

TERMINsache

Porsche schaut nach New York

Gespannt richten sich die Blicke des Sportwagenbauers Porsche an diesem Wochenende nach New York. Am Sonntag um 24 Uhr verstreicht die Frist, bis zu der 39 Hedge-Fonds die Möglichkeit haben, gegen die Nichtzulassung ihrer milliardenschweren Schadensersatzklagen gegen Porsche Einspruch einzulegen. Die Hedge-Fonds wollen Porsche sowie dessen ehemaligen Chef und Finanzchef, Wendelin Wiedeking und Holger Härter, wegen Marktmanipulation und Betrug verklagen. Die Anschuldigungen bezogen sich auf Porsches Versuch, durch komplizierte Aktiengeschäfte den deutlich größeren Konkurrenten Volkswagen zu übernehmen. In dieser Zeit schoss die VW-Aktie auf über 1000 Euro. Hedge-Fonds, die auf fallende VW-Kurse gewettet hatten, mussten Verluste von zwei Milliarden Dollar hinnehmen. Solange eine teure Schadensersatzklage droht, wird VW Porsche nicht voll integrieren, weil dann der VW-Konzern für einen eventuellen Schaden aufkommen müsste. Unabhängig von der US-Klage ermittelt auch die Staatsanwaltschaft Stuttgart wegen Kursmanipulation. Sie will sich in den nächsten zwei Wochen dazu äußern. mwb

Blickpunkt: Die Software AG, Nummer zwei in Deutschland, strebt in den Dax

FRANKFURT. Was SAP am Vortag nicht geschafft hat, hat Deutschlands zweitgrößter Softwarekonzern gestern erreicht: Die Aktie der Software AG schnellte an der Frankfurter Börse nach Bekanntgabe der Zahlen für 2010 zeitweise um bis zu neun Prozent nach oben. An Börsenwert zulegen muss die Aktie noch, wenn Vorstandschef Karl-Heinz Streibich sein Ziel erreichen will, sowohl in den Dax als auch zum zweiten Global Player neben dem Walldorfer Rivalen aufzusteigen. Die Zahlen deuten jedenfalls in die richtige Richtung: Durch die erfolgreiche Integration von IDS Scheer stieg der Umsatz 2010 um 32 Prozent auf 1,12 Milliarden Euro. 2011 soll er um weitere fünf bis sieben Prozent wachsen. sme



DIETER ZETSCHKE

„Es fehlt ein Marktanzreiz fürs Elektroauto“

Der Daimler-Chef über 125 Jahre Automobil, dessen Zukunft und die Lehren aus der Vergangenheit. Mit ihm sprachen Martin Buchenau, Carsten Herz und Gabor Steingart.

Handelsblatt: Herr Zetsche, drei der Mitverantwortlichen für das Chrysler-Desaster - Metro-Boss Eckhard Cordes, damals Strategievorstand, Bahnchef Rüdiger Grube, damals Cordes Stellvertreter, und Sie, der später Chrysler führte - haben beruflich nicht nur überlebt, sondern sind zu Vorstandsvorsitzenden aufgestiegen. Wie schafft man das? **Dieter Zetsche:** Im Rückblick hat die Fusion mit Chrysler sicher keine Werte geschaffen, und ich will gar nicht leugnen, dass ich damals ebenso wie der Aufsichtsrat und 99 Prozent der Medienlandschaft den Deal positiv gesehen habe. Entscheidend ist: Als Daimler-Chef habe ich, als es notwendig wurde, die Konsequenzen gezogen und die Trennung von Chrysler unverzüglich eingeleitet.

Handelsblatt: Ihr Vorgänger, Jürgen Schrempp, hat noch bei der Trennung vom Flugzeugbauer Fokker gesagt, er habe um sein Baby geweint. Wie war das bei Ihnen? **Zetsche:** Natürlich war das eine Entscheidung, die mir vom Bauch her schwergefallen ist. Ich habe, bevor ich Daimler-Chef wurde, Chrysler mehrere Jahre geführt. Aber bei mir ist das so: Der Bauch darf mitreden, letztlich müssen die Entscheidungen von der Ratio getragen werden. Aber eine bittere Stunde für mich war es schon. Vor allem, als ich in die USA geflogen bin, um dort vor die Mitarbeiter zu treten, war mir klamm ums Herz.

Handelsblatt: Was sind die Lehren, die Sie aus dem Scheitern gezogen haben? **Zetsche:** Wir gehen heute anders an Kooperationen heran. Früher haben wir versucht, gleich mit einem Partner Wohnzimmer, Schlafzimmer und Küche zu teilen, heute reicht uns das Arbeitszimmer. Wir stecken heute - wie das Beispiel Renault-Nissan zeigt - erst die Felder für die Zusammenarbeit ab, danach suchen wir den Partner, und erst dann schließen wir Verträge für gemeinsame Projekte.

