

manager magazin

VOLKSWAGEN

Aufstand
gegen Audi

TECH

Wettrüsten
in der Cloud



DIE ZANK AG

Lufthansa-Chef
Spohr
verzweifelt an
seinen
Topleuten

„Was haben
Sie aus
Ihren Fehlern
gelernt,

MADAME LAGARDE?“

Neue Rolle, neue Berater, neuer Stil:
Wie die EZB-Chefin
Europas Wirtschaft vor dem
Absturz retten will



ROD LAVER ARENA, MELBOURNE



COCO GAUFF



CARLOS ALCARAZ



IGA ŚWIĄTEK

WO DIE SONNE AUFGEHT

Nirgendwo sonst könnte man ein neues Jahr auf diese Weise beginnen. Während andernorts in der Welt tiefster Winter herrscht, treten unter der sengenden Sonne Australiens die besten Tennisspieler beim Auftakt der Grand Slam®-Tour gegeneinander an. Bei diesem ersten Turnier der Saison müssen sie ihre Erfolge aus dem Vorjahr ausblenden und wieder bei null beginnen. Dieser Gedanke mag auf den ersten Blick abschreckend anmuten, aber das Turnier bietet die Chance, sich neu zu beweisen und noch einmal von vorn anzufangen. Das macht diesen Wettkampf gnadenlos, spektakulär, spannend und damit zum Spiegelbild des Kontinents, auf dem er zu Beginn eines jeden neuen Jahres ausgetragen wird. **Willkommen bei den Australian Open.**

#Perpetual



AUSTRALIAN OPEN
ROD LAVER ARENA
MELBOURNE, AUSTRALIEN
16. BIS 29. JANUAR 2023



OYSTER PERPETUAL SKY-DWELLER



Das Schicksal der europäischen Wirtschaft hängt an Christine Lagarde. Die Präsidentin der Europäischen Zentralbank ist die mächtigste Ökonomin des Kontinents. Allein: In der Vergangenheit fing sie damit in einer entscheidenden Phase das Falsche an. Ihr Zögern, die Zinsen zu erhöhen, hat die Inflation angeheizt, samt all der unheilvollen Folgen. Das Nichtstun gilt inzwischen als der wohl größte Fehler in der Geschichte der EZB. Meine Kollegin Katharina Slodczyk wollte wissen, was Lagarde aus ihren Fehlern gelernt hat. Egal ob Konjunktur, Geschäftsmodell, sozialer Frieden – von ihr wird es abhängen, wie Europa sich gegen die anderen Blöcke der Weltwirtschaft schlägt: USA und China. Slodczyk sprach mit zahlreichen Insidern und natürlich auch mit Lagarde selbst – und stieß auf ein paar überraschende Erkenntnisse. Offensichtlich hat Lagarde, obwohl hochdekoriert und schon 67 Jahre alt, eingesehen, dass sie ein paar Dinge grundlegend ändern muss. *Der Restart* – Seite 20.



Ihr Ort: **Henrike Reemtsma** (l.) und Autorin **Sonja Banze**

Seit einigen Jahren schon beobachtet meine Kollegin Sonja Banze die deutsche Philanthropen-Szene. Im Spätsommer dann mehrten sich bei ihr die Hinweise, dass gerade wirklich Neues im Gange sei. Ein paar prominente Multimillionäre bauten sich ihre eigenen Orte, um sehr analog und sehr konkret ein paar Grundprobleme unserer Zeit anzugehen. Das klang naiv und gleichzeitig ambitioniert genug, um sich mal ein eigenes Bild zu machen. *Mein Ort* – Seite 104.

Mental robust und notorisch

optimistisch – Carsten Spohr, gelernter Pilot, konnten selbst die vielen Krisen die Freude an seinem Job als Lufthansa-Chef nicht nehmen. Nun dreht sich der Ton: „Das ist nicht die Lufthansa, die ich haben will“, beklagte er sich jüngst intern. Tatsächlich leisten sich Manager, Piloten – eigentlich alle – absurde Grabenkämpfe um Petitesse. Das Ergebnis: Der Konzern blockiert sich selbst wie sonst kein Unternehmen in Deutschland. Leidtragende sind die Kundinnen und Kunden. Wie Spohr den Kulturkampf gewinnen will, auch wenn ihn das zeitweise seine gute Laune kostet, hat Michael Machatschke recherchiert. *Die Zank AG* – Seite 46.

