

---

Dr. Petr Schubert, Kurt Forche

## **Die Wirtschaft in Zeiten von Corona - Zuversicht trotz Problemen und Fallen**

Ausgangslage – Meinung – Fazit

Februar 2021

---

### **Die Autoren**

Dr. Petr Schubert, Jahrgang 1981

In Kaaden geboren, in der Industriestadt Komotau aufgewachsen (Sudetenland, damals Tschechoslowakei) und bei Prag lebend. Abgeschlossenes BWL-Studium, später mit summa cum laude promoviert. Selbstständig und als geschäftsführender Gesellschafter in mehreren Firmen in Tschechien und Deutschland aktiv. Unterstützer von Tierheimen. Hobbys: Hunde, Technik, Industriegeschichte, Wandern.



Kurt Forche, Jahrgang 1949

In Forchtenberg (Baden-Württemberg) geboren, verheiratet und in Dresden lebend. Beruflicher Werdegang: Kaufmann, Schreinerlehre im elterlichen Betrieb, Zeitsoldat, Betriebswirt (ITB), Dipl. Leasing- und Finanzierungswirt. Viele Jahre in geschäftsführenden Positionen in verschiedenen Unternehmen tätig. Seit 1995 als geschäftsführender Gesellschafter mit der AMF Leasing, Finanz- u. Wirtschaftsberatung GmbH selbständig. 20 Jahre ehrenamtlicher Vorstand eines Sportvereins. Hobbys: Motorradfahren und Skilaufen, Wandern.

---

Wer den Medien Glauben schenkt, für den bekommt die Corona-Pandemie die Dimension eines Weltuntergangs und folglich sollten wir uns jede weitere Überlegung zur Weltwirtschaft sparen. Oder doch nicht? Kann es sein, dass wir ganz andere und wichtigere Baustellen haben als Corona? Oder sind wir gar auf dem besten Weg in eine perfekte Zukunft? Werfen wir also einen ganz sachlichen Blick auf das, was war und das, was uns mit einiger Wahrscheinlichkeit wirtschaftlich erwartet.

Ja, es stehen turbulente Zeiten bevor, aber definitiv kein Weltuntergang. Oder wie Otto von Bismarck 1888 in seiner letzten großen Reichstagsrede sagte, „*Wir Deutschen fürchten Gott und sonst nichts in der Welt und die Gottesfurcht ist es schon, die uns den Frieden lieben und pflegen lässt.*“. So kraftvoll, eindeutig und doch ausgewogen dieser Satz ist – wann haben wir vergleichbares von Politikern der vergangenen dreißig Jahre vernommen?

Zu medizinischen Aspekten unseres Aufsatzes sei vorab gesagt:

Wir maßen uns keine medizinischen Aussagen zu Corona an, da wir nicht über medizinisches Fachwissen verfügen. Also geben wir uns mit einer vereinfachten Erklärung zufrieden: Es ist ein ansteckendes Virus, das für einige Menschen durchaus tödlich sein kann. Allerdings halten sich die Todeszahlen zum Glück in Grenzen und können mit stärkeren jährlichen Grippe-Wellen verglichen werden [2]. Die schwierige Lage in den Krankenhäusern kann nicht geleugnet werden, aber auch die ähnelt der bei üblichen Grippe-Wellen. Wir halten uns also an die Empfehlungen von Fachleuten, was nicht bedeutet, dass wir alle für gut befinden. Wir sind überzeugt, die durch Lockdowns erzielten Erfolge werden recht bald als derzeit totgeschwiegene Kollateralschäden offenbar, z.B. durch verschleppte Krankheiten (Tumore und andere Krankheiten warten nicht, bis sich die Coronalage beruhigt), Selbstmorde oder als psychische und psychosomatische Probleme. Aber die medizinische Diskussion über Corona überlassen wir den Fachleuten, also Ärzten und Virologen und hoffen - mit einer gewissen Blauäugigkeit -, dass diese zu jeder Zeit sachlich und ohne politischen Einfluss geführt wird. Falls nicht, können wir es leider nicht ändern.

### Die Geschichte einer unruhigen Zeit

Ein Rückblick auf die Geschichte des letzten Jahrhunderts zeigt so einige Turbulenzen für die Wirtschaft: zwei Weltkriege, der Börsencrash von 1929 und „The Great Depression“, Wirtschaftswunderjahre, Kalter Krieg, Fall des „Eisernen Vorhangs“ und deutsche Wiedervereinigung, dazu etliche kleinere oder lokale Krisen und Blasen und sogar einige Epidemien und Pandemien, darunter die Spanische Grippe mit Millionen Toten (laut aktuellen Medien mit Corona vergleichbar, [13]), Vogelgrippe, Schweinegrippe, Ebola, HIV... Wer jetzt sagt, so schlimm war es früher nicht, möge sich vorstellen, welche Ängste die Menschen zur damaligen Zeit quälten. Im Vergleich zu den Leiden der Menschen vor, während und nach den beiden Weltkriegen verliert Covid-19 viel von seinem (scheinbar unvergleichlichem) Schrecken.

Aber weiter geht es. Im Jahr 2000 wurden bereits die meisten Weltuntergangspropheten herb enttäuscht und die Menschheit überlebte, womit wir im 21. Jahrhundert gelandet wären. Es ging weiter mit dem Platzen der Dotcom-Blase (böse Zungen könnten behaupten, dass das Ende dieser hoch innovativen und vor Substanz strotzenden Firmen noch keiner bemerkt hat), der Finanz- und Wirtschaftskrise und vor allem der Erderwärmung, die durch einen beherzten Eingriff der Marketingabteilung der Greta AG zum Klimawandel wurde. Gleich danach folgte der vorerst letzte Schritt hin zum Weltuntergang: mit freundlicher chinesischer Unterstützung ist 2019 ein tödliches Corona-Virus aufgetaucht. In der Werbung würde man so etwas als Productplacement bezeichnen, aber dazu später mehr. Es ist wenig verwunderlich, wenn einige hohe Militärs und Nachrichtendienste die Gefahr eines dritten Weltkriegs für wahrscheinlicher ansehen (was aber nicht heißt, dass wir diese Einschätzung teilen) und China wird in diesen Zusammenhang sehr häufig erwähnt.

### Die (un)heile Welt vor Corona

Was leider in den Corona-Schlagzeilen untergeht oder oft nicht mehr auftaucht, ist der Zustand der Gesellschaft und insbesondere der Wirtschaft vor Corona. Wer meint, die Welt vor Corona war in Ordnung, ist mit Naivität und Vergesslichkeit gesegnet und führt so ein unbeschwertes Leben. Wir haben ein anders Verständnis der jüngeren Geschichte; das erlaubt

uns, die Corona-Pandemie in das richtige Verhältnis zu anderen Problemfeldern zu rücken. Wir maßen uns keine Vollzähligkeit an, sondern befassen uns nur mit den aus unserer Sicht für Unternehmen wichtigsten Themen.

### **Problem 1: Die Politik und die Gesellschaft**

Wir sind der festen Überzeugung, die Politik in den meisten entwickelten Ländern ist deutlich schlechter geworden; geprägt von Populismus, Wählerkauf, Umfragefokussierung, Naivität, Selbstüberschätzung, fachlicher Inkompetenz usw. sind die Politik und ihre Protagonisten verantwortlich für viele Probleme in der Gesellschaft und Wirtschaft, anstatt Teil der Lösung zu sein. An der Kurzsichtigkeit, weil auf Wahlperioden ausgerichteter politischer Strategien, scheitert eine langfristige Wirtschaftspolitik. Die pragmatischen Politiker früherer Zeiten, die trotz unpopulärer Schritte und zahlreicher Fehlritte doch messbare Resultate vorweisen konnten, haben leider keine vergleichbaren Nachfolger gefunden. Im Nachkriegsdeutschland haben Erhard, Brandt, Schmidt, Strauß, Kohl, Schröder und andere durchaus polarisiert, wurden mal geliebt, mal gehasst, aber sie haben die Stellung Deutschlands in der Welt geprägt. Strauß hat auch seine Skandale gehabt, wurde bei seinen Reden angegriffen und kritisiert, aber er hat geliefert. Die alten Herren der Politik galten mehrheitlich nicht als übervorsichtige Bedenkenräger so wie die heutigen Politiker. „Falls wir nicht handeln, könnte...“, „Und wenn es nur ein einziges Leben rettet...“ usw. In erschreckender Realitätsferne werden z.B. Geschwindigkeiten auf Strecken reduziert, wo nie ein Unfall passiert ist, aber laut dem typischen, ideologiegeprägten Politikerdenken könnte es sein. An anderen Stellen funktioniert dieses politische Spiel aber nicht, wie man an dem von Einsparungen geplagten Gesundheitswesen sieht. Da hat keiner gesagt, wir können nicht sparen, da wir diese Reserven benötigen, wenn mal etwas Außergewöhnliches geschieht. Leider sind in der Politik kaum Top-Kräfte zu sehen, nur die Realitätsfremden aus der dritten und vierten Liga, oft bunt gemischt aus wirtschafts- und sachfernen Berufen [17].

Katastrophal für die Gesellschaft ist die Selbstüberschätzung dieser Kaste als die überlegene, besserwissende Elite. Eine hochgefährliche Einstellung, die zur Bevormundung der Bürger führt und die Gesellschaft weiter spaltet. So wird der andersdenkende Otto-Normalbürger ganz schnell als Rechtsradikaler oder Verschwörungstheoretiker abgestempelt. Man kann über Donald Trump geteilter Meinung sein, aber er hat seine 70 Mio. Wähler durchaus gut bedient, genauso wie es auch Wladimir Putin tut. Die Welle der Entrüstung von Politikern und Beobachtern nach der Stürmung des Kapitols ignoriert ganz einfach die nachvollziehbare Wut einer Wählermasse, die aus ihrer Sicht den einzigen hörbaren Vertreter verliert. Es ist für den inneren Zusammenhalt einer Gesellschaft extrem gefährlich, vom Mainstream abweichende Meinungen als Populismus abzutun, um sich selbst in der eigenen, angemäßen Überlegenheit zu bestätigen.

