

Strategien für die Resilienz

Bankensicht auf die geopolitischen und geoökologischen Hürden
deutscher Unternehmen in Krisenzeiten

Thomas Fürst, bis 2023 Vorstand der Sparkasse Bremen

- Gründung der Sparkasse: 1825
- Annahme von Spargeldern
- Vergabe von Kredit (besser Sondervermögen)
- Vermögensanlage

Krisen als Normalfall

- Ausfallquote
 - Die Insolvenzquote ist erstmals 2-stellig gewachsen: um 13,5% zum Vorjahr
 - „Konjunkturprogramm“ für Insolvenzverwalter
- Unsere Exportquote beträgt etwa 51%, die Importquote 49%, also inzwischen nahezu ausgeglichen
- Davon etwa 40% KFZ, Maschinen, chemische Erzeugnisse
 - Presseberichte über diese Branchen?
 - Unsere Wirtschaft hängt wesentlich von der internationalen Wettbewerbsfähigkeit ab
- Letztes Wirtschaftswachstum hatten wir 2022 mit 0,6%, danach Stagnation oder Rezession
- Seit 2018 faktisch keine Rationalisierungseffekte in der Wirtschaft

Die größten globalen Herausforderungen

- Staatspleiten, Firmenpleiten
- Die demographische Zeitbombe (explizite vs. implizite Verschuldung) nicht nur Europa, auch China, Russland oder Südkorea sind betroffen
- Die Risiken des billigen Geldes
 - Monetäre Geldpolitik vs.
 - Inflation targeting
- Das Ende der Globalisierung
- Künstliche Intelligenz
- Der neue kalte Krieg

Interne Faktoren der Wettbewerbsfähigkeit

- Energiekosten
- Demographische Entwicklung – soziale Kosten
- Bildung
- Digitalisierung
- Technische Innovation: Deeptech (KI, Robotic, maschinelles Lernen)
- Infrastruktur
- Bürokratie
- Planwirtschaft oder freie soziale Marktwirtschaft
- Öffentliche und private Investitionen

Lissabon Strategie

- Im März 2000 gaben die europäischen Staats- und Regierungschefs der EU bei ihrem Gipfeltreffen in Lissabon ein strategisches Ziel vor: **Die Europäische Union sollte bis 2010 zum "wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum in der Welt" werden** - 2011 wurde die Lissabon-Strategie durch die
- [EUROPA 2020-Strategie](#) ersetzt. Die EUROPA 2020-Strategie knüpft an die Lissabon-Strategie an, setzt aber in ihrer Zielsetzung neue Akzente.

Externe Faktoren

- Krisenherde
 - Konflikt Ukraine
 - Konflikt Israel
 - Konflikte in Afrika
 - Konflikt China – USA
- Blasenbildung durch billiges Geld
- Re - Globalisierung
 - Re Industrialisierung in den USA
 - De Industrialisierung in Deutschland
 - Verschuldungsgrad innerhalb der EU

Gefahren der Stagflation durch geopolitische Entwicklungen

- Konflikt zwischen China und USA
- Rasche Alterung der Bevölkerung (auch in den Schwellenländern) – Lohninflation, Rationalisierungsdruck, Fachkräftemangel
- Nationalistische Politik wird mehr schaden als nutzen:
 - Einschränkung des internationalen Handels, Dienstleistung, Kapital, Technologie, Daten und Investitionen
- Re-Nationalisierung macht die Lieferketten sicherer, treibt aber die Kosten und Preise in die Höhe
- Ein Angriff Israels auf den Iran könnte eine neue Ölkrise herbeiführen
- Nord-und Südkorea stehen vor einem ernststen Konflikt
- Der Ausstieg aus der fossilen Wirtschaft (bei uns ohne Alternative des Atomstroms) wird die Energiekosten massiv verteuern
- Naturkatastrophen nehmen zu
- Die Erderwärmung und Verdichtung der Population wird neue Pandemien auslösen
- Häufigere und aggressivere Cyberangriffe legen globale Lieferketten lahm
- Der Einsatz des \$ als Waffe wird dazu führen, dass sich Gegner des Westens vom US \$ als Reserve- und Transaktionswährung abwenden