Eine erkenntnisreiche Lektüre wünscht Ihnen Ihr

Sven Clausen, Chefredakteur

INHALT

Titel

20 Europäische Zentralbank
Christine Lagarde will es nach dem Inflationschock künftig besser machen – und bricht mit ein paar ehernen Regeln der Notenbank. Inside-Bericht über einen Weltstar, der noch mal neu anfängt.

Namen und Nachrichten

- 8 Volkswagen** Aufstand gegen Audi – und wie der Bruch im Vorstand verhindert wurde.
- 10 Conti** Neuer Dieselärger: Staatsanwaltschaft erweitert Ermittlungen.
- 11 EY** Die Commerzbank verklagt die Wirecard-Prüfer.
- 12 Herz** Bei Beiersdorf und Tchibo bricht eine neue Ära an.
- 13 Adidas** Erste Pläne des neuen Chefs.
- 14 Vonovia** Clara Streits brisante Mandate.
- 15 N26** Wie die Führungsschwäche der Co-CEOs die Neobank lähmt.
- 16 Gruner+Jahr** Implosion des Traditionsverlags.
- 16 Mercedes** Warum der Techpakt mit Rivian scheiterte.



20 Der Restart: EZB-Chefin **Christine Lagarde** hat aus ihren Fehlern gelernt

- 17 Douglas** Der neue Chef hadert mit einem alten Wachstumsplan.
- 18 Lilium** Die Flugtaxifirma versucht es mit neuer Strategie.



38 Krisenstart: Bosch-Boss **Stefan Hartung**

Unternehmen und Management

- 30 Cloud Computing** Das Boomsegment der globalen IT-Industrie erreicht eine neue Phase – sogar



104 Schulstart: **Henrike Reemtsma** baut auf

Einsteiger wie die Lidl-Holding wollen mitmischen.

- 36 Transformerin** Freie Bahn für Mobilitätsrebellin Olga Nevska bei der Telekom.
- 38 Bosch** CEO Stefan Hartung über China, Wachstumspläne und einen Neustart in der Elektromobilität.
- 44 Transformer** Frank Albrecht will mit grünem Asphalt den Weltmarkt erobern.
- 46 Lufthansa** Die Zank AG – wie das Jeder-gegen-jeden den Konzern lähmt.
- 54 Esprit** Das Chaosregiment einer reichen Chinesin bei der einst hippen Modemarke.
- 58 Geely** Wo sich der rätselhafte Autotycoon und Mercedes-Großaktionär Li Shufu übernimmt.
- 64 Energie** Windmarkt paradox – warum kleine



58 Kickstart: **Li Shufu** fährt volles Risiko

Anlagen vor dem vorzeitigen Aus stehen.

68 Weltraum Die unendlichen Weiten locken private Unternehmen, auch Start-ups aus Europa entdecken den Milliardenmarkt.

71 Expertenrat Christoph Seibt erwartet eine Welle von Firmenabsplaltungen.

72 #MeToo Interview mit der Forensikerin Marie-Christine Döscher über toxische deutsche Firmenkulturen und wie sie Missetäter überführt.

76 Menschenskinder Janina Kugel über den Segenreichtum kluger Einwanderung für deutsche Unternehmen.

78 Führung Was bestimmt den Erfolg der modernen Führungskraft? Harvard-Doyen Nitin Nohria hat sechs Faktoren gefunden.

84 Achten Sie auf ... Jochen Körner, den Chef des stürmisch wachsenden Versicherungsmaklers Ecclesia.

Portfolio

88 Family-Offices Klima war gestern – worauf die Vermögensverwalter der Superreichen jetzt bei der Geldanlage achten.



46

Am Ende: Die Streitlust seiner Leute treibt Lufthansa-Chef **Carsten Spohr** zur Verzweiflung

96 Magisches Viereck Die Globalisierung tritt in eine neue Phase, statt Waren fließen verstärkt Daten und Dienstleistungen um die Welt.

