

Thyssen gibt Stahlwerke getrennt ab

DÜSSELDORF. Der Mischkonzern Thyssen-Krupp wird seine Verluste schreibenden Stahlwerke in Brasilien und den USA wohl getrennt verkaufen. „Wahrscheinlich brauchen wir sogar zwei unterschiedliche Käufer, jeweils einen für jedes Werk“, sagte Vorstandschef Heinrich Hiesinger der „Welt am Sonntag“. Die Werke funktionierten einzeln ganz gut, der in Brasilien hergestellte Stahl sei aber nicht billig genug für die Weiterverarbeitung in den USA. Nach der Kostenexplosion bei den neuen Werken hatte Hiesinger im Mai die Notbremse gezogen. Thyssen suche einen Partner oder Käufer für die Anlagen, hatte er damals angekündigt. „Wir werden diese Stahlwerke verkaufen“, sagte er nun.

Thyssen-Krupp werde dann genügend Geld für andere Geschäfte haben. Der Konzern steht mit 5,8 Milliarden Euro in der Kreide. Der ehemalige Siemens-Manager will das Technologiegeschäft stärken, in dem Thyssen-Krupp unter anderem Aufzüge, Chemieanlagen oder U-Boote herstellt.

„Wir wollen mindestens den Wert haben, den wir heute noch in den Büchern haben. Das sind ungefähr sieben Milliarden Euro“, sagte Hiesinger. Vertreter von Banken und Analysten haben Zweifel daran angemeldet und erwarten weitere Abschreibungen. Sie beziffern den Wert auf drei bis vier Milliarden Euro. Thyssen wird bei dem Verkauf von Goldman Sachs und Morgan Stanley beraten.

Hiesinger ließ offen, bis wann die Werke den Besitzer wechseln könnten. „Das ist natürlich ein schwieriges Thema, da lassen wir uns nicht festlegen.“ Bankenkreise rechnen mit Angeboten im Oktober. Thyssen-Krupp zufolge haben sich mehr als zehn Interessenten gemeldet. Reuters

China greift Bauindustrie in Europa an

Chinesische Konzerne wollen Fußballstadien und Atomkraftwerke bauen. Deutsche Branche beklagt unfaire Methoden.

► **Chinesen bringen oft günstige Staatskredite mit.**

► **Deutsche Bauindustrie sieht Gefahr von Dumping-Preisen.**

► **Bauverband fordert Öffnung des chinesischen Marktes.**

Georg Weishaupt
Düsseldorf

Massimo Moratti strahlte. „Inter begrüßt die neuen Aktionäre, mit denen eine neue Phase der Klubgeschichte beginnt“, freute sich der Präsident von Inter Mailand. Seine Freude galt dem chinesischen Staatskonzern China Railway Construction. Der steigt beim hochverschuldeten italienischen Fußballklub ein und baut ihm ein neues Stadium.

In Deutschland ist die Freude weniger groß. „Chinesische Baukonzerne steigen quasi über die Hintertür ins europäische Baugeschäft ein“, sagte Michael Knipper, Hauptgeschäftsführer des Hauptverbandes der Deutschen Bauindustrie, dem Handelsblatt. Er befürchtet, dass chinesische Baukonzerne ihren europäischen Konkurrenten mit Dumpingpreisen das Leben schwermachen könnten. „Bei einem Bauprojekt in Polen lagen die Angebotspreise um ein Drittel unter denen des zweitnied-

rigsten Bieters“, bemerkt Knipper.

Das nährt Sorgen im deutschen Markt, wo die Margen im Baugeschäft ohnehin schwach sind. Es trifft vor allem die vielen Mittelständler im Lande, die den größten Teil des deutschen Baumarktes beherrschen. Konzerne wie Hochtief und Bilfinger hingegen haben ihr Baugeschäft in Deutschland stark reduziert.

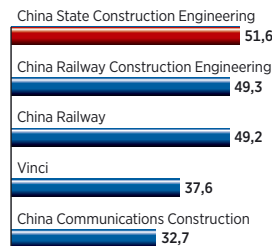
Noch ist der Marktanteil gering

Chinesische Konzerne haben sich in den zurückliegenden Jahren in die Topliga der Branche weltweit vorgearbeitet. Während früher Anbieter aus Frankreich wie Vinci oder Bouygues Spitzenpositionen einnahmen, belegen längst drei chinesische Konzerne die ersten drei Plätze: China State Construction Engineering lag im vergangenen Jahr an der Spitze vor zwei weiteren chinesischen Konzernen (siehe Grafik). Vinci rangiert nur noch auf Platz vier.

In Europa ist das Geschäft der chinesischen Konzerne zwar noch klein. Laut Fachdienst ENR machten sie 2010 hier nur knapp drei Prozent ihres Auslandsgeschäfts. Aber sie haben große Pläne. Die China Road and Bridge Company baut zur Zeit in Belgrad eine Straßenbrücke über die Donau und will ein Angebot für die Errichtung



Die größten Bauunternehmen
Top-5 der Welt, Umsatz 2011 in Mrd. Euro



Handelsblatt

Quelle: Bloomberg

von drei Autobahn-Teilstrecken in Serbien abgeben.

Angesichts der neuen Konkurrenz gibt sich der große österreichische Infrastrukturbauer Strabag kämpferisch. „Wir mögen den

afrikanischen Markt an sie verlor haben, am europäischen konnten sie sich jedoch nicht behaupten“, sagte Vorstandschef Hans-Peter Haselsteiner, dem Handelsblatt.

