

Dr. Peter Kührt

Pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd /
Institut für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften /
Abteilung Ökonomie

„Feindliche Übernahmen“ aus betriebs- und volkswirtschaftlicher Sicht

Vortrag + Übung
PH Freiburg 2004



Gliederung

- A. Aktuelle Beispiele
- B. Wesen und Struktur von Kapitalgesellschaften
- C. Ziele und Formen von Unternehmenszusammenschlüssen
- D. Wirtschaftspolitische Zielsetzungen
- E. Fazit + fach- und mediendidaktische Implikationen

A. Aktuelle Beispiele

- **Mannesmann und Vodafone**
Größte Wirtschaftstransaktion der Geschichte, Offerte über 142 Mrd. EUR, Abfindungen über 140 Mill. DEM, davon 60 Mill. DEM für Klaus Esser [Chronik](#)
- **Aventis und Sanofi**
Übernahmeofferte: 48 Mrd. EUR
- **Deutsche und Londoner Börse**
Gescheiterte Übernahmeofferte: 2 Mrd. EUR
- **HypoVereinsbank und UniCredito**
Übernahmeofferte: 16 Mrd. EUR

Bilder: [Klaus Esser](#) / [Josef Ackermann](#)



HypoVereinsbank

UniCredito

Feindliche Übernahme

Gegen
wessen Willen?

Welche
Auswirkungen
und für wen?

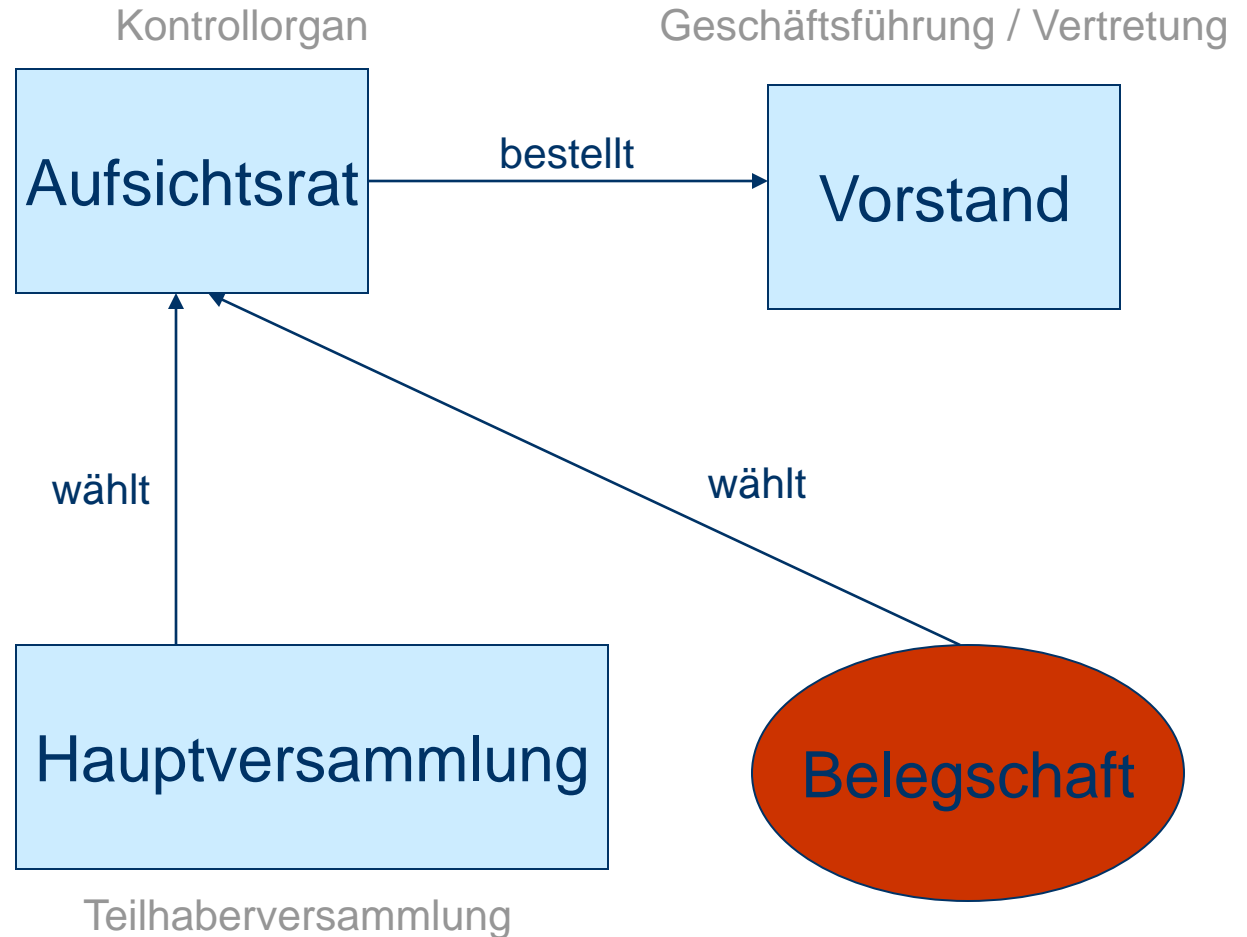
Von einer feindlichen Übernahme spricht man, wenn sich ein Unternehmen die Kontrolle über ein anderes **gegen dessen Willen** verschafft. Bei einer Aktiengesellschaft geschieht dies über den Erwerb der Aktienmehrheit.