98 Fonds Wirklich nachhaltiges Investieren ist möglich. Wie Profis die Blender und Aufschneider aussortieren.

103 Geldanlage für ... Kopfmenschen, Hedonisten und Unerschrockene.

Leben

104 Philanthropie Ein paar Multimillionäre haben die Polykrise satt. Ihre Lösung: Sie bauen sich ihre Traumorte und laden kluge Menschen ein.

112 Wirtschaftskultur Ein – recht schwärmerischer – Inside-Bericht über Vanguard, die Mutter aller ETF-Anbieter.

113 Im Trainingslager mit ... Unternehmensberaterin Judith Gerwing.

114 Stil Unser Wertesystem, die ultimative Duftlampe, die Zeitlupe und die Rückkehr der Balaklava (sic!).

117 Ausfahrt ... mit dem Range Rover Sport P510e.

Standards

3 Editorial

6 Firmen- und Personenregister

112 Bestseller

116 Impressum

118 Was macht eigentlich ...
Ex-VW-Vorständin Hiltrud Werner?

Digital

Wir liefern Ihnen täglich exklusive Analysen und einen Überblick über die wichtigsten Wirtschaftsnachrichten.

Sämtliche Angebote finden Sie in unserer App oder unter **manager-magazin.de**

Die Inhalte dieses Hefts können Sie auch auf jedem beliebigen Endgerät lesen. Weitere Informationen: **manager-magazin.de/digital**

ANZEIGE

Digitale Vorreiter

28 SO PROFITIERT DER MITTELSTAND

Das Internet of Things (IoT) schafft durch seine intelligente Vernetzung Transparenz und Effizienz

29 VERNETZUNG ZAHLT SICH AUS

Wie das einfache IoT-Upgrade der ALMiG Kompressoren für mehr Effizienz und Nachhaltigkeit sorgt



Brought to you by Vodafone Business

REGISTER

FIRMEN

1
12Tree 90

A
Action 17
Adidas 13
Air France-KLM 52
Airborne 49
Airbus 18, 50, 70
Alibaba 17
Alpine Space
Ventures 70
Alvarez & Marsal 11
Amazon 13, 16, 32
Andressen Horowitz 94
Aon 84
Apex Ventures 70
Apple 78
Arvato 35
Ashurst 11
Atreus 56
Audi 9
Aurobay 59
Avalon Hill
Management 91
AWS 32

B
B2Square 44
Bankhaus Metzler 93
Beiersdorf 12
Bertelsmann 16
Blackrock 82, 112
BMW 10, 109, 118
Boeing 50
Borealis 71
Bosch 38
Leonardo
British Airways 52
BYD 38

C
Cameco 98
Carbios 94
Cariad 10
Christie's 68
Cisco 32
Commerzbank 11
Continental 10, 71
CP Consultingpartner 113
Credit Suisse 91
CVC 17

D
Daimler 59, 71
DaimlerChrysler 84
DeTe Fleet Services 36
Deutsche Telekom 35
Disapo 17
DJE Kapital 91
Douglas 17

E
Easyjet 51
Ecclesia 84
Econnext 90
Emirates 52
Encavis 67
Enercon 67
Eon 67
Erste Asset
Management 98
Esprit 55
Eurazeo 68
Eurowings 50
eVolare 18
EY 11

F
Fengsheng
Automotive 63
Fila 57
Finvia 93
Ford 10, 60
Forrester 32
Fosun 57
Foxconn 38
Funk Gruppe 85

G
Gaerner 32
Geely 59
Geely Auto Group 60
Germanwings 51
Goldbeck 45
Google 32
Gruner+Jahr 16

H
Hapag-Lloyd 52
Hensoldt 118
Howden 85
HP 32
HP Capital Partners 109
Hylimpulse 70

I
Ikea 13, 45
Isar Aerospace 70
Ita Airways 51

K
Kleiner Perkins 94
Kühne + Nagel 52

L
L'Occitane 94
L'Oréal 13, 17, 94
Lennertz & Co. 94
Leonardo 69
Lilium 18
LSE 34
Lufthansa 46
LVMH 57