Handelsblatt: Das Auto erlebt ein wundersames Comeback. Das Geschäft mit dem klassischen Automobil brummt nur ein Jahr nach der großen Finanzkrise. Sieht die Zukunft des Automobils aus wie die Gegenwart? **Zetsche:** Tatsächlich ist die Industrie wieder eine Wachstumsbranche. Vor allem in den Schwellenländern hat das Automobil noch ein beachtliches Potenzial: Allein in den nächsten 20 bis 25 Jahren wird sich nach seriösen Prognosen die Zahl der Autos auf der Welt von derzeit 800 Millionen verdoppeln. Aber wir müssen lernen, mit den negativen Begleiterscheinungen dieses Erfolgs umzugehen: Das Auto kann nicht so bleiben, wie es ist. Es ist also keine gute alte Zeit, sondern es ist eine gute neue Zeit für die Autoindustrie, weil sich vieles grundlegend ändern muss.

Handelsblatt: Das Auto wird sich in den nächsten Jahrzehnten stärker verändern als



Dieter Zetsche: „Ich glaube nicht, dass wir uns beim Elektroauto eine Zeitschiene wie zu Zeiten von Carl Benz leisten können. Wir müssen schneller vorankommen und schneller entscheiden.“



Handelsblatt: Sie sprachen von der zweiten Erfindung des Automobils. Wie sicher sind Sie, dass Deutschland dabei eine Führungsrolle übernehmen wird? **Zetsche:** Wenn die Bundesregierung wirklich eine Leitfunktion für Deutschland anstrebt, wird sie um direkte Kaufprämien nicht herumkommen. Falls sie sich gegen Kaufprämie entscheidet, sollten wir den Anspruch Leitmarkt für Deutschland nicht weiterverfolgen.

Handelsblatt: Herr Zetsche, Sie werden dieses Jahr voraussichtlich sieben Milliarden Euro vor Zinsen und Steuern verdienen - das macht hochgerechnet auf zehn Jahre 70 Milliarden Euro. Und da können Sie die Gelder für das Elektroauto nicht selbst aufbringen? **Zetsche:** Wir wollen keine Sonderbehandlung in Deutschland, sondern nur vergleichbare Rahmenbedingungen. In Ländern wie China, USA, Frankreich und anderen Märkten wird der Kauf von Elektroautos mit einer Prämie gefördert. Ich betone: Wir reden hier

in den 125 Jahren zuvor. Welche Antriebsform wird sich durchsetzen? **Zetsche:** Wir stehen vor einer zweiten Erfindung des Automobils. Der Antriebsstrang wird in den nächsten Jahren viel stärker elektrifiziert werden. Aber ich glaube nicht, dass es den einen Königsweg gibt. Rein batteriebetriebene Fahrzeuge, Elektroautos mit kleinen Verbrennungsmotoren sowie Brennstoffzellen-Modelle werden sich ergänzen und miteinander konkurrieren. Ein Hersteller, der dabei nur auf einen Weg setzt, riskiert die Zukunft seines Unternehmens. Vielleicht nicht schon in fünf, aber spätestens in 25 Jahren wird er dafür bestraft werden.

Handelsblatt: Wie schnell wird sich die Elektromobilität durchsetzen? **Zetsche:** Es gibt viele Gründe, warum sich die Elektromobilität nur sehr langsam entwickeln wird: Sie ist noch sehr teuer, die Fahrzeuge haben noch nicht die Reichweite und brauchen lange Ladezeiten. Wenn ich aber sehe, dass in China sich ein zunehmender Wohlstand entwickelt und wir dort perspektivisch mit mehr als 30 Millionen Neuzulassungen pro Jahr zu rechnen haben, ist es klar, dass dies mit dem heutigen Fahrzeugtyp nicht möglich ist. Wir haben weder genug Öl, noch können wir mit den Emissionen leben. Der Erfolg des Autos ist also sein größtes Problem. Deshalb müssen wir diese Veränderung zur Elektromobilität schaffen.



Dieter Zetsche (zweiter von rechts) mit den Handelsblatt-Redakteuren Gabor Steingart (links vorn), Carsten Herz (links hinten) und Martin Buchenau (ganz rechts) sowie zwei Daimler-Mitarbeitern.



Gegenwind Novartis wächst kräftig, stellt sich aber wegen des Sparkurses in vielen Gesundheitssystemen auf harte Zeiten ein. Seite 24



Strategieschwenk Sony reagiert auf den veränderten Spielmarkt mit einer umfassenden Öffnung seiner Konsolen. Seite 26

DER MANAGER

Auftreten Daimler-Chef Dieter Zetsche mangelt es nicht an Selbstironie. Auf die Frage nach seiner größten automobilen Fehleinschätzung antwortete er dieser Tage: „Das passt!“ - er sagte dies im Alter von 18 Jahren beim Rückwärtseinparken. Doch so charmant der 57-Jährige im Auftreten sein kann, so knallhart kann er in der Sache verhandeln - das bekamen auch die Mitarbeiter in der Krise zu spüren, denen er massive Eingeständnisse abtrotzte.