[Lexikon: Feindliche Übernahme](#)

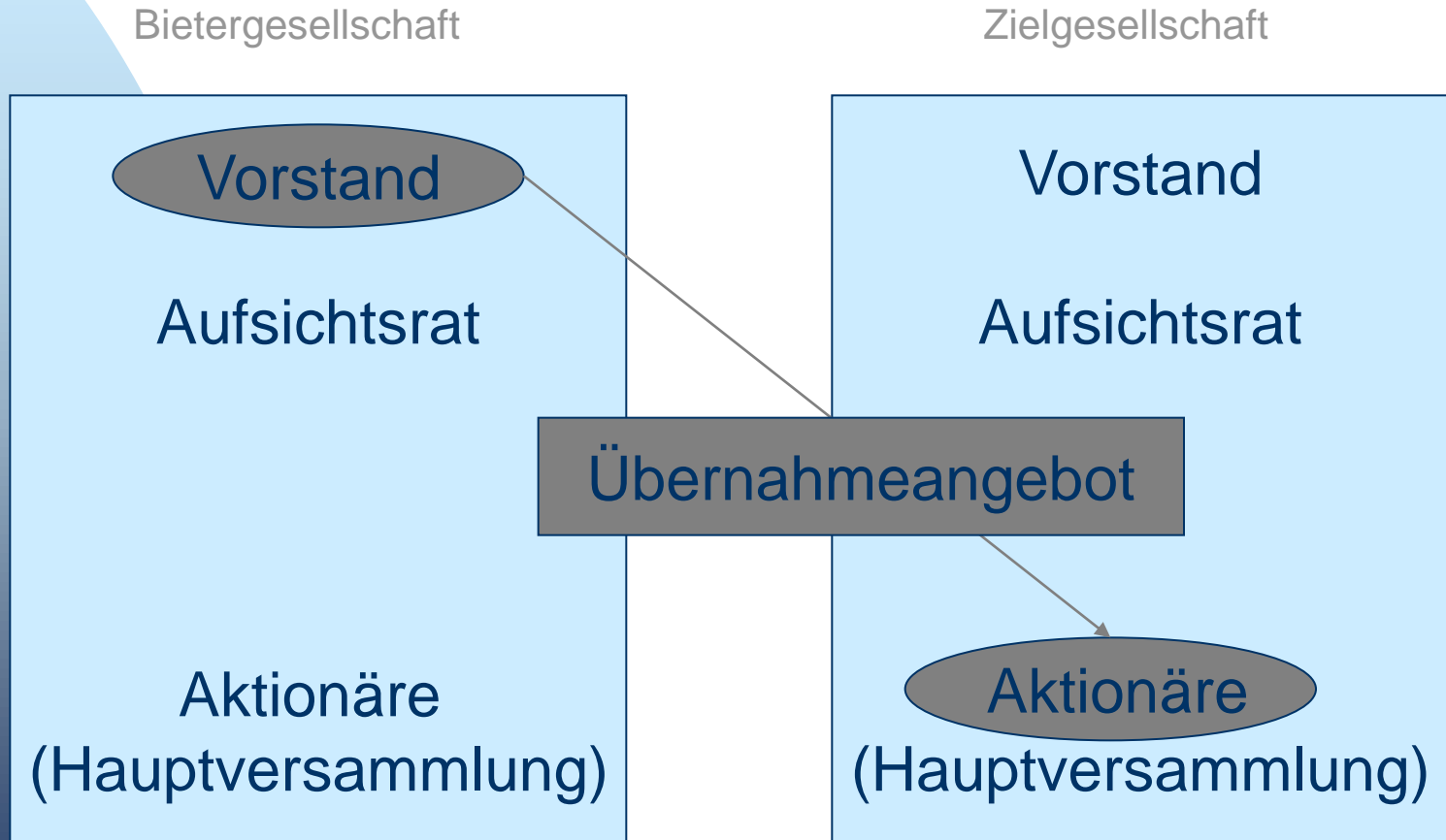
B. Wesen und Struktur von Kapitalgesellschaften