M
MAN 118
Mandiant 34
Mars 90
Marsh 84
Maxingvest 12
McKinsey 14
MCM 57
Meizu 62
Mercedes-Benz 10, 16
Merck 82
Michelin 94
Microsoft 32
Mitteldeutsche
Flughafen 118
Morgan Stanley 68
Münchener Rück 70
Mynaric 70

N
N26 15
Nynas 44

O
Obi 45
Okapi Orbits 70
Oracle 32
Ororatech 70

P
Pandora 13
Peregrine 108
Pictet 93
Planet A 90
Polestar 61

Porsche 9
Prezero 35
Pricewaterhouse
Coopers 73
Puma 13

Q
Quadra Energy 67

R
RapidAI 94
Rivian 16
Rocket Factory
Augsburg 70
Roland Berger 90
Ryanair 50

S
SAP 32, 100
Saxo-Bank 62
Schunk Group 85
Schüttflix 45
Schwarz Gruppe 32
Siemens 71
Space Cargo
Unlimited 68
SpaceX 69
Statkraft Markets
Swiss 49

T
Tchibo 12
Tesla 16, 18, 69
Thales 69
Thales Alenia Space 69
Trumpf 70
Twitter 69

U
Ufo 48

V
Vanguard 112
Ventraco 45
Verdi 48
Vereinigung Cockpit 48
Vitesco 71
Volkswagen 10, 59, 118
Volvo 59
Vonovia 14, 100

W
Westinghouse 98
Wien Energie 66
Wirecard 11
Wolford 57

X
XM Cyber 35

Z
Zara 56
ZF Friedrichshafen 118

PERSONEN

A
Ahlers, Henrik 11
Albrecht, Frank 44
Altan, Bulent 70
Anđjelic, Ana 57
Annwall, Björn 63
Anten, Thijs 17
Arend, Carla 34
Aschbacher, Josef 70

B
Baldwin, Richard 97
Ballmer, Steve 33
Bischof, Jens 50
Blume, Oliver 9
Boxberg, Dorothea von 51
Brandes,
Karl-Hermann 51
Braun, Markus 11
Brennan, John 112
Brenninkmeijer,
Stephen 90
Brudermüller, Martin 40
Bündchen, Gisele 55
Busch, Roland 40
Büst, Rene 34

C
Chapek, Bob 81
Chenault, Ken 82
Chiu, Su 56
Conrad, Markus 13
Cook, Tim 78

D
Diess, Herbert 9
Döschner,
Marie-Christine 73
Döss, Manfred 10, 118
Draghi, Mario 22
Duesmann, Markus 9
Duisenberg, Wim 26

E
Ehrhardt, Jens 91
Ellis, Charles 112

F
Fink, Larry 82
Focken, Richard 90
Foerster, Christina 50
Fox-Martin, Adaire 34
Frazier, Ken 82
Friedrich, Jürgen 55

G
Gabriel, Markus 107
Garijo, Bélen 40
Gaume, Nicolas 68
Geisen, Mathias 16
Gernandt, Karl 52
Gerwing, Judith 113
Geßner, Janko 67
Gormley, Adrienne 15
Grimm, Volker 100
Grosse, Thomas 15
Gulden, Björn 13
Guthrie, Scott 34

H
Habeck, Robert 67
Habsburg-Lothringen,
Sandor 90
Handweg, Jörg 52
Hartung, Stefan 38
Hechler-Fayd'herbe,
Nannette 91
Heinemann, Florian 94
Heller, André 108
Hellermann, Bernd 16
Hendrichs, Isabell 17
Herz, Michael 12
Herz, Wolfgang 12
Heydt,
Andreas von der 13
Hohmann-Dennhardt,
Christine 118
Holzgreve, Thomas 13
Hufeld, Felix 84