Konflikt mit China - militärisch

- Falle des Thukidides
 - Graham T. Allison: Von 16 Fällen seit dem 16. Jahrhundert kam es in 12 Fällen zum Krieg
 - Konflikt Taiwan
 - Kriegerischer Konflikt
 - Blockade
 - Zerstörung des Widerstands der Bevölkerung durch Cyberangriff
- Territorialansprüche im Südchinesischen Meer
- Allianzen mit Russland, Iran, Nordkorea, die militärisch schwer einzuschätzen sind
- Gegenseitige Schutzzölle beeinträchtigen das Wirtschaftswachstum

Antworten Chinas

- „erzwungene“ Allianz: Russland, Iran, Nordkorea – nicht zu vergleichen mit der kulturellen Allianz des Westens, aber gefährlich
- Aufbau einer eigenen Reserve- und Abrechnungseinheit, um dem \$ als Waffe zu entgehen
- Eigenentwicklungen in China haben selbst Experten überrascht: zunächst vom Westen gelernt und dann besser gemacht
- Neue Seidenstraße, Investition in Entwicklungsländer
 - Über einen Zeitraum von 2016-2018 gab China mit 13.000 Projekten in den Entwicklungsländern doppelt so viel aus wie USA und Europa zusammen
 - Chinesische Banker investieren dort, wo westliche zurückschrecken
 - Keine Probleme mit autokratischen Regierungen
 - Helmut Schmidt Prognose: mehr als 70% der Weltbevölkerung in 2030 nicht demokratisch, nicht unser Wertesystem

Konflikt mit China - wirtschaftlich

- Ausfuhrbeschränkungen bei seltenen Rohstoffen
- Markteintrittsbarrieren auf dem chinesischen Markt
- Aufbau von „Schutzzöllen“
 - E-Autos
 - Solaranlagen
- Importverbote
 - 5G - Technologie
- Ausfuhrverbote
 - Hochleistungschips
 - Sensible Militärtechnik

Die Rolle Europas in der geopolitischen Debatte

- USA reduziert das Interesse an Europa und konzentriert sich mehr auf den asiatischen Raum
- Sind wir in Europa willens, die Rivalität zwischen China und den USA als Ordnungsprinzip der internationalen Beziehungen anzuerkennen?
- Welche Art von Handelskrieg wäre zu erwarten, wenn Europa einem Aufruf Trumps zur wirtschaftlichen Isolierung Chinas nicht Folge leistet?
- > Europa braucht die USA als Partner im multilateralen Umfeld, muss aber auch in der Lage sein, seine Werte und Interessen in der Welt eigenständig zu verteidigen.
- **Aber: Sind wir bereit, diese auch finanziell relevante Entscheidung zu treffen?**

Einigkeit in der EU?

- **Abweichender CDU-Kurs in Brüssel** - Ursula von der Leyen für gemeinsame EU-Schulden
- **FDP: Keine neuen Gemeinschaftsschulden in der EU**
- **Mario Draghi will Schuldenunion und massive Investitionen**
- **Lagarde's Warnung vor Parallelen zu den 1920ern ist berechtigt**