Er meint vor allem das Autobahnprojekt in Polen, wo ein Konsortium chinesischer Staatskonzerne scheiterte. Sie lagen mit ihren zu Dumpingpreisen angebotenen Autobahntrassen nicht im Zeitplan für die Fußball-Europameisterschaft. Deshalb kündigte ihnen der polnische Auftraggeber.

„Bei anspruchsvollen Projekten wie Ingenieurbau hat die Qualität der Chinesen noch nicht das europäische Niveau erreicht“, sagte Knipper. Aber die Chinesen wollen beweisen, dass sie anspruchsvolle Projekte stemmen können. In Großbritannien zum Beispiel be-

Der Konsument, das unbekannte Wesen

Ein guter Draht zum Kunden trägt wesentlich zum Erfolg von Marken bei. Doch viele Unternehmen haben das noch nicht begriffen.

Catrin Bialek
Düsseldorf

Im Sommer sieht man sie fast überall: blaue Riesentaschen von Ikea. Ob als Einkaufstüte, als Reisebegleiter oder Strandtasche für Flossen und Schnorchel - stets ist sie auch kostenlose Werbung für das schwedische Möbelhaus. „Die Ikea-Taschen sind ein gutes Beispiel, wie eine Marke viele zusätzliche Kontaktpunkte mit den Kunden schaffen kann“, sagt Franz-Rudolf Esch, Gründer der Beratung Esch - The Brand Consultants und Marketingprofessor an der EBS Business School in Oestrich-Winkel.

So mustergültig wie das Möbelhaus verbreitet nicht jedes Unternehmen seine Markenbotschaft. „Customer Touchpoints“ heißen die gedanklichen Fingerabdrücke, die eine Marke im Kopf des Konsumenten hinterlässt. Das kann ein witziger Fernsehspot sein, eine interessante Fanseite bei Facebook oder auch ein gut gelaunter Mitarbeiter in der Serviceabteilung.

Früher gab es eine überschaubare Menge von Berührungspunkten, heute wächst die Zahl dank Internet ins Uferlose. Fast überall kann ein Kunde anknöpfen, nachfragen, auf die Facebook-Seite schreiben. Im Verknüpfen all dieser Punkte liegt die Kunst - die bislang nur wenige beherrschen.

Mehr als 100 Berührungspunkte

In einer noch unveröffentlichten Studie, die dem Handelsblatt vorab vorliegt, hat Marketingprofessor Esch erstmals den Umgang der Unternehmen mit den zahlreichen Kundenkontaktpunkten analysiert. Befragt wurden 106 Marketingentscheider. Das Ergebnis: Viele Unternehmen unterschätzen die Anzahl der Berührungspunkte ihrer Marke deutlich.

So ging die Hälfte der Befragten davon aus, ihre Marke habe nicht mehr als 50 Touchpoints - dabei konnten in der Studie für die meisten Unternehmen leicht mehr als 100 Punkte identifiziert werden. „Das Verständnis zu den Touch-

points ist gering - der Grad der Professionalisierung lässt zu wünschen übrig“, kritisiert Esch. Vor allem bei mittelständischen Unternehmen spiele die einheitliche Kundenkontaktpflege nur eine untergeordnete Rolle. „Hier schlummern große Potenziale, um das Geld effektiver und effizienter einzusetzen“, vermutet er.

Die Effizienzfrage beschäftigt auch den Deutschen Marketingverband. „Viele Unternehmen ge-

nerieren mit nur zehn Kanälen mehr als 50 Prozent ihres Markenergebnisses. Damit drängt sich die Frage auf, welches die richtigen Kanäle sind“, sagte kürzlich Verbandspräsident Karl Georg Musiol.

Entscheidend ist, wie das Geld eingesetzt wird: „Die am schlechtesten bezahlten Spezialisten des Marketings gehen ans Telefon, wenn der Kunde tatsächlich einmal den Kontakt sucht“, kritisierte Gregor Gründgens, Marketinglei-

ter von Vodafone Deutschland, im Juni auf dem Deutschen Marketingtag. Laut Studie sind für die Kunden die zweiseitigen Berührungspunkte wie der Kontakt zu den Mitarbeitern oder der Telefonservice am wichtigsten.

Viele Kontaktpunkte werden in ihrer Wirkung unterschätzt. Beispiel Energiebranche. „Allein die Stromrechnungen - die sind meist zu komplex, unübersichtlich und unverständlich gestaltet“, klagt Esch. „Viele Stromanbieter sparen in diesem Fall eindeutig am falschen Ende.“ Doch es gebe auch Ausnahmen - Anbieter Yello etwa. Dessen Stromrechnungen seien klar und übersichtlich.

Ein weiteres positives Beispiel stellt für Esch der Bohrmaschinenhersteller Hilti dar. Für jeden Kunden gebe es jeweils eine feste Kontaktperson, die sich um alle Fragen kümmert, lobt er. Der Käufer werde in einer Datenbank mit seiner gesamten Historie erfasst. Das heißt: kein Weiterverbinden, kein Warten, keine Verwirrung.



Blaue Riesentasche von Ikea: Immer mehr Kunden nutzen die Tasche auch außerhalb des Möbelhauses - und machen so kostenlos Werbung.