

Umbau: Bayer-Chef
Bill Anderson im Interview

Unabhängig: Boom bei
erneuerbaren Energien

Übernahme: Duft
Rendite bei Parfüm-Aktien

MONEY
FOCUS

FOCUS

MONEY



NR. 15 € 5,50
2. APRIL 2026

Österreich € 5,90 · Schweiz CHF 8,80
Luxemburg € 6,60 · Italien € 7,50
Spanien € 7,50 · Kanaren € 7,90

SICHERE GEWINNE IN DER KRISE

DIVIDENDEN OHNE ENDE

BIS 10% RENDITE PRO JAHR



Der ideale Weg zum zweiten Einkommen

EDITORIAL

Energiesicherheit: Wir brauchen Atomenergie

Liebe Leserinnen und Leser,

Deutschlands Wohlstand hängt von der Energiesicherheit ab. Wie seit Jahrzehnten nicht mehr gefährdet der Iran-Krieg die globale Energiesicherheit. Noch ist kein Ende des militärischen Konflikts in der Golfregion absehbar. Die Preise für Öl und Gas erklimmen neue Höhen. Pessimisten prognostizieren sogar 200 Dollar für das Barrel (159 Liter). Die ökonomischen Folgen sind für die labile Weltwirtschaft katastrophal. Das rohstoffarme Deutschland mit seiner energieintensiven Volkswirtschaft ist überdurchschnittlich betroffen.


Die Internationale Energieagentur (IEA) hat bereits einen Zehn-Punkte-Plan vorgeschlagen, der etwa Tempolimits auf Autobahnen, Fahrverbote und Homeoffice empfiehlt. Der Ölverbrauch kann laut IEA dadurch binnen vier Monaten um 2,7 Millionen Barrel pro Tag gesenkt werden. Die Versorgungsengpässe werden aber damit nicht gelöst. Wir müssen tiefgreifende und schmerzhaft Lehren aus der Energiekrise ziehen, wenn wir unsere Versorgungssicherheit mittel- und langfristig sichern sollen.

In der neuen Weltordnung darf es für Deutschland keine Tabus geben. Die Stromgewinnung aus Kernenergie muss wieder eine Option werden. Diese Forderung fällt mir persönlich alles andere als leicht. Denn einst ging ich wie Millionen meiner Generation Ende des 20. Jahrhunderts gegen Atomkraftwerke auf die Straße. Doch die Welt und die Technologie haben sich in den vergangenen drei Jahrzehnten radikal geändert. Mit dem Iran-Krieg geht das Zeitalter günstiger fossiler Energien wie Öl und Gas zu Ende. Machen wir uns nichts vor. Die seit vielen Jahren mit unzähligen Steuermilliarden hochgepäppelten erneuerbaren Energien – allen voran Solar und Wind – bleiben komplex. Sie leisten zwar einen wichtigen, stabilisierenden Beitrag zur Energiesicherheit. Doch die günstigen Brennstoffe werden sie nicht vollständig substituieren können – selbst wenn der weitverbreitete Widerstand gegen Windräder als Landschaftsverchandlung aufgegeben wird. Wasserkraft und Biomasse sind ohnehin nur wenig ausbaufähig.

Wenn wir auch in Zukunft leistbare Energie sichern wollen, kommen wir um die nukleare Option in Deutschland nicht herum. Mit Kernkraftwerken der neuen Generation wie den Small Modular Reactors gibt es mittlerweile attraktive Technologien, die mittelfristig wirken können. Hinzu kommt die Möglichkeit, die drei im Jahr 2023, abgeschalteten Atomkraftwerke in Bayern, Baden-Württemberg und Niedersachsen zu reaktivieren – auch wenn dies technisch und politisch alles andere als einfach ist. Die Zeit drängt. Mit unserem ideologischen Nein zur Kernenergie schaden wir uns am Ende selbst am meisten.

