

Mehr Filz, weniger Wettbewerb

Die Zahl der Fusionen nimmt zu, und vor allem steigt die Zahl der Milliarden-Deals. Schiere Größe ist auch in Europa zum Unternehmensziel geworden. Märkte

und Marktanteile werden zugekauft. Die Konzerne sichern zudem ihre Macht durch Partnerschaften mit Konkurrenten ab – der Wettbewerb droht zu ersticken.

Es war ein großer Tag für Palmela, ein Dorf im Westen Portugals. Ministerpräsident Anibal Cavaco Silva kam per Hubschrauber, einige Minister und zahlreiche Ehrengäste ebenso. Sie feierten am 3. Dezember ein Ereignis von europäischer Dimension.

In dem abgeschiedenen Provinznest hatten die beiden Autokonzerne Ford und Volkswagen zu einer Grundsteinlegung geladen. Ein neues Werk für den Bau einer Großraumlimousine soll hier entstehen.

Fünf Milliarden Mark kostet das Vorhaben, für VW-Chef Carl Hahn ist es „eine der Antworten auf den in jeder Beziehung härter werdenden Wettbewerb“. Ford-Europachef Lindsey Halstead würdigte den Pakt der beiden Autoriesen als „strategische Allianz“. Sie bereichere „die europäische Wettbewerbslandschaft“.

Für die Region ist die Großinvestition ein Glücksfall. Über 12 000 Arbeitsplätze sollen geschaffen werden, die EG-Kommission will eine Milliarde Mark beisteuern. Bischof Manuel Martins aus Setubal segnete den Grundstein.

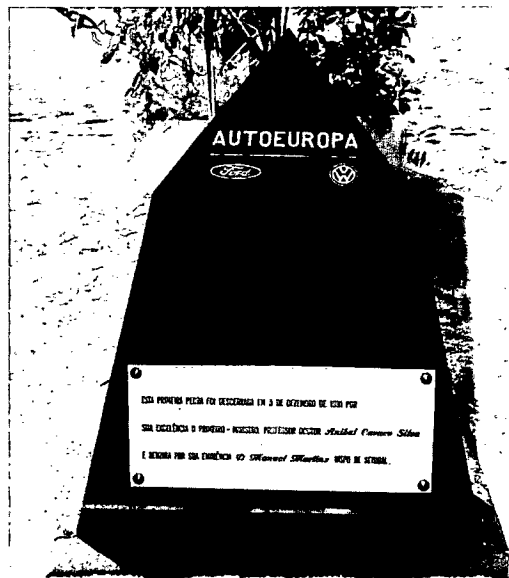
Bei Wettbewerbsexperten hält sich die Begeisterung in Grenzen. Einen „verbotswürdigen Tatbestand“ nennt Siegfried Klaue vom Bundeskartellamt den Deal. Zum ersten Mal, so Klaue, habe die EG-Kommission ein „lupenreines Kartell“ mit Subventionen bedacht.

Solche Bedenken zählen in Brüssel wenig. Die EG ist seit Herbst 1990 für Großfusionen mit grenzüberschreitenden Aktivitäten zuständig. Sie prüft die Fälle großzügig. Von 55 Zusammenschlüssen, für die sie bisher zuständig war, wurde lediglich einer abgelehnt.

Noch nie kam die Unternehmenskonzentration so flott voran. Rechtzeitig vor Einfüh-



Kooperationspartner Hahn, Halstead (r.): Ein lupenreines Kartell?



Grundstein für Autowerk Palmela
Vom Bischof gesegnet

rung des europäischen Binnenmarktes Anfang 1993 wollen sich die Konzerne die besten Startplätze sichern.

Marktanteile werden nicht mehr erobert, Marken nicht mehr aufgebaut – sie werden zugekauft. Schiere Größe ist das Unternehmensziel; jeder will ein „global player“ sein, ein Unternehmen, das international mitmisch.

Das Fusionsfieber hat alle Branchen erfaßt und alle Unternehmensgrößen. Kleine Firmen suchen Schutz bei großen, und Konzerne verbünden sich gegen Konkurrenten aus Übersee.

Selbst feinste Bankadressen sind inzwischen zu haben. Der britische Bankriese Barclays übernahm das Münchner Bankhaus Merck, Finck & Co. und plant den Zusammenschluß mit seinem Konkurrenten Midland Bank.

Der Bierkonzern Guinness kaufte den Weinbrenner Asbach. Giovanni Agnelli legte sich für seine Fiat-Gruppe den

* Mit Portugals-Premierminister Cavaco Silva am 3. Dezember 1991 in Palmela, Portugal.

französischen Getränkekonzern Perrier zu. British Airways will mit der holländischen KLM zusammengehen.