J
Jandt, Justus 91
Jassy, Andy 33
Jobs, Steve 78
Johnson, Boris 109

K
Källenius, Ola 16
Kayser, Detlef 50
Keller, Eugen 91
Kemper, Jan 15
Kern, Christian 109
Kilian, Gunnar 9
Klein, Frank 16
Kley, Karl-Ludwig 52
Knof, Manfred 11
Kohlenbach, Marc 66
Königsmann, Hans 70
Körner, Jochen 84
Kraus, Sebastian 17
Kristiansen, Anders 56
Krogner, Heinz 55
Küchenmeister,
Thomas 100
Kühne, Klaus-Michael 52
Kurian, Thomas 34
Ky, Patrick 18

L
Laan, van der Sander 17
Ladent, Emmanuel 94
Lagarde, Christine 20, 93
Lane, Philip 23
Lennertz, Philipp 94
Leprich, Uwe 66
Li, Daniel 61
Li, Shufu 59
Linemayr, Thomas 13
Lo, Karen 55
Luksic, Oliver 45

M
Märtin, Jörg 91
Mayo, Anthony 78
Mbuambi,
Daniel Kassa 48
Merckle, Tobias 109
Mittal, Megha 57
Mosen, Marcus 15
Müller, Holger 32
Müller, Tina 17
Mundell, Bryan 91
Musk, Elon 69

N
Nadella, Satya 33
Nagel, Joachim 25
Nevska, Olga 36
Niggemann, Michael 48
Nikolaus, Kristina 70

O
O'Connor, George 32

P
Pak, William 55
Panetta, Fabio 24
Panse, Reinhard 93
Philipp, Bernhard 65
Pichai, Sundar 34
Pierer, Heinrich von 94
Pöllath, Reinhard 12
Porsche, Hans 108
Porsche, Jovanka 108
Porsche, Wolfgang 10
Pötsch, Hans Dieter 10
Powell, Jerome 91
Potts, Frederike 100
Praet, Peter 24

Q
Quentin, Jürgen 66

R
Rabe, Thomas 16
Reemtsma, Henrike 106
Reemtsma,
Jan Philipp 106
Reinhold, Hagen 45
Reitzle, Wolfgang 10
Rickert, Andreas 108
Rickmers, Erck 107
Ritter, Jens 51
Roewe, Klaus 18
Rölller, Lars-Hendrik 60
Rorsted, Kasper 13
Rösler, Philipp 109
Rowan, Jim 61

S
Scaringe, Robert 16
Schäfer, Thomas 10
Schirru, Mario 67
Schlangmann,
Wolfgang 57
Schlienkamp,
Christoph 100
Schmieding, Holger 26
Schnabel, Isabel 23
Scholz, Olaf 40
Schwarzwälder,
Achim 70
Schwimmer, David 34
Selipsky, Adam 33
Setzer, Nikolai 10
Siebert, Jochen 62
Siemens,
Nathalie von 90
Siller, Achim 93
Spies, Tobias 102
Spohr, Carsten 48
Stalf, Valentin 15
Steiner, Michael 10
Stöcker, Julia 94
Straub, Roland 24
Streit, Clara-Christina 14
Strenger, Christian 14
Stütze, Vanessa 17
Sugg, Liz 109

T
Tayenthal, Maximilian 15
Teitschik, Horst 109
Then, Volker 108
Thompson, Larry 118
Trichet, Jean-Claude 26
Trump, Donald 96

V
Visser, Alain 62
Voelklein, Jochen 70
Vogels, Walter 32

W
Wambach, Martin 11
Weber, Jürgen 49
Weber, Werner 13
Weiss, Alexander 98
Werner, Hiltrud 118
Wiegand, Daniel 18
Wissel, Gerhard 49
Wolf, Walter 32
Wörner, Jan 69
Wortmann, Hildegard 10
Wulff, Christian 45

Y
Ying, Michael 55

Z
Zetsche, Dieter 16
Zimmermann,
Thomas 36

Miele



Perfekt für Ihren persönlichen Geschmack.

Wir kreieren unsere Kaffeevollautomaten genauso,
wie Sie Ihren individuellen Kaffee zubereiten:
mit meisterhafter Präzision.
Das ist Qualität, die ihrer Zeit voraus ist.

Miele. Immer Besser.

