

## Wesentliche Trends im deutschen Corporate & Investment Banking

Während Europa vor allem mit der Bewältigung der Finanz- und Schuldenkrise beschäftigt ist, finden weltweit fundamentale Veränderungen in den sogenannten Schwellenländern statt. Es entstehen neue Wachstumszentren, vor allem im asiatischen Raum und anderen rohstoffreichen Ländern wie Brasilien oder Russland.<sup>1)</sup> Citigroup's Chefvolkswirt Willem Buiter beschreibt die Entwicklung mit den Worten „There will be a marked transformation of trade and reorientation towards [Emerging Markets] in general, and [Emerging Markets in] Asia in particular.“<sup>2)</sup> China hat Deutschland bereits 2009 als Exportweltmeister abgelöst und trägt heute zirka 20 Prozent<sup>3)</sup> zum weltweiten Wirtschaftswachstum bei.

### Wachsende Bedeutung von Direktinvestitionen

Als bevölkerungsreichstes Land der Welt wird in absehbarer Zeit Indien wiederum China vom ersten Platz verdrängen. Rohstoffreichere Länder, insbesondere die mit einer dynamischen demografischen Entwicklung, werden von der stark ansteigenden Nachfrage aus dem asiatischen Raum profitieren. Nicht nur beim Wachstum, sondern auch in absoluten Zahlen werden die Schwellenländer Deutschland mittelfristig überholen, so wird beispielsweise Indien bereits bis 2020 ein höheres nominales Bruttonationaleinkommen aufweisen.

Das schnelle Wachstum dieser Volkswirtschaften in Verbindung mit einer anhaltenden Globalisierung und Liberalisierung des Welthandels lässt das globale Bruttoinlandsprodukt und stärker noch den Welthandel wachsen. Dieser Trend wird sich langfristig fortsetzen, mit einem weiteren Abbau der Zollschränken und einer Öffnung der globalen Dienstleistungs-

märkte. Die internationale Arbeitsteilung erfolgt aber schon lange nicht mehr nur durch Handel. Zunehmend gewinnen Direktinvestitionen an Bedeutung, deren Wachstum vor der Finanzkrise zeitweise das Wachstum des Welthandels stark übertraffen hatte (Abbildung 1).

Für deutsche Unternehmen entstehen durch diese fundamentalen Verschiebungen besondere Chancen und Herausforderungen. Als eine der drei exportstärksten Volkswirtschaften ist Deutschland integraler Bestandteil der internationalen Arbeitsteilung und profitiert somit in besonderem Maße vom Wachstum der Weltwirtschaft. Der herausragende Ruf in Deutschland hergestell-

ter Produkte sowie die Innovationskraft deutscher Industrieunternehmen, die einen hohen Anteil der Wertschöpfungskette abbilden, sind die Basis für eine weiterhin herausragende Rolle Deutschlands im internationalen Handel. Um die Wettbewerbsfähigkeit sowie den Standort Deutschland nachhaltig zu festigen sind unter anderem industrie- und innovationsfreundliche Rahmenbedingungen eine *conditio sine qua non*. Hierzu gehört eine zukunftsfähige Energiepolitik, insbesondere angesichts der Abhängigkeit von Rohstoffimporten.

Sowohl Handel als auch Investitionen fließen aber längst nicht mehr nur von Deutschland in Richtung seiner internationalen Handelspartner, sondern gerade die Schwellenländer werden zunehmend auch nach Europa beziehungsweise Deutschland exportieren und dort direkt investieren (Abbildung 2).

### Bedarf an grenzüberschreitenden Finanzdienstleistungen

Diese Entwicklungen führen zu einer immer engeren Verflechtung internationaler Unternehmen sowie der Waren-, Kapital- und Geldströme und somit einem erhöhtem Bedarf an grenzüberschreitenden Finanzdienstleistungen. Aus Unternehmenssicht ergeben sich hieraus eine Reihe von wesentlichen Fragestellungen, wie beispielsweise:

– Wie können Schwellenländer als Produktionsstandort und Absatzmarkt optimal genutzt werden, zum Beispiel mittels strategischer Partnerschaften oder M&A?