Die Bevormundung bei den aktuellen politischen Themen ist ganz offensichtlich, wie es bei Corona, Flüchtlingskrise und Klimawandel geschieht. Die Methoden sind immer dieselben, von Zensur (verträglicher bezeichnet als Informationskontrolle) bis zur offensiven Bevormundung. Hier ein Beispiel: Die Ablehnung der Facebook Kryptowährung Libra (umbenannt nun Diem) im Jahr 2019 begründete Yves Mersch, Mitglied des EZB-Direktoriums damit, diese könne die Monopolstellung der Währungspolitik Seitens der EZB untergraben [14]. Mit anderen Worten: die EZB hat immer Recht und die Bürger sollen es bedingungslos akzeptieren. Also schön die Ersparnisse verjubeln, sonst werden diese durch Negativzinsen enteignet (als ob dies nicht schon längst der Fall wäre, wenn man Zinsen und Inflation vergleicht). Das

betrifft auch den Green New Deal und weitere Entscheidungen, die quasi ohne jegliche Mitwirkung der Bürger akzeptiert werden sollen. Dass die Autoindustrie dadurch abgeschafft wird, fällt (bisher!) kaum auf. Die Millionen Arbeitsplätze am und um das Auto sind die eine Seite, ein noch größeres Problem ist die Zerstörung des damit verbundenen Renommées in der ganzen Welt. Egal ob in der Türkei oder in China, Südamerika oder Afrika, überall sind deutsche Autos bekannt und geschätzt. Die deutsche Autoindustrie ist das Aushängeschild für die unsichtbare Wirtschaft der Hidden Champions. Die Weltmarktführer in Nischen benötigen den Werbeträger Autoindustrie, denn tolle Werkzeugmaschinen, Analysegeräte und Sonstiges kennen nur Branchen-Insider – deutsche Autos kennen aber alle. Leider sind wir auf dem besten Weg diesen über Jahrzehnte aufgebauten Vorteil zu verlieren.

In einem grotesken Gegensatz dazu steht der Umgang mit angeblich extrem wichtigen Themen, wie BLM, LGBT, offizielle Anerkennung von vielen neuen Geschlechtern, Transgender und Geschlechtslosen. Zur Vorbeugung jeglicher Benachteiligung dieser Minderheiten wird die ganze Gesellschaft mit ihren christlichen Wurzeln und Werten in eine tiefe Sinneskrise gestürzt und aus einer oft fiktiven Ungerechtigkeit werden viele andere praktische Ungerechtigkeiten geschaffen. Dabei wird ausgeblendet, dass jede Person einzigartig ist, trotz aller Gleichmacherei. Diese Realitätsferne hat seine Wurzeln in den zur Macht gelangten 68ern und deren inzwischen herangewachsenen Nachkommen. Also werden wir auch zukünftig von der Politik selten hören, wie wir eine wettbewerbsfähige Industrie erhalten, sondern eher, dass sich „der Gesetzgeber verpflichtet sieht“ Toiletten für das dritte Geschlecht (was auch immer man sich darunter vorstellen soll) schnellstmöglich einzuführen. Eine vertrauenswürdige und verlässliche Industriepolitik ist anscheinend unerwünscht, wie das Beispiel Atomausstieg zeigt, zugleich wird aber eine hohe Investitionsbereitschaft erwartet.

Anscheinend ist das die gewollte Politik der EU und natürlich auch Deutschlands. Es soll und darf Keiner einen Vorteil haben, weil es die Anderen benachteiligen könnte. So werden die besten Pferde benachteiligt oder vorsichtshalber gleich geschlachtet. Der Ostblock hat auch keine Westautos (mit Ausnahme der für die „gleichere Obrigkeit“) geduldet, damit den Bürgern bloß keine falschen Ideale vermittelt werden. Davon waren auch geniale Tüftler betroffen, wie Heinz Melkus mit seinem „Ferrari des Ostens“; sein hochmoderner Sportwagen wurde in der DDR aus politischen Gründen eingestampft. Es darf sich heute keiner wundern, wenn uns der früher so belächelte Rest der Welt abhängt. Dort herrscht die Einstellung: bringe deine Leistung, mache damit dein Vermögen aber gib den anderen davon etwas ab. Hierzulande heißt es leider: bringe deine Leistung und stelle es komplett der Allgemeinheit zur Verfügung, weil alles andere ungerecht wäre! Leider wird vergessen, die besten Pferde sind meistens auch die schnellsten, wenn es darum geht, ihre Ideen anderswo zu realisieren. Denn langsam sieht es so aus, dass der amerikanische Traum (oder auch der chinesische) in Europa einen längst bekannten Namen trägt: Kommunismus - Frankreich kann ein Lied davon singen.

In der Demokratie gilt, die Mehrheit entscheidet mit Berücksichtigung der Rechte von Minderheiten. Wir erleben die Perversion dieses elementaren Grundsatzes: 99% werden benachteiligt, damit sich 1% nicht beleidigt fühlt, was der Öffentlichkeit als politische Korrektheit verkauft wird (besser aber als positive Diskriminierung erklärt werden sollte). Es wird dabei offensichtlich die Radikalisierung von Teilen der Gesellschaft in Kauf genommen. Dabei hat die Politik in Deutschland und Europa nur eine Verpflichtung: die Sicherung des Wohlstands in Deutschland und Europa! Was ist gegen Donald Trumps „America First“ zu sagen? Es ist höchste Zeit für ein pragmatisches „Deutschland First“ aber dementsprechende Kurs-

änderungen sind nicht erwünscht und wie es aussieht, auf unabsehbare Zeit auch nicht durch Wahlen erreichbar. Also Scheuklappen auf und alles ausblenden, was nicht vorteilhaft für das eigene Dasein und das des Unternehmens ist.

## **Problem 2: Klimawandel**

Der Klimawandel ist eines der wichtigsten Problemfelder der Wirtschaft. Das Klima verändert sich stetig, darüber bestehen keine Zweifel. Aber wie stark sind diese Veränderungen auf den Menschen zurückzuführen? Die Wissenschaften sind sich in dieser Frage durchaus uneins. Allerdings entspringen die vorherrschenden Meinungen von der menschengemachten Klimakatastrophe jenen Forschungseinrichtungen, die staatlich oder von NGOs bestens finanziert die gewünschten Resultate abliefern.

Selbstverständlich beruhen solche Studien nicht auf plumpen Fälschungen, es reicht, wenn nur gewisse gewünschte Werte ignoriert und andere hervorgehoben werden. Oder es wird ganz einfach der Zollstock angepasst und dieses irgendwo nur im Kleingedruckten vermerkt. Also bildlich gesagt, aus 98 Zentimeter werden 100% und schon hat 1 Meter ein Wachstum von 2,04%! Ganz anders verhält es sich, wenn so etwas die Privatwirtschaft tut - dann wird dieses eindeutig als Betrug ausgelegt - so wie es uns der Dieselskandal gezeigt hat! Leider trauen sich nur wenige mit unerwünschten Meldungen an die Öffentlichkeit, wie z.B. die Universität Duisburg-Essen, die bestätigt, dass Diesel-Fahrverbote deutlich weniger bewirken, als dauernd behauptet wird [4]. Da wird der DUH deutlich mehr Gehör verschafft, obwohl ihre Methoden [7] und besonders auch die Finanzierungsquellen [15] zumindest moralisch bedenklich sind.

Der enorme Druck auf die öffentliche Meinung seitens der Politik ist mehr als problematisch, trägt aber leider Früchte. So werden den Käufern von Neuwagen Elektroautos aufgeschwatzt, deren Stand der Technik keine vernünftige Alternative zum Verbrenner darstellt, zumindest wird den Käufern ein schlechtes Gewissen eingeredet, sollten sie sich trotzdem pragmatisch für einen Verbrenner entscheiden. Aber das betrifft nicht nur Deutschland, so wie das Phänomen der „Flugscham“ in Schweden zeigt. So wird nicht nur die Autoindustrie kaputt geredet, sondern auch andere Wirtschaftszweige und wieder gewinnt der Populismus in der Politik.

Ganz nüchtern betrachtet, Umweltprobleme und der Klimawandel sind ganz anders anzupacken. Die Verursacher des wachsenden CO<sub>2</sub> Ausstoßes sind nicht der deutsche Autofahrer oder die deutsche Industrie. Gemessen an dem zweifelhaften Kriterium des CO<sub>2</sub> Ausstoßes lag Deutschland 2018 [18] mit 2,08% auf dem 6. Platz der größten Umweltverschmutzer, nach China (27,52%), USA (14,81%), Indien (7,26%), Russland (4,68%) und Japan (3,18%). Das bedeutet, über ¼ CO<sub>2</sub> weltweit geht auf China zurück. Würde jedoch China seinen Ausstoß um lediglich 7,56% drosseln, würde das die gleiche Wirkung haben, als ob Deutschland vollständig CO<sub>2</sub>-emissionsfrei wäre. Vereinfacht gesagt, wer die Erde retten will, sollte in China und den USA anfangen. Er wird weniger auf offene Ohren als auf einen Schlagstock, geführt von gesetzestreuen Staatsdienern, stoßen. Auch ein Auslandspraktikum von Fridays-for-Future-Aktivistinnen in kongolesischen Kobaltminen könnte durchaus zu deren Erkenntnisgewinn beitragen.

Deutschland soll und muss umweltfreundlicher werden, daran besteht kein Zweifel. Es ist aber völlig kontraproduktiv, wenn sich sachunkundige Politiker die konkreten Ziele in den Hinterzimmern der Parlamente je nach öffentlicher Stimmungslage ausdenken. Innovationen

sind oft an ungewöhnlichen Orten und in unerwarteten Situationen entstanden, im Bad, im Urlaub, im Krieg oder im Auto, aber noch nie konnten große technische Ideen am grünen Tisch der Politik erzwungen werden. Obwohl es Ausnahmen gibt, wie der grüne Ministerpräsident von Baden-Württemberg Winfried Kretschmann beweist, der durchaus als eine pragmatische Persönlichkeit in der rot-grünen Szene bezeichnet werden könnte. Kretschmann hat als einer der wenigen amtierenden Politiker begriffen, dass eine radikale Umsetzung der grünen Ideologie - bei weitgehender Ignoranz des Standes von Wissenschaft und Technik - gerade jene Probleme und Ungerechtigkeiten vertieft, die diese Ideologie vorgibt, bekämpfen zu wollen.