Soll Deutschland die Atomenergie wieder nutzen? Wie ist Ihre Meinung? Bitte schreiben Sie an leserservice@focus-money.de

Herzlich Ihr




HANS-PETER SIEBENHAAR

Mitglied der Chefredaktion
FOCUS MONEY

Jetzt 12 Monate

FOCUS MONEY lesen

und nur 9 bezahlen –

inkl. FOCUS+ Zugang

Mit FOCUS MONEY erhalten Sie exklusive Analysen und Tipps zur Börse, Geldanlagen und Vermögensaufbau. Erfahren Sie von versierten Finanzexperten, wie sie kurzfristige Trading-Chancen nutzen und langfristige Investment-Strategien verfolgen. Mein Tipp: Sichern Sie sich FOCUS MONEY und profitieren Sie doppelt: **Lesen Sie 12 Monate zum Preis von 9 für nur 214,50 €* statt 280,50 € +120 € Prämie.** Exklusiv für Sie: Bei der Bestellung eines FOCUS MONEY Printabonnements erhalten Sie ab sofort Zugang zur FOCUS+ App! Nutzen Sie die Gelegenheit, um zusätzlich zu den hochwertigen Inhalten des Printmagazins auch digital auf alle Artikel und E-Paper der FOCUS und FOCUS MONEY Magazinwelt zuzugreifen. Entdecken Sie exklusive Inhalte im angenehmen Lesemodus oder mit Vorlesefunktion.

www.focus-abo.de/money-editorial



*inkl. MwSt. und Versand. Sie haben ein gesetzliches Widerrufsrecht

moneykompakt

- 6 Krankenversicherung:** Mit welchen Sparmaßnahmen die Expertenkommission das Milliardendefizit schließen will
- 7 Das kaufe ich jetzt:** Hönle als geheimer Weltmarktführer
- 7 Hit & Shit:** Lanxess wird gelobt, CTS Eventim enttäuscht
- 7 Chart der Woche:** Der US-Anteil am globalen Börsenwert sinkt
- 8 Zinsradar:** Was Geld bringt
- 8 Altersvorsorge:** Das staatlich geförderte Vorsorgedepot kommt
- 9 Dirks Markt-Monitor:** Ein Gespenst kriecht aus der Kiste
- 9 Anlagestudie:** Wie investiert Deutschland?
- 10 Helium:** Engpass beim Edelmetall droht durch den Iran-Krieg
- 10 Wohneigentümergeinschaft:** Wie die Elektrolade-Infrastruktur in Deutschland gefördert wird

36 Ein Duft liegt in der Luft

Übernahmeaktivitäten läuten in der Branche der Parfümhersteller eine Konsolidierung ein. Mit welchen Aktien Anleger jetzt punkten können



12 Geldregen

Regelmäßig fließt Geld auf das Konto – die Ausschüttungssaison 2026 steht vor ihrer Hochphase. Anleger sichern sich so ein zweites Einkommen mit bis zu zehn Prozent Rendite. Für Dividendensammler gilt: Jetzt positionieren!

- 11 MONEY Börsenbriefe:** Mehr Geld verdienen mit den Börsenbriefen von FOCUS MONEY
- 11 SpaceX:** Der gigantische Börsengang rückt näher
- 106 Andis Börsenbarometer:** Beim Thema Kryptowährungen gibt es viel Marktschreierei
- 106 Das Geld-Gespräch:** Der etwas andere Spartipp von Immobilienmakler Jürgen Michael Schick

moneytitel

- 12 Dividenden:** Die erwartete Dividendenrendite des Dax liegt bei über 3,5 Prozent
- 18 Hochprozentner:** Diese Aktien locken mit Dividendenrenditen von über sechs Prozent. Wo ist der Haken?

moneymarkets

- 28 Erneuerbare Energien:** Der Konflikt am Golf beeinträchtigt die Versorgungssicherheit. Manchen Aktien nutzt das
- 32 Interview:** Bill Anderson, CEO von Bayer, treibt den radikalen Umbau des Life-Science-Konzerns voran
- 36 Parfümhersteller:** Hochpreisige Parfümmarken haben es in sich
- 39 Chartsignal:** Der Netzwerkausrüster Nokia im Höhenflug

Umweltschutz gefragter denn je

Die Abhängigkeit von fossilen Energien macht deutlich, wie wichtig umweltfreundliche Technologien sind. Deren Anbieter versprechen Einiges



