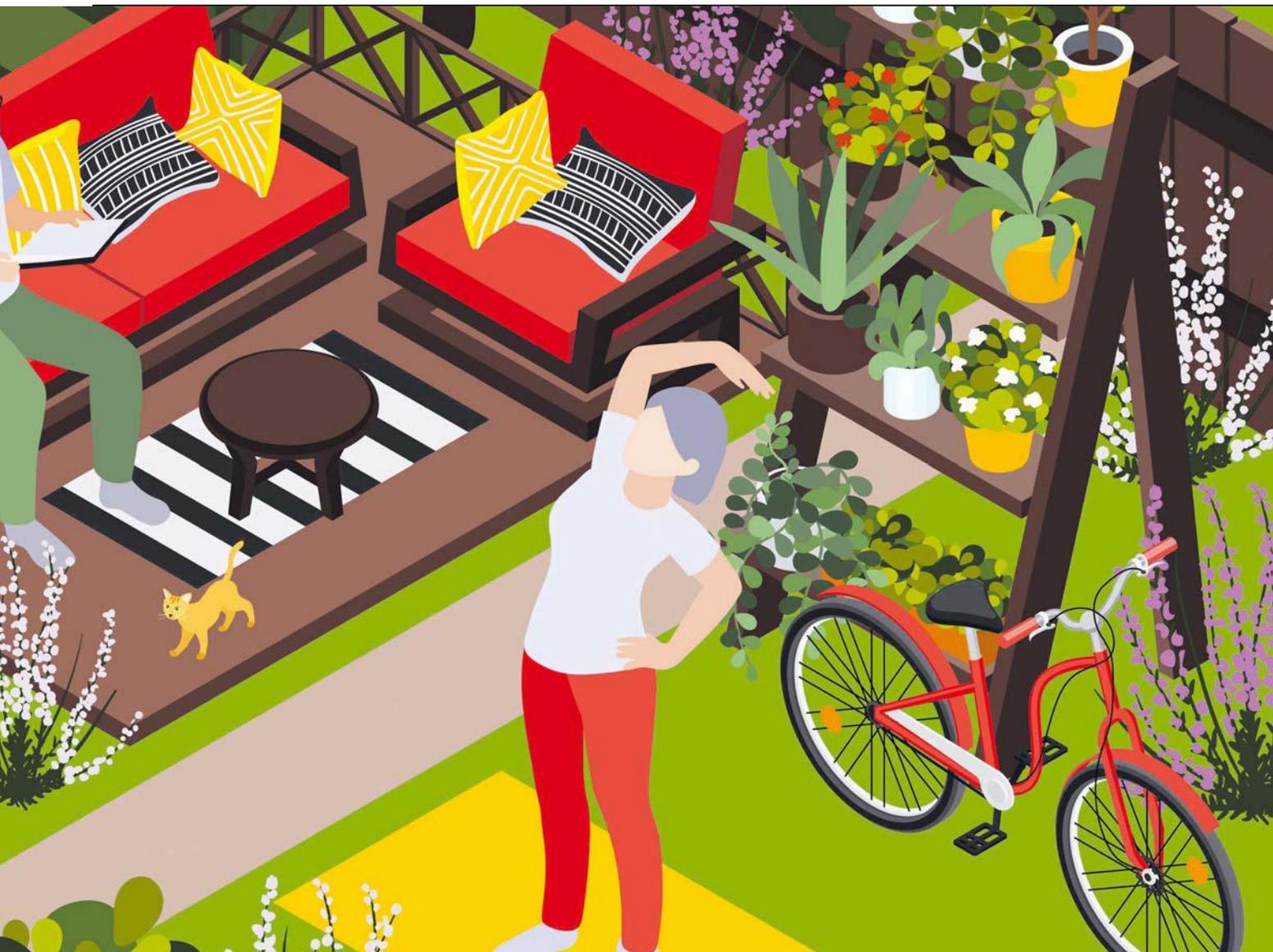
## Umschichtung in sichere Anlagen vor Renteneintritt

Ein kostenloser Austausch ist bis zu sechsmal jährlich möglich. „Mit unserem Ablaufmanagement kann der Kunde sein Fondsguthaben vor Rentenbeginn in sicherheitsorientierte Anlagen umschichten“, erklärt Pollmer. Der Anleger kann selbst festlegen, ab wann er umschichten möchte und welche Fonds er dabei favorisiert. Dabei steht ihm die gesamte Fondspalette zur Verfügung.

Die Nürnberger Lebensversicherung erhält mit ihrem Tarif „FRV Tarif NFX3200“ ebenfalls die Höchstnote „sehr gut“. Das Fondsangebot deckt die Kategorien Aktien, Renten, Mischportfolios und Geldmarkt ab.

„Zusätzlich gibt es noch vier vermögensverwaltende Portfolios, die mit aktiven und passiven Fonds kostenlos gemanagt werden“, erklärt Holger Weyermann, Vorsorge- und Biometrie-Experte bei der Nürnberger Lebensversicherung.

Anleger können sich auch hier für ein individuelles Ablaufmanagement entscheiden und in risikoarme Fonds umschichten.



### Methodik

**Musterfall:** Die Experten von Franke und Bornberg gehen im Musterfall von einer Person im Alter von 32 Jahren aus. Er oder sie spart jeden Monat 200 Euro für die Altersvorsorge in einer Basisrente an, die häufig auch als Rürup-Rente bezeichnet wird. Kunden können bei den Anbietern zwischen verschiedenen Varianten wählen. Im Musterfall geht das Geld ausschließlich in Investmentfonds. Es sind keine Garantievorgaben zu erfüllen. Deswegen können die Anbieter das Geld frei anlegen. Die Kunden können zum Teil selbst entscheiden, in welche Fonds sie investieren. Dabei steht ihnen je nach Anbieter ein unterschiedliches Spektrum an Fonds zur Auswahl.

**Bewertung:** In die Gesamtbewertung geht die Finanzkraft der untersuchten Anbieter zu 20 Prozent ein. Das Rating, das die Qualität der Tarife anhand zahlreicher Faktoren analysiert, macht 40 Prozent aus. Die Höhe der Renten geht ebenfalls zu 40 Prozent in die Gesamtbewertung ein.

Bei der Basisrente, auch Rürup-Rente genannt, handelt es sich um eine staatlich geförderte Altersvorsorge. Mit dem Renteneintritt wird das Kapital zwangsverrentet, der Versicherte erhält eine monatliche Rente. Sie kommt besonders für Selbstständige infrage, die nicht Mitglied der Deutschen Rentenversicherung sind. Der große Vorteil: Die Beiträge lassen sich von der Steuer absetzen.

In diesem Jahr können Steuerzahler 27.565,20 Euro als Altersvorsorgeaufwendungen in der Steuererklärung geltend machen. Daher ist sie für gut verdienende Selbstständige attraktiv.

#### Bessere Renditeaussichten bei fondsgebundener Basisrente

Franke und Bornberg hat sich auch die Basisrenten von 24 Versicherern angeschaut. Die Basisrente ist ebenfalls in unterschiedlichen Varianten erhältlich. Wegen der besseren Renditeaussichten empfehlen sich fondsbasierte Varianten. Insgesamt erhalten 26 Tarife die Höchstnote „sehr gut“.

Eine davon ist die Universa Lebensversicherung mit dem Tarif „AufbauRENTetopinvest individuelle Fondsauswahl“. Insgesamt stehen 55 Fonds mit Topbewertung aus unterschiedlichen Anlageklassen zur Auswahl.

Anleger können jederzeit Fonds tauschen. „Anders als bei einer Direktanlage in Fonds löst dies im Versicherungsmantel keine Versteuerung aus“, sagt Stefan Taschner, Pressesprecher der Universa Lebensversicherung.

Fünf Jahre vor dem vereinbarten Rentenbeginn wird ein automatisches Ablaufmanagement aktiviert. Das Fondsguthaben wird schrittweise in schwankungsärmere Anlagen umgeschichtet.

Taschner berichtet von einer hohen Nachfrage nach Fondspolizen ohne Garantie: „Kunden wollen damit ihr Chancen-Risiko-Portfolio selbst festlegen, flexibel bleiben und möglichst kostengünstig vorsorgen.“

## Die besten Basisrenten

### Variante fondsorientiert ohne Garantie

Gesellschaft	Produkt	CRK <sup>1</sup>	Finanzstärke <sup>2</sup>	Rating <sup>3</sup>	Mon. Rente bei 2 % <sup>4</sup>	Rentenfaktor <sup>5</sup>	Gesamtergebnis Pkt.	Note
Europa LV	Fondsgebundene BasisRentenversicherung Tarif E-BRI	5	mmm	FFF+	293,00 €	24,03 €	98	Sehr gut
UniVersa LV	AufbauRENTetopinvest individuelle Fondsauswahl	4	mmm	FFF+	271,94 €	24,37 €	98	Sehr gut
HanseMerkur LV	Basis Care Invest Tarif RB	4	mmm	FFF+	266,00 €	23,08 €	94	Sehr gut
Continental LV	BasisRente Invest Tarif BRI	5	mm	FFF+	263,52 €	23,95 €	92	Sehr gut
Neue Leben LV	Aktivplan Basis Tarif NARHB22 (Fonds)	3	mm	FFF+	267,00 €	22,08 €	91	Sehr gut
Ergo Vorsorge LV	ERGO Basis-Rente Balance (Fonds)	4	mmm	FFF+	253,09 €	25,01 €	91	Sehr gut
Ergo Vorsorge LV	ERGO Basis-Rente Balance (Fonds), Rentenfaktor Plus	4	mmm	FFF+	250,58 €	26,16 €	91	Sehr gut
Allianz LV	BasisRente InvestFlex Tarif BVRF1U	4	mmm+	FFF+	258,14 €	20,87 €	91	Sehr gut
Allianz LV	BasisRente InvestFlex Green Tarif BVRF1U	3	mmm+	FFF+	258,14 €	20,87 €	91	Sehr gut
Gothaer LV	BasisVorsorgeFonds Tarif FR22-5	4	m	FFF+	260,80 €	24,07 €	90	Sehr gut
Baloise Lebensversicherung AG	Baloise Invest Basis (Fonds) Tarif BFR	4	mmm	FFF+	256,00 €	22,74 €	90	Sehr gut
Axa LV	JustInvest Fonds-BasisRente Tarif ALVF1	4	mmm	FFF+	259,00 €	21,92 €	89	Sehr gut
DBV LV	JustInvestÖD Fonds-BasisRente Tarif ALVF1	4	mmm	FFF+	259,00 €	21,92 €	89	Sehr gut
Nürnberg LV	Fonds-Basisrente Tarif NFX3208T	4	mmm	FFF+	257,99 €	21,93 €	89	Sehr gut
Axa LV	JustGreenInvest Fonds-BasisRente Tarif ALVF1	4	mmm	FFF+	257,00 €	21,92 €	89	Sehr gut
Volkswahl Bund LV	FONDS PUR NEXT BFR	4	mm	FFF+	259,00 €	25,64 €	89	Sehr gut
Volkswahl Bund LV	FONDS PUR Tarif BFR	4	mm	FFF+	257,00 €	25,46 €	89	Sehr gut
WWK LV auf Gegenseitigkeit	BasisRente invest 2.0 Tarif FV22	4	mm	FFF+	252,00 €	25,69 €	89	Sehr gut
WWK LV auf Gegenseitigkeit	BasisRente invest protect Tarif FVG22 NT	4	mm	FFF+	252,00 €	25,69 €	89	Sehr gut
HDI LV	CleverInvest Basisrente Tarif HARFB22	4	mm	FFF+	259,00 €	22,41 €	88	Sehr gut
HDI LV	CleverInvest Green Basisrente Tarif HARFB22gr	4	mm	FFF+	258,00 €	22,41 €	88	Sehr gut
Alte Leipziger LV	AL_RenteFlex Tarif AR75 (Fonds)	4	mm	FFF+	252,24 €	22,01 €	88	Sehr gut
Condor LV	Congential - basis Tarif C79	4	mmm	FFF	259,45 €	26,36 €	87	Sehr gut
Swiss Life Deutschland	Swiss Life Maximo Basisrente Tarife 720/724 (Gar-niveau 0 %)	4	mmm	FFF+	241,69 €	24,07 €	87	Sehr gut
Die Bayerische LV	BasisRente AKTIV Tarif FBaRGZ	4	mmm	FFF	257,07 €	24,71 €	86	Sehr gut
Zurich LV	Basis Renteninvest Spezial individuelle Fondsanlage	4	mm	FFF+	240,91 €	25,21 €	85	Sehr gut
Canada Life Assurance Europe <sup>6</sup>	GENERATION basic plus	4	-	FFF	371,11 €	20,57 €	84	Gut
Stuttgarter LV	performance+ Basisrente Tarif 79	4	mm	FFF+	247,00 €	22,62 €	84	Gut
Stuttgarter LV	performance+ Basisrente incl. GrüneRente Tarif 79	4	mm	FFF+	246,00 €	22,62 €	84	Gut
Alte Leipziger LV	Fondsgebundene Basisrente Tarif FR70	4	mm	FFF	253,67 €	22,01 €	84	Gut
Signal Iduna LV	SI Global Invest Basis-Rente	4	-	FFF+	255,96 €	24,63 €	82	Gut
Volkswahl Bund LV	FONDS FITTERY Tarif BPR	4	mm	FFF+	228,00 €	25,46 €	78	Gut
Volkswahl Bund LV	FONDS FITTERY Tarif BPR NEXT	4	mm	FFF+	223,00 €	25,46 €	78	Gut

1) CRK = Chance-Risiko-Verhältnis: 1 = Niedrigstes Risiko 5 = Höchstes Risiko; 2) Finanzstärkerating: mmm+ = Hervorragend, mmm = Sehr gut, mm = Gut; 3) Produktrating: FFF+ = Hervorragend, FFF = Sehr gut, FF+ = Gut, FF = Befriedigend; 4) Annahme von zwei Prozent Verzinsung der zugrundeliegenden Fonds, Unterschiede ergeben sich vor allem durch die Kosten; 5) Garantierter Rentenfaktor: monatliche Rente je 10.000 Euro angespartem Kapital; 6) Niederlassung für Deutschland  
HANDELSBLATT • Auswahl: Sehr gut und Gut



Handelsblatt Green &amp; Energy



Moment/Getty Images

## Verbrenner-Aus: Ja oder nein?

Für Ursula von der Leyen war das Verbrenner-Verbot eines ihrer wichtigsten Vorhaben. In ihrer vergangenen Legislaturperiode brachte die EU-Kommissionspräsidentin zahlreiche Gesetze für ein klimafreundlicheres Europa voran. Das sogenannte Verbrenner-Verbot war das meistdiskutierte.