Es wäre dringend geboten, den offensichtlichen Umweltproblemen (Plastikmüll in den Meeren, Abholzung der Regenwälder, Vergiftung von Gewässern etc.) den Kampf anzusagen, als mit nie gekanntem Aufwand einen unsinnigen Krieg gegen den imaginären Gegner CO<sub>2</sub> zu führen.

Wie wäre es mit besserer Förderung neuer Recyclingmethoden oder synthetischer Kraftstoffe, anstatt Elektromobilität zu subventionieren? Die Geschichte beweist doch, dass sich eine offensichtlich reife und lohnende Innovation Entwicklung auch ohne riesige staatliche Zuschüsse durchsetzt. Das beweist die Abwesenheit von Pferdekutschen, Petroleumlampen und Dampfmaschinen; sie wurden ohne politischen Druck durch bessere Technologien ersetzt, auch wenn dieser Wechsel manchmal Jahrzehnte gebraucht hat. Sinnvolle Ideen kommen bekanntlich aus den Köpfen von Ingenieuren und Erfindern und nicht aus denen von EU-Bürokraten. Ein charakteristisches Beispiel der jüngsten Vergangenheit ist die von der EU-Kommission geplante Euro-7 Abgasnorm [6], die zeigt, dass die zuständigen Kommissare nicht an übermäßiger technischer Kompetenz leiden.

Wir bestreiten keineswegs die Aussichten auf alternative Fahrzeugantriebe. Da die Hersteller aber bereits seit Jahrzehnten an alternativen Antrieben forschen und ohne Zuschüsse kaum Nennenswertes auf den Markt gekommen ist, bedeutet das, die Technologien sind noch nicht reif und es ist absolut nicht sicher, was die dominierende Antriebsart der Zukunft sein wird. Reine Elektroautos müssen es trotz aggressiver politischer Unterstützung und zähneknirschender Toleranz der Autowirtschaft nicht werden. Deshalb empfehlen wir, Ruhe zu bewahren und beim Verbrenner bleiben. Der ist aktuell für die meisten Autofahrer ohnehin die einzig vernünftige Wahl, da er zugleich durchaus als „sauber“ betrachtet werden darf [1]. Und China macht es vor, die Elektro-Strategie wurde angepasst, da der Verbrenner noch nicht ersetzbar ist, also bleiben Verbrenner ein fester Teil der Mobilitätszukunft, wenigstens in China. [20]

Bei der Klimadebatte vermischen wir vor allem eins: Es wird nur über die Beeinflussung der Umwelt durch den Menschen gesprochen, zu wenig aber über die Möglichkeiten der Anpassung an Klimaveränderungen. Die Natur zeigt es uns, nur die Artenüberleben, die sich rechtzeitig anpassen. Diese Anpassungen müssen nicht immer teuer sein, manchmal reicht ein Umdenken. Früher wurden Häuser mit Wohnräumen zur Sonnenseite gedreht, jetzt sollte es eher umgekehrt sein. Das Heizen in den milden Wintern der letzten Jahre ist weniger aufwändig als das Kühlen in den heißen Sommern.

Leider ist zu sehen, dass die Debatte, sofern sie ernsthaft stattfindet, unnötige Zukunftsängste in der Gesellschaft schürt. Gerade die jüngsten Generationen sind damit gut steuerbar (Machiavelli lässt grüßen). Wir, die schon etwas länger zurückdenken können, erkennen das gleiche Muster. Früher Strahlentod durch das Ozonloch, das Waldsterben, den Tschernobyl-Unfall, Öl-Peak und ähnliches. Aber wie David Landes [12] erinnert: Zuversicht ist angesagt,

die Menschheit hat immer einen Weg gefunden um Probleme zu lösen. Das Ozonloch ist so klein wie noch nie, Wälder haben sich vom sauren Regen erholt (und werden auch Trockenheit und den Borkenkäfer überleben), trotz Tschernobyl und Fukushima sind AKWs eine sichere und verlässliche Energiequelle, der Öl-Peak ist anscheinend auch keine Bedrohung, da genug Öl für das 21. Jahrhundert vorhanden ist. Also nüchtern betrachtet sind weniger der Klimawandel oder Ressourcenverknappung das Problem, als der Umgang damit.

### **Problem 3: China**

Der Markt, auf den alle vordringen wollen, obwohl er unsere Wirtschaft in extreme Abhängigkeiten befördert, das ist China. Kaum einer traut sich die Fakten auf den Tisch zulegen. Die europäischen Firmen, vor allem die Mittelständler machen selten Gewinne auf dem chinesischen Markt, stecken eher üppige Verluste ein, ob durch Betrug von lokalen Partnern, Produktpiraterie oder staatliche Eingriffe in die Unternehmen. Der Grund für dieses absurde Handeln dafür ist eine enorme Blauäugigkeit, die vor allem auf der Unkenntnis von fernöstlichen Philosophien beruht. Viele halten die Chinesen für freundlich und zuvorkommend, da sie als Touristen mal in China waren und ab und zu beim Chinesen essen gehen. Nur sieht die sinomarxistische Politik von China alles andere als freundlich aus. China sieht sich als die überlegende Nation und strebt die Weltherrschaft an. Das wird nicht einmal verheimlicht, wie aus dem strategischen Plan „Made in China 2025“ hervorgeht. Obwohl die 5 Initiativen dieses Planes als scheinbar innerchinesische Vorhaben daherkommen, stellen sie eine existentielle Gefahr gerade für Deutschland dar. Leider wird dieser Weltherrschaftsanspruch in Europa häufig als historisches Recht Chinas angesehen; eine ähnliche Äußerung aus Deutschland würde - immer mit dem Hinweis auf den Nationalsozialismus - eine Welle der Entrüstung hervorrufen.

China plant extrem langfristig, auf 100 Jahre und mehr. Tausende Staatsangestellte in China stellen langfristige Szenarien von möglichen Entwicklungen zusammen. Die genauen Inhalte sind in weiten Teilen geheim, also kann nur gerätselt werden, was geplant wird. Es ist ersichtlich, dass diese Pläne nicht starr sind, sondern angepasst werden (Beispiel: Änderung der Elektromobilitätsstrategie zu Gunsten von Verbrennungsmotoren). Chinesen lernen schnell. Es kann durchaus sein, dass man in China mit der Verstaatlichung von westlichen Firmen in 50-60 Jahren rechnen muss, aber das wissen nur deren eingeweihte Funktionäre. Mit dieser „Supraplanung“ hat sich in der westlichen Welt der schweizer Sinologe Harro von Senger (früher als Professor an der Uni Freiburg aktiv) befasst und hat dazu 2008 das Buch „Moulüe - Supraplanung - Unerkannte Denkhorizonte aus dem Reich der Mitte“ [16] veröffentlicht. Darin wird deutlich, dass der aktuelle Erfolg von China nicht das Resultat der letzten Jahre ist, sondern der Grundstein dafür spätestens in den 70er und 80er Jahren gelegt wurde. Damals hat die westliche Welt gerätselt, wie es möglich ist, dass die Japaner so gute und preiswerte Produkte anbieten können. Das, was als Dumping bekämpft wurde, war der erste wirkliche Kontakt des Westens mit der asiatischen Produktivität. Chinas wirtschaftliche Bemühungen wurden belächelt. Ein strategischer Fehler mit langfristigen Folgen, wie sich jetzt herausstellt.

Aus westlicher Sicht läuft in China vieles anders. Da herrscht eine Philosophie, die traditionell List, Spionage und Manipulation würdigt und unterstützt. Da ist eine junge Bevölkerung, die hochmotiviert nach Wissen und Anerkennung strebt und da ist vor allem die mit eiserner Hand regierende kommunistische Partei. Eine beängstigende Mischung, die in Europa kaum Gewinner bei den Unternehmen zulässt. Wenn heute deutsche Hersteller mit ihren Markt-

anteilen in China glänzen können, verdanken sie das nicht in erster Linie ihrem unternehmerischen Geschick, sondern der Duldung durch die chinesische Regierung und weil das Teil ihres Planes ist. Aus dieser Sicht ist China so etwas wie ein trojanisches Pferd, nur umgekehrt, die Listigen sitzen nicht drinnen. Alle drängen sich um einen Platz in diesem Holzpferd, bis es geschlossen und angezündet wird. Ganz gleich wie die vorherrschende Meinung in Deutschland ist, wir betrachten China als eine ernsthafte Bedrohung für die deutsche Wirtschaft. Die chinesische Vorgehensweise ist in vielen Bereichen deutlich sichtbar, z.B. an Hong Kong, das sich durch strategisches Vorgehen spätestens seit November 2020 weitgehend in chinesischer Hand befindet. Viele Europäer haben Angst vor der Migration aus Afrika, aber im Vergleich zu ungebildete Massen aus Problemzonen in Afrika und Nahost stellen hoch gebildete, systematisch vorgehende und staatlich motivierte Angreifer die größere Gefahr dar.

Oft hören wir von erfolgreichen Partnerschaften mit chinesischen Firmen. Die entscheidende Denkweise der chinesischen Unternehmensführung basiert auf der Jahrtausende alten *Kriegskunst von Sun Tzu* [19]. Diese ist im Westen weniger bekannt, sie wird aber mitunter zitiert (z.B. bei Michael Douglas alias Gordon Gekko im Film „Wall Street“ aus dem Jahr 1987). Diese Denkweise hält wenig von Partnerschaften; wenn eine chinesische Firma eine Partnerschaft eingeht, hat der „Partner“ aus dem Westen oft schon verloren. Es gibt kein „wir“ - entweder China wird gewinnen oder China beteiligt sich nicht, kurzum: eine unter asiatischer Höflichkeit gut verborgene Alles-oder-Nichts-Strategie.