- 39 Wette der Woche:** Der Telematikanbieter Init kann einen starken Anstieg des Ebit vorweisen
- 40 Kryptowährungen:** Die strukturellen Argumente bleiben intakt. Aber die geopolitischen Risiken eine Unbekannte
- 44 Interview:** Cedrik Neike, Vorstandsmitglied von Siemens, über künstliche Intelligenz und Jobs
- 48 Kreislaufwirtschaft:** Der Hunger nach Rohstoffen eröffnet neue Anlagealternativen
- 52 Economist:** Die Reichen wandern aus. Das hat Folgen
- 55 Musterdepot:** Richard Dobetsberger verkauft Rheinmetall
- 56 Interview:** Transformationsforscherin Maja Göpel und der Kompass für die Zukunft

moneydigital

- 58 Trends:** Das waren die meistgesuchten Aktien der letzten Woche

dswanlegerschutz

- 61 Spekulationsfrist:** Bei manchen Anlageklassen locken steuerfreie Gewinne

money**service**

- 62 E-Mobilität:** Wann rechnet sich ein Elektroauto?
- 64 Beste Girokonten:** Der Girokonten-Test 2026 von FOCUS MONEY
- 72 Berufsunfähigkeit:** Der beste Schutz mit Top-Policen für zahlreiche Berufsbilder
- 82 Studie:** Für Wohnmobile und Wohnwagen ist ein spezieller Versicherungsschutz erforderlich. Die fairsten Anbieter

money**analyse**

- 86 Marktüberblick**
- 88 Deutsche Aktien**
- 96 Internationale Aktien**
- 102 ETFs**
- 103 Zertifikate**
- 104 Fonds**
- 105 Kryptowährungen**

money**rubriken**

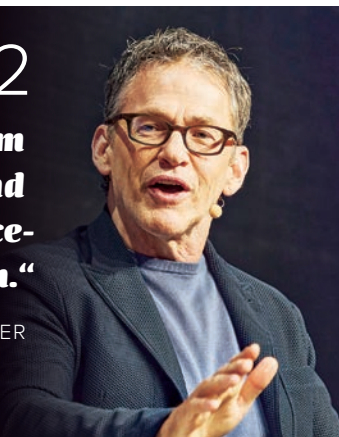
- 3 Editorial**
- 60 Leserbrief – Impressum**
- 105 Termine**

Unternehmensregister

A rm Holdings	96
B ayer.....	32
British American Tobacco.....	24
C hevy.....	99
CTS Eventim	7
D eutz.....	90
Douglas	37
DWS.....	18
E ckert & Ziegler.....	95
Eon.....	31
Estée Lauder.....	36
F irst Solar.....	29
Freenet.....	15
H eidelberg Materials.....	51
Henkel.....	88
Hönle.....	7
HSBC.....	24
I berdrola	30
Init.....	39
Interparfums.....	38
J apan Tobacco.....	23
K SB.....	93
L anxess	7
L’Oreal.....	36
M cCormick & Co.....	22
Medios.....	92
Mercedes-Benz	18
Merck & Co	97
Münchener Rück	15
Mutares.....	15
N okia.....	39
P DD Holdings	101
Pernod Ricard.....	100
Pop Mart International	98
Procredit.....	18
Puig Brands.....	36
R evo Insurance.....	55
Rio Tinto	23
S AP.....	91
SFC Energy	94
Shell.....	24
Shiseido.....	37
Siemens.....	44
Spie.....	50
T oronto-Dominion Bank.....	23
Totalenergies.....	22
V erbio	51
Vestas	31

„Mein Ziel ist es, Bayer zum schlanksten, schnellsten und innovativsten Life-Science-Konzern der Welt zu machen.“

BILL ANDERSON, CEO BAYER



moneytitel

Die Ausschüttungssaison 2026 steht vor ihrer Hochphase. Bei deutschen wie auch bei europäischen Aktien generell lassen sich erneut **dicke Dividendenerträge** mit **Renditen bis zu 15 Prozent** ergattern. Zeit, sich zu positionieren