Doch nach der Wahl zum Europäischen Parlament wackelt das Verbrenner-Aus. Konservative Parteien hatten im Wahlkampf mit einer Rückabwicklung des Gesetzes geworben – und deutlich an Stimmen gewonnen. Die Grünen, die daran festhalten wollen, verloren vor allem hierzulande an Zuspruch.



Ich glaube ganz sicher, dass das Verbrennerverbot rückabgewickelt werden muss.

Jens Gieseke

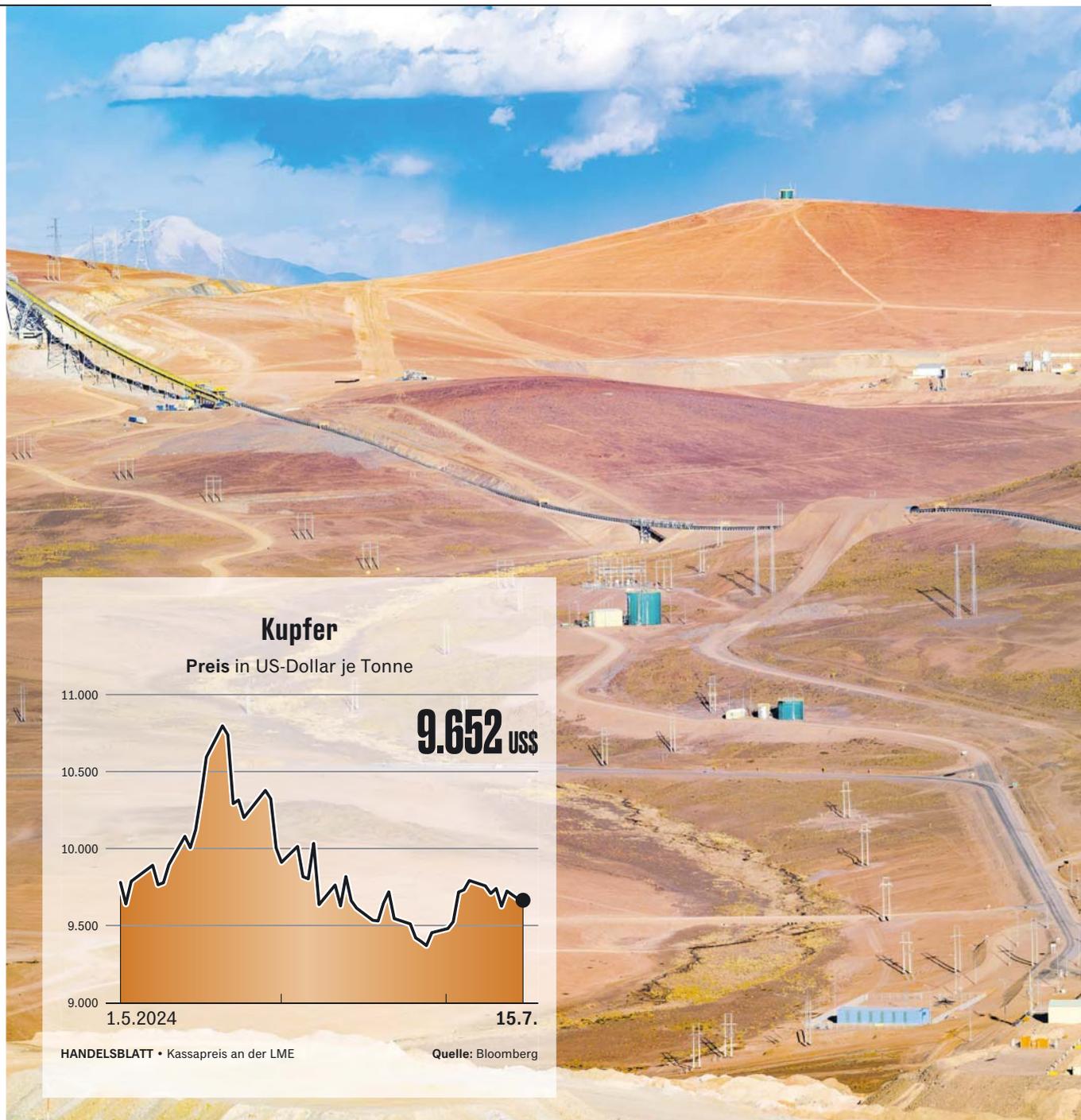
Verkehrspolitiker der EVP

In der neuen Folge von Handelsblatt Green & Energy diskutiert Redakteur Michael Scheppe mit zwei EU-Politikern darüber, ob es sinnvoll ist, das Verbrenner-Aus zu kippen oder zu verzögern. Beide hatten im Verkehrsausschuss lange um die Details der Regel gerungen – und sind auch für die kommenden Jahre wieder ins EU-Parlament eingezogen. Michael Bloss, klimapolitischer Sprecher der EU-Grünen: „Das Verbrenner-Aus muss nicht zurückgenommen werden.“ CDU-Politiker Jens Gieseke widerspricht.

Moderiert von Michael Scheppe



Green & Energy ist der Handelsblatt-Podcast rund um Klima, Energiewende und Nachhaltigkeit. Er erscheint alle zwei Wochen am Dienstag.



mauritius images / Jose Luis Stephens / Alamy / Alamy Stock Photos

Rohstoffe

# Lohnt sich jetzt der Einstieg in Kupfer?

Seit seinem Allzeithoch im Mai ist der Preis für Kupfer stark gefallen.  
Für Anlegerinnen und Anleger ist das eine Chance zum Einstieg.

Judith Henke Frankfurt

**D**er Kupferpreis ist seit seinem Allzeithoch Ende Mai, das bei 11.105 Dollar pro Tonne lag, an der Londoner Metallbörse (LME) um rund elf Prozent gefallen. Es drückt auf die Stimmung der Anleger, dass Chinas Wirtschaft nur langsam wächst und außerdem die Lagerbestände hoch sind.

Doch auch wenn die kurzfristigen Fundamentaldaten ein gemischtes Bild abgeben: Der langfristige Nachfrageausblick für den Kupferpreis ist positiv. Darum könnte die Schwäche am Kupfermarkt ein guter Einstiegszeitpunkt für Anleger sein.

Noch Ende Mai trieben optimistische Nachfrageerwartungen den Kupferpreis auf ein Rekordhoch. Zu der Rally des Industriemetalls trug auch eine Wette am Terminmarkt bei, die missglückte. Dort investieren Anleger in der Regel über Terminkontrakte mit Fälligkeit in drei Monaten in Kupfer.

Bei solchen Geschäften verpflichtet sich der Verkäufer vertraglich dazu, ei-

ne bestimmte Menge Kupfer zu einem vorab vereinbarten Termin und Preis an den Käufer zu liefern. Der Käufer verpflichtet sich, die Ware abzunehmen.

In den Wochen vor dem Rekordhoch wetteten mehrere Vermögensverwalter und Trader, dass die Kupferpreise an der Terminbörse in New York fallen werden. Für solche sogenannten Short-Spekulationen leihen sich Investoren Vermögenswerte wie Aktien oder Kupfer und verkaufen sie in der Erwartung, sie vor dem Rückgabetermin wieder günstiger zurückkaufen zu können.

### Nachfrage nach Kupfer aus China steigt

Geht die Wette auf, ist die Differenz zwischen Verkaufs- und Kaufpreis der Gewinn, abzüglich einer kleinen Leihgebühr. Im Mai aber ging das Kalkül nicht auf: Die Preise in New York stiegen weiter, und wer auf fallende Preise gesetzt hatte, musste seine Positionen zurückkaufen.

Dadurch stieg der Preis noch weiter, auch an den anderen Metallbörsen

in London und Shanghai. Seit diesem Short-Squeeze ist es aber ruhig geworden um den Kupferpreis. Er fiel im Juni deutlich und überschritt seit etwa zwei Monaten die 10.000-Dollar-Marke nicht erneut.

An der Londoner Metallbörse (LME) sind die Kupferbestände in der vergangenen Woche denn auch auf den höchsten Stand seit Oktober 2021 gestiegen. „Ein klares Signal für Überversorgung“, folgert Commerzbank-Analystin Barbara Lambrecht.

Auch in Shanghai sind die Bestände in diesem Jahr gestiegen. China ist der weltweit größte Kupferkonsument, allerdings wächst die Wirtschaft der Volksrepublik langsamer als erwartet.

Es wäre allerdings zu einfach, die hohen Lagerbestände mit der schleppenden Konjunktur zu begründen. Ein Grund dafür sind eben auch die hohen Preise, die Kupfer im Mai erreicht hatte.

„Der starke Anstieg des Kupferpreises im Mai hat die Nachfrage nachgelagerter Industrien untergraben, was



Kupfer-Mine in Chile: In dem südamerikanischen Land sinkt seit Jahren der Kupfergehalt im Erz.

Dass Chinas Kupferschmelzen kaum ausreichendes Rohmaterial finden, sei allerdings nicht verwunderlich. Die chinesische Produktion von raffiniertem Kupfer sei in den ersten fünf Monaten des Jahres um acht Prozent gegenüber dem Vorjahr gestiegen.

Trotz der durchwachsenen Fundamentaldaten raten Analystinnen und Analysten dazu, fallende Preise für einen Einstieg in das Industriemetall zu nutzen. So etwa bei der UBS: Bis Mitte 2025 soll der Kupferpreis auf 12.000 Dollar pro Tonne und somit auf ein Rekordniveau steigen, schreiben sie.

Auch Ehsan Khoman, Chefanalyst für Rohstoffmärkte bei der Bank MUFG, rechnet mit Rücksetzern auf durchschnittlich 9150 Dollar pro Tonne im dritten Quartal. Langfristig sei Kupfer aber der Rohstoff, für den er den größten Preisanstieg erwarte.

Noch gilt Kupfer, das wegen seiner Leitfähigkeit viele Industriebereiche benötigen, als Konjunkturindikator. Langfristig wird sich der Kupferpreis von der Konjunktur entkoppeln. Stattdessen wird die Energie- und Mobilitätswende die Nachfrage nach Kupfer treiben. Denn das Industriemetall wird nicht nur für Elektroautos und Solaranlagen, sondern vor allem auch für den Netzausbau benötigt.

Laut der Internationalen Energieagentur (IEA) wird die Nachfrage nach Kupfer bis 2040 um 50 Prozent steigen – vorausgesetzt, die Staaten nehmen ihr Versprechen, bis 2050 die Emissionen auf null zu senken, ernst.

Das erwartete Kupferangebot wird dabei lediglich 70 Prozent des Bedarfs für das Netto-Null-Ziel decken. Selbst unter den optimistischsten Produktionserwartungen wird es demnach ab 2025 ein Defizit am Markt geben.

Gründe dafür sind neben zu niedrigen Investitionen in der Vergangenheit unter anderem die abnehmenden Kupfergehalte im Erz. So ist der Kupfergehalt bei der Förderung in Chile beispielsweise seit 2005 um dreißig Prozent gesunken.

zu höheren Beständen führte“, schreiben Analysten der HSBC in einem Kommentar. Nach der Preiskorrektur im Juni könnte die Nachfrage nun wieder steigen.

Ein erstes Anzeichen, dass sich die Nachfrage aus China erholt, gibt es bereits: Händler in Shanghai zahlten Anfang Juli erstmals seit zwei Monaten wieder einen Aufpreis für importiertes, verarbeitetes Kupfer. Laut Commerzbank-Analystin Lambrecht ist nun abzuwarten, ob es sich tatsächlich um einen nachhaltigen Umschwung handelt.

Lambrecht verweist in einem Kommentar auf ein weiteres eher preispositives Signal: Die Verarbeitungsgebühren in Chinas Kupferschmelzen seien auf ein Neunjahrestief gefallen. „Das deutet darauf hin, dass die chinesischen Kupferschmelzen kaum ausreichendes Rohmaterial finden.“

#### Warum Anleger auf Kupfer setzen sollten

China will bei grünen Energien, Elektromobilität sowie bei der notwendigen Rohstoffversorgung eine globale Machtstellung einnehmen. Das Land hat daher riesige Kupferschmelz-Kapazitäten aufgebaut. Diese Schmelzen nehmen von den Minen eine Gebühr für die Verarbeitung des Kupfers, die normalerweise bei etwa 50 Dollar pro Tonne liegt. Wird das Kupfer knapp, sinkt die Gebühr.

Branchenkreisen zufolge soll ein chilenischer Kupferminenproduzent mit mindestens einer chinesischen Kupferhütte für die zweite Jahreshälfte Verarbeitungsgebühren von etwa 23 Dollar pro Tonne vereinbart haben, so Lambrecht.

# 50

Prozent

mehr Kupfernachfrage erwartet die Internationale Energieagentur bis zum Jahr 2040.