Im Laufe der Zusammenarbeit werden die Daumenschrauben dann stufenweise fester angezogen. Am Anfang steht ein „freundlicher“ Investor mit einer Minderheitsbeteiligung (erste Stufe) was nach ein paar Jahren zu einer Kooperation führt (zweite Stufe), was gezielt andere Kooperationen zerstört (Phase 3), langsam die Firma schwächt und im Idealfall wird das Unternehmen vom Investor ganz übernommen und dieser lässt sich dabei noch als willkommener Retter in der Not feiern. Die Grundidee dieser ursprünglich militärischen Strategie ist ein Sieg ohne Kampf, also den Gegner in eine Situation zu bringen, wo kein Ausweg bleibt. Und wenn es früher hieß „den gibt es jetzt auch als V8“, können wir bald voller „Stolz“ sagen, den gibt es jetzt auch mit dem China-Motor. Es bleibt abzuwarten, wie sich das Geely/Daimler-Projekt entwickelt [9]. Der alte Gottlieb Daimler rotiert sicher im Grab, wie ein Elektromotor.

Die Elektromobilität scheint auch ein Teil der chinesischen Strategie zu sein. Weniger für China selbst, da diese beim aktuellen Stand der Technik recht wenig Sinn macht, aber als Teil der globalen Eroberungsstrategie schon. Den Erfahrungsvorsprung der europäischen Firmen mit Verbrennungsmotoren kann auch China kaum aufholen, damit es für sie noch ein lukratives Geschäft bleibt. Also wurde eine andere Technologie - damit weltweit alle Firmen gleichzeitig bei Null anfangen - vorgeschoben, die Elektroautos. Diese werden für chinesische Firmen zu Exportschlägern, was die sonstigen Nachteile relativiert. Da sich China noch vor dem Elektrohype Rohstoffe in Afrika gesichert hat und dort auch Batteriewerke baut, wurde der Großteil der westlichen Autoindustrie in chinesische Abhängigkeit gebracht; die verbrennerfeindlichen Richtlinien der EU geben der westlichen Autoindustrie dann den Rest. Die Gegner wurden also ohne Krieg besiegt, eine im Westen erst sehr spät bemerkte *Strategie des blauen Ozeans* [11].

Es ist zu wünschen, dass sich westliche Unternehmer und Manager mit der Denkweise von Sun Tzui, Miyamoto Musashi und den Ideen großer europäischer Strategen wie Carl von Clausewitz, Helmuth von Moltke oder Nicollo Machiavelli befassen würden anstatt mit LBGT, MeToo und Greenwashing. Dann würden sich womöglich KUKA, Dürr, Putzmeister und Hei-



delberger Druck und in Teilen Daimler Benz noch fest in deutscher Hand befinden. Leider ist es genau umgekehrt, die Chinesen kennen westliche Philosophien meist besser als westliche Manager. Dazu kommt noch, dass die akademische Bildung in den westlichen Industriestaaten in vielen Bereichen (gerade in Wirtschaftsstudiengängen) nahezu identisch aufgebaut ist. Mit dieser Klon-Mentalität fällt innovatives Denken schwer, von der Abwehr ausländischer „Investoren“ ganz zu schweigen. Es wird übersehen, dass die einst hitzigen Debatten über Heuschrecken (damals überwiegend amerikanische Finanzinvestoren die auf schnelle Gewinne aus waren) lediglich ein Vorspiel waren, da chinesische Investoren nicht nur das schnelle Geld, sondern vor allem die ganze Zukunft der Unternehmen beanspruchen.

Eine Rolle in unseren China-Betrachtungen spielt auch Corona. Wir sind keine Anhänger von Verschwörungstheorien, aber als Ende 2019 die ersten Meldungen von COVID-19 auftauchten, haben wir Parallelen zur chinesischen, strategischen Denkweise erkannt. Wir wollen nicht rätseln, ob es sich um ein künstliches (das aus einem Labor „entkommen“ ist) oder ein natürliches Virus handelt. Wir haben noch vor der Ausbreitung in Europa die Meinung vertreten, dieses Virus wird Chinas Wirtschaft mittelfristig helfen und Menschenopfer werden von der chinesischen Führung in Kauf genommen. Die anfängliche Unterdrückung von Informationen zum neuen Virus hat dessen globale Ausbreitung erheblich begünstigt. Heute, etwa ein Jahr nach den ersten Fällen in China, wächst deren Wirtschaft wieder, während sich Europa mit Lockdowns und einer schrumpfenden Wirtschaft - trotz relativ weniger Corona-Opfer - quält. Wir sind von einem längeren Einbruch der Wirtschaft in China ausgegangen, haben aber nicht vermutet, dass dieser in China nur so kurzzeitig ausfallen würde. Davon kann die durch Bürokratie gefesselte europäische Wirtschaft leider nur träumen.

Mit einem Wort, wir sehen die Entwicklung Chinas als Bedrohung der Weltwirtschaft und der geopolitischen Stabilität. Einer der Wenigen, der das so offen sagt, ist der umstrittene amerikanische Ex-Präsident Donald Trump. Für China gibt es nur ein Ziel: China soll und will immer und überall gewinnen. Das bedeutet nicht zwangsläufig die Unterwerfung der gesamten europäischen Wirtschaft, es geht vielmehr darum Europa (und alle weiteren wichtigen Märkte) von China abhängig zu machen und darum, dass die Märkte für China offen sind, ohne dass die europäische Wirtschaft ernsthaften Zugang zum chinesischen Markt bekommt. Der Kampf um die Weltherrschaft wird heute eher ohne Panzern und Raketen geführt. Es mag verrückt klingen, aber wir empfehlen, den chinesischen Markt und seine Verlockungen zu ignorieren. Man sollte sich höchstens pragmatisch Eigenvorteile verschaffen, z.B. in Randbereichen des Einkaufs. Die angeblich unbegrenzten Absatzmöglichkeiten werden sich in absehbarer Zukunft zum Alptraum entwickeln, wovon sich auch die großen Autokonzerne noch überzeugen werden. Wir sehen China als eine Art Medizin, die kurzfristig (bei Absatzeinbrüchen im Westen) hilft, aber langfristig den Patienten umbringt. Hoffentlich haben es auch Firmen während der Corona-Krise begriffen, was auch aus der IHK-Umfrage [10] zu Änderungen bei Lieferketten hervorgeht. Ganz so optimistisch in Bezug auf dieses Umdenken sind wir nicht.

#### **Problem 4: Die große Transformation**

Eine Transformation der Gesellschaft und natürlich auch der Wirtschaft hat begonnen und für einen Teil der Unternehmen ist diese Entwicklung existenzbedrohend. Die Gesellschaft ändert und spaltet sich, gerade bei Themen wie Umwelt, Energie und Mobilität. Dabei entstehen Bewegungen wie Occupy Wall Street, Fridays for Future, BLM oder Extinction Rebellion, die häufig von der Politik alimentiert werden. Erstaunlich ist, dass die Aktivisten solcher

Bewegungen selten persönlich von den negativen Folgen der Veränderungen der Umwelt, der sozialen Sicherheit oder des Arbeitsmarktes betroffen sind. Ihre Betroffenheit ist eher „gefühl“t, sie haben selten das nötige Fachwissen, sie stützen sich auf populistische Aussagen ihrer „Vordenker“ und beziehen ihren Lebensunterhalt aus der Welt, die sie gravierend umgestalten wollen.

Diese Gruppen vorwiegend junger Menschen, werden immer mehr zu Verbrauchern mit reduzierten Bedarfvorstellungen. Sollte diese Entwicklung anhalten, könnte dies vieles beeinträchtigen, sofern (wie bei früheren Bewegungen geschehen) sie nicht durch die Realität eingeholt wurden. Ein Nachfragerückgang würde bis in den Staat hineinwirken, da die Steuersysteme der Industrieländer auf Aktivität ausgelegt sind (Einkommenssteuern, Umsatzsteuern usw.). Vereinfacht gesagt, Firmen produzieren (sind aktiv) und zahlen davon Steuern. Wenn die Produktion zurückgeht, werden die Staaten dahin greifen, wo es möglich ist - zum Bestehenden. Also wird Kapital (sprich Eigentum) zukünftig stärker besteuert als die Leistung. Wohin diese Entwicklung führen könnte ist kaum vorhersehbar, aber es wird seit Jahrzehnten von Experten davor gewarnt. Die bekannten Wahrheiten bleiben bestehen: wer nichts hat, der wird kaum betroffen sein, der Leidtragende wird wieder die Mittelschicht - Karl Marx reloaded.

Natürlich sind auch andere Entwicklungen absehbar, wie die alternde Gesellschaft oder der durch Produktivitätssteigerungen verursachte Überschuss an Arbeitskräften. Viele Lösungsansätze werden diskutiert, vom bedingungslosen Grundeinkommen, über geteilte Arbeitsplätze bis hin zu immer kürzeren Arbeitszeiten scheint alles denkbar. Die Arbeitswelt wird sich deutlich verändern, dagegen ist der aktuelle Druck zur massiven Schaffung von Homeoffice-Arbeitsplätzen als vergleichsweise harmloser Vorgang anzusehen. Was in der öffentlichen Diskussion leider gar keine Rolle spielt, ist die Freude an der Arbeit. Die Arbeit ist angeblich nur eine Pflicht zur Einkommenssicherung. Aber die Wahrheit liegt irgendwo dazwischen, denn ganz ohne die krankhaften Workaholics haben auch viele „normale“ Menschen eine emotional positiv geprägte Haltung zu ihrer Arbeit, die die finanzielle Seite ist nur ein Teil der Motivation. Die große Transformation kann auch dazu führen, dass viele Menschen nicht mehr das machen können, was sie gerne tun - ihre Arbeit. Die europäische Kultur lebt andere Werte als es in Afrika oder Südamerika üblich ist. Arbeit wird in Europa vor allem als ein wichtiger und angenehmer Lebensinhalt wahrgenommen. Noch anders, der chinesische Patriotismus, wo die Arbeit nahezu geliebt wird und vor allem dazu dienen soll, sein Land und die Partei stolz zu machen. Das ist bereits bei Millionen hochmotivierter Studenten in China sichtbar.