– Wie kann sich das Unternehmen diversifiziert und nachhaltig im Banken- und Kapitalmarkt refinanzieren und wie erfolgt der Zugang zu Finanzierungen in lokaler Währung?

*Stefan B. Wintels, Mitglied des Vorstands, Citigroup Global Markets Deutschland AG – Co-Head Banking & Co-Head Financial Institutions Europe, Middle East & Africa (EMEA), Frankfurt am Main, und Wilhelm G. Schulz, Leiter des europäischen M&A Geschäfts und Co-Head German & Austrian Banking, London*

*Der Verschiebung der wirtschaftlichen Gewichte von den traditionellen Industrieländern hin zu den (asiatischen) Schwellenländern und ihren Auswirkungen auf die internationalen Waren-, Kapital- und Geldströme schreiben die Autoren einen maßgeblichen Einfluss auf die Marktbedingungen für das Corporate und Investment Banking zu. Angefangen von der Rolle der Schwellenländer als Produktionsstandort und Absatzmarkt über die Refinanzierungsbedingungen am Kapitalmarkt bis hin zur Absicherung gegen Wechselkursrisiken und dem Währungsmanagement im Geschäft mit Emerging Markets sehen sie verstärkt neue Produkte und Dienstleistungen gefragt. Dem Standort Deutschland bescheinigen sie eine Schlüsselstellung bei der Kapitalmarktfinanzierung. (Red.)*

– Wie kann eine optimale und effiziente Absicherung gegen Wechselkursrisiken erfolgen?

– Wie können Geldströme sicher und effizient bewegt werden?

Internationale Banken, wie beispielsweise die Citigroup („Citi“), bieten Lösungen für diese Themenstellungen an, unter anderem durch Identifikation von strategischen Partnern oder Zielunternehmen im Rahmen von M&A-Transaktionen, Zugang und Platzierungskraft für Refinanzierungen in lokaler Währung und grenzüberschreitende Cash-Management-Lösungen.

### Management von Währungsrisiken

Exemplarisch wird im Folgenden auf die Wichtigkeit einer effizienten Absicherung gegen Wechselkursrisiken eingegangen. Deutsche Unternehmen haben traditionell eine hohe Kompetenz im Management von Wechselkursrisiken, wobei seit Ausbruch der Finanzkrise in 2007/08 drei Themen wesentlich an Bedeutung gewonnen haben:

– Dauerhaft höhere Währungsvolatilitäten: Von den historischen Tiefständen im Sommer 2007 war zeitweise eine Verdreifachung mittel- und langfristiger Volatilitäten zu beobachten mit im Ergebnis tendenziell höheren Sicherungskosten.

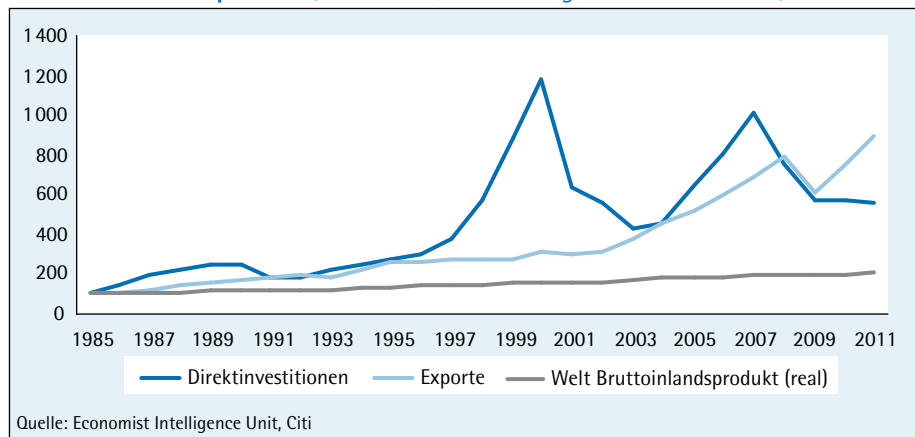
– Währungsmanagement von Emerging Market/Growth Currencies: Mit Blick auf die Schwellenländer in Lateinamerika und insbesondere Asien hat das Risikomanagement bezüglich der in den jeweiligen Landeswährungen durchzuführenden Absicherungen hohe Priorität erlangt. Dies betrifft auch Foreign Direct Investments (FDI) sowie grenzüberschreitende Fusionen beziehungsweise Übernahmen.