Quelle: IEA

Anlegerinnen und Anleger können unter anderem über Minenaktien von möglichen Preissteigerungen profitieren. Dabei haben sie die Wahl zwischen Bergbauunternehmen, die sich auf viele Rohstoffe konzentrieren, und Aktien von Unternehmen, die sich vor allem auf den Kupferabbau konzentrieren. Das sind zum Beispiel der chilenische Bergbaukonzern Antofagasta, First Quantum, Atalaya Mining und Southern Copper.

Bei der Auswahl von Minenaktien sind Länderrisiken zu beachten. So haben in verschiedenen Regionen immer wieder zum Beispiel Proteste der Bevölkerung oder Streiks die örtliche Produktion unterbrochen.

Direkt an der Kupferpreisentwicklung teilhaben können Anleger über ETCs. Sie sind eine Sonderform von Zertifikaten auf Future-Kontrakte und bilden die Wertentwicklung eines oder mehrerer Rohstoffe möglichst exakt nach.

#### Chart des Tages

## Hugo-Boss-Aktienkurs stürzt ab

Der Modekonzern aus dem MDax kappt seine Prognose für das Gesamtjahr.

Eine drastische Senkung der Gesamtjahresprognose schockte am Dienstag die Anleger von Hugo Boss. Die Aktien des Modekonzerns aus dem MDax brachen in der Spitze mehr als zehn Prozent ein auf den niedrigsten Stand seit April 2021. Zwar sei die Senkung des Ausblicks für das Geschäftsjahr 2024 ein offenes Geheimnis gewesen, sagte ein Händler. „Aber die neuen Ziele liegen unter den bereits gesenkten Erwartungen.“

Für kräftigen Gegenwind in der Branche sorgt vor allem die schwächelnde Nachfrage in China. „Hugo Boss ist heute ein weiterer Hinweis dafür, wie volatil und fragil der Konsum weltweit bleibt“, kommentierten die Analysten der US-Bank JP Morgan.

Hugo Boss geht für 2024 nur noch von einem Umsatzplus zwischen einem und vier Prozent auf 4,2 bis 4,35 Milliarden Euro aus. Bislang waren plus drei und sechs Prozent erwartet worden. Im zweiten Quartal sank der Umsatz demnach um ein Prozent auf 1,015 Milliarden Euro. Das operative Ergebnis (Ebit) betrage 70 Millionen Euro nach 121 Millionen vor einem Jahr. HB



Anzeige

**21/22**  
**Nov**  
Düsseldorf  
& Digital

## Handelsblatt Jahrestagung

# Cybersecurity 2024

### Vor die Welle kommen



**Stephan J. Kramer**  
Präsident, Amt für Verfassungsschutz, Thüringer Ministerium für Inneres



**Andreas Maack**  
Leiter Konzernsicherheit, Volkswagen



**Claudia Plattner**  
Präsidentin, Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik



**Jana Ringwald**  
Oberstaatsanwältin, Generalstaatsanwaltschaft Frankfurt a.M.

**Jetzt anmelden:**  
[handelsblatt-cybersecurity.de](https://handelsblatt-cybersecurity.de)



**Handelsblatt**  
Substanz entscheidet.

<b>MSCI World Aktien</b> → 3.629,58 Pkt. +0,06 %	<b>MSCI Emerging Markets</b> ↘ 1.120,27 Pkt. -0,29 %	<b>Yen/Euro</b> → 172,50 Yen -0,17 %	<b>CHF/Euro</b> → 0,9747 sfr +0,12 %	<b>10-jährige Bundesanleihe</b> → 2,438 % Rendite -0,03 PP	<b>10-jährige US-Staatsanleihe</b> → 4,194 % Rendite -0,04 PP	<b>Silber (Feinunze)</b> ↗ 31,07 US\$ +1,29 %	<b>Bitcoin</b> → 63.855 US\$ +0,12 %
--	--	--	--	--	---	---	--



## Warnsignal vom Buffett-Index

In den USA erreichen die Aktienkurse einen Rekord nach dem anderen. Aber ein Indikator, der auf die Investorenlegende Warren Buffett zurückgeht, mahnt zur Vorsicht.

**W**as auch immer passiert: Die Rally am wichtigsten Aktienmarkt der Welt ist scheinbar nicht zu stoppen. Selbst das glücklicherweise gescheiterte Attentat auf den US-Präsidentschaftsbewerber Donald Trump führte zu weiteren Kursgewinnen in den USA. Viele Investoren setzen nun darauf, dass seine Chancen bei der Wahl im November durch das Attentat gestiegen sind, was als positiv für die Aktienmärkte gilt: Eine republikanische Regierung unter Trump wird nach Meinung dieser Investoren für niedrigere Steuern und weniger Regulierung stehen.

Das und die erneute Hoffnung auf Zinssenkungen der US-Notenbank (Fed) überzeugt die breite Masse der Anleger, weiter auf US-Aktien zu setzen. Bei einer anderen Gruppe von Finanzprofis sorgt der scheinbar unaufhaltsame Kursanstieg allerdings für Unbehagen. Value-Investoren, die nach unterbewerteten Aktien suchen, gelten häufig als unbequeme Mahner.

Einige von ihnen weisen auf der Plattform X auf einen Indikator hin, den die Investmentlegende Warren Buffett, Gründer und Chef des Beteiligungunternehmens Berkshire Hathaway, ins Gespräch gebracht hat. Dieser „Buffett Indicator“ hat für die USA einen Rekordwert erzielt und die Marke von 200 Prozent überschritten. 200 Prozent bedeutet: Der Börsenwert aller US-Aktien zusammen entspricht dem Doppelten des Bruttoinlandsprodukts (BIP) der Vereinigten Staaten.

Der Indikator setzt die Börse ins Verhältnis zur gesamten Wirtschaftskraft eines Landes. Dabei hat Buffett den sehr breiten US-Aktienindex Wilshire 5000 im Blick. Der Wert dieses Indikators ist jetzt deutlich höher als vor dem Platzen der Internetblase im Jahr 2000 mit 162,5 Prozent, kurz vor der Finanzkrise 2008 mit 120 Prozent und vor dem Covid-Kurseinbruch 2020 mit 155 Prozent. Daraus zog beispielsweise der US-Vermögensverwalter Malone Wealth schon im Frühjahr eine drastische Schlussfolgerung: es gebe ein Rückschlagpotenzial von bis zu 60 Prozent.

Was genau sagt der Index aus? Von einer Unterbewertung geht Buffett demnach aus, wenn der Indikator einen Wert von 70 bis 80 Prozent unterschreitet. Oberhalb von 150 Prozent sei dagegen von einer Überbewertung auszugehen. Das Risiko eines Rücksetzers oder Börsencrashes nehme deutlich zu. Bei

Anke Rezmer ist Co-Teamleiterin Geldanlage im Finanzressort. Sie erreichen sie unter: rezmer@handelsblatt.com



Werten über 200 Prozent spricht Buffett davon, dass die Anleger „mit dem Feuer spielen“. Insbesondere für die USA ist die Kennzahl statistisch belegt.

Wie sieht es in anderen Ländern aus? In Deutschland beispielsweise liegt der Buffett-Index bei 54,6, in Frankreich dagegen mit 104,3 fast doppelt so hoch. Den allerhöchsten Wert weisen nicht die USA auf, sondern die Schweiz mit zuletzt 238,4 Prozent. Zur Einordnung des Indexwertes ist wichtig zu prüfen, wie kapitalmarktorientiert eine Volkswirtschaft ist. So ist ein niedriger Wert für Deutschland nicht überraschend: Hierzulande werden Firmen überwiegend über Bankkredite finanziert. Der Mittelstand, der das Fundament der heimischen Wirtschaft bildet, ist zum größten Teil nicht an der Börse notiert.

Außerdem ist relevant, wie international die börsennotierten Unternehmen aufgestellt sind. In der kleinen Schweiz ist der Auslandsanteil der Firmengeschäfte besonders groß. Weltkonzerne wie Nestlé oder Roche prägen das Land. An der französischen Börse finden sich ebenfalls viele global agierende Unternehmen wie der Luxusgüter-Riese LVMH oder der Kosmetikkonzern L'Oréal. Ländervergleiche sind mit dem Buffett-Index daher nur eingeschränkt möglich. Entwickelt wurde der Indikator für die Einschätzung eines Marktes im Zeitverlauf. Unter dem Strich bestätigt der Index allerdings: Die Aktienmärkte sind hoch bewertet. Anleger haben einen guten Grund, vorsichtig zu werden.

Redaktionsschluss dieser Ausgabe: 17.40 Uhr

### Börse am Mittwoch

## Fünf Punkte, die für Anleger heute wichtig sind

### 1 US-Notenbank

Die Federal Reserve veröffentlicht ihr sogenanntes Beige Book. Dabei handelt es sich um einen Bericht zur aktuellen Konjunkturlage in den USA. Investoren werden darin versteckte Hinweise zur möglichen Zinswende suchen: Macht die US-Notenbank Anzeichen aus, dass die bislang robuste amerikanische Wirtschaft schwächelt, rückt eine Zinssenkung im September näher.

### 2 Fondsmanager

Die Bank of America veröffentlicht die neue Auflage ihrer viel beachteten Umfrage unter Investoren. Im Juni waren die Befragten noch überraschend zuversichtlich mit Blick auf die Aktienmärkte allgemein und auch die europäischen. Inzwischen haben die Märkte die französischen Parlamentswahlen verarbeitet und stehen unter dem Eindruck des Attentats auf Donald Trump, der beim Nominierungsparteitag der Republikaner auftritt.

### 3 Lindners Haushalt

Das Bundeskabinett beschließt den Haushalt für das Jahr 2025, Bundesfinanzminister Christian Lindner stellt ihn vor. Die Eckdaten sind bereits publik. Marktteilnehmer dürften Lindners Ausführungen aber auch mit Blick auf den Zustand der Ampelkoalition verfolgen.

### 4 King's Speech

Die Labour-Partei hat die Wahlen in Großbritannien klar gewonnen. Der britische König verliest die Regierungserklärung im Parlament. Ferner gibt es Inflationszahlen von der Insel.

### 5 ASML

Europas wertvollster Tech-Konzern und Halbleiter-Ausrüster ASML legt Zahlen für das zweite Quartal vor. Die Erwartungen an den neuen CEO Christophe Fouquet sind groß: Der Aktienkurs ist 2024 bereits um rund 50 Prozent gestiegen.

### ASML

Aktienkurs in Euro

**985,10 €**



HANDELSBLATT

Quelle: Bloomberg

# HANDEL & LOGISTIK

*Innovativ, digital, nachhaltig*

HANDEL IM WANDEL  
*Aktuelle Retail-Trends*  
Seite 4

KOLLEGE COBOT  
*KI und Robotik im Warenlager*  
Seite 8

TURBO FÜR DIE  
SUPPLY CHAIN  
*Mehr Effizienz mit IoT*  
Seite 10



# Liebe Leserin, lieber Leser,

*schon vor Tausenden von Jahren trieb der Mensch Handel und transportierte Waren durch die Gegend – und zwar nicht nur zu den Leuten vom Nachbarstamm, sondern oft über riesige Entfernungen. Bronzezeitliche Handelsrouten etwa verbanden 3.000 Jahre vor Beginn unserer Zeitrechnung Europa, Asien und Nordafrika – so gelang Zinn aus England nach Kleinasien und diente dort der Bronzeherstellung, Bernstein aus dem Baltikum war im Mittelmeerraum als Schmuck begehrt. Bis heute sind Handel und Logistik die Lebensadern einer globalen Wirtschaft. Sinnbild sind die Containerschiffe, über die im Jahr 2022 250 Millionen Container über die Ozeane transportiert wurden. Aber auch die Menschen, die täglich dafür sorgen, dass Obst im Supermarkt landet und online erstandene Produkte zu uns nach Hause kommen. Der Einzelhandel gehört zu den größten Treibern der deutschen Wirtschaft – und er wächst: Der Hauptverband des Deutschen Einzelhandels geht davon aus, dass die Umsätze der Branche 2024 auf 672 Milliarden Euro wachsen werden, nach 649 Milliarden Euro im vergangenen Jahr. Der Anteil des Onlinehandels werde sich dabei auf 88,3 Milliarden Euro belaufen, ein Wachstum von 3,4 Prozent. Es lohnt sich also, einen Blick auf die aktuellen Trends in Handel und Logistik zu werfen. In der Aufmachergeschichte nimmt uns Frank Burger allerdings erst einmal mit auf eine Reise in die Vergangenheit. Er beschreibt, wie sich Handel und Logistik über die Jahrtausende entwickelt haben, und liefert spannende Zahlen. Außerdem gibt er in einem weiteren Beitrag aktuelle Beispiele, die zeigen, dass das „Internet of Things“ (IoT) längst nicht mehr wegzudenkender Bestandteil von Logistik und Transport ist. Julia Thiem beschreibt aktuelle Trends im Einzelhandel, besonders im Onlinebereich. Wenig erstaunlich verändert die KI das Einkaufserlebnis und verbessert die „Customer Journey“. Und: Konsumenten verlangen immer individuellere Angebote, die zudem auf Nachhaltigkeit setzen. In einem zweiten Text schildert die Kollegin, wie der Einsatz von Robotik und KI hilft, die Abläufe im Warenlager effizienter zu machen. Und beantwortet die Frage, ob dort zukünftig überhaupt noch Menschen arbeiten werden. Spoiler: Ja!*

## NOCH MEHR INHALTE IN DER APP!

- + Zusätzliche Inhalte plus Multimedia-Content
- + Kostenloser Zugriff auf alle Publikationen
- + Per Push-Nachricht immer informiert



[inpactmedia.com](http://inpactmedia.com)



► eMagazine

Hinweis: Alle nicht mit dem Zusatz »Redaktion« gekennzeichneten Beiträge sind Auftragspublikationen und somit Anzeigen.