### Die Fallen für die Wirtschaft

Unser Hauptinteresse gilt verständlicherweise der Wirtschaft. Die Zeit ist nicht ruhig und auch nicht gerade wirtschaftsfreundlich, aber das war sowieso selten der Fall. Den einstigen Managern von Konzernen wie Daimler, Bosch und Siemens und auch den Kleinunternehmern war es in den 1930er Jahren der Weltwirtschaftskrise bestimmt flau in der Magengenge. So gesehen ist die wirtschaftliche Lage heute wesentlich stabiler, obwohl die Medien selten ein realistisches Bild zeichnen.

In jeder Volkswirtschaft kommt es zu Entscheidungen, die sich im Nachhinein als fehlerhaft erweisen aber nicht existenzbedrohend sind. Im Folgenden möchten wir Überlegungen zur

Vermeidung schwerwiegender Fehler anstellen, die wenigstens in Teilen absehbar und vermeidbar sind.

#### a) Die Wachstumsfalle

Der wohl größte Fehler ist die Idee eines unbegrenzten Wachstums. Diesen gibt es weder in der Natur noch in der Wirtschaft. Stückzahlen und Umsätze sind quantitative Indikatoren, die kaum mehr aussagekräftig sind. Leider ist die deutsche Industrie auf diesen Zug aufgesprungen, wodurch vieles langfristig schwieriger wird. Vor allem aber ging es damit für viele Unternehmen von der Klasse zur Masse. Der Zauber der Exklusivität deutscher Produkte ging Stück für Stück verloren. Ein typisches Beispiel dafür ist die Autoindustrie. Der Druck auf Stückzahlen und Umsatz führte auch bei den großen Marken zu einer inflationären Entwicklung. Ein Mercedes oder ein Porsche, der früher dem Chefarzt, Anwalt oder Vorstand vorbehalten war, steht inzwischen gebraucht, geleast oder beides bei Otto Normalverbraucher vor der Tür - damit ist der Zauber weg. Gleichzeitig wird aber beklagt, dass nur noch wenige Modellreihen einen vernünftigen Gewinn abwerfen. Trotz Wachstum hält sich wenigstens Porsche dabei noch etwas zurück, was an den Margen sichtbar ist. Die anderen legen sich mit immer neuen Modellreihen ins Zeug, um diese später für weitere Zwischenreihen zu verwenden. Ein Mercedes war früher eben auch nicht für alle zu haben, heute offensichtlich doch.

Auch bei anderen großen Namen ist das so. Miele produziert immer mehr in Richtung Masse und begibt sich damit in den Preiskampf. Die Erschließung neuer Märkte kann einen temporären Preiskampf erfordern, wird das dauerhaft praktiziert, verliert die Marke irreversibel an Wert. Aber das Luxussegment von Haushaltsgeräten schrumpft nicht zwangsläufig, da sich immer mehr Menschen ein Miele-Gerät leisten können und wollen. Bei mindestens gleicher Qualität wäre die aus unserer Sicht entsprechende Antwort eine Preiserhöhung, nicht umgekehrt. Die Masse kann und soll ruhig aus Asien kommen. In der Wirtschaft geht es darum Gewinne zu erzielen, und nicht mit Umsatz, Stückzahlen und Wachstum zu protzen. Aus genau dieser absurden Wachstumsmotivation heraus engagieren sich jetzt alle Markenhersteller in China; da kann es durchaus sein, dass der tolle 30%ige Umsatzanteil in China, von einem Tag auf den anderen wegbriecht. Nicht, dass es der Markt nicht mehr hergäbe, sondern weil es die chinesische Regierung so entschieden hat.

#### b) Die Digitalisierungsfalle

Digitalen Geschäftsmodellen gehört die Zukunft, auch wir sehen es so. Aber alles hat seine Grenzen und nichts ist allmächtig, klassische Modelle haben nicht ausgedient. Wer ein gutes Geschäftsmodell hat und sich der Digitalisierung bedient, entwickelt im Normalfall ein gutes digitales Geschäftsmodell. Leider läuft es aktuell eher umgekehrt. Ein schlechtes Geschäftsmodell wird trotz Digitalisierung immer noch schlecht sein. Es kann nur davor gewarnt werden, Digitalisierung als einen Retter von existenzbedrohten Firmen anzusehen. Mit anderen Worten, die Guten werden mit der Digitalisierung besser und verdienen noch mehr, den Schlechten hilft es aber selten, da die Probleme meist woanders liegen.

Natürlich soll man sich Gedanken dazu machen, was digital besser läuft und Gewinn bringt. Fast immer funktionieren neue digitale Geschäftsmodelle (z.B. 247tailoredsteel) deutlich besser als mit Zwang digitalisierte klassische Geschäftsmodelle. Aber für beides gilt, es muss

der Firma einfach Geld bringen, ewig auf einen Breakeven zu warten hilft wenig und vernichtet Ressourcen. Dazu sehen wir leider viel zu oft, dass digitale Geschäftsmodelle häufig die weniger interessanten Kunden anlocken. Das Autohaus kann mit digitalen Angeboten junge Kunden auf flexible Mobilitätsmodelle für „nur“ 99 EUR monatlich locken und sich davon erhoffen, dass diese später auch auf teurere Modelle umsteigen, was vermutlich nicht aufgeht, da diese selten die Kundentreue ihrer Eltern haben. Verdient wird aber mit hoher Wahrscheinlichkeit und gemäß der angeblich veralteten BCG-Matrix auch heute noch bei dem Kunden, der sich alle paar Jahre einen neuen Jaguar oder 911er kauft. Anders gesagt, die Kunden von heute sind bekannt, die von morgen werden nur erahnt oder gar erträumt, da diese höchstwahrscheinlich auch nicht besonders markentreu sein werden.

Mit einer gewissen Skepsis sehen wir auch die *digitalen Vertriebswege*. Diese haben sicherlich ihre Daseinsberechtigung und bringen auch in bestimmten Bereichen Kunden. Jedoch sind diese bei weitem nicht für alle Produkte und Leistungen geeignet und wenn, dann nur als Unterstützung. Der klassische Außendienstler hat noch lange nicht ausgedient, viele moderne Strategen unterschätzen die persönliche Bindung zum Kunden. Gut sichtbar ist es auch bei der Politik, die auf Homeoffice und Videokonferenzen beim Normalbürger drängt, aber selber Parteitage verschiebt (nicht absagt), da ein persönliches Treffen offensichtlich unersetzbar ist. Wieder einmal Heuchelei vom Feinsten. Der Vertriebsmitarbeiter bei Würth oder Siemens wird auch künftig Kunden besuchen müssen, auch wenn der technische Teil des Geschäfts dann digital über Kundenportale, Konfiguratoren, E-shops etc. abgewickelt wird. Hier spielt auch die Transparenzfalle eine wichtige Rolle, da die digitale Abwicklung transparent und nach klaren Bedingungen abläuft, während persönliche Kundengespräche für beide Seiten Spielraum für Verbesserungen bieten.

### c) Die Immobilienfalle

Der Betongold-Traum hat längst auch Firmen erreicht. Die asoziale Zinspolitik und die dadurch steigenden Immobilienpreise locken viele Unternehmer in die Immobilienfalle. Grundsätzlich sind Immobilien für Firmen geeignet, sofern diese überschaubare und planbare Geschäftsmodelle haben. Aber Immobilien sind extrem unflexibel und können ganz schnell zur Kostenfalle werden. Dazu wird auch die Steuerpolitik ihren Teil beitragen. Gerade die aktuellen Corona-Ausgaben und die unersättlichen Städte und Gemeinden werden nach immer neuen Einnahmequellen suchen und die Immobilien sind dafür ein gutes Ziel, da wenig Ausweichmöglichkeiten bestehen (davon kommt ja auch der Begriff Immobilien, da diese eben nicht mobil sind). Also können auch in der Zukunft steigende Steuern hierauf als sicher angesehen werden.

Wir raten von Immobilien nicht grundsätzlich ab, dieser Bereich ist aber deutlich schwieriger geworden. Einige Bereiche sind komplett im Umbruch, der durch Corona noch beschleunigt wurde (Büroflächen, Einzelhandel). Allgemein würden wir eher auf kleinere, flexiblere und deutlich kurzfristigere Projekte abzielen. Das bedeutet z.B. falls eine Produktionsfirma eine neue Halle bauen will, dann möglichst mehrstöckig wegen möglicher anderer Nutzung und mit evtl. separatem Zugang, damit diese bei Bedarf einfacher teilbar ist, falls ein Teil nicht mehr gebraucht wird und weitervermietet werden kann oder soll.

#### d) Die Mehrwertfalle

Egal in welchem Land man sich offizielle Regierungsdokumente zur Wirtschaftsentwicklung ansieht, überall wird empfohlen, sich auf Bereiche zu konzentrieren, die einen höheren Mehrwert ermöglichen. Das trifft auf Deutschland ebenso zu wie auf Ghana und Vietnam. Dabei bleibt die Antwort offen, wer die einfachen Produkte mit geringem Mehrwert herstellen soll? Früher war das klar, es ist Asien, vor allem China. Heute lohnt es sich durchaus, darüber nachzudenken, wie mit Hilfe von modernen Technologien auch einfachere Produkte wieder in Europa herzustellen sind. Anders gesagt, die Maschine kostet in Asien wie in Europa in etwa das Gleiche und wenn durch Automatisierung nur noch wenige Arbeitskräfte benötigt werden, dann kann es sich durchaus lohnen, auch einfache Produktion wieder nach Europa zurückzuholen. Transportkosten und Lieferzeiten können die ganze Wirtschaftlichkeitsberechnung auf den Kopf stellen. Dazu kommen auch strategische Aspekte, denn Lieferketten bis zum Ende der Welt sind in Krisen nicht mehr steuerbar. Zwar erfüllt es nicht das Wunschdenken der Politik, aber es ist eine praktische und pragmatische Lösung, die funktionieren kann.