– Steuerung von Kontrahentenrisiken: Die Finanzkrise hat die Bedeutung der Überwachung und Steuerung von Kontrahentenlimiten beziehungsweise -exposures deutlich erhöht. Neue Regulierungsmaßnahmen (Stichwort Basel III) werden diesen Trend verstärken.

### Direkte Refinanzierung in fremden Währungen

Durch internationale Investitionen gewinnt eine direkte Refinanzierung in fremden Währungen an Bedeutung. Ein Pionier

**Abbildung 1: Weltweite Direktinvestitionen, Exporte und Welt Bruttoinlandsprodukt (1985 = 100, Entwicklung auf Basis US-Dollar)**



war hier im Februar dieses Jahres der Anlagenbauer Voith, der „als erstes deutsches Unternehmen einen syndizierten Kredit über 270 Millionen Euro mit einer Laufzeit über fünf Jahren in China aufgenommen [hat].<sup>4)</sup> Auf diese Weise wollen wir mittel- bis langfristig in China und unseren übrigen wichtigen Auslandsmärkten genauso stark verwurzelt sein wie das heute bereits in Deutschland der Fall ist“, begründet Konzernchef Dr. Hubert Lienhard diesen Schritt.<sup>5)</sup>

Darüber hinaus stehen die Geschäftsmodelle der Banken durch umfassende Ände-

rungen im aufsichtsrechtlichen Rahmenwerk (zum Beispiel zukünftige Eigenkapital- und Liquiditätsanforderungen nach Basel III, EBA-Anforderungen, Dodd-Frank Act oder Volcker-Rule) vor tief greifenden Veränderungen. Diese Restriktionen werden sich unter anderem auf den Handel mit strukturierten Produkten und die Kreditvergabe der Banken auswirken. Die Vergabe von Wachstumsfinanzierungen wird sich möglicherweise erschweren beziehungsweise deutlich verteuern. Aus Banksicht sind Kapitalallokation und Refinanzierungskosten die kritischen Parameter. Folglich gewinnen der Zugang zum Kapi-