### INHALT

Seite 3  
Die Pünktlichkeit  
des Faustkeils  
Eine Geschichte der Logistik

Seite 6  
Forum der  
Akteure  
bev, BME, HDE

Seite 10  
Turbo für die  
Supply Chain  
Mehr Effizienz mit IoT

Seite 4  
Handel im Wandel  
Aktuelle Retail-Trends

Seite 8  
Kollege Cobot  
KI und Robotik im Warenlager

### IMPRESSUM

**in|pact**  
mediaverlag

in|pact media GmbH  
Dircksenstraße 40  
D-10178 Berlin

T +49 (0) 30 802086 -530  
F +49 (0) 30 802086 -539  
E [redaktion@inpactmedia.com](mailto:redaktion@inpactmedia.com)  
[www.inpactmedia.com](http://www.inpactmedia.com)

HERAUSGEBER  
Edi Karayusuf (V.i.S.d.P)

CHEFREDAKTION  
Mirko Heinemann

REDAKTION  
Jost Burger

PROJEKTLEITUNG  
Jenny Richter

ART DIREKTION  
Sebastian Schuber

GRAFIK  
Martin Hinze

ILLUSTRATIONEN  
Laura Angelucci  
[www.lauraangelucci.com](http://www.lauraangelucci.com)

LEKTORAT  
Agnieszka Berghegger

AUTOREN  
Frank Burger,  
Jost Burger,  
Julia Thiem

DRUCK  
BNN Badendruck GmbH

GESCHÄFTSFÜHRUNG  
Sara Karayusuf-Isfahani  
Edi Karayusuf

# Die Pünktlichkeit des Faustkeils

*Geschichte wiederholt sich nicht? In Transport und Logistik schon – doch Mittel und Wege unterliegen im Laufe von Jahrtausenden einem permanenten Wandel, wie ein Blick in die Historie zeigt.*

Frank Burger / Redaktion

**H**omosapiens, der moderne Mensch, bricht vor rund 130.000 Jahren von Afrika nach Indien auf. Er nimmt überlebenswichtige Gegenstände wie Waffen und Werkzeuge mit – der Transport über größere Distanzen ist geboren. Und damit auch die Logistik: Wer trägt was, wie und wie viel, wie weit kommt man damit und wie lange dauert das?

Die Aufgaben sind bis heute gleich: Dinge sollen auf ideale Art von A nach B gelangen. Menschen und Informationen bleiben in dieser Gleichung einmal ausgeklammert – es ist spannend genug, den Wandel der Transportmöglichkeiten zu betrachten und wie der Mensch die Logistik immer weiter perfektioniert.

## DAS GEHEIMNIS DES PYRAMIDENBAUS

Weit am Anfang steht die Arbeitsdelegation auf Tiere: Domestizierte Rinder mit einer Tragfähigkeit von 100 Kilogramm sind bereits für das 9. Jahrtausend v. Chr. nachgewiesen; dagegen läuft der Einbaum, Urahn aller Boote, erst um 7.600 vor unserer Zeitrechnung auf Binnengewässern vom Stapel.

Eine frühe runde Sache im Landtransport sind Rollen, etwa aus Baumstämmen. Vermutlich wurden sie beim Bau der ägyptischen Pyramiden eingesetzt – gesichert ist das aber ebenso wenig wie Zeitpunkt und Ort der Erfindung des Rads, das näherungsweise Mitte des 4. Jahrtausends v. Chr. aufkommt.

Zu Wasser beginnt der nachweisliche Transport von Waren ungefähr vor 40.000 Jahren in Amerika bei der Überwindung von Meerengen, der Obsidian-Handel aus Kleinasien über das Mittelmeer um 8.300 v. Chr. markiert eine frühe Hinwendung zur Hochseeschifffahrt.

Ein Sprung ins Mittelalter: Genua und Venedig betreiben Speditionsverkehr per Schiff bis nach England und ins Schwarze Meer, in der Ostsee bestimmt die Hanse über Jahrhunderte den Warentransport. An Land sind Packpferde meist ein Privileg solventer Kaufleute, Maulesel transportieren Waren über die Alpen, Karren rumpeln auf schlechten Wegen, gezogen von Pferden, Ochsen oder Menschen – wie überhaupt der Großteil des Transports zu Fuß abläuft.

## LEBENSWICHTIGER NACHSCHUB FÜR DIE ISS

Erst die Neuzeit mit der Entwicklung der Eisenbahn und der ersten Dampflokomotive

Anfang des 19. Jahrhunderts ermöglicht es, große Mengen über weite Distanzen zu befördern, nicht zuletzt Kohle, die die Industrialisierung befeuert. Annähernd gleichzeitig pflügt das erste Dampfschiff durch die Wasser des Hudson River, im Transatlantikhandel sind ihnen Großsegler bis Ende des Jahrhunderts in puncto Schnelligkeit weit überlegen.

Ihre Nachfahren, riesige Containerschiffe, haben heute einen Anteil von 90 Prozent am globalen Warenverkehr, Güterzüge im europäischen Schienennetz sind bis zu 740 Meter lang, Flugzeuge befördern 2021 mehr als 65 Millionen Tonnen Luftfracht. Bleibt abzuwarten, wie sich der Warentransport im All entwickelt: Das Automated Transport Vehicle ATV versorgt die Internationale Raumstation ISS regelmäßig mit fünf Tonnen Nahrungsmitteln, Trinkwasser, Atemluft und Treibstoff.

Dabei sind tausendundein Fehler möglich und kein einziger erlaubt. Das Manöver verlangt eine perfekte Logistik. Klingt militärisch? Kein Wunder, denn komplexere Logistik, wie wir sie heute verstehen, hat ihren Ursprung im Kriegswesen.

Schon römische Legionen haben einen Tross für Nachschub, den eine extra gebaute Heerstraße vereinfacht, ebenso wie die schnelle Verlegung von Truppen. Ideen, die später aufgegriffen werden, etwa in den industrialisierten Weltkriegen mit ihren Materialschlachten. Die Entwicklung des Verbrenners sowie der elektrisch angetriebenen Eisenbahn führt zu einer immer stärkeren Motorisierung des Nachschubwesens, heute Supply Chain genannt, das sich vor allem auf die Koordinierung von Lkw, Zügen, Schiffen und Flugzeugen konzentriert.

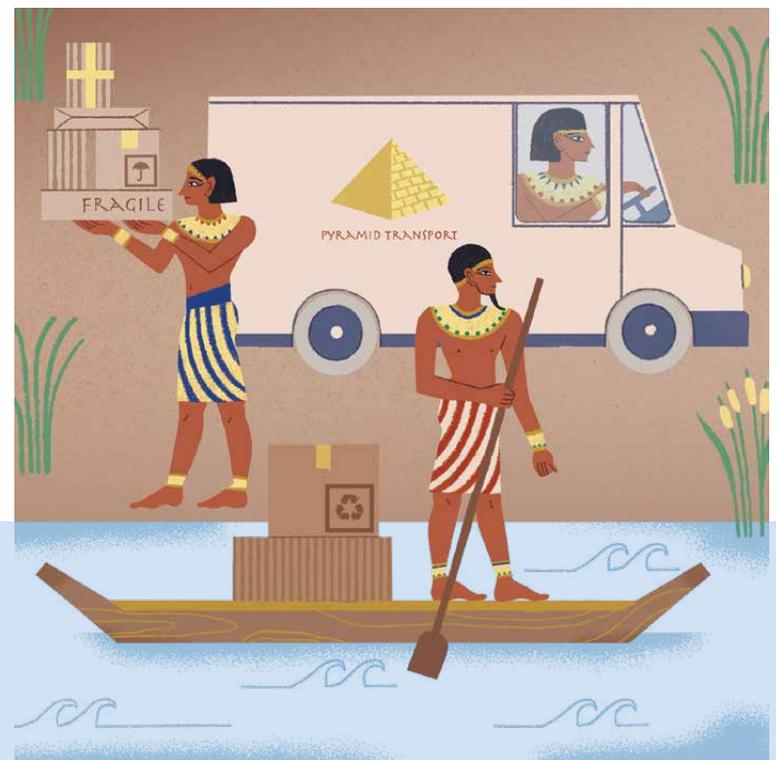
Transportmittel wandeln sich, doch seit den Pharaonen entstehen permanent weitere logistikrelevante Treiber des Handels und der Wirtschaft: Schriftverkehr, doppelte Buchführung, Steuern, Gesetze und Verträge, Kredite und Versicherungen, Informationssysteme, Planung, Termine und letztlich der Preis – der messbare Wert der Dinge in der Zeit.

## DIE UHRZEIT LÄSST DAS LOGISTIKHERZ SCHLAGEN

Der Begriff Zeit sticht heraus aus der gängigsten Logistikdefinition, die vom US-amerikanischen Wirtschaftswissenschaftler E. Grosvenor Plowman stammt: „Logistik heißt, die Verfügbarkeit des richtigen Gutes, in der richtigen Menge, im richtigen Zustand, am richtigen Ort, zur richtigen Zeit, für den richtigen Kunden, zu den richtigen Kosten zu sichern.“

Kein Zufall, dass Just-in-time, die Lieferung von Waren genau dann, wenn sie benötigt werden, das Herz der zeitgenössischen Logistik ist – zu schlagen beginnt es durch die Erfindung der Uhrzeit.

Das erste präzise Instrument zu ihrer Messung verdankt die Welt dem Briten John Harrison, der seine Uhr 1759 vorstellt. Sie ermöglicht auch die exakte Bestimmung des Längengrads und damit der Position eines Objekts, etwa eines Schiffes auf dem Ozean. Und zur Koordinierung der unterschiedlichen Uhrzeiten an unterschiedlichen Orten



ersinnt der Kanadier Sandford Fleming Ende des 19. Jahrhunderts das Konzept der weltumspannenden 24 Zeitzonen.

Im Zeitraffer führt eine direkte Linie zum global präzisen Takt von Satelliten- und Kommunikationssystemen, Navigationsinstrumenten und Computernetzwerken, Algorithmen und KI, die Güterbewegungen kontrollieren und steuern – logistische Prozesse, die irgendwann vielleicht ganz ohne Menschen auskommen.

Für den Auszug des Homosapiens aus Afrika werden diverse Gründe diskutiert: Klimawandel, Nahrungsmittelangebot, Über- oder Unterbevölkerung, Konflikte. Aber einen möglichen Faktor lässt die Wissenschaft außer Acht: den Zufall. Die erste simple Logistik, menschenersonnen, könnte auf ihn zurückgehen – ausgerechnet die Variable, die ebenjener Mensch aus den Gleichungen der Logistik streichen will.

# Handel im Wandel

*Erst hatte es der stationäre Handel schwer, nun deutet sich auch im Onlinehandel eine Konsolidierung an. Wandel ist im Handel normal und damit eine große Chance, jetzt auf die richtigen Trends zu setzen.*

Julia Thiem / Redaktion

Vor genau 60 Jahren öffneten die ersten beiden Shoppingcenter in Deutschland ihre Türen und läuteten damit eine kleine Revolution ein: Erstmals konnten Shoppingerlebnisse für Kunden zielgenau konzipiert, gemanagt und eruiert werden. Heute gibt es in Deutschland über 500 Shoppingcenter. Allerdings ist die Zahl mittlerweile wieder rückläufig – eine Entwicklung, die zu erwarten war, wie Lena Knopf, Projektleiterin im EHI-Forschungsbereich Immobilien und Expansion, unterstreicht: „Dass die Zahl irgendwann nicht mehr steigt, war zu erwarten, da es vielerorts inzwischen sehr viel Verkaufsfläche gibt.“ Und natürlich, weil der Onlinehandel einen starken Wettbewerb darstellt. Entsprechend stellen sich viele Shoppingcenter mit Foodcourts oder Freizeitangeboten deutlich breiter auf, um neben dem reinen Einkaufsvergnügen Besucher auch mit anderen Highlights locken zu können.

Genau das ist die Konstante im Handel: der beständige Wandel, der mittlerweile gerade auch den Onlinehandel immer stärker erreicht. Nach langen Wachstumsphasen trüben sich die Aussichten in diesem Segment zunehmend, weshalb auch die Onlinehändler ihre Prozesse und Kostenstrukturen genauer unter die Lupe nehmen müssen. Als „Zeiten des regenerativen Wachstums“ beschreibt beispielsweise Handels-Zukunftsforscherin Theresa Schleicher die aktuelle Phase in der letzten Ausgabe ihres Retail Reports. Und in einer solchen Phase werde der E-Commerce konsequent entschleunigt, hochwertiger und damit auch wirtschaftlich fokussierter. „Om:line“ Retail nennt sie es in ihrem Report in Anlehnung an den Om-Laut aus dem indischen Sanskrit, der im Yoga und zur Meditation verwendet wird.

## DATEN UND KI

Branchen, die ihre Prozess- und Kostenstrukturen konsequenter unter die Lupe nehmen müssen, landen fast automatisch bei Daten, auf deren Basis und mit Hilfe von Künstlicher Intelligenz beides optimiert werden kann. Denn mit Hilfe von Daten und Analysen – etwa Nachfragevorhersagen – können vor allem der Bestand und das Fulfillment, also Logistik und Versand, optimiert werden. KI kann zudem auch im Kundendienst unterstützen. Gerade die generative KI ist mittlerweile so weit fortgeschritten, dass Chatbots und virtuelle Assistenten das Einkaufserlebnis der Kunden deutlich steigern und gleichzeitig die Kosten für die Händler senken können.