- Eigene Rechtspersönlichkeit
- Gesellschafter-/
Hauptversammlung
- Geschäftsführung / Vorstand
- Aufsichtsrat
- Reale Machtstrukturen

Struktur einer AG



Feindliches Übernahmeangebot



Reale Machtstrukturen

- Die Rolle der Manager
- Vorstand und Aufsichtsrat
- Vorstand und Aktionäre
- Großaktionäre
- Kapitalverflechtungen
- Die Rolle der Banken und Fonds
- Ohnmacht der Kleinaktionäre

C. Ziele und Formen von Unternehmenszusammenschlüssen

- Ziele
- Formen
 - Kooperation
 - Konsortium / IG
 - Kartell
 - Konzern
 - Fusion
- Ökonomische Realität und öffentliche Wahrnehmung

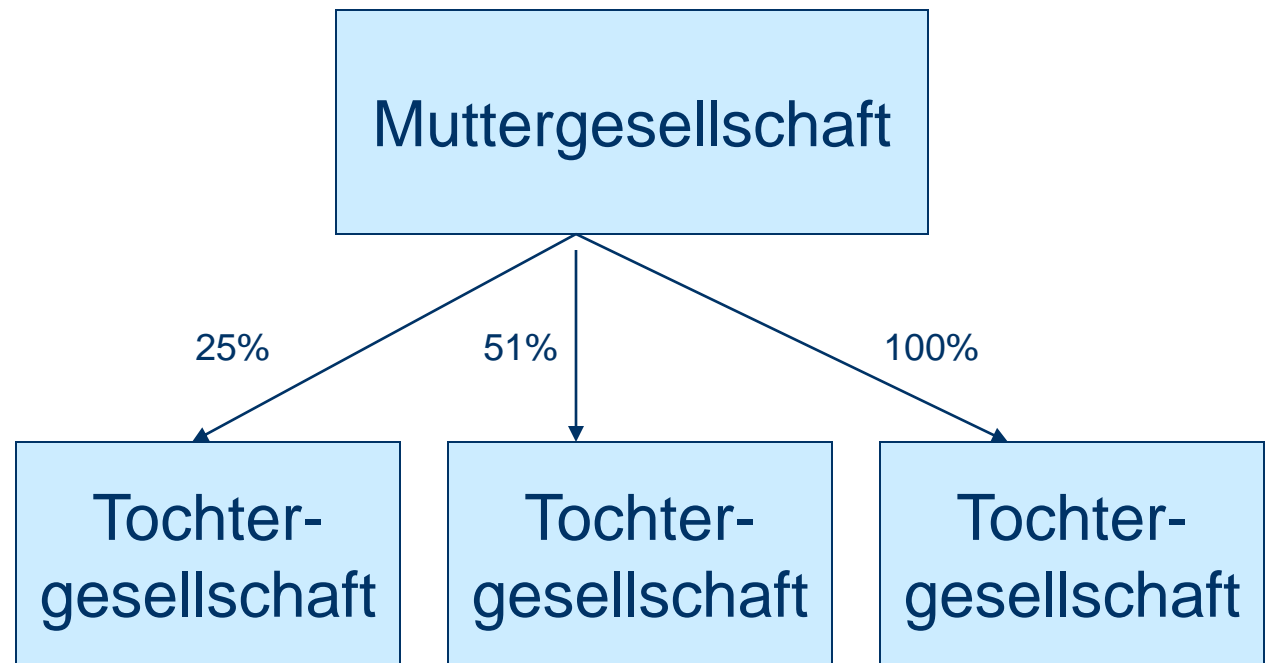
Ziele von Unternehmenszusammenschlüssen

- Gewinn- und Umsatzsteigerung
- Höherer Marktanteil
- Ausschalten von Konkurrenten
- Kosteneinsparungen durch größere Produktionsmengen, gemeinsamen Einkauf u.a. (Synergieeffekte)
- Sicherstellung der Rohstoffbasis
- Kontrolle der Zulieferbetriebe