**Abbildung 2: Investitionsströme weltweit (2009)**

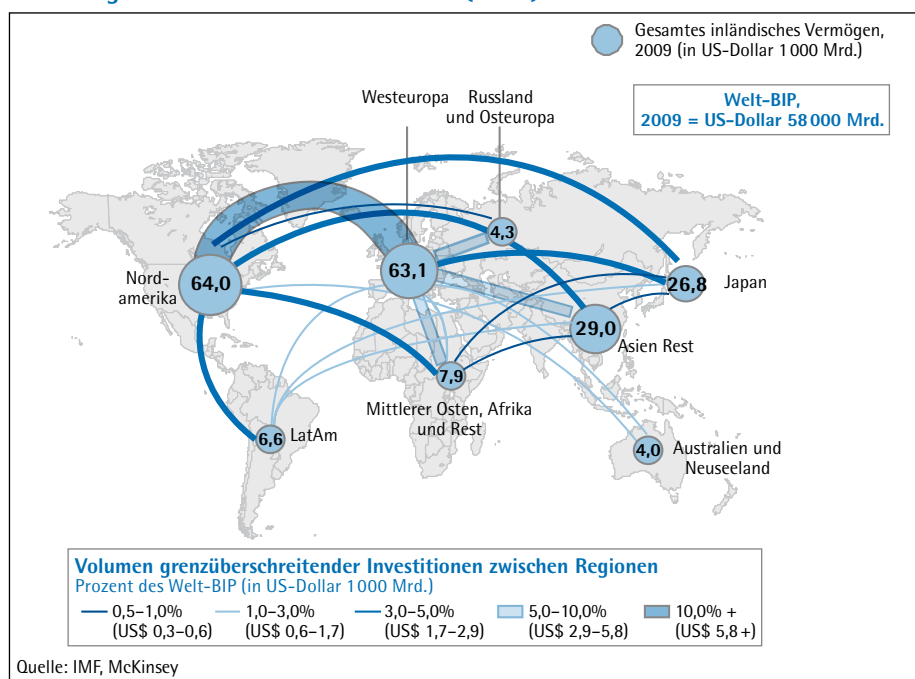
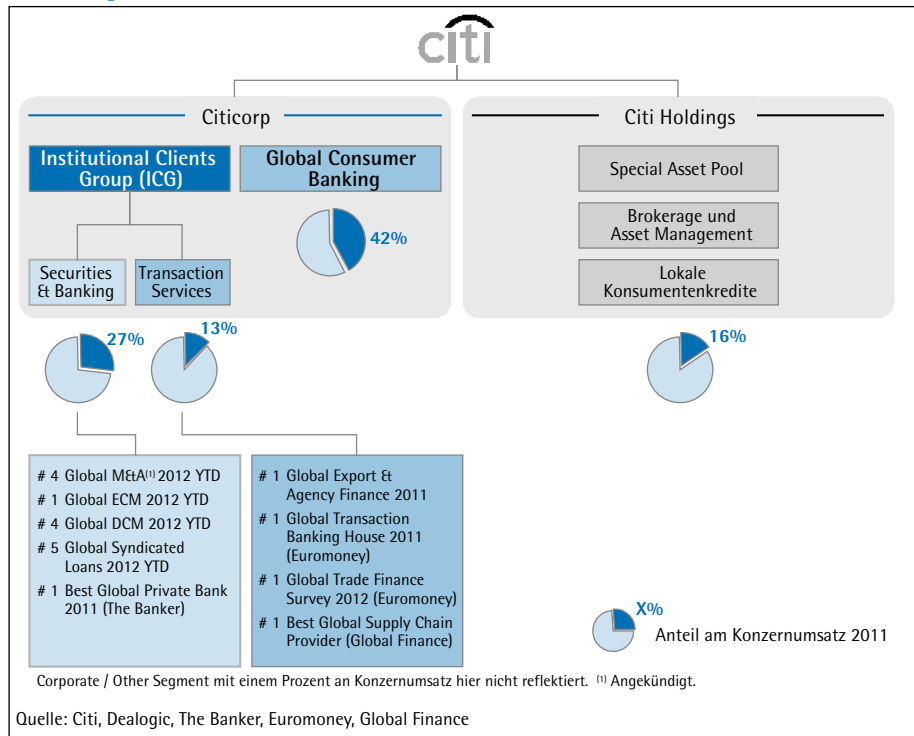


Abbildung 3: Überblick Citi Konzernstruktur



treut die größten internationalen Konzerne, Investoren und Privatkunden. Das Angebot umfasst neben den klassischen Corporate-Finance-Dienstleistungen (zum Beispiel M&A, ECM) auch traditionelles (Groß-)kreditgeschäft.

Im Jahr 2008, zum Höhepunkt der internationalen Finanzkrise, wurden die nicht-strategischen Geschäftsaktivitäten in „Citi Holdings“ gebündelt. Bis Ende 2011 wurden zirka 560 Milliarden US-Dollar dieser nicht-strategischen Geschäftsaktivitäten abgebaut und betragen zum Jahresende 2011 zirka 13 Prozent der gesamten Bilanzsumme (Abbildung 3).