AKTIEN

DIVIDENDE GUT,

von BERND JOHANN



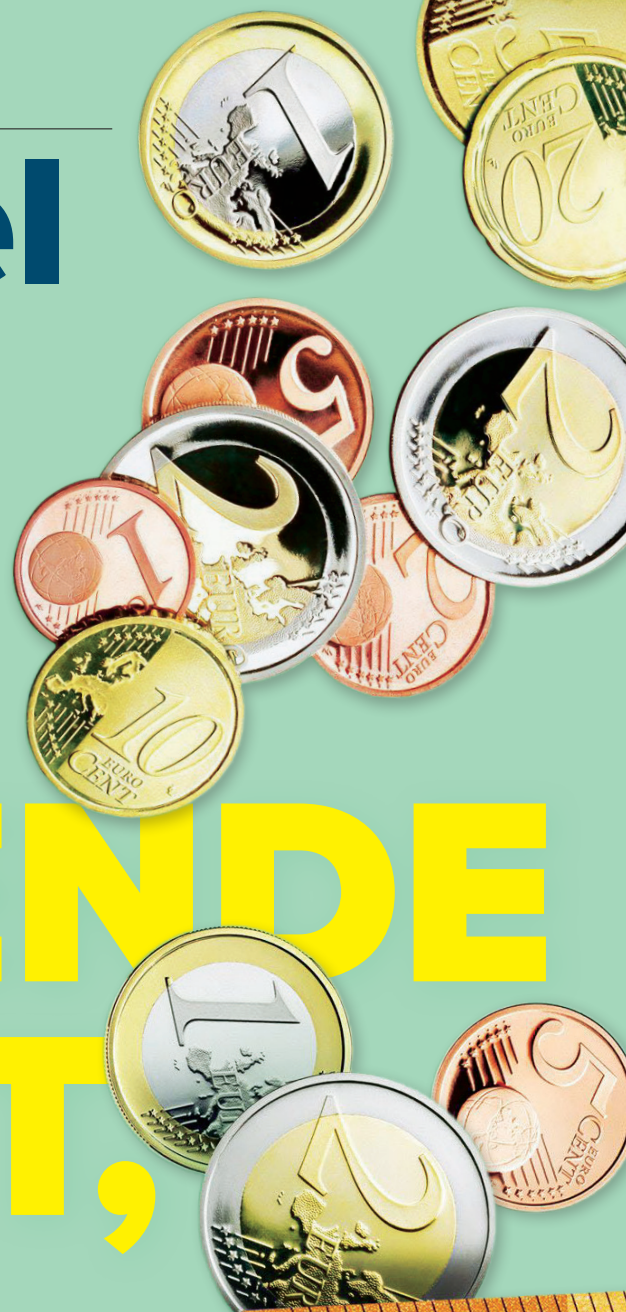
Foto: Adobe Stock



Composing: FOCUS MONEY



FOCUS MONEY 15.2026



GELDREGEN: In Europa greifen viele Konzerne für ihre Aktionäre auch dieses Jahr tief in die Tasche

Angekündigt und geliefert. Eine Sonderdividende von fünf Euro stellte die RTL Group vor Jahresfrist ihren Aktionären als Beteiligung am Verkaufserlös der niederländischen Tochter in Aussicht. Zusammen mit der Regeldividende kassieren sie nun Anfang Mai 5,50 Euro je Anteil – bei den jüngsten Börsenkursen eine Ausschüttungsrendite von satten 15 Prozent (siehe auch S. 18).

Damit positioniert sich der Medienkonzern beim Dividendenertrag in diesem Jahr klar an der Spitze der deutschen Aktiengesellschaften. Aber auch andere Firmen zeigen sich generös. Allein die 40 Dax-Konzerne werden in den nächsten Wochen gut 56 Milliarden Euro verteilen – neuer Rekord. Die Gesellschaften des Euro Stoxx 50, darunter 17 deutsche, dürften knapp 130 Milliarden Euro an ihre Eigner überweisen. Aus-

schüttungsrenditen von fünf, sechs oder sieben Prozent sind dabei keine Seltenheit.

„Rendite beginnt mit Ausschüttung“, stellt Joachim Schallmayer, Leiter Kapitalmärkte bei der Deka Bank, fest. In Deutschland startet jetzt die Hochphase der Dividendenwelle. Sie dauert bis Anfang Juni. Wer sie nutzen will, sollte nun Position beziehen. Es bieten sich verschiedene Optionen.