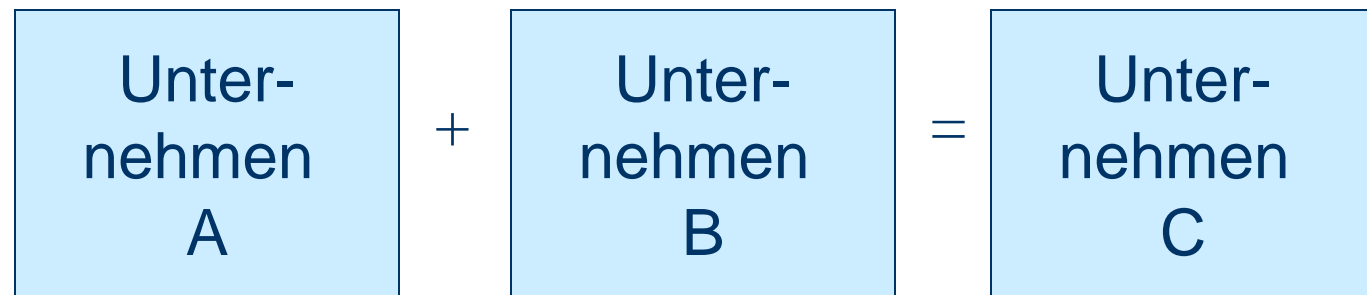
Unternehmenszusammenschlüsse

Form	Art	Rechtliche Selbstständigkeit	Wirtschaftliche Selbstständigkeit
Kooperation	Freiwillige Zusammenarbeit	Ja	Ja
Konsortium	Zeitlich begrenzter Vertrag	ja	ja
Kartell	Vertragliche Vereinbarung (z.B. Konditionen oder Export)	Ja	Je nach Kartellart eingeschränkt
Konzern	Finanzielle Beteiligung	Ja	Je nach Quote eingeschränkt
Fusion	Verschmelzung	Nein	Nein

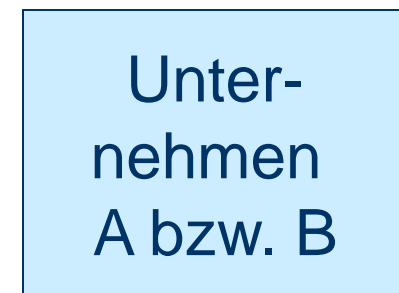
Struktur eines Konzerns



Konsequenzen einer Fusion



oder



Realität und Wahrnehmung

„*Managergehälter sind obszön!*“
(Thierse 22.12.03)

In 2003:
Daimler 3,69 Mill EUR p.a.
DeuBa 2,06 Mill EUR p.a.
VW 1,82 Mill EUR p.a.

„*Neue Ethik nötig!*“
(Rau 20.12.03)

- Renditeorientierte Manager statt Unternehmerpersönlichkeiten?
Die SchmidtBank-Tragödie ist ein Lehrstück dafür, dass Märchen in der rauen Welt des Kapitalismus niemals wahr werden (Manager Magazin 03/2004)
- Globalisierte Unternehmen
Wer kauft den deutschen Mittelstand? (Impulse 03/2004)

D. Wirtschaftspolitische Zielsetzungen

- Zielsetzungen unserer Wirtschaftsordnung
- Kartellamt und Monopolkommission
- EU-Fusionskontrolle
- Unternehmens- und Kapitalkonzentration im Zeitalter der Globalisierung

Zielsetzungen unserer Wirtschaftsordnung

- Wettbewerbsprinzip, aber auch Abwehr von Wettbewerbsbeschränkungen
- Sozialprinzip, auch in der Wirtschaft



Eucken, Böhm, Röpke, Müller-Armack

Ordnungspolitik der Freiburger Schule

- Statt der naturbelassenen „unsichtbaren Hand“ des Marktes bewusst gestaltete Wirtschaftsordnung!
- keine politische oder ökonomische Machtbildung!
- starker Staat mit einheitlicher Wirtschafts- und Sozialpolitik!

*„Sozialer
Ausgleich
keineswegs
nur ein im Grunde
systemfremdes
Anhängsel...“
(Hardes u.a., 24)*

Marktunvollkommenheiten

- Angebotsmonopole
- Angebotsoligopole
- unvollständige Konkurrenz
- unvollkommene Konkurrenz
- Marktmacht der Anbieterseite
- Ökonomisch-politische Macht großer und globalisierter Unternehmen

Aufgaben des Bundeskartellamtes

- Verbot von bestimmten Kartellen (Preis-, Mengen-, Quotenkartelle)
- Missbrauchsaufsicht über marktbeherrschende Unternehmen (z.B. Boykott von Lieferanten, willkürliche Preisdiskriminierung)
- Kontrolle von Unternehmenszusammenschlüssen (Umsatzhöhe \geq 250 Mio. EUR)