Insgesamt ist die Strategie eng an den globalen Megatrends ausgerichtet oder wie es der Chief Executive Officer (CEO) der Citigroup Vikram Pandit, jüngst formulierte „We are aligning our businesses with the new drivers of global growth – particularly the rise of the emerging market consumer and the explosion in trade and capital flows within emerging markets. We intend to help our clients navigate this new economic environment, and in the process drive our own growth.“<sup>(6)</sup> Dies spiegelt sich bereits heute in der Verteilung der Erlöse wider, von denen zum Jahresende 2011 knapp zwei Drittel nicht aus dem Heimatmarkt Nordamerika kommen und bereits 24 Prozent aus Asien.<sup>(7)</sup> Die Gruppe ist in mehr als 100 Ländern operativ tätig mit Geschäften in insgesamt 160 Ländern (Abbildung 4) und hat weltweit rund 266 000 Mitarbeiter, von denen allein zirka 50 000 in Asien<sup>(8)</sup> beschäftigt sind. Damit wird Kunden ein einmaliges globales Netzwerk geboten, das alle Regionen und zentralen Länder der Welt umfasst.

**Bedeutung international tätiger Banken für Unternehmenskunden**

Auf die konkreten Anforderungen eines internationalen Unternehmenskunden an seine Bank soll im Folgenden eingegangen werden. International tätige Kunden erwarten von ihrer Bank, dass sie als Ansprech- und Geschäftspartner im Ausland vor Ort zur Verfügung steht (Abbildung 5).

Gerade die Kundengruppe der multinationalen Unternehmen benötigt die Reichweite einer internationalen Bank, um umfassend aus einer Hand mit lokaler Präsenz betreut werden zu können. Durch solche Banken können beispielsweise komplexe

talmarkt sowie starke Bankpartner insbesondere für international tätige Unternehmen zunehmend an Bedeutung.

**Nicht-strategische Geschäftsaktivitäten abgebaut**

Citi blickt seit ihrer Gründung 1812 auf eine mittlerweile 200-jährige Geschichte zurück. Die Begleitung der Kunden im

Ausland war von jeher zentraler Bestandteil der Strategie. Citi ist heute ein globaler Finanzkonzern mit führenden Marktpositionen in den drei Unternehmensbereichen Securities & Banking, Global Consumer Banking und Transaction Services. Das Corporate & Investment Banking zusammen mit dem Marktbereich und dem Private Banking ist im Unternehmensbereich Securities & Banking gebündelt und be-

Abbildung 4: Citi's globales Netzwerk

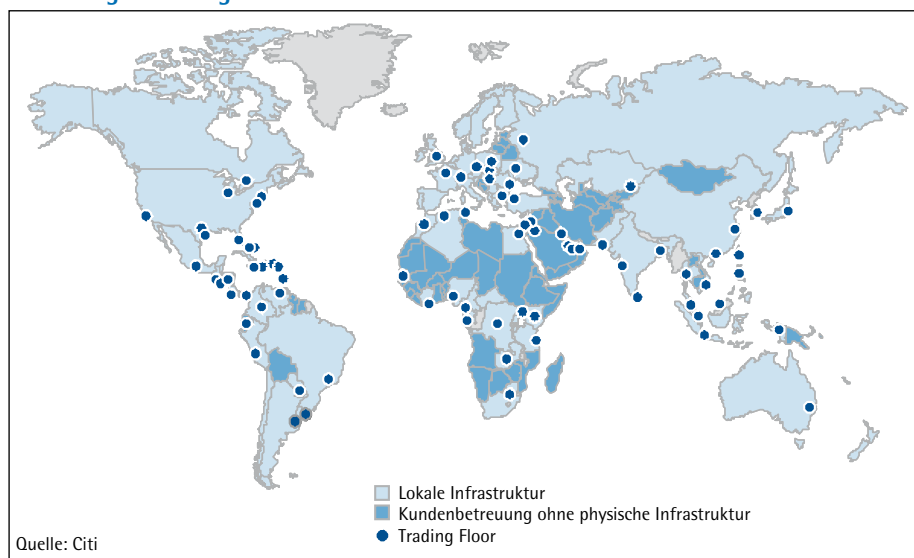
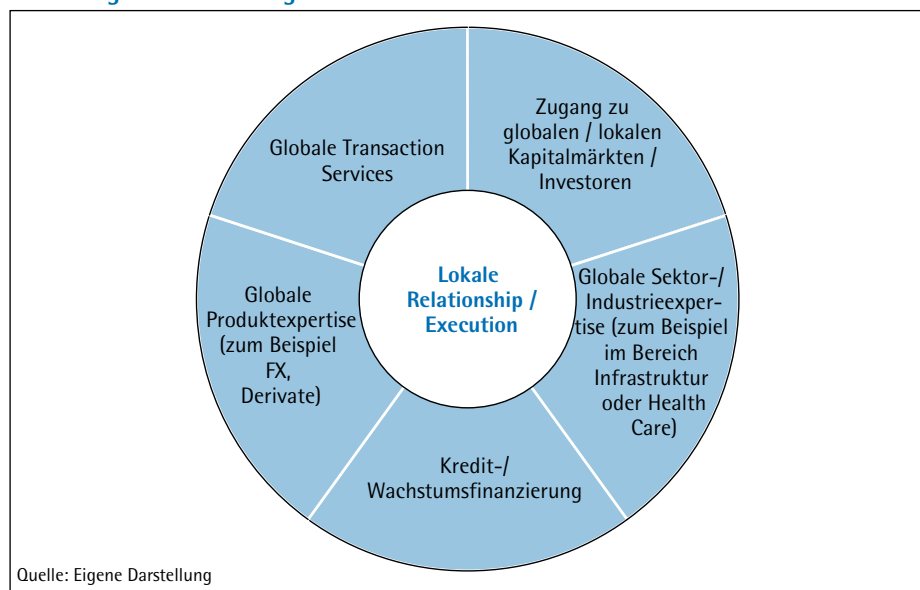