Die einfachste: Bei sicheren Zahlern fallen die Dividenden auf Sicht von zwölf bis 15 Monaten zweimal an. Schon bei Renditen von fünf oder sechs Prozent bedeutet das ein Polster von zehn bis zwölf Prozent brutto vorweg, gleich was die Börse macht, bei höheren Zahlungen noch mehr. Dividenden seien stabiler als Kurse, konstatiert Analytiker Stephen Schneider von der DZ Bank. Und: „Wir gehen davon aus, dass Dividenden auch weiterhin in stürmischen Börsenzeiten für Stabilität im Portfolio sorgen werden.“ ▶

ALLES GUT



moneymarkets

ERNEUERBARE ENERGIEN

Jetzt erst recht

Die Sperrung der Straße von Hormus macht die Abhängigkeit vor allem Asiens und Europas von Öl und Gas deutlich.

Erneuerbare Energien erleben einen **Boom**

von LUDWIG BÖHM

Wahrscheinlich ist das Schlimmste noch nicht ausgestanden. Als Folge des Kriegs im Nahen Osten hat der Iran die Straße von Hormus faktisch dichtgemacht. Normalerweise passieren rund 20 Prozent des weltweit produzierten Öls diese Meerenge. Bei Flüssiggas (LNG) liegt der Anteil ähnlich hoch. Vor allem das hochexplosive LNG ist durch iranische Angriffe gefährdet. Kaum eine Reederei geht derzeit das Risiko ein, die Straße von Hormus zu durchqueren.

Noch gibt es keine Versorgungsengpässe, doch die Lage ist äußerst angespannt. Das hat US-Präsident Donald Trump dazu bewogen, neben russischem auch iranisches Öl zum Verkauf zuzulassen. Zudem hat die Internationale Energieagentur (IEA) einen Teil der Reserven ihrer 32 Mitgliedsstaaten freigegeben. Doch dabei handelt es sich nur um einen Tropfen auf den heißen Stein. Analysten von J.P. Morgan schätzen, dass durch diesen Schritt 1,2 Millionen Barrel pro Tag auf den Markt kommen. Das entspricht etwa einem Prozent des weltweiten Bedarfs.

Zwar produzieren die USA mehr Öl und Gas, als sie selbst verbrauchen. Doch die Preise sind auch dort durch die Decke gegangen. Das sorgt bei den amerikanischen Verbrauchern für schlechte Laune an der Tankstelle. Das kann Trump über-

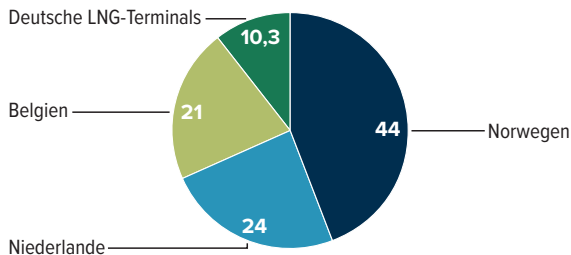
WINDKRAFT, SOLAR-ANLAGE: Abhängigkeiten von Rohstofflieferanten verringern

Hohe Abhängigkeit vom Ausland

Der Großteil des von Deutschland bezogenen Gases stammt aus Norwegen. Mittlerweile spielt auch LNG eine wichtige Rolle. Ein Teil der Flüssiggasimporte läuft über die Niederlande und Belgien

Deutsche Erdgasimporte

Anteile in Prozent



Quelle: Bundesnetzagentur

haupt nicht gebrauchen. Schon vor dem Ausbruch des Irankriegs beklagten sich in den USA immer mehr Konsumenten über die hohe Inflation, die an den Nettoeinkommen nagt. Im Herbst finden die Zwischenwahlen zum Kongress statt, bei denen die Mehrheit der Republikaner wackelt.

In Deutschland ist die Lage noch wesentlich prekärer. Obwohl hier größere Gasvorkommen lagern, werden diese kaum gefördert. Deutschland produziert nur etwa fünf Pro-

zent des benötigten Gases selbst. Den Großteil importiert die Bundesrepublik aus Norwegen. Einen nennenswerten Anteil des Bedarfs deckt jedoch auch Flüssiggas, das frühere Gaslieferungen aus Russland ersetzt.

Zwar kommt das LNG überwiegend aus den USA. Hier ist weder die Produktion durch den Irankrieg betroffen, noch müssen die Gastanker die Straße von Hormus durchfahren. Dennoch sind die Folgen für die deutsche Wirtschaft und für Haushalte, die mit Gas heizen, gravierend. Bei Flüssiggas handelt es sich um einen Weltmarkt. Wenn das LNG in Asien knapp wird – dort stammen große Mengen des Flüssiggases aus der Golfregion – konkurrieren Länder wie China, Japan oder Südkorea auch mit den Europäern um amerikanisches LNG.