Kaum eine Branche ist jedoch so verfilzt wie die Automobilindustrie. Die Folge ist eine weitere Konzentrationswelle – bei den Zulieferern.

Bei Autobatterien gibt es seit kurzem europaweit nur noch zwei gewichtige Anbieter. Die französische Ceac fusionierte mit der Batteriefabrik von Fiat, und beide zusammen verlebten sich die deutsche Firma Sonnenschein ein. Im Gegenzug vereinigten sich die Akku-Konkurrenten Varta und Bosch.

Auch Mannesmann, die Nummer 13 in der bundesdeutschen Industrie, fürchtet die Nachfragemacht der Einkäufer und stärkte seine Automobilsparte. Nach dem Kauf des Kupplungskonzerns Fichtel & Sachs übernahm der Düsseldorfer Konzern 1991 den führenden Stoßdämpferhersteller Boge und den Armaturenproduzenten VDO.

Das deutsche Kartellamt ist selbst bei solchen Großfusionen machtlos. Vergebens warnt dessen Präsident Wolfgang Kartte vor „nationalen oder europäischen Champions“, die mit Milliardenbeträgen gedopt wurden.

Die übrigen Europäer sehen das anders. Franzosen, Holländer und vor al-



Kartellamtspräsident Kartte
„Drüben alles plattgemacht“

lem die Südländer verspüren einen industriellen Nachholbedarf. Sie fördern die Machtausweitung ihrer Unternehmen mit allen Mitteln, vornehmlich mit Brüsseler Mitteln.

Die Industriepolitiker verweisen auf einen einflußreichen Fürsprecher – einen Deutschen. Der für Industriepolitik zuständige EG-Kommissar Martin Bangemann zeige sich allen Fusionsplänen gegenüber verständnisvoll. Größe ist gewollt, und die Großen werden immer größer. Immer öfter sind Europas führende Konzerne an den Firmenzusammenschlüssen beteiligt (siehe Grafik Seite 68). In Deutschland nimmt die

Am Rand der Klippe

HEIKO MARTENS

Das war eine kraftvolle Machtdemonstration kurz vor Weihnachten. Die Herren im Zentralbankrat der Deutschen Bundesbank wollten es wohl aller Welt noch einmal zeigen, was es heißt, eine von politischen Weisungen unabhängige Notenbank zu haben.

Mitten hinein in das Klagegeschrei über die in Maastricht beschlossene gemeinsame europäische Währung zur Jahrtausendwende, mitten hinein in das Gejammere über das Ende der D-Mark setzten die Stabilitätswächter ein Zeichen: Acht Prozent Zins kostet die Geschäftsbanken Geld, das sie bei der Zentralbank leihen – ein Rekord-Diskontsatz in der mehr als 40jährigen Geschichte der Bundesrepublik Deutschland.

Er habe zur Kenntnis genommen, kommentierte Finanzminister Theo Waigel den Frankfurter Schlag säuerlich, daß die Deutsche Bundesbank „eine Erhöhung ihrer Leitzinsen für nötig hält“. Da half auch nicht, daß sich Bundesbankpräsident Helmut Schlesinger und sein Vize Hans Tietmeyer hatten überstimmen lassen, um den Eindruck abzuschwächen, es werde gegen Bonn Politik gemacht.

Rechtfertigt eine Rate der Geldentwertung von vier Prozent die höchsten Zinsen aller Zeiten in der Bundesrepublik? Wohl kaum, zumal fast ein Prozent davon auf administrative Zuschläge zurückgeht und nicht etwa auf inflationäre Überhitzung. Die aktuelle Situation verlangte im Gegenteil sinkende Zinsen, die Konjunktur droht abzusacken.

Aber nicht die Konjunktur, nicht die Beschäftigung, ja nicht einmal der aktuelle Zinssatz muß die Bundesbank irritieren. Sie gründen ihre Zinsentscheidungen häufig allein auf psychologische Momente, auf Inflationserwartungen. Es könnte sein, daß die Gewerkschaften zu hohe Lohnabschlüsse erreichen, es könnte sein, daß die Unternehmer dann ihre höheren Kosten in den Preisen weitergeben, es könnte sein, daß der Staat mit vollen Händen Geld ausgibt. Also heben die Währungshüter in Frankfurt vorsichtshalber den Zeigefinger, machen Kredite noch teurer und bringen die labile Konjunktur ein gutes Stück näher an den Rand der Klippe.

Richtig ist, daß die Bundesrepublik und die D-Mark gut gefahren sind mit der Unabhängigkeit der Zentralbank. Gerade die vorweihnachtliche Überraschung aber hat auch deutlich gemacht, daß die Bundesbank mit ihrem mehrheitlich provinziell bestimmten Entscheidungsorgan Zentralbankrat immer weniger in die Zeit paßt.