Abbildung 5: Anforderungen internationaler Unternehmenskunden



grenzüberschreitende Transaktions- und Investment-Banking-Dienstleistungen, speziell Eigen- und Fremdkapitalemissionen, andere Großfinanzierungen, wie sogenannte „Jumbokredite“, oder auch Cross Boarder M&A-Beratung angeboten werden. Multinationalen Unternehmen die passenden Dienstleistungen zur Verfügung zu stellen, ist eine Kernaufgabe globaler Banken.

Auch in Deutschland ist eine umfassende Betreuung globaler Unternehmen vorwiegend durch ausländische Banken sichergestellt. Als eine der größten Banken weltweit ist auch Citi mit rund 460 Mitarbeitern in Deutschland vertreten. Das Geschäft mit deutschen Kunden ruht auf drei Säulen (Abbildung 6).

**Rund 150 Kernkunden in Deutschland**

Überwiegend aus Frankfurt werden Unternehmen, Financial Institutions, institutionelle Investoren sowie staatliche Institutionen (Public Sector) betreut. Citi bietet vom Finanzplatz Frankfurt heraus, als zweitem europäischem Investment Banking Hub neben London, die Beratung im Rahmen von M&A-Transaktionen, die Begleitung von Fremd- und Eigenkapital-emissionen in der Rolle des Konsortialführers, das Arrangement von syndizierten Krediten sowie Bankfinanzierung an. Zudem ist Citi ein sehr erfolgreicher Emittent von Optionsscheinen, Zertifikaten und strukturierten Produkten weltweit.

Der Bereich Global Transaction Services (GTS) bietet innovative Lösungen bei der Abwicklung des lokalen und weltweiten Zahlungsverkehrs, des Liquiditäts- und Treasury Managements, der Handelsfinanzierung sowie bei der Wertpapierabwicklung und -verwahrung. Nach dem Verkauf des Privatkundengeschäfts in 2008 an Crédit Mutuel konzentriert sich Citi in Deutschland auf das Corporate & Investment Banking („Banking“), Markets sowie Transaction Banking. Im globalen Großkundengeschäft zählt Deutschland zu den Kernmärkten und ist nach den USA und Großbritannien der drittgrößte Markt.

Citi Deutschland unterhält langjährige Geschäftsbeziehungen zu rund 150 Kernkun-

den. Der Erfolg der Bank in Deutschland basiert unter anderem auf einer mehr als 80-jährigen Präsenz im deutschen Markt sowie der Breite und Tiefe des Angebots und dem Zugang zum internationalen Netzwerk der Gruppe mit einer Präsenz in mehr als 160 Ländern.