Zudem ist nicht unbedingt davon auszugehen, dass es sich bei den USA um einen zuverlässigen Lieferanten handelt. Trump könnte auf die Idee kommen, die Exporte zu drosseln, um durch ein höheres Angebot im Inland die Preise zu senken.

Öl und Gas bleiben essenziell. Vor allem Deutschland ist massiv abhängig von den Importen fossiler Energieträger. Zwar liefern erneuerbare Energiequellen wie Solar- und Windkraft hierzulande mittlerweile mehr als die Hälfte des benötigten Stroms. Doch nur rund 20 Prozent des gesamten Energieverbrauchs entfallen auf Strom. In Ländern wie China, Japan oder Schweden liegt der Anteil bei bis zu einem Drittel, was sie etwas unabhängiger von Öl- und Gasimporten macht. Selbst in den USA fällt der Anteil von Strom am Energiemix höher als in Deutschland aus. ▶

FIRST SOLAR

Umweltfreundliche Technologie

US-Präsident Donald Trump ist kein Freund erneuerbarer Energien und hat die entsprechenden Subventionen gestrichen. Doch auch die USA werden nicht ohne Wind- und Solarkraft auskommen. Vor allem der Bau neuer Rechenzentren für künstliche Intelligenz (KI) wird den Strombedarf stark erhöhen. Zwar setzen auch die USA auf ein Comeback der Kernkraft. Doch wann die Kernkraftwerke der nächsten Generation ihren Betrieb aufnehmen, ist noch unklar.

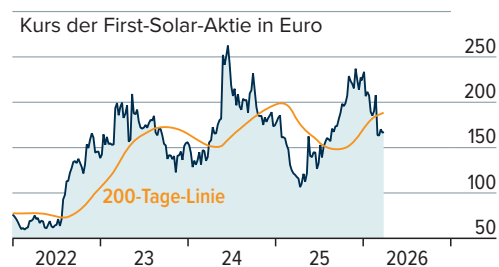
First Solar bezeichnet sich selbst als Amerikas führendes Unternehmen im Bereich der Fotovoltaik (PV). Es ist auch das einzige aus den USA, das weltweit zu den größten Solarherstellern zählt. First Solar setzt auf eine spezielle Dünnschicht-PV-Technologie und nicht auf die herkömmlichen kristallinen Silizium-PV-Module. Dünnschicht-Module benötigen nur einen Bruchteil der sonst üblichen Menge an Halbleitern. Außerdem verbraucht ihre Produktion viel weniger Energie und Wasser. Das ermöglicht einen 2,5-mal geringeren CO₂-Fußabdruck.

Deutlicher Umsatz- und Gewinnanstieg. Im abgelaufenen Geschäftsjahr stieg der Umsatz um 24 Prozent auf 5,2 Milliarden Dollar. Das Wachstum flachte jedoch im Schlussquartal deutlich ab. Pro Aktie verdiente First Solar 14,21 Dollar. Das bedeutete ein Plus von 18 Prozent. Allerdings fiel der Ausblick etwas verhalten aus. Der Umsatz soll sich 2026 auf 4,9 bis 5,2 Milliarden Dollar belaufen, was im besten Fall einer Stagnation gleichkäme.

Im vergangenen Jahr nahm das Unternehmen ein neues Werk in Louisiana in Betrieb. Zudem kündigte CEO Mark Widmer einen weiteren Standort in South Carolina an. First Solar produziert außer in den USA auch in Asien.

Chance zum Einstieg

Die Ergebnisse für 2025 und der Ausblick kamen an der Börse nicht gut an. Seit ihrer Bekanntgabe Ende Februar hat die Aktie rund 20 Prozent verloren – eine Kaufgelegenheit



WKN/ISIN	A0LEKM/US3364331070
Börsenwert	17,3 Mrd. €
Kurs-Gewinn-Verhältnis 2026e/27e	11,4/8,6
Dividendenrendite für 2026e/27e	0,0/0,0 %
Kursziel/Stopkurs	200,00/140,00 €
Risiko	■■■■■■ Kurspotenzial 24%