Ganz nach innen gekehrt, nur Deutschland und die Mark vor Augen, wird der Zins in Rekordhöhe geschraubt – in normalen Zeiten mit kränkender Konjunktur und alles andere als einer galoppierenden Inflation. Die Wirkung dieser Entscheidung jedoch reicht über die deutschen Grenzen hinaus. Franzosen und Niederländer, Österreicher und Dänen, Belgier und Spanier müssen den Frankfurtern folgen. In-

flationserwartungen in der Bundesbank treiben ganz Europa gegen den Willen der anderen in ein Zinshoch. Volkswirtschaften, die sich gerade nach einer Stagnation berappeln, wird so die Luft abgeschnürt.

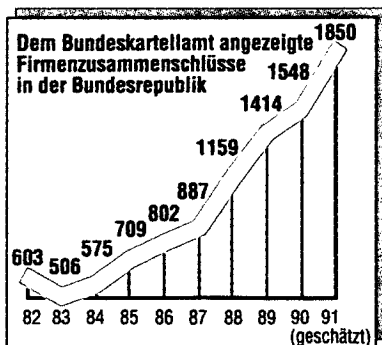
Die Franzosen, die sich mit drei Prozent Inflationsrate eine lockere Geldpolitik leisten könnten, werden gezwungen, ihr Geld teurer zu machen. „Die Bundesbank“, so das französische Wirtschaftsblatt *Les Echos*, „lähmt die Konjunkturerholung Europas.“

Die Folgen könnten schon bald in Deutschland schmerzlich zu spüren sein. Wenn es überhaupt im nächsten Jahr weiter nach oben geht, so sagen die Ökonomen voraus, dann durch die Nachfrage nach deutschen Produkten im Ausland.

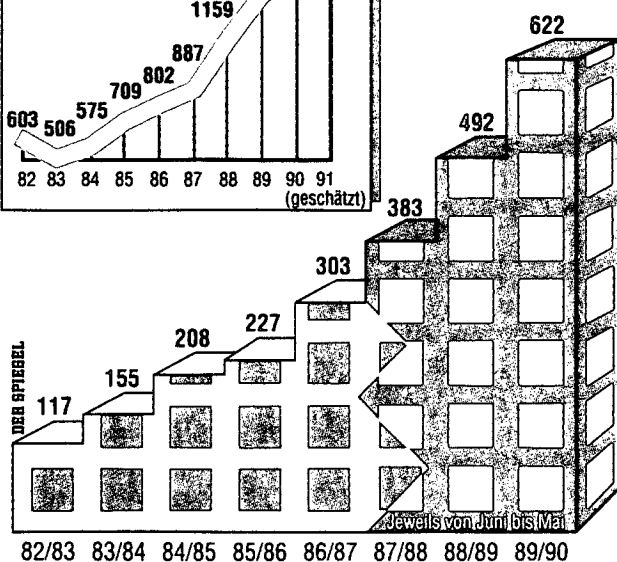
In Europa bremsen die Frankfurter mit hohen Zinsen. In Amerika, wo einen Tag nach dem Bundesbank-Coup der Diskontsatz um einen ganzen Punkt auf 3,5 Prozent gesenkt wurde, freuen sich die Exporteure über den weiter abgesackten Dollar. Sie können billiger nach Deutschland liefern, für die deutschen Exporteure wird das Geschäft entsprechend teurer. In der Bundesrepublik dagegen besteht kaum Anlaß zur Freude: Zur Verbesserung der Konjunkturerwartungen hat die jüngste Entscheidung der Bundesbank wahrlich nicht beigetragen.

Das Zinshoch lähmt die Konjunktur Europas

EUROPA WÄCHST ZUSAMMEN



Zahl der Fusionen oder Übernahmen durch die 1000 größten Industrieunternehmen der EG



Zahl der Fusionen ebenfalls zu. Auch hier steigt die Zahl der Milliarden-Transfers. Preussag kaufte Salzgitter, Krupp erwarb bei Hoesch die Mehrheit.

Mit jeder Großfusion stirbt ein Stück Wettbewerb. Doch der leidet nicht weniger, wenn Konzerne sich auf freundschaftliche Weise näherkommen.

In der Elektrobranche zum Beispiel kann es jeder mit jedem. Die gewaltigen Entwicklungskosten der Elektronik zwingen die Konkurrenten auf Teilgebieten zur Zusammenarbeit.

Siemens kooperiert mit fast allen größeren Anbietern in der Welt – von der AEG über IBM zu Matsushita. Ende November gewann der Multi aus München gegen ABB Asea die Übernahme-schlacht um die Mehrheit des tschechischen Kraftwerkbauers Škoda in Pilsen. Das hinderte die Gegner nicht, wenige Tage später den gemeinsamen Einstieg in den US-Markt zu verabreden.