#### e) Die Speckfalle

Lean Economy, Lean Production und andere Lean-Begriffe sind in aller Munde. Alle Aktivitäten, also nicht nur die Produktion, müssen heutzutage „schlank“ sein um wirtschaftlich arbeiten und überleben zu können. Soweit die Idee. Aber das wahre Problem ist das „fette“ Wachstum. Ein „fettes“ Unternehmen entsteht nicht aus dem Nichts, sondern ist so gewachsen. Es ist heute wichtiger denn je zu fragen, ob eine neue Stelle wirklich nötig ist. Wachsen und nicht zwingend nötige Arbeitsplätze zu schaffen ist weniger das Problem, als diese in schlechteren Zeiten wieder abzubauen. Wir können nur dazu raten, auch in einer Wachstumsphase alle Kostenstellen kritisch zu hinterfragen. Wenn eine Stelle schon einmal besetzt ist, wird es schwierig diese abzubauen. Natürlich ist es möglich Stellen langsam und sozialverträglich abzubauen, z.B. durch Ruhestandsabgänge, aber in einer angeschlagenen Firma dauert dieser Prozess möglicherweise zu lange.

Dies betrifft nicht nur die Arbeitsplätze, sondern auch die Investitionen. Werden so viel Produktions- und Bürofläche oder weitere Maschinen auf Dauer benötigt? Gerade in schwierigen Zeiten lassen sich Fehlentscheidungen oft nur schwer und langsam korrigieren - die unbenutzte Halle lässt sich gerade nicht vermieten oder verkaufen, die Maschinen sind fast nichts mehr Wert. Also, das betriebliche Wachstum muss immer genau hinterfragt werden, damit sich kein unnötiger „Speck“ in der Firma sammelt. Was nicht vorhanden ist, muss später nicht mit viel Kraft entfernt werden.

#### f) Die Transparenzfalle

Es gibt Länder, wo fast alles transparent ist, z.B. Preise, Technologien (Beispiel Open-Source Quellcodes) und sogar die Löhne. Für einige ist das die Zukunft schlechthin. Wir halten wenig von diesem Trend.

Die Entwicklung in Richtung unbegrenzter Transparenz wurde durch das Internet hervorgerufen, was schlagartig die Effizienz des Marktes erhöht hat. Heute kann jeder die meisten Preise einfach im Internet vergleichen. Und Löhne? In einigen Ländern sind auch die sehr gut zugänglich, und wenn nicht direkt, dann wenigstens statistisch so beschrieben, dass fast je-

der genau sehen kann, was für eine bestimmte Arbeitsstelle in dem einen oder anderen Ort bezahlt wird. Durch das Internet sind wir fast in einem theoretischen Zustand angelangt, welchen die Volkswirtschaftslehre als *vollständige Konkurrenz* (perfekte/vollkommene Konkurrenz oder Polypol), bezeichnet. Das praktische Problem besteht aber darin, dass tendenziell keine Gewinne möglich sind. Ein Endverbraucher kann fast die gleichen Einkaufspreise erzielen, welche früher nur den besten Einkäufern von Großkonzernen vorbehalten waren.

Und die Lösung? Das Rad ist bereits erfunden, also bedarf es wieder eines Blicks in die Vergangenheit, wo und wie Gewinne erzielt werden konnten und wurden. Gewinne konnten u.a durch die sog. asymmetrischen Informationen erzielt werden. Für Unternehmen bedeutet das, der Verkäufer muss über bessere Informationen verfügen als der Käufer. Ein Weg dahin führt über Innovationen, da etwas gänzlich Neues kaum vergleichbar ist. Wir erinnern an die Zeiten der (damals) jungen Wilden, als Reinhold Würth (Würth-Gruppe) und Ingvar Kamrad (IKEA) auf Kundenjagd gingen oder an Margen, wie im mittelalterlichen Gewürzhandel. Aber auch heute sehen wir Möglichkeiten, asymmetrische Informationen zu nutzen. Fiktive Annahme: Eine neue Maschine kostet 10 T€ und ein produziertes Produkt 1 €. Ist dann eine monatliche Maschinenmiete von 420 € teuer oder eine Produktpauschale von Faktor 1,6? Die Maschine ist die gleiche, das Produkt auch, lediglich das Angebot wurde „neu“ erfunden. Wenn man sich z.B. die Angebote von neuen Fahrzeugen in den Autohäusern ansieht, hat ein Verkaufspreis heute keinen besonderen Informationswert mehr. Ein Auto, das 90.000 EUR kostet, ist monatlich auch für 800 EUR zu haben! Man kann unsere Meinung dazu als überholt ansehen, aber wir sind der Meinung, Gewinne können besser aus einer firmeninternen Politik resultieren als aus einem gläsernen Geschäftsmodell (so sieht es aber längst auch die Politik mit ihrem gewünschten gläsernen Steuerzahler).

#### g) Die Automatisierungsfalle

Automatisierung ist genauso unausweichlich wie die Digitalisierung. Aber viele Probleme werden unterschätzt und das Resultat überschätzt. Industrie 4.0 ist toll und nötig, aber genauso wie bei der Digitalisierung bringen diese Entwicklung nur solchen Unternehmen Vorteile, die schon weniger automatisiert recht gut dastehen. Will heißen, nicht überall ist Automatisierung sinnvoll und kann sich schnell zu einer Kostenfalle entwickeln. Alles automatisch, alles teuer, aber das Ergebnis bleibt bescheiden. Gerade bei produzierenden Firmen ist es nötig, Automatisierung und Digitalisierung zu verbinden. Wir empfehlen, nie das technisch Mögliche anzustreben, sondern das tatsächlich und sinnvoll Machbare. Das ist ja auch bei großen und durchautomatisierten Firmen sichtbar, da extrem hohe Automatisierungsgrade später etwas heruntergeschraubt werden mussten. Bestes Beispiel dafür ist Tesla, wo zähneknirschend wieder die Balance zu menschlicher Arbeit hergestellt werden musste [8]. Es lohnt sich auch nicht, immer der Vorreiter zu sein. Weniger ist oft mehr und ein gesundes Optimum kann durchaus die bessere Wahl sein. Letzten Endes sind Autohersteller trotz hohem Automatisierungsgrad immer noch große Arbeitgeber, was vor 20-40 Jahren ganz anders vorhergesagt wurde. Digitalisierung und Automatisierung müssen zu messbarem wirtschaftlichen Nutzen führen, als Modeerscheinung sind sie fehl am Platze.

#### h) Die Größenfalle

Größe ist auch strategisch gesehen ein wichtiger Vorteil. Dieser Vorteil wird jedoch in einer verflochtenen Weltwirtschaft relativiert, denn es wird immer große und größere Konkurren-

ten geben, die durch Übernahmen wachsen wollen. Falls sich Investmentfonds zur Zusammenarbeit zusammenschließen, könnten diese (falls Aktien oder Anteile verfügbar wären) sogar Apple oder Tesla leicht übernehmen. Das Gleiche gilt für M&As, die von Staaten strategisch gewollt sind, was gerade bei China oft der Fall ist. Gerade die Massenproduzenten sind trotz Greenwashing alles andere als nachhaltig, da nachhaltiges Wachstum ist ab einer gewissen Größe kaum mehr möglich. Es soll ja weiter produziert werden. Keiner mag es so richtig zugeben, aber wenn hochwertige Produkte lange funktionieren, fehlt der Absatz und kaum einer traut sich diesen Kreis zu durchbrechen. Würde Miele immer noch die Qualität produzieren, die es ermöglicht, noch heute Vorkriegswaschmaschinen in einigen russischen Wäschereien instand zu setzen, wäre es trotzdem ein großer Hersteller - allerdings nicht im oberen Massenmarkt und in Aktionen bei jedem Elektrogroßmarkt vertreten.

Also empfehlen wir, die Größe als strategischen Vorteil nicht zu überschätzen, was z.B. in der Corona-Zeit sichtbar wird. Kleinere Firmen haben deutlich geringere Kosten und kommen so besser durch die Krise, als die großen Spieler, die auf Staatshilfen zugreifen müssen. Selbstverständlich haben große Firmen ihre Existenzberechtigung, gerade in Bereichen, wo es gar nicht anders geht (Automobilhersteller im Massenbereich können nicht mit wenigen hundert Arbeitern auskommen). Aber wir würden eine Ausrichtung auf kleinere Firmen mit hohen Gewinnen bevorzugen. Lieber als ein „kleiner Starker“ Geld verdienen, anstatt als Großer von hohen Profiten träumen.

#### i) Die Innovationsfälle

Die deutsche Wirtschaft und vor allem der Mittelstand sind hoch innovativ. Allerdings wird dabei oft übersehen, dass längst nicht mehr alles Neue besser ist als das Ältere. Leider sind in vielen Bereichen die Möglichkeiten für Verbesserungen nahezu ausgeschöpft und neue Entwicklungen die gar mit Paradigmenwechsel einhergehen sind nahezu unmöglich. Die Zeiten, als Stanzmaschinen doppelt so schnell waren, wie die Vorgängergeneration, sind längst vorbei. Heute stehen Energieeffizienz und andere Dinge im Vordergrund, die aber den Kunden oft weniger bringen, als er erwartet. Dabei sehen wir leider oft, dass in Richtungen entwickelt wird, wo es kaum messbare Vorteile bringt; also leere Innovationen, die wenig bringen und die auch keiner wirklich braucht und bezahlt. Dabei geht es auch anders, nur braucht es dafür ein Umdenken. Wer die Geschichte von James Dyson kennt, weiß, dass auch ein einfaches und traditionelles Produkt wie ein Staubsauger ganz neu und erfolgreich erfunden werden kann.

In der jüngeren Zeit sind sogar Meinungen zu hören, dass deutsche Maschinen „zu gut für die Welt sind“ [5], sprich: zu kompliziert und zu teuer. Es wäre eine Rückbesinnung auf das letzte Jahrhundert empfehlenswert, wo deutsche Präzision und Wertarbeit zurecht Weltruf genossen, was heute nur noch bedingt gilt, da China mächtig aufholt (gerade Maschinen aus China werden immer hochwertiger und präziser), Japan hochmodern bleibt, USA je nach Branche auch mitspielt und andere Staaten wie Russland oder Brasilien quasi immer noch aus der Not heraus durchaus robuste, verlässliche und zugleich recht einfache Produkte bauen können, ohne diese mit nicht benötigter Komplexität zu „verfeinern“ und zu verteuern.