Aufgaben der Monopolkommission

- die Unternehmenskonzentration in der Bundesrepublik Deutschland zu beobachten
- die Bundesregierung und die Öffentlichkeit zu unterrichten
- die Bundesregierung und gesetzgebende Körperschaften bei Einzelentscheidungen oder Gesetzesänderungen beraten

Aufgaben der EU-Fusionskontrolle

- Kontrolle des Missbrauchs einer marktbeherrschenden Stellung

(Gesamtumsatz aller beteiligten Unternehmen zusammen > 2,5 Mrd. EUR + in mindestens drei EU-Staaten je > 100 Mio + in jedem der erfassten EU-Staaten > 25 Mio EUR + Gesamtumsatz von mindestens zwei Beteiligten je > 100 Mio EUR + alle Beteiligten > 1/3 ihres Umsatzes außerhalb eines einzigen Staats)

Unternehmens- und Kapitalkonzentration im Zeitalter der Globalisierung

„Ökonomie darf nicht alles dominieren!“
(Rau 20.12.03)

- Die Globalisierung erzwingt internationale Unternehmen
- Weltweite Märkte erfordern größere Unternehmen
- "Der Standortwettbewerb ist der Kern der 'Globalisierung'..."
(Ernst Ulrich von Weizsäcker, Vorsitzender der Enquete-Kommission des Bundestags „Globalisierung der Weltwirtschaft“)

Bild: [Ernst Ulrich von Weizsäcker](#)



„Es ist das erste Mal,
dass der Vorstandsvorsitzende
eines großen deutschen Konzerns
von ausländischen Investoren aus dem Amt gejagt wird.
Das erste Mal, dass sich ein Minderheitseigentümer
gegen das Top-Management durchsetzt.
Es ist Kapitalismus bizarr.“

(Zeit, 20.05.2005)

Bild: [Werner Seifert](#)



„Es ist das zweite Mal,
dass der Vorstandsvorsitzende eines
großen deutschen Konzerns freiwillig
eine Fusion mit einem größeren
ausländischen Unternehmen anstrebt.“

Bild: [Dieter Rampl](#)



E. Fazit + fachdidaktische Implikationen

- Widerstand der leitenden Angestellten aus Eigeninteresse
- Shareholder value und Selbstbedienungsmentalität
- Gentlemen agreement mit Aufsichtsrat und Großaktionär
- Spielball Kleinaktionär
- Arbeitsplatzverluste und Produktionsverlagerungen

Bilder: [Klaus Esser](#) / [Josef Ackermann](#)

Fach- und medien- didaktische Implikationen



Homo oeconomicus

- Untersuchen und Bewerten ökonomischer Prozesse unter dem Blickwinkel menschlichen Rationalverhaltens
- Aufschlüsseln und Hinterfragen von gesellschaftlichen und ökonomischen Interessenspositionen
- Aktualität aus dem Netz

Fachdidaktik und Methodik



Hauptseminar WS 03/04:
Von der Internetrecherche
zur Präsentation – am
Beispiel der Globalisierung
von Wirtschaft und Politik

- Verschränkung von Interneteinsatz und neuen Medien mit handlungs- und projektorientierten Lernszenarien
- Planspiel, Fallstudie, Projektarbeit, Simulation von Dilemmasituationen, Kopfstand
- Handlungs-, Situations- und Strukturorientierung

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Weitere Unterrichtskonzepte unter:

- oekonomie.ph-gmuend.de
- www.lehrer-online.de
- www.kubiss.de/san



Übung: Gesellschaftliche Interessenspositionen bei feindlichen Übernahmen

Bitte bilden Sie nach Ihrem Geburtsmonat vier Gruppen und bearbeiten Sie die folgenden Fragen aus Sicht Ihrer Interessensgruppe (25 Min.):

- Winter (Jan - März):
Aktionäre der AG
- Frühjahr (Apr - Juni):
Beschäftigte der AG
- Sommer (Juli - Sep):
Vorstand der AG
- Herbst (Okt - Dez):
Bundesregierung

Übung: Gesellschaftliche Interessenspositionen bei feindlichen Übernahmen

Bitte bilden Sie nach Ihrem Geburtsmonat vier Gruppen und bearbeiten Sie die fünf Fragen aus Sicht Ihrer Interessensgruppe (25 Min.):

- Definieren Sie Ihre grundsätzlichen Ziele und Interessen!
- Was erhoffen Sie sich durch die Übernahme?
- Was befürchten Sie?
- Welche Bedingungen stellen Sie zum Schutz Ihrer Interessen? Wie könnten Sie die Übernahme wirksam unterlaufen?