## INDIVIDUELLE ERLEBNISSE

Es gibt aber noch einen weiteren Grund, warum vor allem Onlinehändler so stark in ihre Digitalisierung und den Ausbau Künstlicher Intelligenz investieren: Ihre Kunden erwarten zunehmend personalisierte Einkaufserlebnisse. Denn in einem immer größer und damit unübersichtlicher werdenden globalen Angebot das für sich passende Sortiment zu finden, ist mittlerweile eine regelrechte Kunst, die mit Unterstützung von Künstlicher Intelligenz deutlich schneller und einfach kultiviert werden kann. Anbieter wie Google



bieten Händlern mittlerweile eine ganze Reihe KI-gestützter Lösungen. Ein Beispiel ist das im letzten Jahr eingeführte Product Studio, mit dem Händler KI-gestützte Inhalte erstellen können. Mit einer Beschreibung und einem Beispielbild werden dann passende Produktbilder generiert. Für 80 Prozent der Nutzer bedeutet das eine deutliche Effizienzsteigerung, heißt es von Google. Auch virtuelle Anproben gehören mittlerweile zum Repertoire. Damit können Kunden heute schon sehen, wie verschiedene Kleidungsstücke an unterschiedlichen Körpertypen aussehen. Bis jeder einzelne Kunde die Kleidung an sich selbst mit Hilfe der virtuellen Try-on-Technologie online ausprobieren kann, wird aber sicherlich noch etwas Zeit ins Land gehen.

## REGIONALER UND NACHHALTIGER KONSUM

Und vermutlich muss die KI bis dahin auch noch nachhaltiger werden. Denn auch das ist

ein Trend im Handel, der zunehmend stärker wird. „Regenerative Business Modelle sind die nächste Stufe von nachhaltigen und zirkulären Geschäftsmodellen“, analysiert Commerce-Expertin Theresa Schleicher in ihrem Report. Schon länger gehe es nicht mehr nur um den Ausgleich durchs Bäume pflanzen, sondern um Ressourcen und Materialien und auch um eine Produktion, die Ökosysteme im Kreislauf wieder aufbaut. Das reiche von der britischen Modemarke Sheep Inc., deren Produktionsprozesse nicht nur kein CO<sub>2</sub> ausstoßen, sondern binden, bis hin zu Alltags- und Beautyprodukten, deren Bestandteile Ökosysteme wiederherstellen wie beispielsweise die Sonnencreme Reef Relief, deren Inhaltsstoffe die Regeneration von Korallenriffen unterstützt, weiß Schleicher.

Und auch regionale Produkte stehen immer stärker im Fokus der Konsumenten, weil sie längst keinen Verzicht mehr bedeuten, dafür aber für viele Kunden der Kern nachhaltigen Handelns sind. Regionalität würde zukünftig die Internationalität neuer Geschmäcker und innovativer Stile nicht mehr ausschließen, glaubt Zukunftsforscherin Schleicher. Mit steigender Diversität in Deutschland und Österreich auf dem Konsum- und Arbeitsmarkt wachse die Nachfrage nach einem internationalen Mainstream. So entstünden neue, nachhaltig regionale Einflüsse: Das neue Regional. „Dahinter steht Vielfalt statt Überfluss – in Herstellungsweise und im Produkt- und Serviceangebot. Ingwer aus Bayern oder Quinoa aus dem Rheinland sind vereinbar mit dem Anspruch an nachhaltigen und diversen Konsum. Und

auch fernöstliche Techniken im Hausbau oder Ernte-Effizienz durch KI-Start-ups wie Seedalive ermöglichen nachhaltige Prozesse hierzulande“, erklärt Schleicher.

## VIELE POTENZIALE NOCH NICHT GEHOBBEN

Anstatt also den Abgang auf den stationären und Onlinehandel anklingen zu lassen, können sich beide Bereiche auf ihre Stärken besinnen und den Wandel im Konsumverhalten nutzen, sich neu aufzustellen. Das können beispielsweise neue Abo- und Mietmodelle sein. Die Kölner Kleiderlei macht es vor. Hier wird nicht nur Vintage-Mode verkauft, sondern auch nachhaltige Kleidungsstücke verliehen. Und auch beim Thema nachhaltige Verpackungen oder Slow-Delivery können Händler heute punkten. Was sich davon künftig wirklich durchsetzt, wird sich zeigen. Dass KI und Nachhaltigkeit die Entwicklung der Branche noch länger bestimmen werden, ist indes klar.

# Viele sind noch zu zögerlich

*Von Werbeprospekt bis Neuro-Avatar – KI unterstützt in allen Bereichen von Handel und Logistik. Unternehmen sollten jetzt handeln und von anderen Ländern lernen.*

## Herr Wege, welche Rolle spielt die KI aktuell im Bereich Handel und Logistik?

Da würde ich zunächst gerne etwas Grundsätzliches sagen. Beim Einsatz digitaler Prozesse geht es immer darum zu analysieren, wie ich mein Geschäft optimieren kann. Das kann natürlich KI sein, das kann aber auch ein herkömmlicher Algorithmus sein oder sogar ein guter alter Entscheidungsbaum. Geht es nun um KI, würde ich da zwischen „herkömmlicher“ KI und generativer KI unterscheiden. Erstere kommt schon länger zum Einsatz – denken Sie etwa an Nachfrageprognosen im Handel, in der Logistik oder in der Lagerverwaltung. Wo es noch riesiges Potential gibt, ist die generative KI. Die Marktforscher von Bloomberg gehen davon aus, dass das weltweite Marktvolumen für generative KI von heute 40 Milliarden Dollar in den kommenden zehn Jahren um 41 Prozent auf über 1,3 Billionen Dollar wachsen wird.

## Wie kann das konkret aussehen?

Da geht es zum Beispiel um die Assetproduktion für das Marketing oder den Vertrieb. E-Commerce-Händler erstellen mit generativer KI Produktbeschreibungen, Bilder oder Videos. Lebensmitteleinzelhändler reichern ihre Websites mit Rezepten an. Beim Instore Tracking – also der Verfolgung von Kundenwegen im Laden über Kameras – kann KI helfen, Lücken in der Videoerfassung zu füllen. Eine ganz spannende Anwendung sind Neuro-Avatare – digitalisierte Menschen, die sich an individuelle Kundenbedürfnisse anpassen und für personalisierte Interaktionen im Kundenservice eingesetzt werden können, etwa im E-Commerce. Aber auch schon längst bekannte Konzepte werden mit KI nun deutlich effizienter und kundenfreundlicher umgesetzt. Ein Beispiel ist Voicecommerce, also die individuelle Audiobegleitung der Kunden im Laden, ein weiteres das sogenannte Real Time Pricing, also die Anpassung der Preise im Laden

etwa je nach Tageszeit – hier steuert die KI die digitalen Preislables an den Regalen.

## Das heißt, KI – welcher Art auch immer – kommt vor allem in diesen Bereichen zum Einsatz?

Nein, das geht viel weiter. KI unterstützt über die gesamte Wertschöpfungskette. Das fängt bei der Produktentwicklung an. Mithilfe von KI lässt sich zum Beispiel die Entwicklungszeit eines neuen PCs von anderthalb Jahren auf drei bis sechs Monate verkürzen. KI hilft bei Absatzprognosen für Produkte, die in der Pipeline sind. Im Aftersales-Bereich liefert die KI effiziente Auswertungen über das Kaufverhalten und liefert so Daten zurück in den Entwicklungsprozess. Es gibt ja letztendlich drei Aspekte, die ich in der Wertschöpfungskette beeinflussen kann: Wo sind die großen Kostenblöcke, wo habe ich die höchsten Qualitätsprobleme und welches sind die größten Umsatztreiber. Ich kann allen Unternehmen nur raten, hier die Möglichkeiten der KI zu nutzen. Viele fangen jetzt damit an, aber viele sind aus meiner Sicht noch zu zögerlich.

## KI braucht Modelle – also Daten. Wie ist hier die Lage?

Handel und Logistik waren schon immer datengetrieben. Nur müssen die Verfügbarkeit und Qualität dieser

Daten auch stimmen. Der schönste, von KI erstellte Werbeprospekt nützt nichts, wenn es keine saubere Kundendatenbank gibt und nicht ausgewertet werden kann, wie viel Umsatz mit einer bestimmten Aussendung generiert wurde. Meine Lagerlogistik kann ich nicht optimieren, wenn das Warenwirtschaftssystem nicht sauber geführt wird. Auch hier kann ich nur raten, sich dem Thema Daten intensiv zu widmen – sie sind in der Tat die Grundlage für den effizienten Einsatz von KI.

## Viel diskutiert wird der Einsatz von KI auch im Mittelstand.

Natürlich profitieren auch KMU von der KI – bis hin zum Betreiber eines Blumenladens, der eine E-Commerce-Seite aufbauen, das Kaufverhalten seiner Kunden analysieren und per KI seinen Werbeprospekt erstellen möchte. Viele fürchten aber große Entwicklungsaufwände, es fehlt an Know-how und Personal. Dabei gibt es bereits Plug-and-Play-Anwendungen, die auch KMU nutzen können. Die regionalen Organisationen des Hauptverbandes des deutschen Einzelhandels, des HDE, aber auch die IHK, bieten Foren und Veranstaltungen, die sich speziell an KMU wenden.



**Egbert Wege, Consumer Products & Retail Sector Lead bei Deloitte**

Und KMU können sich lokal oder regional zusammentun und zum Beispiel Ressourcen teilen. Es kann also niemand sagen, dass KI für KMU nicht machbar ist.

## Andere Länder sind beim Einsatz von KI schon viel weiter – etwa China. Was heißt das für Handel und Logistik in Deutschland und Europa?

Nehmen Sie zum Beispiel Temu. Temu setzt schon längst KI entlang der gesamten Wertschöpfungskette ein – etwa in der Produktentwicklung oder der Produktdarstellung auf der Website und ist damit bekanntermaßen auch in Deutschland sehr erfolgreich. Das hätte ich vor einigen Jahren auch nicht geglaubt. Bei aller Kritik an dem Geschäftsmodell sollte man sich da auch fragen: Welche Erfolgsfaktoren stecken dahinter und welche Innovationen kommen zum Einsatz? Der Gamification-Ansatz ist da bei Temu ein spannendes Beispiel. Mein Appell an alle Unternehmen in Handel und Logistik ist, sich solche globalen Marktteilnehmer genau anzusehen und als Chance zu begreifen, zu lernen und zu schauen, was wir für unsere Geschäftsmodelle übernehmen können.

## Ihr Partner für KI im Handel

Deloitte bietet branchenführende Leistungen in den Bereichen Audit und Assurance, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory und Risk Advisory für nahezu 90 % der Fortune Global 500®-Unternehmen und Tausende von privaten Unternehmen an. Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Unsere Mitarbeitenden liefern messbare und langfristig wirkende Ergebnisse, die dazu beitragen, das öffentliche Vertrauen in die Kapitalmärkte zu stärken, die unsere Kunden bei Wandel und Wachstum unterstützen und den Weg zu einer stärkeren Wirtschaft, einer gerechteren Gesellschaft und einer nachhaltigen Welt weisen. Deloitte baut auf eine über 175-jährige Geschichte auf und ist in mehr als 150 Ländern tätig. Erfahren Sie mehr darüber, wie die rund 457.000 Mitarbeitenden von Deloitte das Leitbild „Making an impact that matters“ täglich leben:

[www.deloitte.com/de](http://www.deloitte.com/de)

# Wettbewerb, Wandel, Wirtschaftlichkeit

Die Redaktion befragt Experten:innen über die aktuellen Herausforderungen in Handel und Logistik.



**Gero Furchheim**

Präsident des Bundesverbandes E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V. (bevh)



**Dr. Helena Melnikov**

Hauptgeschäftsführerin des Bundesverbandes der Materialwirtschaft, Einkauf & Logistik e.V. (BME)



**Stefan Genth**

Hauptgeschäftsführer des Handelsverband Deutschland e.V. (HDE)

Viel steht nach der Europawahl auf dem Spiel: Während asiatische Plattformen mit neuen E-Commerce-Modellen in europäische Märkte drängen und unsere Wettbewerbsregeln austesten, hat die EU heimischen Onlinehändlern eine beispiellose Zahl neuer Bürokratiepflichten auferlegt. Die kommende EU-Kommission wird daher bedeutende Weichen für den Handel stellen müssen:

Wenn wir einen faireren Wettbewerb wollen, werden nationale Zoll- und Marktüberwachungsbehörden über ihren Schatten springen müssen, denn es braucht mehr Europäisierung nationaler Hoheitspflichten, mehr EU-geführte Manpower und mehr Digitalisierung, wenn wir unsere Regeln gegen Plattformen aus Drittstaaten durchsetzen wollen. Falschdeklarationen müssen bekämpft und das neue Zollsystem ICS2 ausgebaut werden, um effektive Handelsschranken für illegale Produkte durchzusetzen. Zu oft beobachten wir, dass selbst Behörden nicht überblicken, welche Regelwerke bestehen und wie sie zusammenarbeiten.

*»Fairen und freien Wettbewerb im Handel stärken.«*

Was darüber hinaus vergessen wird: Es reicht nicht, Wettbewerb vor Regelbrechern aus Drittstaaten zu bewahren. Wettbewerb muss auch im Inneren gefördert werden, damit all jene vom Binnenmarkt profitieren, die sich an Gesetze halten. Auch hier ist der Nachholbedarf in der EU enorm. Statt auf europäische Einheit(lichkeit) beim Klima- und Verbraucherschutz zu setzen, haben die 27 EU-Länder zuletzt eine Fülle nationalstaatlicher Bürokratiehürden wie die erweiterte Herstellerverantwortung aufgebaut. In jeden der 27 EU-Staaten zu verkaufen, bedeutet jede Bürokratiepflicht 27-mal zu erfüllen. Stattdessen brauchen wir einen europaweiten One-Stop-Shop als einzige Anlaufstelle für sämtliche EPR-Pflichten, der die Möglichkeiten der Digitalisierung nutzt. Eine einzige digitale Registrierung würde dann genügen.

Der Einkauf spielt eine zentrale Rolle für die deutsche Wirtschaft und ist entscheidend für die Stabilität und Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen. Besonders im industriellen Einkauf zeigt sich dies deutlich: Es geht um die Sicherstellung der Verfügbarkeit von Rohstoffen, Komponenten wie Chips und anderen Materialien für die Produktion. Eine robuste und unterbrechungsfreie Lieferkette ist dabei essenziell.