Luxusproblem Die Krise ist kaum vorbei, da kämpft der Konzern wieder mit einem Luxusproblem: Die Nachfrage ist so hoch, dass Daimler sie nicht befriedigen kann. Sieben Milliarden Euro Gewinn vor Zinsen und Steuern lautet die Prognose für 2010. Der Mann mit dem Walrossbart, der seit 2006 Chef von Daimler ist, sitzt fest im Sattel. Anfang Januar trat er seine zweite, bis 2013 laufende Amtszeit an.

Kooperationen Während der in Istanbul geborene Sohn eines Bauingenieurs sich in seiner ersten Amtszeit vor allem mit Aufräumarbeiten aus der Ära seines Vorgängers Jürgen E. Schrempp befassen musste - wie der Trennung von Chrysler -, ist Zetsche nun dabei, das Unternehmen mit einem Netz aus Kooperationen neu auszurichten. Die wichtigste Allianz knüpfte er 2010 mit Renault-Nissan, mit dem die Stuttgarter künftig bei Motoren und Kleinwagen zusammenarbeiten.



nur von einer zeitlich befristeten Übergangslösung, um die Technologie anzuschieben. Denn in den ersten fünf Jahren wird kein Autohersteller weltweit mit Elektroautos auch nur einen Cent verdienen. Wir werden alle sehr viel Geld dafür ausgeben und zunächst nichts dafür zurückerhalten.

Handelsblatt: Sie feiern am Samstag 125 Jahre Automobil. Als Carl Benz 1886 sein Patent anmeldete, hat er auch nicht nach einer Förderung für den Motorwagen gerufen, sondern losgelegt. Warum können Sie das heute nicht? **Zetsche:** Als Benz 1886 sein Patent einreichte, hat er zunächst einmal überhaupt kein Auto verkauft. Erst als zwei Jahre später seine Frau Bertha in einem grandiosen Coup von Mannheim nach Pforzheim fuhr, kamen die ersten vereinzelt Bestellungen. Aber auch danach war das Auto noch ein Spielzeug für Superreiche. Erst Henry Ford hat Jahrzehnte später mit der automatisierten Fließbandfertigung die Grundlage gelegt, um das Auto zu einem Massenprodukt zu machen.

Handelsblatt: Ja, und heute fahren rund eine Milliarde Autos auf den Straßen dieser Welt. Augenscheinlich hat sich diese Technologie doch ohne staatliche Subventionen durchgesetzt. Noch einmal: Wieso geht das beim Elektroauto nicht? Wieso wollen Sie die Gesetze der Marktwirtschaft außer Kraft setzen? **Zetsche:** Ich glaube nicht, dass wir uns beim Elektroauto eine Zeitschiene wie zu Zeiten von Carl Benz leisten können. Wir müssen schneller vorankommen, schneller entscheiden und die richtigen Signale setzen. Denn bislang hat der Käufer eines Elektroautos keine direkten Vorteile - außer dem Gefühl, sich als umweltfreundlicher Mensch zu fühlen. Es fehlt ein Marktanzreiz. Anders als zu Benz' Zeiten gibt es mit den Verbrennungsmotoren eine Alternative, die gleichzeitig kostengünstiger und leistungsstärker ist.

Handelsblatt: Was machen Sie, wenn die Kanzlerin bei ihrem Nein bleibt? **Zetsche:** Dann wird Deutschland nicht der Leitmarkt, sondern Frankreich oder China. Für uns als Unternehmen ist das nicht so gravierend. Wir richten uns nach dem Markt und sind weltweit gut unterwegs ...

Handelsblatt: Und drohen mit Abwanderung, wenn es keine direkte Kaufprämie gibt? **Zetsche:** Das wäre Quatsch. Es wäre auch nicht meine Art, der Politik via Medien zu drohen. Wir reden auch nicht davon, dass wir die Forschung und Entwicklung abziehen. Aber so viel Ehrlichkeit muss erlaubt sein, dass ich darauf hinweise, dass wir keinen Leitmarkt ohne Verkaufsanreize aufbauen können.

Handelsblatt: Die Robert Bosch GmbH hält die Subvention eines Autos für nicht nötig. Wie kommt es zu dieser anderen Einschätzung? **Zetsche:** Bosch hat erst einmal nur die Hersteller als Kunden im Auge - und nicht den deutschen Autokäufer. Bosch muss sich darum auch

weniger Sorgen machen, ob sich die Modelle in Deutschland verkaufen lassen - oder eben nicht.