Das geht aber wieder Hand in Hand mit dem Größenwahn einiger Firmen. Die Komplexität der Produkte kommt auch aus den Entwicklungsabteilungen, die auf hochmoderne Technik setzten, die jedoch gerade in den wachstumsstarken Schwellenländern nicht benötigt wird. Somit werden Märkte an die ausländische Konkurrenz verschenkt, zum Teil aus der Angst

heraus, wenn billigere, einfache Produkte der eigenen Marke verfügbar wären, würden auch Kunden in Industrieländern diese bevorzugen ohne die Produkte mit höherem Mehrwert (sprich teurere) zu kaufen. Dazu bedeutet einfachere Technik auch weniger Service von den Herstellern, also auch weniger Ersatzteile, was gerade in Deutschland als eine wichtige Einnahmequelle gilt. Dieser Servicebedarf wird sogar durch technische Veränderungen erzwungen, wie z.B. die Erdbebensensoren, die Maschinenumzüge behindern, da diese mit kostspieligen Technikereinsätzen verbunden sind. Aber was macht ein Kunde, der davon weiß? Der begnügt sich mit einfacheren Maschinen, also älteren oder einfacher gebauten Konkurrenzmarken, mit denen er sich nicht so stark vom Hersteller abhängig fühlt. So kann sie aussehen, die Kehrseite von Innovationen im Wachstumswahn.

Auch wir fragen uns, wie wir früher ohne Navigation Kunden treffen konnten, wir möchten ohne Navi nicht mehr unterwegs sein. Leider sehen wir aber oft Innovationen mit wenig oder keinem Kundennutzen. Wer überblickt und vor allem nutzt denn wenigstens die Standardausstattung von Smartphones? So viel unnötiges Zeug, das Technikfreaks nutzen, aber der Rest quält sich täglich mit Aktualisierungen, Datenschutzerklärungen, Profilen usw. herum, um überhaupt telefonieren zu können. Und das alles wird als hochinnovativ bezeichnet.

#### j) Die New Economy Falle

Das Platzen der Dotcom Blase ist längst vergessen und wieder erzielen New Economy Firmen Börsenwerte, die nie und nimmer durch zukünftige Gewinne gedeckt werden können - Ursachen hierfür gibt es mehrere. Zum einen ist es das billige Geld und die Abenteuerlust von Investoren. Leider ist es aber zum anderen auch auf die Denkweise „Neu gleich Gut“ zurückzuführen. Wir sehen durchaus Potenzial bei den sog. *Fintechs*, aber aktuell unterscheidet sich das Angebot nur bedingt von klassischen Finanzierungen. Wenn das Resultat gleich ist, spielt es keine Rolle, ob eine Finanzierungsentscheidung ein paar Tage früher kommt und alles rein elektronisch abläuft. Auch hier erschöpft sich vieles in leeren Innovationen. Banker wollen keine Verantwortung tragen und versagen dadurch bei aussichtsreichen Finanzierungen, da sie das Geschäftsmodell nicht verstehen. Bei *Fintechs* kommen die Ablehnungen womöglich von Systemen, die Daten ohne die entsprechende Geschichte und den Hintergrund des Unternehmens bewerten.

Wir meinen, die sogenannte Old Economy wird zu Unrecht missachtet und unterschätzt. Eine Straße wird trotz moderner Maschinen und optimierter Prozesse fast unverändert gebaut wie vor 50 Jahren. Und das Gleiche gilt für Handwerker, Schokolade- oder Möbelhersteller. Vieles kann in den Firmen moderner geworden sein, aber die Basis bleibt. Das bedeutet, wer Schokolade mag, wird diese kaufen und essen, ob die aus einer Konditorei um die Ecke kommt oder aus einem Industrie 4.0 -Werk. Der Esstisch kommt weiterhin vom Schreiner oder von Ikea. Die Heizung oder Klimaanlage repariert sich nicht von selbst, sondern bedarf auch zukünftig eines Fachmanns vor Ort, ganz egal, ob eine Online-Ferndiagnose möglich ist oder nicht.

Natürlich gibt es auch sinnvolle New Economy Ideen und Startups, aber diese sind extrem selten. Eins davon ist *SprayVision*, eine Firma, die durch neuartige Soft- und Hardware Verbesserungen und Einsparungen bei Lackierprozessen ermöglicht und als Startup weltweit Kunden wie Porsche und Fiat bedient. So etwas ist innovativ und hat für Kunden einen Mehrwert, steht aber in direkten Gegensatz zu den üblichen „Geldverbrennern“.



Die Old Economy kann sehr gut modernisiert werden und verschwindet nicht. Dabei bietet sie sehr gute und stabile Renditen, von denen Startups - mit ihren Apps und ähnlichen hochmodern anmutenden Produkten - nur träumen können. Leider bieten viele Startups nur leere Träume, die höchstens Freaks begeistern, aber weder Investoren noch genug zahlende Kunden finden werden. Die gesunde Mitte gefragt, Old Economy neu gedacht und gemacht, also mit sinnvollen Neuerungen auf den Märkten.

#### Branchen im Fokus

Leider sehen wir, wie wichtige Teile der Wirtschaft unnötig abgebaut werden, die Autobranche gehört dazu. Die Gründe dafür haben wir bereits beschrieben, also externe Probleme wie auch firmeninterne Fehler. Trotzdem sind wir überzeugt, dass viele ignorierte und totgesagte Firmen und Branchen auf einem guten Weg in die Zukunft sind. Es sind nicht nur die Online Shops, Anbieter von Computersicherheitstechnik und Homeoffice Ausstatter, die zu den Gewinnern gehören. Hier unsere Überlegungen, was wir von einigen unterschätzten Branchen halten.

Die europäische *Hotel-, Touristik- und Unterhaltungsbranche* hat aus unserer Sicht gute Chancen für die Zukunft, trotz oder gerade wegen der aktuellen Corona-Krise. Es wäre also ein guter Zeitpunkt, um als Investor einzusteigen. Denn langfristige Entwicklungen (Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft) werden dazu führen, dass Menschen mehr Freizeit haben und nicht dauerhaft im Homeoffice eingesperrt sein werden. Dabei werden die realen Einkommen etwas schrumpfen, was bedeutet, dass keine Exzesse wie z.B. verlängerte Wochenenden in der Karibik mehr gefragt werden, sondern eher nähere und preiswertere Ziele, ob jetzt in Freizeitparks oder der fast schon vergessene Urlaub in Tirol oder an der Costa Brava.

Die *Gesundheits- und Medizinbranche* wird weiterhin wachsen, besonders wegen der alternenden Bevölkerung. Das betrifft die Prävention ebenso wie die klassische Medizin, vor allem in Bezug auf Zivilisationskrankheiten (Schlafstörungen, Übergewicht und andere „Bürokrankheiten“ z.B. am Bewegungsapparat). Dazu kommen die neuen Möglichkeiten der Telemedizin. Aus wirtschaftlicher Sicht wird gerade in der Corona-Zeit gut sichtbar, dass hier nicht alles kurzfristig finanziell bewertet werden kann und darf, aber trotzdem angemessene Einnahmen ermöglicht. Z.B. der gehasste Mundschutz hat als Produkt nur einen geringen Mehrwert und wurde deshalb in Asien produziert. Nur dieser hat, wie wir jetzt sehen, auch einen strategischen Wert, weshalb die Produktion sensibler medizinischer Güter wieder aus Asien zurückgeholt werden muss.

Die *Immobilienbranche* befindet sich im Wandel. Es gibt einige wichtige Spieler in der Branche, die bereits andere Felder suchen, da für sie der Markt überhitzt ist. Durch Corona und andere Entwicklungen stellen sich neue Trends ein, z.B. weg von Büros und hin zum Wohnen auf dem Land (und zum Homeoffice). Wir wollen hier nicht in Details eingehen, allerdings befürchten wir auch unangenehme Effekte in der Branche, z.B. durch Billigzinsen oder die abgedrehte Steuerpolitik, die sicherlich kommen werden. Somit halten wir einfachere, kleinere und kurzfristigere Projekte (bis 3 Jahre, also typisch kaufen, bauen und verkaufen) für geeigneter, da diese eine bessere Planung ermöglichen. Angesichts der umfassenden Transformation halten wir es für zu riskant, auf eine Rendite in 15-20 Jahren zu warten; dies ist nur für Investoren geeignet, die zu verlieren bereit sind und es sich auch leisten können.

Langfristig unterschätzt, aber aus unserer Sicht top ist das *Handwerk*. Wenn früher bereits Kinder auch praktische Dinge erlernen konnten, beruht die heutige schulische Bildung auf oft realitätsfremder Informationsvermittlung. Die heutigen Generationen kennen sich möglicherweise gut in Kunstgeschichte aus, können aber selbst keine Glühbirne auswechseln (was sie noch dazu für unverantwortlich gefährlich halten werden). Das ist besonders in Großstädten sichtbar, wird aber überall der Fall sein - das ist der beste Nährboden für steigende Gewinne des Handwerks - da immer mehr Menschen bei jeder Kleinigkeit auf einen Handwerker angewiesen sein werden. Das betrifft natürlich umso mehr die kritischen Handwerksbereiche, also z.B. Heizungs- und Klimatechniker und Klempner. Ein wichtiger Faktor kommt noch hinzu: der Handwerker in Deutschland muss nicht die Konkurrenz aus Fernost fürchten und Osteuropa hat inzwischen ähnliche Probleme.

Eine interessante Branche ist auch die Sicherheitstechnik. Ob Tresore, Alarmanlagen, Kameraüberwachung, Sicherheitsdienste oder Zauntechnik, alles wird solide Gewinne ermöglichen. Ein Grund dafür ist die Sicherheitslage in der Gesellschaft. Das bedeutet aber nicht, dass tatsächlich mehr Gefahren lauern werden. Es reicht hierfür, dass die Kunden von einem Gefühl wachsender Besorgnis geleitet werden, wozu die Politik unbewusst oder bewusst den Boden ebnet. Der Markt wächst vor allem aus psychologischen Gründen.