Die Fragilität von Lieferketten ist nicht erst seit der Corona-Pandemie ein Thema. Kriege, geopolitische Spannungen und andere Krisen haben diese Verwundbarkeit weiter offengelegt. Die Weiterentwicklung der Digitalisierung im Risikomanagement der Lieferkette, insbesondere durch Künstliche Intelligenz (KI), ist hierbei entscheidend.

Zusätzliche Herausforderungen entstehen durch das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz und vergleichbare europäische Regelungen. Diese Gesetze verlangen von Unternehmen, ihre Lieferketten genau zu überwachen und sicherzustellen, dass an keiner Stelle Menschenrechtsverletzungen oder Umweltzerstörungen stattfinden. Dies erfordert erhebliche Verantwortung und zusätzlichen operativen Aufwand im Einkauf und Supply Chain Management – ohne KI kaum zu bewältigen.

*»Wirtschaft im Wandel: Zukunfts-sichere Lieferketten durch KI.«*

Für Unternehmen ist die Investition in Digitalisierung und KI daher mehr als nur Effizienzsteigerung: Sie ist entscheidend für die Optimierung von Prozessen, Risikomanagement und Predictive Maintenance, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben. Der industrielle Einkauf steht vor zahlreichen Herausforderungen, die gemeistert werden müssen, um die Stabilität und Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft zu sichern. Dabei spielt die Innovationskraft eine wesentliche Rolle, um flexibel und schnell auf Marktveränderungen reagieren zu können und sich gegenüber globalen Mitbewerbern zu behaupten.

Im Einzelhandel ist die Logistik ein entscheidender Faktor für den Unternehmenserfolg. Unabhängig von der Handelsbranche und der Unternehmensgröße sind funktionierende logistische Prozesse die Voraussetzung dafür, dass der Handel seine Rolle als Versorger der Verbraucherinnen und Verbraucher Tag für Tag ausfüllen kann. Umso wichtiger ist es mit Blick auf die Zukunft, die aktuellen regulatorischen Herausforderungen bei der Klimatransformation und bei der Gestaltung von Lieferketten zu lösen, innovative Technologien zu nutzen und neue Logistikformate zu etablieren.

*»Gemeinsame Herausforderungen, gemeinsame Antworten.«*

Eine der zentralen Aufgaben ist die Transformation der Güterverkehre zur Klimaneutralität. Auf einen effizienten und künftig klimaneutralen Straßengütertransport ist der Handel angewiesen, um die Versorgung in der Fläche heute wie morgen sicherzustellen. Hierfür braucht es eine angemessene Rahmengesetzgebung, die den Hochlauf von Lade- und Tank-Infrastrukturen und die Beschaffung von Lkw mit alternativen Antrieben begleitet.

Auch die internationale Logistik muss sich neuen Gegebenheiten anpassen und angesichts unsicherer Transportrouten umdenken, die Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten und Ländern hinterfragen. Gleichzeitig gilt es, sich weiterhin für sozialverträgliche und klimaschonende Produktionen und Transporte einzusetzen.

Insgesamt haben sich die Anforderungen an die Logistik gewandelt. Doch schon heute gibt es vielversprechende Ansätze, die Handel und Logistik prägen werden. So sorgen etwa innovative Prozesse mit Unterstützung Künstlicher Intelligenz bei Bestellung und Routenoptimierung für Kostenreduktionen, haushaltsnahe Zustellungen im E-Commerce für Bündelungseffekte oder geräuscharme Fahrzeuge für die Belieferung der Innenstädte in Randzeiten. Gemeinsam finden Handel und Logistik Antworten auf die Herausforderungen der Zukunft.

— Beitrag KOMSA —

## Gemeinsam wachsen mit Mehrwert

Am 1. Juli ist er gefallen, der Startschuss für den KOMSA Reseller-Club KOMon. Als Mitglieder haben Reseller und Systemhäuser damit ab sofort die Chance, mit jedem Euro Umsatz Bonuspunkte zu sammeln und anschließend gegen hochwertige Mehrwert-Leistungen einzulösen. Dazu zählen etwa Pre-Sales-Leistungen wie Unterstützung bei Ausschreibungen, Teststellungen und im Sales-Support, aber auch Trainings- und Coaching-Leistungen für Geschäftsführer und Mitarbeiter sowie Unterstützung im Marketing. „Mit dem Reseller-Club KOMon möchten wir unsere Partner noch intensiver dabei unterstützen, ihr

Business voranzutreiben und die Vernetzung untereinander verstärken. Gerade in herausfordernden Zeiten sind wir DER stabile und verlässliche Partner“, sagt Steffen Ebner, CSO der KOMSA AG. Denn genau darum geht es beim Reseller-Club: um gemeinsames Wachstum. Anstatt viele Einzelkämpfer zu fördern, sorgt man bei KOMSA mit der Vernetzung der angebundenen Partner für einen Erfahrungsaustausch, hebt Best-Practice-Beispiele in den Fokus und stärkt damit in der Gemeinschaft jedes einzelne Club-Mitglied.

Das Punktesystem des KOMon Reseller-Clubs ist dabei so kon-



### Der KOMon Reseller-Club: Gemeinsam wachsen, gemeinsame Werte

zipiert, dass den Mitgliedern auf Basis des Geschäftsumsatzes jeweils zum Quartalsbeginn Punkte auf ihrem persönlichen KOMon-Online-Account gutgeschrieben werden. Wie, wann und für welche Mehrwert-Leistungen sie ihr Guthaben einsetzen wollen, können die Mitglieder frei entscheiden. Die

KOMon-Online-Plattform mit den geschäftsfördernden Leistungen steht dafür jederzeit zur Verfügung und sorgt damit für einen „Virtuous-Circle“, wie es im Englischen so schön heißt: einer Aufwärtsspirale. Denn mit den Mehrwert-Leistungen steigt idealerweise auch der Umsatz der Mitglieder, was wiederum zu mehr Punkten führt, die dann wieder für weitere geschäftsfördernde Leistungen eingesetzt werden können. Ein klassisches Win-Win-Win.

[www.komsa.com/komon-reseller-club](http://www.komsa.com/komon-reseller-club)

— Beitrag SCHNEIDER ELECTRIC —

## Innovative Lösungen für den Einzelhandel

Der Einzelhandel ist ein hart umkämpfter Markt. Es gilt, Kunden zu gewinnen und zu halten. Um im Wettbewerb zu bestehen, brauchen Unternehmen innovative Lösungen, die ihnen helfen, effizienter zu arbeiten, ihren Kunden ein besseres Einkaufserlebnis zu bieten, und gleichzeitig die Kosten im Griff zu behalten. Hier kommt Schneider Electric ins Spiel. Seine innovativen Lösungen helfen Unternehmen im Einzelhandel, die Betriebskosten zu senken, die Energieeffizienz zu verbessern und die Kundenzufriedenheit zu steigern. Ein wichtiger Bestandteil dessen sind intelligente



Gebäudelösungen. Schneider Electric bietet eine Reihe von Systemen, welche die Energieeffizienz im Gebäude steigern und gleichzeitig für ein besseres Raumklima sorgen. Mit Gebäudesteuerungslösungen können Einzelhändler Beleuchtung, Heizung und Lüftung automatisch steuern.

Das optimiert den Energieverbrauch und schafft ein angenehmes Einkaufsumfeld.

Darüber hinaus bietet Schneider Electric auch Energiemanagement-Systeme an, mit deren Hilfe Einzelhändler ihren Energieverbrauch in Echtzeit überwachen und regulieren können. Diese Lösungen helfen Unternehmen ebenfalls, ihre Energiekosten zu verringern und die CO<sub>2</sub>-Emissionen zu reduzieren. Durch die Verwendung von Echtzeitdaten können Einzelhändler auch Prozesse optimieren und Engpässe identifizieren, um die Effizienz zu steigern und Kosten zu senken.

Schneider Electric verfügt über langjährige Erfahrung in der Unterstützung von Unternehmen im Einzelhandel. So versteht das Unternehmen die Herausforderungen, denen der Einzelhandel gegenübersteht, und bietet maßgeschneiderte Lösungen, die auf die spezifischen Bedürfnisse seiner Kunden zugeschnitten sind.

Mehr Informationen darüber, wie Schneider Electric den Einzelhandel unterstützt, finden sich unter:



[www.se.com/de/de/work/solutions/for-business/retail](http://www.se.com/de/de/work/solutions/for-business/retail)

— Beitrag DOTSOURCE —

## Schneller finden, schneller liefern: E-Commerce mit OMS

### dotSource unterstützt bei der Integration von Order-Management-Systemen. Wann ist es sinnvoll, ein OMS einzusetzen?

Ein OMS hilft, komplexe Commerce- und Fulfillment-Situationen zentral verwalten und einsehen zu können. Das ist zum Beispiel der Fall, wenn mehrere Verkaufskanäle wie eShops, Marktplätze oder Social Commerce oder mehrere Fulfillment-Kanäle wie Dropshipping oder verteilte Lagerstandorte genutzt werden. Umso mehr, wenn beides zusammen-



**SVEN PETZOLD**  
Team Leader Software Engineering,  
dotSource SE

kommt. OMS unterstützen auch, wenn die Systemlandschaft einen gewissen Reifegrad erreicht, wenn also zum Beispiel mehrere Standorte mit unterschiedlichen ERP-Systemen oder mehrere Marken- oder Ländershops auf verschiedenen Plattformen zusammenspielen.

### Worauf sollten Firmen bei der Auswahl eines OMS achten?

Die Frage ist: In welchen Teilaspekten soll eine Verbesserung erzielt werden? Manche Systeme legen den Fokus mehr auf die Optimierung des

Fulfillment-Prozesses, andere darauf, dem Servicecenter einen besseren Überblick zu gewähren – das sind nur zwei Beispiele. Wichtig ist auch das Vorhandensein bestehender IT-Systeme und welches OMS mehr Synergieeffekte erzielen kann.

### Wie gehen Sie bei der Integration vor?

Wir schauen uns gemeinsam mit dem Kunden den bestehenden Order-Management-Prozess an und evaluieren, ob und welches OMS in Frage kommt. Wie auch bei anderen Systemklassen, die wir anbieten, also zum Beispiel E-Commerce-Lösungen, PIM oder CMS, sind wir neutral aufgestellt: Das heißt, wir suchen und

finden das richtige System für den Kunden aufgrund seiner individuellen Bedürfnisse. Anschließend kommt eines unserer Technologieteams zum Einsatz, das die Integration in enger Zusammenarbeit mit unseren Kunden umsetzt.

Hier gratis OMS Webinar ansehen:



**dotSource**

<https://s.dotsource.de/oms-hb>

# Kollege Cobot

*Ohne Warenlager geht im Handel nichts. Und dort arbeiten mittlerweile Mensch und Maschine Hand in Hand – zwischen selbstfahrenden Fahrzeugen und inmitten von regem Drohnenverkehr. Ein Blick auf die Trends im Fulfillment.*



Julia Thiem / Redaktion

Sie sind der Dreh- und Angelpunkt für den Handel, stationär wie online: Warenlager. Effiziente und gut organisierte Warenlager können die Betriebskosten senken, die Kundenzufriedenheit erhöhen, ein Geschäftsmodell skalieren und über die Bestandsverwaltung sogar für ein Mehr an Nachhaltigkeit sorgen. Die große Frage ist jedoch, wie organisiert man ein Warenlager effizient und gut? Die Antwort lautet heutzutage eindeutig: mit Hilfe digitaler Technologien, Künstlicher Intelligenz und – immer häufiger – sogenannter Cobots.

In einem modernen Warenlager arbeiten Mensch und Maschine tatsächlich Hand in Hand – und das höchst effizient. Eine Studie des Online-händlers Amazon aus dem vergangenen Jahr hat gezeigt, dass die Koexistenz von Mensch und Roboter in der Lagerlogistik bares Geld einspart, und zwar bis zu einer halben Milliarde US-Dollar jährlich. Konkret ermittelt dafür eine KI, wie die Regale im Lager bestückt sein müssen, damit die sogenannten Picker – also die menschlichen Kommissionierer, die dem Lager die Waren entnehmen – von den Roboterregalen optimal beliefert werden, um die Waren dann für den Versand an die Kunden zusammenzustellen. Die Amazon-Studie zeigt, dass der Einsatz der KI dazu beigetragen hat, dass die Strecke, die die Roboter zurücklegen mussten, um ganze 62 Prozent verringert werden konnte.

Und weniger Strecke heißt im dem Zusammenhang weniger Zeit und mehr Effizienz. Dadurch konnten wiederum 31 Prozent der Roboter, die die Regale anheben und bewegen, eingespart werden. In der Folge verringerte sich auch der Platzbedarf, konkret um 29 Prozent im Vergleich zu Fulfillment-Centern, in denen keine intelligente Automatisierungstechnik zum Einsatz kam. Bei Amazon war man von den Studienergebnissen so begeistert, dass die Automatisierung sukzessive auf alle Fulfillment-Center ausgerollt werden soll.

## HAND IN HAND

Wobei diese „Regalroboter“ noch verhältnismäßig einfach gestrickt sind. Eine echte Zusammenarbeit zwischen Mensch und Maschine

machen erst die sogenannten Cobots möglich. Die Bezeichnung steht für „collaborative robots“. Cobots sind so konstruiert und programmiert, dass sie, vereinfacht ausgedrückt, über ihre verbaute Sensorik die Aktivitäten ihrer menschlichen Arbeitskollegen erkennen und so besser mit ihnen zusammenarbeiten können – etwa, indem sie die Picker beim Kommissionieren unterstützen. Hier müssen Unternehmen allerdings genau hinschauen, ob sich das Preis-Leistungs-Verhältnis tatsächlich rechnet. Denn noch sind Investitionen in Robotik verhältnismäßig teuer und stehen nicht immer im Verhältnis zu den Personalkosten. Es kommt also auf Auslastung und Auftragslage an, ob und wie Mensch und Maschine im Fulfillment zusammenarbeiten – und auf den Zugang zu entsprechenden Fachkräften.