Deutschlands größter Konzern, die Mercedes-AEG-MTU-Dornier-MBB-Gruppe, würde am liebsten mit Japans Mega-Konzern Mitsubishi ein enges Bündnis eingehen. Bislang halten die Japaner die Deutschen allerdings noch auf Distanz.

Hilflos müssen die Wettbewerbshüter zusehen, wie sich die Wirtschaft immer enger zusammenschließt. Bisweilen werden sie sogar regelrecht vorgeführt.

Europas größter Handelskonzern Metro ist im Umgang mit den Kartellwächtern besonders phantasievoll. Mit einem raffinierten Beteiligungsmodell unterläuft der Riese die deutschen Kartellgesetze. Vor wenigen Wochen sicherte er

sich über seine Tochterfirma Kaufhof den Warenhaus-Konzern Horten.

Der nächste Coup ist längst geplant: der Einstieg des Kaufhof beim Touristik-Konzern TUI. Nach der Verschmelzung mit der konzerneigenen Reisetochter ITS wäre die Metro auch in diesem Sektor in Europa mit Abstand die Nummer eins.

Die deutsche Einheit treibt den Konzentrationsprozeß an. „Die Großen“, so Kartellamtschef Kartte, „haben drüben bereits alles plattgemacht.“

Von der Allianz bis zur Zeiss-Stiftung haben die westdeutschen Marktführer im Osten der Republik ihre Positionen abgesteckt.

Vielen wurde der Eroberungsfeldzug besonders leichtgemacht.

Mit Unbehagen beobachten die Kartellbehörden seit Jahren, wie die Elektrizitätskonzerne ihre riesigen Profite aus den staatlich regulierten Strompreisen in anderen Branchen anlegen. Die Veba beispielsweise kaufte sich in zwei Jahrzehnten 300 Beteiligungen.

Der Branchenprimus RWE erwarb in den vergangenen vier Jahren für mehrere Milliarden Mark eine Druckmaschinenfabrik, einen Chemiekonzern und die Hälfte einer Großzeche – alles in den USA.

Für das Stromnetz im Osten und Süden der ehemaligen DDR muß der Essener Riese dagegen nur einige hundert Millionen Mark aufbringen. RWE, Veba, VEW und Viag teilten sich einträchtig den Ost-Markt der vereinigten Republik nahezu zum Nulltarif.

So gierig Deutschlands Konzerne auf Neuerwerbungen sind – sich selbst schotten sie rigoros gegen Aufkäufer ab.

Der Mischkonzern Viag, ein besonders eifriger Firmensammler, hat sich mit dem Stromkonzern Bayernwerk verflochten. Viag besitzt 40 Prozent des Bayernwerks, das wiederum hält knapp 15 Prozent der Viag-Aktien.

Das Modell findet Nachahmer. Der Versicherungsriese Allianz stieg kürzlich mit 24 Prozent bei der Dresdner Bank ein, die bündelte 10 Prozent des Versicherungskonzerns.

Die deutsche Wirtschaft verfilzt immer weiter. Der Chemie-Riese Hoechst hält zusammen mit Versicherungsunternehmen ein Paket von zehn Prozent an

der Dresdner Bank. Das Geldhaus wiederum bildete mit anderen Assekuranz-Firmen einen Pool, der zehn Prozent der Hoechst-Aktien besitzt.

Ein gewaltiges Konzernkartell entsteht. Die Allianz, Hauptaktionär der Dresdner, ist mit der Deutschen Bank über Aktienpakete über Kreuz verflochten.

Das Netz gegenseitiger Verflechtungen schirmt die bundesdeutsche Wirtschaft nach außen ab. Eindringlinge haben keine Chance.

„In einem solchen Spinnennetz“, warnt Kartellamtschef Kartte, drohe jeglicher Wettbewerb zu ersticken. Ein „System der Seilschaften“, sagt er, laufe auf eine „Neuaufgabe“ der Planwirtschaft hinaus.

Unternehmen

Im Regal verstaubt

Seltener Vorgang bei einem Unternehmen: Bernhard Schneider, Mitinhaber der Schneider Rundfunkwerke, räumt freiwillig seinen Posten als Vorstandschef.

An Mut zu unkonventionellen Entscheidungen hat es Bernhard Schneider nie gefehlt. Durch Härte und Skepsis der Konkurrenten ließ er sich in unternehmerischen Entscheidungen wenig beeindrucken.

So baute der Mitinhaber und Vorstandschef der Schneider Rundfunkwerke



Neuer Schneider-Chef Thaus

Mit hartem Schnitt aus den roten Zahlen