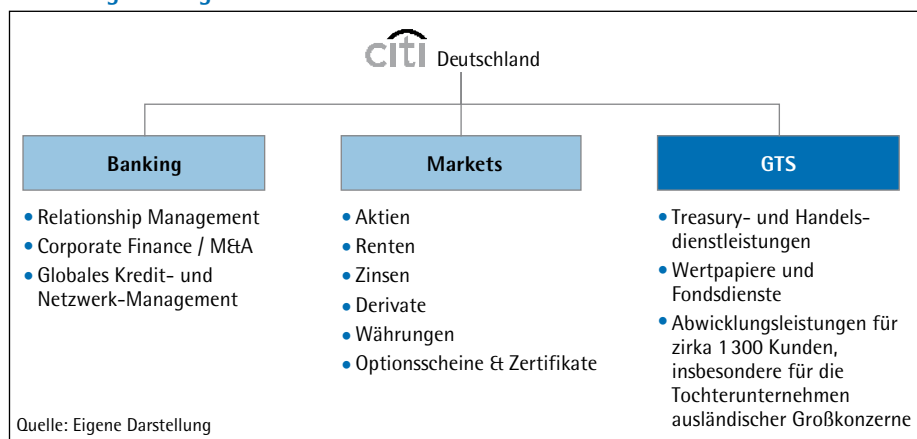
**Im Dienste der Realwirtschaft**

Das umfangreiche Produkt-Know-how und die lokale Expertise in Verbindung mit der globalen Präsenz ermöglicht es, Kunden eine breite Palette von maßgeschneiderten Lösungen anzubieten und dem von CEO Vikram Pandit vorgegebenen Selbstverständnis gerecht zu werden: „Our role as a bank is to serve the real economy by serving clients. It’s our job to help allocate capital to create jobs and drive growth“.<sup>9)</sup>

Eingebunden in das weltweite Netzwerk hat sich Citi Deutschland nicht nur als flexibler Dienstleister seiner Kunden in aktuellen Aufgabenstellungen bewährt, sondern sie auch erfolgreich bei der Identifizierung zukünftiger Herausforderungen unterstützt und beraten. In Deutschland agierte Citi in den vergangenen Jahren als M&A-Berater und auch Konsortialführer bei einer Reihe großer Eigen- und Fremdkapital-Platzierungen für deutsche Industrieunternehmen und ist zudem einer der führenden Berater und Partner für Financial Institutions sowie ein gesuchter Ansprechpartner im Public Sector.

Deutschland ist ein zentraler Bestandteil der Strategie und vor Ort ist es der Anspruch, erster Ansprechpartner für strategische Fragestellungen zu sein sowie

Abbildung 6: Tätigkeitsbereiche in Deutschland



Partner bei der operativen Umsetzung von Finanzdienstleistungen.

### **Fokus auf wachstumsstarke Regionen**

Nicht zuletzt aufgrund der regulatorischen Veränderungen befindet sich die Bankbranche im Umbruch. Die beschriebenen fundamentalen Verschiebungen des Wirtschaftswachstums werden gleichzeitig den Fokus der Banken und ihrer Kunden zunehmend auf die wachstumsstarken Regionen lenken. Diese Veränderungen bieten Chancen und lassen das Investment & Corporate Banking mit Zuversicht in die Zukunft blicken:

– Die im 2. Halbjahr 2011 stark verunsicherten Finanzmärkte haben sich deutlich erholt, eine Lösung der Staatsschuldenkrise wird von der Politik entschlossen vorangetrieben, vor allem aufgrund der von der Europäischen Zentralbank bereitgestellten Liquidität – die Langzeitfolgen dieser Politik sind jedoch noch nicht absehbar. Dem lange debattierten Schuldenschnitt für Griechenland wurde Anfang März nach schwierigen Verhandlungen zugestimmt. Das Vertrauen der Marktteilnehmer kehrt langsam zurück und die Kapitalmärkte sind aufnahmebereit. Die Finanzierungsbedingungen für Unternehmen haben sich generell verbessert. Größte Risikofaktoren bleiben – neben den vielfältigen geopolitischen Risiken – unter anderem eine deutliche Verlangsamung des Wachstums in China, eine Rezession der US-Wirtschaft sowie eine Eskalation der sogenannten „Euro-Krise“.