Handelsblatt: Sie sind auf der Suche nach einem Partner für Elektromotoren. Wird es ein deutsches Unternehmen sein? **Zetsche:** Wir sprechen mit drei bis vier Kandidaten aus dem In- und dem Ausland. Eine Entscheidung wird voraussichtlich noch im ersten Quartal fallen. Aber wir richten uns nicht danach, woher der Partner kommt, sondern wer am besten zu uns passt.

Handelsblatt: Die Branche steht vor einem gewaltigen Umbruch. Ist es nicht Zeit, nicht nur das Auto neu zu erfinden, sondern auch Daimler? **Zetsche:** Neu erfinden würde ich nicht sagen. Wir werden uns weiter auf das Automobil konzentrieren. Dabei ist es extrem wichtig, dass wir die zweite Erfindung des Autos federführend mitgestalten - das wird zu Recht von uns erwartet. Aber wir streben dieses Ziel auch über Kooperationen an. Wenn Sie so wollen, ist diese Denke die Neuerung von Daimler.

Handelsblatt: Am Samstag feiern Sie mit Bundeskanzlerin Angela Merkel 125 Jahre Automobil. Werden Sie der Kanzlerin das Versprechen abnehmen, künftig wieder von ihrem Dienstwagen Audi A8 auf eine S-Klasse umzusteigen? **Zetsche:** Die Bundeskanzlerin hat da ihren eigenen Geschmack und ihre eigene Affinität zu Marken - und das respektiere ich selbstverständlich. Auch wenn ich als Daimler-Chef natürlich eine andere Sichtweise habe. Dafür fährt Bundespräsident Christian Wulf, seit er nicht mehr VW-Aufsichtsrat ist, als Dienstwagen einen Mercedes. Das hat uns sehr gefreut.

Handelsblatt: Herr Zetsche, vielen Dank für das Interview.

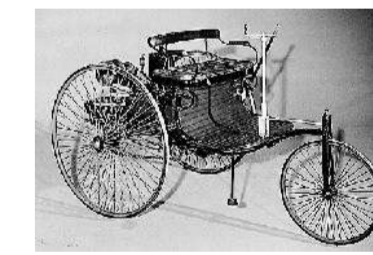
Ständchen für ein historisches Dreirad

STUTTGART. Die Einladungen sind längst verschickt, die 1 000 geladenen Gäste zur Feier des Jubiläums handverlesen. Mit einem großen Festakt in Stuttgart mit Bundeskanzlerin Angela Merkel und Daimler-Chef Dieter Zetsche beginnen am Samstag die Feierlichkeiten zum Jubiläum „125 Jahre Auto“.

Am 29. Januar 1886 hatte Carl Benz sein „Fahrzeug mit Gasmotorenbetrieb“ unter der Patentnummer 37435 beim damaligen Berliner Patentamt eingereicht. Das auf dünnen Speichenrädern stehende Gefährt war das erste benzinbetriebene Auto - und der Anfang einer 125-jährigen Industriegeschichte. Im gleichen Jahr stellte Gottlieb Daimler seine Motorkutsche fertig.

Deshalb wird am Wochenende nun groß gefeiert - 125 Jahre Automobil. Vorwiegend im Jubiläumskonvoi fährt die Daimler AG. Der Konzern kann seine Abstammung direkt auf die beiden Erfinder Carl Benz und Gottlieb Daimler zurückführen, die wiederum ihre beiden Firmen, die Daimler-Motoren-Gesellschaft und die Benz & Cie, im Jahr 1926 zum Unternehmen Mercedes-Benz zusammengeschlossen.

Kein versierter Marketingmann lässt sich so eine Gelegenheit entgehen, und so haben die Schwaben ein dickes Programm vorbereitet, um ihre Gründerväter und sich selbst zu feiern. Zu der von Desirée



Der Benz-Patent-Motorwagen aus dem Jahr 1886

Nosbusch moderierten Gala werden viele Prominente aus dem Sport erwartet. So sind unter anderem Fußball-Legende Franz Beckenbauer, Nationaltrainer Joachim Löw und der Teammanager der National Elf, Oliver Bierhoff, eingeladen.

Sinn und Zweck dieser Mercedes-Festspiele ist vor allem, der Öffentlichkeit eine Botschaft einzuhämmern: Autos bauen viele. Aber auf die berühmte Werbefrage, wer hat es erfunden, gibt es nur eine Antwort: Wir, Daimler.

Konzernchef Dieter Zetsche ist entsprechend selbstbewusst: „Wir haben vor 125 Jahren das Automobil erfunden, wir haben fortgefahren, es seitdem immer wieder neu zu erfinden - und ich verspreche eines“, fügt er hinzu: „Wir werden weiter Geschichte schreiben.“ hz