Quelle: Factset UK Limited 2026, eigene Schätzungen



KLARTEXT: Auf dem Unternehmertag am Tegernsee stellte sich Bayer-Chef Bill Anderson (r.) den Fragen von Hans-Peter Siebenhaar

Vita

Bill Anderson

Der Chemieingenieur ist **seit 1. Juni 2023 CEO der Bayer AG** und treibt den größten Umbau des über 160 Jahren alten Unternehmens voran

Der heute 59-jährige studierte an der **University of Texas** und am **Massachusetts Institute of Technology (MIT)**

Zuvor war der Amerikaner Manager bei **Genentech** und **seit 2019 CEO von Roche Pharmaceuticals**

INTERVIEW

Ich schätze in Deutschland die Offenheit und technische Exzellenz“

Bill Anderson, CEO von Bayer, will das Dax-Unternehmen zum **schlanksten, schnellsten und innovativsten Life-Science-Konzern der Welt** machen.

Doch noch kämpft der amerikanische Radikalreformer mit **gewaltigen Problemen**

von HANS-PETER SIEBENHAAR

Die geopolitischen Spannungen haben einen neuen Höhepunkt erreicht. Wie gehen Sie bei Bayer mit dem Iran-Krieg und seinen Folgen um?

Bill Anderson: Unser erstes Ziel ist die Sicherheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Nahen und Mittleren Osten. Wir haben rund 500 Beschäftigte in der Region. Wir sind mit ihnen in engem Kontakt. Alle sind aktuell wohlauf.

Und ihr zweites Ziel?

Anderson: Wir hoffen und beten für eine schnelle Lösung des Konfliktes, damit die Menschen in der Region nach vorn schauen können. Wir leisten dazu einen wichtigen Beitrag, indem wir beispielsweise lebensnotwendige Arzneimittel sowie weitere Gesundheits- und Agrarprodukte für die Menschen vor Ort zur Verfügung stellen.

Die Straße von Hormus ist faktisch durch den Iran blockiert. Es gibt keinen Schiffstransport von Öl, Gas oder Phosphat. Wie sehr ist Bayer von diesem Lieferengpass betroffen?

Anderson: Die Unterbrechung des Handelsweges in der Golf-

region stellt für unser Geschäft derzeit ein vergleichsweise geringes Problem dar, weil wir weniger direkt von diesen Rohstoffen abhängig sind und zudem über ein global aufgestelltes Produktions- und Distributionsnetzwerk verfügen. Wir werden die Lage aber weiter intensiv beobachten, weil sie sich natürlich auch auf unsere Kunden weltweit auswirken könnte.

Sie waren in den vergangenen Wochen lange in Indien und China unterwegs. Was können wir von den beiden größten Ländern der Erde lernen?

Anderson: Ich habe in den vergangenen Monaten etwa ein Drittel meiner Zeit in Deutschland verbracht, war viel in den USA und zuletzt auch in Indien, China und Brasilien unterwegs. Was mir auffällt, ist, dass wir in Europa immer noch zu viel über Regulierung und die Absicherung von Wohlstand sprechen. Woanders in der Welt stehen hingegen derzeit andere Themen im Mittelpunkt. Hier geht es vor allem um die globale Führungsrolle, wirtschaftliche Dynamik und wachsenden Wohlstand. Europa muss sich in dieser multipolaren Welt neu orientieren und ins Handeln kommen – und das möglichst schnell. Das braucht Klarheit und den Willen, wirklich etwas verändern zu wollen.

Sie sprechen die Überregulierung in Europa an. Was müssen wir tun, um auf dem Weltmarkt wieder wettbewerbsfähiger zu werden?

Anderson: Die Idee der Entbürokratisierung wird so, wie sie aktuell diskutiert wird, doch niemals funktionieren. Ich gebe Ihnen ein Beispiel: Als Unternehmen müssen wir uns strikt an Gesetze, Richtlinien und Bestimmungen halten, die in Summe etwa 40 000 Seiten umfassen. Wie schnell wird die Entbürokratisierung denn da vonstattengehen?

Sagen Sie es mir...

Anderson: ...fünf oder zehn Vorschriften am Tag? Wäre das Problem mit 38 000 Seiten an Vorschriften gelöst? Ich befürchte vielmehr, dass die Schaffung von neuen bürokrati-

schen Vorschriften wahrscheinlich schneller sein wird als die Entbürokratisierung. Der Kampf gegen die Bürokratie ist so nicht zu gewinnen.