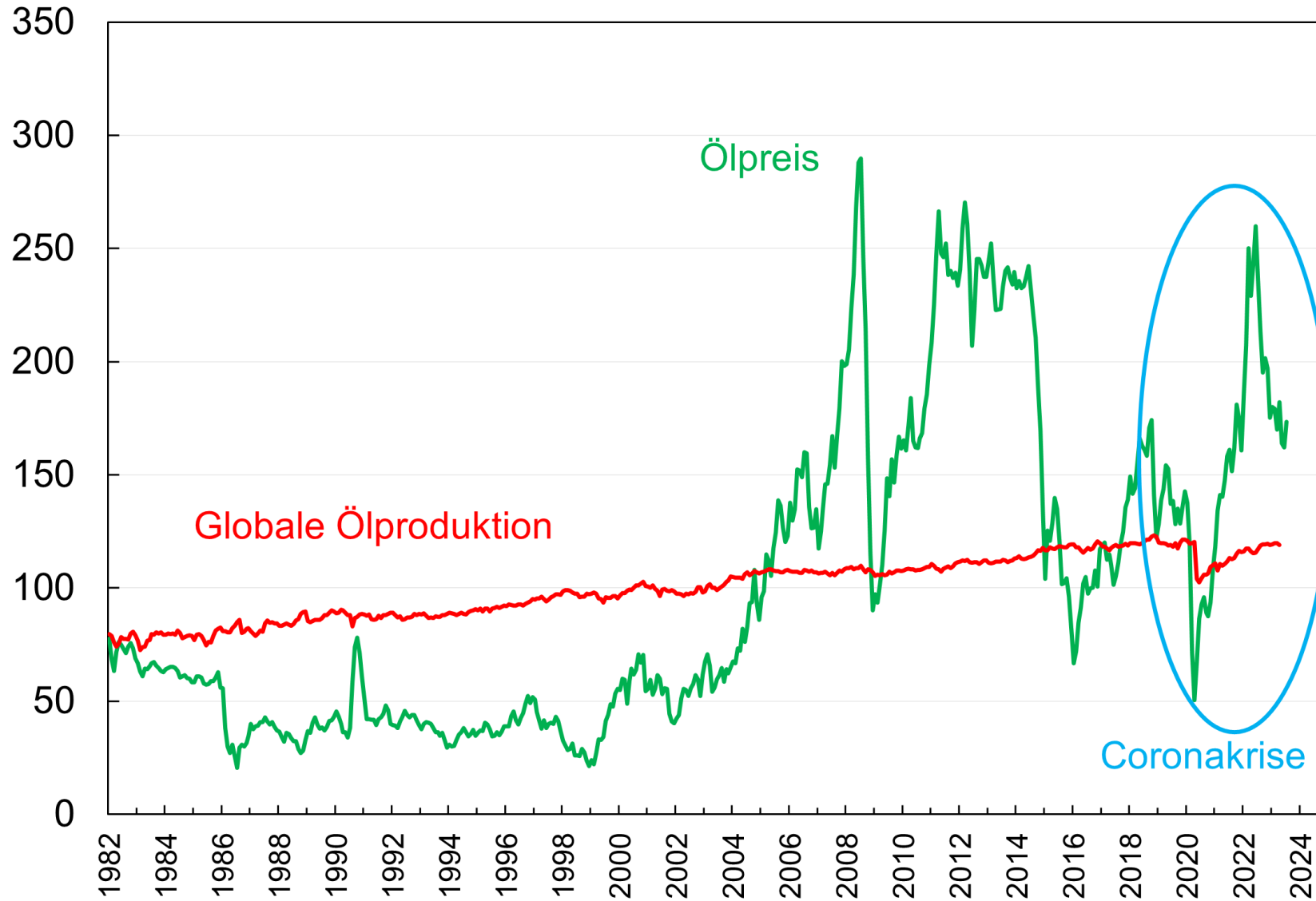
Unsere Position in Europa

- Größte Volkswirtschaft
- Viele Alleingänge im energiepolitischen und klimapolitischen Bereich
- Die deutsche Industrieproduktion ist 2018 um 7 Prozent gefallen, während sie in Ländern wie Österreich und der Schweiz um 9 Prozent beziehungsweise 22 Prozent zulegen.
- Deutschland wird für die europäischen Partner immer schwerer kalkulierbar
- Aber: ob wir es wollen oder nicht: Alleingänge haben keine klimafördernde Wirkung, sie schaden ausschließlich der deutschen Wirtschaft
- Beispiel Öl

Hans Werner Sinn:

- Mit dem doppelten Verbrennerverbot (KFZ und Heizung) prescht Deutschland voran, und beim Atomausstieg ist es der Geisterfahrer auf der Autobahn. Mit seinem Sonderweg will es der Welt zeigen, wie es geht. Angesichts des Rückgangs der Industrieproduktion und der Sinnlosigkeit unilateraler Maßnahmen, die dem Klima nichts bringen, doch den Konkurrenten zu billigen Brennstoffen verhelfen, ist allerdings eher das Gegenteil zu befürchten, nämlich dass Deutschland der Welt zeigt, wie es nicht geht. Damit desavouiert es die grüne Bewegung und den notwendigen Kampf gegen den Klimawandel auf der ganzen Welt.
- Die wirkliche Lösung kann nur im Klimaklub liegen. Die EU sollte im Verein mit den Großmächten der anderen Kontinente dazu alles Erdenkliche unternehmen. Es ist besser, etwas zu versuchen, das funktionieren würde, auch wenn der politische Weg dorthin steinig ist, als schnell irgendwelche symbolischen Ersatzhandlungen vorzunehmen, die zwar ein gutes Gewissen erzeugen, doch angesichts der hier dargelegten Marktmechanismen tatsächlich nichts Gutes bewirken.

in % des Mittelwerts



Quellen: World Bank, Commodity Price Data; U.S. Energy Information Administration, Data, Petroleum and other Liquids. Copyright HWS

Chancen und Risiken des deutschen Geschäftsmodells

- Die Ausgaben in Forschung und Entwicklung sind wieder am Steigen (derzeit größer 3% BIP)
- Der Mittelstand erweist sich als sehr schnell veränderungsfähig
- Gefahr der Abwanderung deutscher Start Ups wegen schlechterer Rahmenbedingungen in Deutschland
- 3.höchste Abwanderungsquote der G20 Länder (> 200.000 in 23)
- Große Handelsoffenheit hat das deutsche Geschäftsmodell erfolgreich gemacht
- Aber die Anfälligkeit bei Einbruch der Weltkonjunktur ist sehr hoch
- Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen im Ausland nimmt ab
- **Wir können die Probleme nicht alleine lösen!!**

Geopolitik: Zeitenwende in der Unternehmensführung (Studie Egon Zehnder)

- 87 Prozent der Unternehmen wünschen sich bei geopolitischen Entscheidungen wie etwa in der internationalen Handelspolitik mehr Pragmatismus von der Politik
- Über die geopolitischen Kompetenzen, Strategien und Haltungen deutscher Unternehmen und ihrer Führungspersonen ist wenig bekannt.
- Trotz der großen Bedeutung des Themas fällt es mir schwer, mich dazu öffentlich zu positionieren. Als Familienunternehmen halten wir uns grundsätzlich öffentlich zurück
- Ich habe keine Angst vor einem Shitstorm gegen meine Person, wenn ich mich positioniere – aber ich will keinen Shitstorm gegen mein Unternehmen riskieren
- Es gibt keinen gesellschaftlichen Grundkonsens mehr darüber, wie die Zukunft des Landes aussehen soll
- Wunsch nach einer gemeinsamen Kraftanstrengung, einer „Agenda 2040“ mit der Politik und den Verbänden

Werte oder Pragmatismus - Die Vermischung geopolitischer Risiken mit gesellschaftlichen Trends wie Populismus und Polarisierung erleichtern die Diskussion nicht

- Setzen Sie sich mit den geopolitischen Entwicklungen kontinuierlich auseinander
- Bewertung: Was hat das alles konkret mit mir und meinem Unternehmen zu tun
- welche Chancen und Risiken ergeben sich
- Mit welchen Stakeholdern muss ich in den Dialog treten (früher konnte man viele Dinge „unter dem Radarschirm“ lösen – das geht heute nicht mehr
- authentisch bleiben.
- Haltung zeigen und die Perspektive der Wirtschaft einbringen
- Z.B. Warum Fachkräftezuwanderung entscheidend ist oder welche Bedeutung ein Freihandelsabkommen für das eigene Unternehmen und die Arbeitsplätze hat. Das sind Themen, die klar mit dem Unternehmenszweck verbunden sind und damit als glaubwürdiger Debattenbeitrag wahrgenommen werden.
- Aktiv zu kommunizieren heißt nicht, dass man sich in jede Talkshow setzen und mit Politikern und Aktivisten Grundsatzfragen diskutieren muss

Unser Bremer Motto

- Der tapfere Hahn kämpft bis zum Grill

Und wenn nichts mehr hilft: bleibt derr
österreichische Kommlödiendichter Nestroy:

- Und wenn alle Stricke reißen, hänge
ich mich auf – aber erst dann