## DIE TECHNIKKOMBINATION MACHT DEN UNTERSCHIED

Allerdings tut sich auch auf technologischer Seite viel. Neue Entwicklungen und Kooperationen sorgen dafür, dass sich die Cobots stetig weiterentwickeln und der Zugang somit immer günstiger wird. Und dank einer Kombination verschiedener Technologien können mittlerweile auch ganz andere Einsatzgebiete erschlossen werden. So haben beispielsweise ganz aktuell Siemens, Universal Robots und Zivid gemeinsam eine KI-basierte

Lösung für Kommissionierarbeiten entwickelt. Ziel ist es, große Mengen und Varianten von Lagerhaltungseinheiten unabhängig von Form, Größe, Trübung oder Transparenz automatisch zu kommissionieren. Dafür kombinieren die drei Unternehmen ihre jeweiligen Expertisen. Universal Robot steuert den Cobot bei, Zivid eine 3D-Kamera und Siemens die dafür nötige Bildverarbeitungssoftware. Letztere ist eine auf

Deep Learning basierende Bildverarbeitungssoftware, die Roboter dazu befähigt, Aufgaben auszuführen, die bisher manuell bewältigt wurden. „Die Kooperation mit Siemens und Zivid zeigt, wie wir unsere Roboterplattform immer mehr mit KI-Technologien verknüpfen. Damit stellen wir einmal mehr unter Beweis, dass wir Automatisierung für jeden und überall möglich machen möchten“, betont Daniel Friedman, Global Director Strategic Partnerships bei Universal Robots.

## DIE GRENZEN DER TECHNIK

Was die neue Entwicklung von Siemens, Universal Robots und Zivid so besonders macht, ist ein kleines Wort: Transparenz, und zwar physische. Denn die war bisher eine große Herausforderung für die Automatisierung im E-Commerce-Fulfillment. Obwohl die großen E-Commerce-Marktplätze seit Jahren mit Hochdruck an einer Lösung arbeiten, waren transparente Polybeutel, wie sie im E-Commerce häufig zum Einsatz kommen, für die Greifer bisher immer ein Problem – „sie konnten sie nicht richtig erkennen.“

Das Beispiel zeigt, dass der technologische Fortschritt zwar auch immer stärker Einzug in die modernen Warenlager des Handels hält, den Menschen als Arbeitskraft aber auch auf absehbare Zeit nicht komplett ersetzen kann. Derzeit geht es vielmehr darum, dass die Technik den Fachkräften schwere oder repetitive Arbeiten abnimmt, die Qualitätskontrolle dennoch nach wie vor beim „human brain“ liegt und auch liegen muss. Denn auch wenn neue Entwicklungen dazu kommen, braucht es Menschen, die all diese Technologien so konzentrieren, dass sie am Ende wirklich einen Mehrwert bieten. Apropos neue Entwicklungen: Zwei neue Trends, die in diesem Jahr deutlich zunehmen, sind zum einen das autonome Fahren innerhalb der Lagerhallen. Hier ist die Entwicklung tatsächlich schon recht weit, weil der geschlossene Raum und die kontrollierten Bedingungen das autonome Fahren verhältnismäßig sicher machen. Und auch der Flugverkehr in den Hallen nimmt zu – in Form von Drohnen. Mit ihnen lässt sich gerade auf großen Flächen der Bestand effizient kontrollieren.

Dennoch gilt auch hier, dass sorgfältig ausgewählt werden muss, wann welche Kombination von KI und Technologie sinnvoll ist. Denn nur, weil etwas grundsätzlich möglich ist, muss es noch lange keinen Mehrwert bieten. Das gilt für den selbstfahrenden Stapler genauso wie für den Cobot, die Drohne und auch den Menschen: Alle müssen sich in der Zusammenarbeit beweisen.

— Beitrag ARVATO —

# Im Lagerhaus entlastet Kollege Roboter

*Arvato ist einer der größten Logistiklagerbetreiber weltweit – und setzt dabei auf Automatisierung, Robotik und KI.*

## Herr Rücker, was ist der Stand der Technik bei der Automatisierung im Logistiklager?

Sie nimmt stark zu – auch, weil Mitarbeitende immer schwerer zu finden sind. Deshalb automatisieren wir in Neuprojekten, aber auch in bestehenden Lagern personalintensive Bereiche. Beispiel Kommissionierung: Da bringt ein Roboter in so genannten Ware-zu-Person-Systemen (z. B. Shuttle oder AutoStores) die Ware aus dem Lagerbereich zum festen Arbeitsplatz des Mitarbeitenden, der sie dann in den Versandkarton packt. Automatisieren lassen sich auch das Beilegen von Rechnungen, das Aufbringen des Versandlabels und das Verschließen des Kartons. In diesen Bereichen haben wir zuletzt massiv investiert.

Roboter finden sich z. B. auch bei der Entladung von Containern im Wareneingang oder der Kommissionierung von Produkten. Diese Roboter sind kleiner und kosten-

günstiger als noch vor zehn Jahren. Ausgestattet mit modernster Kamertechnologie und einer KI können sie lernen, welche Waren wie gegriffen werden müssen – das heißt, sie sind flexibler einsetzbar und können auch zwei- oder dreischichtig arbeiten, was für uns als Logistikdienstleister sehr wichtig ist. Ich glaube aber nicht, dass in Zukunft nur noch Roboter im Lager arbeiten.

## Sie haben in diesem Bereich mehrere Pilotprojekte ...

An unserem Standort in Louisville in den USA erproben wir zusammen mit dem Roboterentwickler Boston Dynamics im sogenannten Inbound-Bereich das Zusammenspiel verschiedener Roboter, die angelieferte Seecontainer selbstständig ausräumen. Über eine automatisierte Prozesskette werden die Waren dann an die richtige Stelle im Lager transportiert. Ziel ist, den gesamten Inbound-Bereich zu automatisieren.

## Das heißt, sie gehen da modular vor?

Ja. Es gibt im Lagerhaus vier große Prozesse: den Inbound-Bereich, die Kommissionierung, die Verpackung und den Outbound. In Louisville haben wir den Inbound-Bereich schrittweise automatisiert – zunächst die Entladung, dann die Palettierung und dann die Verräumung ins Regal. Wir automatisieren



**PHILIPP RÜCKER**  
Vice President  
Logistics Engineering  
Arvato

unsere Lager weltweit Schritt für Schritt, schauen uns dabei immer technische Möglichkeiten, Infrastruktur und natürlich auch die Bedürfnisse unserer Kunden an. Die Software, die das alles steuert, haben wir im Übrigen selbst entwickelt.

## Wird die KI in Zukunft noch wichtiger für das Lager werden?

Auf jeden Fall. Wir erleben hier einen sehr schnellen Lernprozess und

es gibt spannende Pilotprojekte. Ein Beispiel sind die Retouren: Eine lernende KI kann viel schneller als ein Mensch erkennen, ob eine Retoure gleich wieder in den Verkauf kann oder neu verpackt oder aufgearbeitet werden muss. Oder der Forecast: Denken Sie an die Vorratshaltung. Eine KI kann zum Beispiel problemlos Wetterdaten in die Vorausberechnung vorge-

haltener Produkte einbinden – und so sicherstellen, dass an den ersten heißen Tagen des Jahres die Übergangsjacken im Lager schon gegen Sommermode getauscht wurden. In diese Bereiche werden wir in den kommenden Jahren Zeit und Geld investieren.



[www.arvato.com](http://www.arvato.com)

— Beitrag D&G-SOFTWARE —

# Digitale Transformation im Handel – unsere Passion

Der Handel steht ständig vor neuen Herausforderungen. Ein innovatives und flexibles ERP-System ist unverzichtbar, um beim Wandel dauerhaft mithalten und wettbewerbsfähig zu bleiben. Als Pionier der ersten Stunde unterstützen wir mit unserem ERP-System VS/4 unsere Händler schon immer bei der digitalen Transformation. Dies ist ein maßgeblicher Teil unserer DNA und treibt uns an. Mit dem VS/4 haben wir eine solide Basis geschaffen, mit der alle Vertriebskanäle gesteuert und flexibel erweitert werden können. Die zentrale Steuerung von Onlineshops, Marktplätzen, Apps und Filialen in einem System macht manuelle Tätigkeiten überflüssig. Unsere Kunden profitieren von optimal aufeinander abgestimmten Prozessen, einem sehr hohen Automatisierungsgrad, maximaler Skalierbarkeit und



mengenoptimierten Workflows. Das TÜV-zertifizierte und mehrfach ausgezeichnete System beweist täglich seine Anpassungsfähigkeit beim Ausbau von Sortimenten. Wir setzen zukunftsrelevante Ideen zusammen mit unseren Anwendern und unserem

breiten Partnernetzwerk, nicht nur gedanklich, sondern auch tatsächlich in die Praxis um. Ein jüngstes Beispiel ist die Integration von Künstlicher Intelligenz an bestehenden Touchpoints: KI-Technologie wird beim Paketversand eingesetzt und löst automatisiert Upselling-Impulse aus. Ebenfalls sorgen höchstpersonalisierte Flyer mittels KI-basiertem Programmatic Printing für Wow-Effekte und Kaufmotivation. Dies führt zu einer erheblichen Steigerung der Conversion Rate und Kundenzufriedenheit.

[www.dug-software.de](http://www.dug-software.de)

[www.inpactmedia.com](http://www.inpactmedia.com)

f x @

## Noch mehr Inhalte in der App!

AVAILABLE ON

**in|pact**  
mediaverlag

**MEHR**  
Zusätzliche Inhalte plus  
Multimedia-Content

**THEMEN**  
Kostenloser Zugriff auf  
alle Publikationen

**AKTUELL**  
Per Push-Nachricht  
immer informiert

# Turbo für die Supply Chain

*Das Internet of Things ist aus der Logistik nicht mehr fortzudenken. Die digitalen Lösungen machen Prozesse effizienter, günstiger und nachhaltiger – ob beim Abfalltransport oder der Bierlieferung.*

Frank Burger / Redaktion

Irgendwo im Schwarzwald bestellt jemand ein neues Smartphone in Korea, ein toskanischer Werkzeughersteller benötigt mehr Spezialstahl aus seinem Lager, um die Produktion am nächsten Tag um fünf Prozent zu erhöhen, im Hafen von Rotterdam warten 500 Container auf den Weitertransport per Bahn: nur ein winziger Ausschnitt von Situationen und Ereignissen, die jeden Tag rund um die Erde eine ganze Kaskade logistischer Prozesse in Gang setzen.

Dabei gewinnt das Internet of Things (IoT) eine immer größere Bedeutung – also die Vernetzung physischer Objekte mit der virtuellen Welt des Internet und der Softwareanwendungen. In der digitalisierten Logistik spielen dabei unter anderem Sensoren eine wichtige Rolle. Verbunden mit Prozessoren und Datenspeichern ermöglichen sie die Übertragung von Information, etwa zur Position Fahrerloser Transportfahrzeuge (FTF) oder zur Messung und Steuerung diverser komplexer Abläufe. Welche Stärken des IoT sich Unternehmen zunutze machen können, zeigen einige Trends.

## KEINE SUPPLY CHAIN OHNE IOT

Zuvorderst gilt: Die Digitalisierung in der Lieferkette auf Grundlage von IoT sollte für Unternehmen ein No-Brainer sein – andernfalls riskieren sie signifikante Wettbewerbsnachteile. Wer diesen Normativ umsetzt, kann unter anderem Kosten sparen, die Produktivität erhöhen, agiler handeln und neue Geschäftsfelder erschließen.

Zum zweiten werden digitale Zwillinge immer wichtiger. Mit diesem Instrument können Firmen ihre Supply Chain und sämtliche Logistikabläufe unter Echtbedingungen abbilden, durch die Anpassung beliebiger Faktoren ganz risikolos verschiedene Szenarien zur Verbesserung der Logistikprozesse durchspielen und lernen, an welchen Stellschrauben sie dafür drehen müssen. Eine Schlüsselrolle spielt dabei die IoT-Tracking-Technologie, die die Lokalisierung und Verfolgung von Objekten aller Art ermöglicht, im Fokus stehen vor allem Ladungsträger ohne eigene Stromversorgung. Je mehr Daten so generiert werden, desto effektiver die Analyse und Optimierung – natürlich auch mit Hilfe von KI-Anwendungen.

Ein weiterer Aspekt: Konsequentes Tracking unterstützt Firmen beim Einhalten gesetzlicher Vorgaben und vertraglicher Absprachen mit Geschäftspartnern. So muss beispielsweise für empfindliche Waren, Lebensmittel und Medikamente eine ununterbrochene Kühlkette garantiert oder der Weg von Gefahrguttransporten überwachbar sein, bei zeit- und ortskritischen

Lieferungen müssen sich die Empfänger auf die korrekte Ankunft von Waren in tadellosem Zustand verlassen können, und immer häufiger verlangen Versicherungen digitale Logistik-Logbücher. All diese Anforderungen können Unternehmen aber nur erfüllen, wenn sie bereit sind, dafür Geld in die Hand zu nehmen – und die Aufwendungen als alternativlose Investition in die Zukunft begreifen.

