

Der Coup der Allianz.

Drei Bemerkungen zur Fusion zwischen Commerzbank und Dresdner Bank

1. Wer hat hier eigentlich wen gekauft?

Offiziell hat die Commerzbank die Dresdner Bank übernommen, und sie zahlt der Allianz dafür knapp 10 Mrd. Euro. In Wirklichkeit aber hat die Allianz die Commerzbank gekauft: Sie wird im ersten Schritt mit 18% größter und im zweiten Schritt mit knapp 30% mit großem Abstand noch größerer Aktionär der Commerzbank und dadurch in der Lage sein, dieses Institut zu dominieren. Ein ziemliches Meisterstück in vier Teilen. Die Allianz wird *erstens* eine marode Bank los, die ihr immer wieder die Bilanz verhagelt hat. Sie erhält *zweitens* beherrschenden Einfluss auf eine sehr viel größere (und vielleicht effizientere) Bank - die sie aber nicht in ihrer Bilanz konsolidieren muss. Die Erklärung, dass diese Beteiligung als reine Finanzbeteiligung betrachtet werde, also keinen Einfluss auf die Unternehmensführung der neuen Commerzbank genommen werden soll, dient der Beruhigung des aktuellen Commerzbank-Managements, kann aber nicht ernst genommen werden. Der Grössaktionär wäre verrückt, wenn er die mit dieser Position verbundenen Einflussmöglichkeiten nicht zumindest mittelfristig kräftig nutzen würde. *Drittens* stärkt die Allianz ihr Investment-Geschäft durch die Übernahme und Eingliederung der Cominvest. *Viertens* beendet sie zum einen das Kudelmuddel der Allfinanzstrategie, die nie funktioniert hat, weitet zum anderen gleichzeitig ihr Vertriebsnetz für Versicherungen aus und wird überdies in Kürze einen Konkurrenten auf dem deutschen Markt los, Wenn 2010 der Kooperationsvertrag zwischen Commerzbank und der italienischen GMB Generali ausläuft und die Commerzbank dann nur noch Allianz-Policen vertreibt. Chapeau, Mr. Diekmann.

2. Wer hat sonst noch Vorteile von der Fusion?

Niemand.

Die *ArbeitnehmerInnen* ohnehin nicht. Der engere Zweck der Fusion ist Kostensenkung durch Arbeitsplatzabbau. Insgesamt werden 9000, in Deutschland 6500 Stellen fortfallen, das sind insgesamt gut 13%, in Deutschland gut 14% aller Stellen. Wie das ohne betriebsbedingte Kündigungen geschehen soll (zumindest drei Jahre lang) ist einigermaßen rätselhaft. Ohne große Härten für die weiterhin Beschäftigten wird es jedenfalls nicht abgehen, und die 9500 Arbeitsplätze sind auf jeden Fall weg.

Aber auch die *KundInnen* der neuen Bank werden keine Vorteile, sondern nur Nachteile von der Fusion haben. Insgesamt wird es weniger Bankfilialen, weniger KundenberaterInnen, also weniger Wahlmöglichkeiten geben. Der Konzentrationsgrad auf dem deutschen Bankenmarkt nimmt zu, die Wettbewerbsintensität nimmt ab. Das wird zu einer schlechteren und teureren Versorgung mit Bankdienstleistungen führen.

Nicht einmal der *Finanzplatz Deutschland* wird gestärkt. Zum einen werden die beiden Banken in den nächsten Jahren mit ihrer Integration beschäftigt sein und für eine Positionierung der neuen Großbank als relevanten global player weder Zeit noch Mittel haben. Ob die Integration gelingt, ist keinesfalls sicher; es gibt jedenfalls mehr Beispiele für gescheiterte als für erfolgreiche Großfusionen. Selbst bei gelingender Integration wäre die neue Commerzbank aber immer noch zu klein, um sich aus eigener Kraft im globalen Bankenmarkt durchzusetzen. Das gelingt sogar der Deutschen Bank nur sehr begrenzt, und die ist immer noch mehr als doppelt so groß wie die um die Dresdner Bank vergrößerte Commerzbank.

3. Hätte es Alternativen zu dieser Fusion gegeben?

Sogar zwei.

Die erste hätte darin bestanden, dass die Allianz der Dresdner Bank richtig unter die Arme gegriffen und geholfen hätte, eine attraktive Bank auf dem deutschen Massenmarkt zu werden: durch den Ausbau der Dienstleistungen und Beratungstätigkeit, durch Personalaufbau statt -abbau, bessere Konditionen etc. Das hätte die Allianz Geld gekostet, aber am Ende hätte sich eine solche Politik sogar auch wirtschaftlich auszahlen können, jedenfalls eher als die Politik des Verhungernlassens am ausgesteckten Arm. Diese Alternative ist zugegebenermaßen sehr unrealistisch, weil sie ein geradezu heroisches Maß an Verantwortung und langfristigen strategischen Denken erfordert hätte.

Die zweite Alternative hätte darin bestanden, den chinesischen Bewerber, die China Development Bank (CDB) zum Zuge kommen zu lassen. Der hätte nicht nur noch mehr gezahlt, er hätte auch weniger Arbeitsplätze gekostet, wäre für die KundInnen besser gewesen und hätte den Finanzplatz Deutschland gestärkt. Für die *Arbeitnehmer* wäre diese Lösung besser gewesen, weil die CDB nach der Übernahme der Dreba keine Doppelkapazitäten bei Zweigstellen und Beschäftigung zu bereinigen hätte, weil sie keine hat. Sie würde erstmals in den deutschen Markt einsteigen und natürlich auf Expansion schalten. Die alte Filiale der Dresdner Bank am Platz gegenüber der Commerzbank würde nicht geschlossen, sondern als Dresdner-CDB Bank weiterbestehen. Die *KundInnen* hätten mehr Wahlmöglichkeiten gehabt, der Wettbewerb hätte zu- und der Monopolgrad abgenommen. Und der Finanzplatz Deutschland wäre dadurch gestärkt worden, dass die Dreba-CDB über ihren Eigentümer aus dem Stand exzellente internationale Verbindungen gehabt hätte. Die in vielen anderen Fällen berechnete Furcht vor der Unkalkulierbarkeit ausländischer Investoren hätte hier keine Grundlage gehabt: Das Interesse der CDB bestand im Einstieg in den deutschen Massenmarkt und in der Schaffung eines Ausgangspunktes für weitere Expansionen in Europa. Verlagerungsgefahr bestand – anders als dies oft beim Einstieg in Technologiefirmen der Fall ist – in diesem Fall nicht, denn es ging der CDB um Fußfassen. Insofern hat die Allianz – die natürlich an der Commerzbank-Lösung ein massives Interesse hatte – erfolgreich auf dem Klavier einer dumpfen und rational nicht begründbaren Ausländerfurcht in der Öffentlichkeit und bei den Beteiligten gespielt.

Jörg Huffschmid, 2. September 2008