– Insbesondere auf den Märkten für Unternehmensanleihen und ebenso bei Börsengängen gibt es positive Entwicklungen. Die Kombination von niedrigen Zinsen, engen Credit Spreads und einem hohen Anlagebedarf auf Seiten der Investoren bietet Unternehmen sehr attraktive Finanzierungsbedingungen an den internationalen Kapitalmärkten. Dies wird sowohl von etablierten Emittenten für opportunistische Transaktionen genutzt als auch von Debt-Emittenten, um ihre Refinanzierung zu diversifizieren.

– Vor diesem Hintergrund ist von insgesamt steigenden Emissionsvolumina an den etablierten Märkten auszugehen. Zusätzlich rücken Nischenmärkte zunehmend in den Fokus, um lokale Finanzierungsbedarfe

in den dortigen aufstrebenden Märkten zu decken.

– Zahlreiche deutsche Unternehmen sind aktuell überwiegend sehr finanzstark beziehungsweise liquide. Diese Liquidität könnte an die Aktionäre ausgeschüttet werden (inklusive Aktienrückkäufe) oder für Zukäufe, insbesondere im Ausland, genutzt werden. Allerdings werden insbesondere in attraktiven Zielmärkten wie Indien und China Transaktionen bislang nur selten zu einem erfolgreichen Abschluss gebracht. Der Trend ist aber deutlich erkennbar, wobei umgekehrt zunehmendes Interesse an deutschen Unternehmen aus den Schwellenländern vorhanden ist.

– Darüber hinaus wird ein effizientes Finanzrisikomanagement (zum Beispiel in den Bereichen Foreign Exchange / FX, Zinsrisiken, Marktrisiken) zukünftig ein noch zentralerer Bestandteil der Unternehmenssteuerung sein.

– Die technischen Anforderungen an innovative Cash-Management-Produkte werden mit zunehmender globaler Präsenz deutscher Unternehmen weiter steigen.

### **Deutschland als Schlüsselmarkt für internationale Investmentbanken**

Deutschland bleibt ein Schlüsselmarkt für internationale Corporate- und Investmentbanken. Die weiter fortschreitende Internationalisierung der deutschen Industrie, die zunehmende Notwendigkeit, sich über den Kapitalmarkt zu refinanzieren (Eigen- und Fremdkapital), das steigende Interesse an Deutschland für Direktinvestitionen, die Nachfolgediskussion im Mittelstand sowie der hohe Bedarf an Risikomanagementlösungen sind wesentliche Wachstumstreiber eines an den Bedürfnissen des Kunden orientierten Bankgeschäfts.

#### **Fußnoten**

<sup>1)</sup> Vgl. hierzu und im Folgenden Grömling/Haß (2009): „Globale Megatrends und Perspektiven der deutschen Industrie“.

<sup>2)</sup> Citi's Chefvolkswirt Willem Buiters und Ebrahim Rahbari (Citi), The Emerging New Corridors of Trade Power (Oktober 2011).

<sup>3)</sup> Stand 2010, Quelle: World Bank.

<sup>4)</sup> Börsen-Zeitung vom 28. Februar 2012.

<sup>5)</sup> Pressemeldung Voith GmbH vom 14. Februar 2012.

<sup>6)</sup> Citi's CEO Vikram Pandit im Februar 2011.

<sup>7)</sup> Regionale Verteilung Citicorp Umsätze 2011.

<sup>8)</sup> Asien zuzüglich Australien und Neuseeland.

<sup>9)</sup> Citi's CEO Vikram Pandit im Rahmen der Hauptversammlung 2011.