## ORIENTIERUNG IM DSCHUNDEL DER TRACKING-TECHNOLOGIEN

Aber wie sollen Firmen aus der Vielzahl der bereits existierenden IoT-Tracking-Technologien die passende herauspicken, zumal die Anwendungen ständig weiterentwickelt werden? Eine einfache Antwort darauf gibt es nicht, aber Kriterien, die jede Technologielösung erfüllen sollte: unter anderem Zuverlässigkeit auf lange Sicht, Nachschubsicherung bei der Tracking-Hardware, ein belastbares Life-Cycle-Management und höchste Standards in Sachen Cybersecurity – denn die Minimierung von Betriebsrisiken kann gar nicht ernst genug genommen werden.

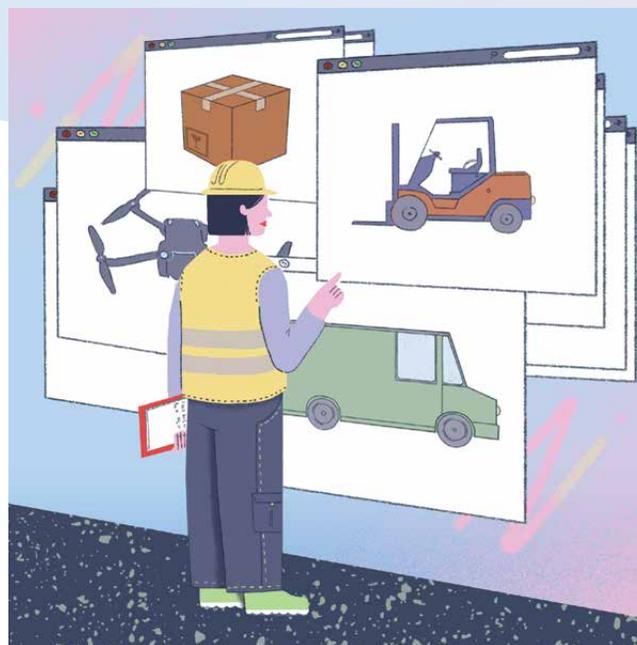
Und schließlich beeinflusst die Digitalisierung auf IoT-Basis auch die Nachhaltigkeit in Firmen positiv. Denn wer die eigenen Lieferketten in all ihren Segmenten kennt und intelligente Prozesse vorantreibt, steigert die Effizienz und aktiviert Einsparpotenziale – was letztlich auch den CO<sub>2</sub>-Abdruck verkleinert. Denn der schonende Umgang mit Ressourcen bedeutet eine Reduktion des Material- und Energieverbrauchs sowie der Abfallmengen. IoT-Tracking kann beispielsweise dazu beitragen, Einwegverpackungen durch wiederverwertbare Alternativen zu ersetzen oder Synergieeffekte erzeugen, wenn Container und Paletten koordiniert genutzt werden.

Ein paar Beispiele aus der Praxis: Die Entsorgungsgesellschaft Westmünsterland (EGW) hat jüngst alle 160 Wertstoffcontainer des Unternehmens mit IoT-basierten Trackern ausgestattet und so ihre Transport- und Entsorgungsprozesse weiter digitalisiert. Sie profitiert dadurch nicht nur von besserer Streckenplanung und effizienteren Prozessen, sondern vereinfacht auch Sicherheitschecks und schafft Nachverfolgbarkeit bei Diebstählen. Gesteuert wird die Anwendung über eine cloudbasierte Managementplattform – damit können die Personen am Steuer der Entsorgungsfahrzeuge der EGW per App auf alle wichtigen Informationen zu den Containern zugreifen und ihre Streckenplanung optimieren.

## POSITIONSBESTIMMUNG STÄRKT DIE NACHHALTIGKEIT

Ebenso nutzen der Logistikriesen Dachser und die Stückgutkooperation IDS Logistik das IoT: Beide Firmen haben ihre Wechselbrücken, also spezielle Container für den Warentransport per Lkw, digital vernetzt und können sie so an jedem beliebigen Ort in Europa ausfindig machen – das funktioniert mithilfe von Tracking-Modulen, die ihre Position in regelmäßigen Abständen per Mobilfunk in die Cloud schicken. So sind Ankunftszeiten präzise berechnen- und vorhersagbar, was wiederum die Prozesse bei den Logistikern selbst als auch beim Kunden optimiert. Überdies werden durch die Anwendung Leerfahrten der Laster vermieden, was teuren Treibstoff spart und die Kohlendioxidemissionen senkt.

Beim Lebensmittellieferdienst Flaschenpost wiederum hat eine IoT-Lösung die Rolle des Troubleshooters übernommen: In Zeiten sehr hoher Nachfrage über Website oder App, etwa an Wochenendabenden, waren die IT-Systeme von der Flut der Bestellungen überfordert – damit war das Firmenversprechen in Gefahr, innerhalb von maximal zwei Stunden das Gewünschte an den Mann oder die Frau zu bringen. Abhilfe schuf eine neue IT-Infrastruktur auf Cloud-Basis, kombiniert mit IoT-Wearables und mobilen Endgeräten für die Zusammenstellung und Lieferung der Waren. So sind Bestellschwankungen mit extremen Ausschlägen nun kein Problem mehr. Als Ergänzung profitieren die Fahrerinnen und Fahrer im Einsatz für Flaschenpost von einem KI-gestützten Routenplaner, der den kürzesten oder schnellsten Weg zum Ziel bestimmt. Dem Unternehmen beschert die Lösung mehr Umsatz durch höhere Effizienz – die Kundinnen und Kunden können sich darauf verlassen, dass Hunger und Durst so schnell wie möglich gestillt werden.



— Beitrag SCHÜTTFLIX —

# Schüttflix – Die Revolution in der Baubranche

*Kein anderer Sektor verbraucht so viele Ressourcen und produziert so viel Abfall wie der Bau.  
Mit intelligenten Logistiklösungen schafft Schüttflix Abhilfe.*

Wenn in Berlin eine Straße gebaut wird, wird der dafür notwendige Schotter meist noch immer als Primärbaustoff über 150 Kilometer aus der Lausitz angeliefert. Im schlimmsten Fall fahren Hunderte Transporte voll beladen in die Hauptstadt – und leer wieder zurück. Dabei bietet Schüttflix als digitale Logistikkreislaufdrehscheibe längst Abhilfe. Zum einen durch das Netzwerk, das etwa die Rückbaumaßnahme eines Gebäudes gleich um die Ecke als Quelle für recycelten Schotter identifiziert, zum anderen mit seinem digitalen Tourenplaner, der dafür sorgt, dass alle Transporte möglichst jederzeit voll fahren. Das spart CO<sub>2</sub>, schont Straßen und die natürlichen Ressourcen und somit die Umwelt. Digital, effizient – und transparent.

Denn Ziel von Schüttflix ist es, als digitale Logistikkreislaufdrehscheibe eine vollumfängliche Kreislaufwirtschaft für Baustoffe aller Art zu ermöglichen, um die Branche auf ihrem Weg zur Klimaneutralität zu begleiten.

Im Interview erläutert CEO und Co-Gründer Christian Hülsewig die Herausforderungen der Branche und die Chancen durch Digitalisierung und Kreislaufwirtschaft.

## Herr Hülsewig, wie revolutionieren Sie die Baustoffbranche?

Wir bieten innovative Möglichkeiten, grüner, kostensparender und digitaler mit Baumaterialien umzugehen. In diesen Zeiten ist das sicher notwendig, denn wer Bau- und Entsorgungskosten im Blick hat, spart nicht nur Kosten, sondern leistet auch einen erheblichen Beitrag zum Umweltschutz. Wir haben nur diesen einen Planeten.

## Schüttflix hat in kurzer Zeit viel Aufmerksamkeit in der Branche erregt. Können Sie uns einen Überblick über die wichtigsten Entwicklungen geben?

Im letzten Jahr haben wir bei Schüttflix einige Neuerungen eingeführt. Seit Januar 2023 bieten wir eine umfassende Entsorgungslösung für Bau- und Abbruchabfälle an. Abfallerzeuger können ihre Entsorgungsprozesse selbständig und digital über die Schüttflix App steuern. Außerdem nutzen wir Künstliche Intelligenz, um analoge Prozesse zu digitalisieren. Mithilfe von OCR-Technologie (Optical Character Recognition) können beispielsweise gedruckte oder manuelle Wiegescheine automatisch in unsere Plattform integriert werden. Der Lkw-Fahrer scannt einfach den Wiegeschein mit der App, alle relevanten Daten werden automatisch digitalisiert. So haben unsere Kunden jederzeit einen Echtzeit-Überblick.

## Welche Rolle spielt Schüttflix in der Kreislaufwirtschaft, insbesondere im Bereich Abfall- und Materialrecycling?

Wir betrachten alle Baustellen ganzheitlich, sowohl beim Bau als auch beim Rückbau. Mit unserem Konzept der Ver- und Entsorgung können wir den Stoffstromkreislauf einer Baustelle ressourcenschonend verwalten. Wir bereiten sowohl mineralische als auch nicht-mineralische Abfälle auf, um

sie dort einzusetzen, wo sie benötigt werden. Das ist echte Kreislaufwirtschaft mit dem Ziel, Materialien so lange wie möglich im Kreislauf zu halten und den Ressourcenverbrauch

## Wie tief greift Schüttflix in die Sekundärstoffaufbereitung ein?

Durch unser Netzwerk bieten wir die gesamte Wertschöpfungskette an. Der Einsatz mobiler Brechanlagen ist möglich, lohnt sich jedoch meist nur bei großen Baustellen mit hohem Volumen. Kleinere Mengen transportieren wir zu Wertstoffzentren.

## Welche Maßnahmen wünschen Sie sich, um Ressourcenschonung in der Baubranche nachhaltig zu gewährleisten?

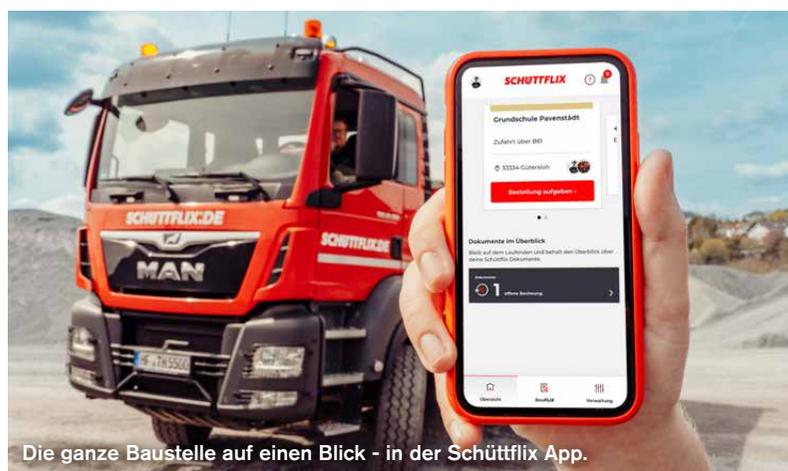
Ein Großteil der Bauabfälle kann eigentlich aufbereitet und als Recyclingmaterial wiederverwendet werden. In der Praxis ist es jedoch noch immer gebräuchlich, auf Primärrohstoffe zurückzugreifen. Mit der erst kürzlich beschlossenen Nationalen Kreislaufwirtschaftsstrategie stellt die Bundesregierung nun endlich die entscheidenden Weichen zur Förderung von Kreislaufwirtschaft und Ressourcenschonung in der Branche. Mit Schüttflix übererfüllen wir die neu gestellten Vorgaben schon seit Langem und werden auch zukünftig weiter daran arbeiten, die Umweltbelastung auf und rund um die

Baustelle weiter zu reduzieren. Ich verspreche Ihnen: Wir sind und bleiben Vorreiter in Sachen Nachhaltigkeit und bei der Digitalisierung der Baubranche.



**Vor der Gründung von Schüttflix sammelte Hülsewig bei Microsoft und Arvato bereits wichtige Erfahrungen in der IT- und Logistikbranche. Er ist bekannt für seinen innovativen Ansatz und seine Fähigkeit, traditionelle Branchen durch Digitalisierung und Technologie zu transformieren. Seine Führungskompetenz und sein umfassendes Verständnis im Bau, in der Logistik und der IT haben Schüttflix zu dem Vorreiter in der Baustellenlogistik gemacht.**

zu minimieren. Nicht-mineralische Materialien wie Holz, Gips oder KMF-Wolle werden sorgfältig geprüft und entweder entsorgt oder in den Kreislauf zurückgeführt.



Die ganze Baustelle auf einen Blick - in der Schüttflix App.

## Über Schüttflix:

Seit 2018 ist das in Gütersloh ansässige Scale-up Schüttflix die digitale Anlaufstelle für die Ver- und Entsorgung der Baustelle. Dabei vernetzt die Plattform mehr als 15.000 registrierte Bauunternehmen, Speditionen, Erzeuger und Entsorger sowie mehr als 30.000 Fahrzeuge an einem Ort. Dank des intelligenten Stoffstrom-Managements beinhalten heute mehr als 40 % aller Schüttflix-Transporte Recyclingmaterial – Tendenz steigend. Schüttflix generierte 2023 über 125 Mio. € Umsatz und ist in Deutschland, Österreich, Polen und der Tschechischen Republik vertreten. Weitere Informationen:

[www.schuettflix.com](http://www.schuettflix.com)



© archerova / Axel Fassio

## Nothilfe ist gut – **Vorsorge ist besser**

Aktion Deutschland Hilft leistet Nothilfe nach schweren Katastrophen und hilft Familien, sich besser zu schützen. Erdbebensicheres Bauen rettet Leben. Getreidespeicher wappnen gegen Hunger. Und Hygieneprojekte bekämpfen Krankheiten und Seuchen. Das verhindert Leid, noch bevor es geschieht. Helfen Sie vorausschauend. **Werden Sie Förderer!**



Spendenkonto: DE62 3702 0500 0000 1020 30

Jetzt Förderer werden: [www.Aktion-Deutschland-Hilft.de](http://www.Aktion-Deutschland-Hilft.de)



**Aktion  
Deutschland Hilft**

Bündnis deutscher Hilfsorganisationen