Das Wichtigste zuletzt: wir sind überzeugt von „Oldie but Goldie“, die Old Economy ist unverzichtbar und chancenreich, sie bietet große Möglichkeiten und wird zu Unrecht übersehen oder ignoriert. Natürlich bedarf es einer kontinuierlichen Modernisierung der traditionellen Betriebe, aber insgesamt sind diese nicht oder nur sehr beschränkt ersetzbar. Ein Gartenbaubetrieb wird auch künftig Gärten von Menschen für Menschen gestalten und diese nicht aus dem 3D Drucker vom anderen Ende der Welt liefern können.

Und was jetzt?

Schwierige Frage, leicht beantwortet: Der Weltuntergang ist nicht in Sicht. Die Menschheit hat immer einen Weg gefunden, um mit Problemen klarzukommen. Es ist auch nicht so, dass alles neu erfunden werden muss. Die Gesellschaft und die Wirtschaft funktionieren immer noch nach den gleichen Prinzipien, der Mensch ändert sich kaum, ob online oder nicht. Die Grundsätze, die einst Machiavelli oder Freud beschrieben haben, gelten noch heute. Was wir aber oft vermissen, ist gesunder Menschenverstand, also eine pragmatische Sichtweise. Manchmal wäre es besser, in Ruhe einen Kaffee und am Abend ein Drink zu genießen und am nächsten Tag wird vieles wieder klarer sein.

Trotz Aussagen einiger Experten sind und bleiben wir zuversichtlich. Das weltweite Finanzsystem hat aus unserer Sicht immer noch genug Tricks auf Lager, die einen Zusammenbruch womöglich unbegrenzt hinauszögern. Eine Erderwärmung gab es schon einige Male und die Erde besteht immer noch. Unsere Vorfahren haben Pest, Cholera und die spanische Grippe überlebt, und so werden wir auch Corona überleben.

Natürlich heißt es immer wachsam bleiben, Entwicklungen und Trends beobachten und das Beste davon zu seinem Vorteil nutzen. Einfacher wird es trotzdem nicht. Der ganze mediale Zirkus, der zu allen möglichen und unmöglichen Themen veranstaltet wird - und dadurch zu Bezeichnungen wie „Lügenpresse“ führt -, verzerrt häufig die Realität, zeigt höchstens den PR-Teil, oft unnötig negativ, aber der Rest funktioniert weiter, mehr oder weniger unbeeinflusst und wenig beachtet. Also immer weiterarbeiten, entwickeln, verbessern, aber nie vergessen, alles zu hinterfragen. Nichts ist leicht und nichts ohne Nebenwirkungen. Allerdings

kann man ganz schnell vom Weinen zum Lachen wechseln, wenn man die Anbieter von „ganz modernen Lösungen“ zum Stottern bringt, indem man ganz konkret nach dem Nutzen für die eigene Firma fragt und bei der Antwort nicht lockerlässt. Also die Frage hartnäckig wiederholen: „Was bringt es meinem Unternehmen?“

Nicht jeder gründet Facebook oder Amazon. Dabei sind die Millionen KMUs und Solo-Selbstständigen viel wichtiger. Diese haben eine Schlüsselrolle in der Wirtschaft und es spricht nichts dagegen, dass diese auch zukünftig klein und fein bleiben, was durchaus von Vorteil ist. Damit es weitergeht, ist die Suche nach neuen Geschäftsmodellen sinnvoll wie es z.B. Nokia praktiziert. In einer turbulenten Zeit ist es kein schlechter Rat, sich möglichst etwas breiter aufzustellen, so wie es auch die großen Mischkonzerne vormachen.

Und wenn in den Nachrichten wieder die nächsten Hiobsbotschaften verkündet werden, vergessen Sie nicht, dass nichts ewig andauert und morgen geht auch wieder die Sonne auf. Also Kopf hoch, Augen auf und los geht's! Mit etwas Glück, harter Arbeit und gesundem Menschenverstand sind nahezu alle Probleme lösbar und nicht vergessen, was uns Bismarck einst sagte.

**Alles Quatsch? Oder sind Sie der gleichen Meinung? Möchten Sie sich mit uns austauschen? Mit uns zusammenarbeiten? Uns kritisieren? Mit uns investieren? Uns treffen?**

Alles möglich, weil Feedback bei uns ausdrücklich erwünscht ist!

[info@amf-leasing.de](mailto:info@amf-leasing.de)

Dieses Dokument stellen wir zur freien Weitergabe zur Verfügung, sofern dieses nicht geändert wird und entsprechend zitiert wird.

---

## Quellenverzeichnis

- [1] <https://www.adac.de/verkehr/abgas-diesel-fahrverbote/abgasnorm/euro-6d-temp/> (Stand: 23.4.2019). [20.11.2020]
- [2] <https://www.aerzteblatt.de/nachrichten/106375/Grippewelle-war-toedlichste-in-30-Jahren> (Stand: 30.9.2019) [31.10.2020]
- [3] <https://www.climate-change-performance-index.org/> [1.11.2020]
- [4] <https://www.derwesten.de/staedte/essen/diesel-fahrverbot-essen-duisburg-id216243377.html> (Stand: 18.1.2019). [6.12.2020]
- [5] Dierig, Carsten: Deutsche Baumaschinen zu gut für den Weltmarkt (Stand: 17.4.2013). <https://www.welt.de/wirtschaft/article115375886/Deutsche-Baumaschinen-zu-gut-fuer-den-Weltmarkt.html> [12.11.2020]
- [6] Drechsler, Tom: Droht durch die neue Euro-7-Abgasnorm das Aus für Benziner und Diesel? (Stand: 20.11.2020). <https://www.autobild.de/artikel/euro-7-abgasnorm-grenzwerte-schadstoffe-benziner-diesel-2025-18563385.html> [20.11.2020]
- [7] Fahrion, Georg: Das fragwürdige Geschäftsmodell der Umwelthilfe (Stand: 23.11.2018). <https://www.capital.de/wirtschaft-politik/das-fragwuerdige-geschaeftsmodell-der-umwelthilfe> [5.11.2020]
- [8] <https://www.finanzen.net/nachricht/aktien/starke-automatisierung-so-lange-braucht-tesla-um-einen-model-3-zu-bauen-8473806> (Stand: 7.2.2020). [12.11.2020]
- [9] Huber, Andreas: Daimler und Geely wollen gemeinsam Motoren bauen – zum Teil in China (Stand: 20.11.2020). <https://www.autobild.de/artikel/daimler-und-geely-kooperation-motoren-china-18577061.html> [20.11.2020]
- [10] Hönig, Katja: Lieferketten werden angepasst, in: IHK Dresden *ihk.wirtschaft* 9-2020, S.18.
- [11] Kim, W.Chan; Mauborgne, Renée. *Der Blaue Ozean als Strategie. Wie man neue Märkte schafft, wo es keine Konkurrenz gibt.* München 2016.
- [12] Landes, David S. *Wohlstand und Armut der Nationen. Warum die einen reich und die anderen arm sind.* München 2009.
- [13] <https://www.merkur.de/welt/usa-coronavirus-spanische-grippe-sterblichkeit-todesrate-new-york-wissenschaft-studie-zr-90024106.html> (Stand: 29.9.2020) [31.10.2020]
- [14] <https://www.reuters.com/article/us-ecb-policy-libra-idUSKCN1VN0H0> (Stand: 2.9.2019) [31.10.2020]
- [15] Seiwert, Martin: Wie seriös ist die Deutsche Umwelthilfe? (Stand: 1.2.2019). <https://www.wiwo.de/politik/deutschland/faktencheck-wie-serioes-ist-die-deutsche-umwelthilfe/23937452.html> [5.11.2020]
- [16] Senger, Harro von Moulüe - *Supraplanung: Unerkannte Denkhorizonte aus dem Reich der Mitte.* München 2018.
- [17] Schwanhold, Corinna: "Nichts gelernt, nichts geleistet"? (Stand: 19.8.2020). [https://www.rnz.de/politik/hintergrund\\_artikel,-politiker-und-ihre-ausbildung-nichts-gelernt-nichts-geleistet- arid,536601.html](https://www.rnz.de/politik/hintergrund_artikel,-politiker-und-ihre-ausbildung-nichts-gelernt-nichts-geleistet- arid,536601.html) [7.11.2020]

[18] <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/179260/umfrage/die-zehn-groessten-c02-emittenten-weltweit/> [1.11.2020]

[19] Sun Tzu. Die Kunst des Krieges. Klagenfurt 2017.

[20] Viehmann, Sebastian: Trotz Elektro-Trend: China setzt langfristig auch auf den Verbrennungsmotor (Stand: 21.9.2020). [https://www.focus.de/auto/news/neue-auto-roadmap-bis-2035-eu-erwaegt-benziner-verbote-china-dagegen-setzt-langfristig-auf-verbrenner\\_id\\_12446397.html](https://www.focus.de/auto/news/neue-auto-roadmap-bis-2035-eu-erwaegt-benziner-verbote-china-dagegen-setzt-langfristig-auf-verbrenner_id_12446397.html) [7.11.2020]

#### Haftungsausschluss

Dieses Dokument enthält eigene Meinungen der Verfasser nach Art. 5 des Grundgesetzes. Alle Meinungen und Informationen dienen ausschließlich der Information, begründen kein Haftungsbbligo und sollen und dürfen nicht als jegliche Aufforderung zu einer Tätigkeit verstanden werden. Auch stellen die vorgestellten Strategien und Inhalte keinesfalls einen Aufruf zur Nachbildung, auch nicht stillschweigend, dar. Alle Informationen sind sorgfältig recherchiert und beruhen auf Quellen, die wir für vertrauenswürdig und zuverlässig halten. Für Informationen Dritter übernehmen wir kein Obligo. Trotz sorgfältiger Bearbeitung können wir für die Richtigkeit der Informationen keine Gewähr übernehmen. Die vorgestellten Meinungen, Strategien und Informationen dürfen keinesfalls als allgemeine oder persönliche Beratung aufgefasst werden, da die Inhalte lediglich die subjektive Meinung der Autoren widerspiegeln. Die Autoren weisen ausdrücklich darauf hin, dass sie keine Haftung für Schäden jeglicher Art übernehmen.