Was ist die Alternative?

Anderson: Wenn Europa technologisch aufholen und auf Augenhöhe agieren will, dann sollten wir zum Beispiel nicht absolut notwendige Gesetze einfach abschaffen. Der Titel des Weltmarktführers im Regulieren schafft keine Wertschöpfung und keinen Wohlstand. Ich sehe deshalb mit Sorge, dass beim Thema künstliche Intelligenz wieder der Reflex da ist, alle denkbaren Szenarien direkt regulieren zu wollen. Dass man zum Beispiel nicht stehlen oder betrügen darf, ist doch gesetzlich bereits hinreichend geregelt...

Wie gehen Sie bei Bayer mit der konzerninternen Bürokratie eines Dax-Konzerns um?

Anderson: Als ich im Frühjahr 2023 bei Bayer begann, gab es ein unternehmenseigenes, internes Regelwerk von 1362 Seiten. Es wurde erwartet, dass die 100 000 Mitarbeiter die darin enthaltenen Vorgaben, Regeln, Richtlinien und Prozesse alle befolgen.

Was haben Sie mit dem konzerninternen Handbuch gemacht?

Anderson: Wir haben es in den Mülleimer geworfen und stattdessen einige wenige Grundsätze formuliert. Für uns als Unternehmen ist es selbstverständlich verpflichtend, dass wir uns an die gesetzlichen Vorgaben und lokalen Bestimmungen halten. Bürokratie bekämpft man jedenfalls nicht, indem man ein 1362 Seiten dickes Regelwerk auf 1000 Seiten reduziert.

Sie haben in den vergangenen drei Jahren Bayer radikal reformiert, indem Sie zwei Drittel der Managementstellen gestrichen und die Zahl der Arbeitsplätze um 12 000 reduziert haben. Ist das ein Modell für die EU-Kommission?

Anderson: Ich kann nur über Bayer sprechen. Als ich kam, hatten wir bei 100 000 Beschäftigten stolze 15 000 Manager. Unser Ziel ist es, dass 95 Prozent der Entscheidungen von denjenigen getroffen werden, die letztendlich die Arbeit auch machen. Deshalb haben wir etwa zwei Drittel der Managementpositionen ersatzlos gestrichen – was aber nicht heißt, dass wir die Expertise der Kolleginnen und Kollegen nicht mehr brauchen.

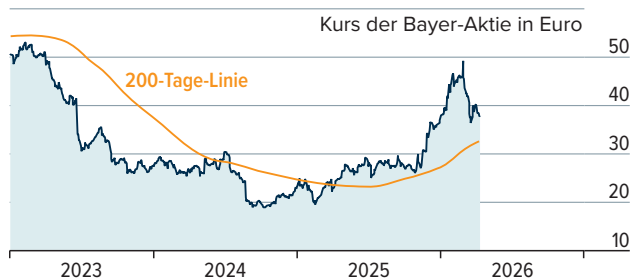
Was heißt das konkret?

Anderson: Viele der ehemaligen Manager arbeiten heute ausschließlich an besseren Produkten und Lösungen für unsere Kunden, statt Reisekostenabrechnungen freizugeben oder die Arbeit des Teams zu kontrollieren. Ein Marketingmanager führte zuvor vier bis fünf Mitarbeiter. Dabei ist er vielleicht selbst der kreativste Kopf des Teams. Ich sagte, wir brauchen dein kreatives Talent beim Marketing und nicht beim Verwalten der Kollegen.

Wie reagierten die Bayer-Mitarbeiter? Entsetzt?

Anderson: Viele waren anfangs schockiert. Doch mittlerweile erleben die Kolleginnen und Kollegen, dass es ohne Hierarchien viel schneller und besser läuft. Sie sind bei Bayer, weil ►

Hoffnung auf die lang ersehnte Wende



WKN/ISIN	BAY001/DE000BAY0017
Börsenwert	37,6 Mrd. €
Kurs-Gewinn-Verhältnis 2026e/27e	9,0/8,3
Dividendenrendite für 2026e/27e	0,3/0,3 %
Kursziel/Stoppkurs	55,00/31,00 €
Risiko	■■■■■
Kurspotenzial	41% e = erwartet

Quelle: Factset UK Limited 2026