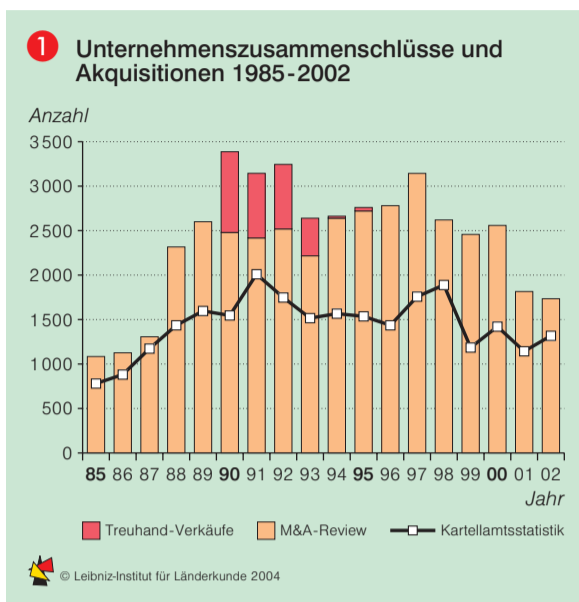


Konzentrationsprozesse in der Wirtschaft

Helmut Nuhn



Wirtschaftsunternehmen stehen bei einer liberalen Marktordnung in steter Konkurrenz mit Wettbewerbern und müssen sich rasch auf veränderte Marktsignale und Rahmenbedingungen in Politik und Gesellschaft einstellen. Der Zwang zur Restrukturierung von Produktion und Absatz ist in jüngster Zeit gestiegen wegen der sich häufenden technologischen Neuerungen, der schrittweisen Deregulierung sowie der sich verstärkenden Globalisierung. Die größer werdenden Märkte erfordern größere Unternehmen mit weltweiter Präsenz (NUHN 1997; KLEINERT/KLODT 2000).

Auflösung nahbereichsorientierter Wirtschaftskreisläufe

Unter dem Einfluss veränderter politischer Rahmensetzungen von EU, Bund und Ländern haben sich nach dem Zweiten Weltkrieg kleinräumige Wirtschaftskreisläufe aufgelöst. Dies gilt insbesondere für die Nahrungsmittelindustrie (NUHN 1993a, b). Die früher auf eine Verarbeitung regionaler Rohstoffe und die Versorgung regionaler Absatzmärkte ausgerichtete Produktion orientiert sich heute überregional. Aus kleineren Einbetriebsunternehmen mit begrenztem Einzugs- und Absatzgebiet sind große Mehrbetriebsunternehmen mit nationalem bzw. internationalem Aktionsfeld geworden. Karte 3 veranschaulicht dies am Beispiel der Milchverarbeitung. 1987 treten noch Standortkonzentrationen in den Weide- und Futteranbaugebieten hervor. Bis 2002 hat sich das Betriebsnetz durch die Aufgabe von Kleinunternehmen und die Ausweitung der Einzugs- und Absatzgebiete der Großunternehmen völlig verändert (HÜLSEMEYER 1997; NUHN 1999c). Der Unternehmenserfolg wird heute nicht mehr durch Absatznähe und Rohstoffbindung, sondern durch Kundenorientierung und Produktinnovationen gesichert. Billige Massentransporte per Lkw, effektive Logistik und neue Distributionssysteme ermöglichen einen raschen, flächendeckenden und kostengünstigen Gütertausch (NEIBERGER 1998). Allerdings sind damit erhebliche Steigerungen des Verkehrsaufkommens verbunden (BÖGE 1993). Durch die Betriebsschließungen und den Aufbau automatisierter Großanlagen gingen im ländlichen Raum viele

Arbeitsplätze verloren (WEINDLMAIER 1998; NUHN 1999b).

M & A 1985-2001

Ähnliche Konzentrationsprozesse lassen sich auch in anderen Branchen beobachten. Um Größenvorteile bei der Produktion und am Markt zu nutzen, werden Firmen zusammengeschlossen oder Konkurrenten übernommen (engl. Merger and Acquisition, M&A). In den 1980er sowie in der zweiten Hälfte der 1990er Jahre haben die M&A in den Industrieländern stark zugenommen (BROWNE/ROSENGREN 1987; SIEGWART/NEUGEBAUER 1998; NUHN 1999a). Für Deutschland ergaben sich bereits zu Beginn der 1990er Jahre hohe M&A-Werte durch die Wiedervereinigung und die Privatisierung ehemaliger Staatsbetriebe 1. Insbesondere westdeutsche Unternehmen nutzten die Chance zur horizontalen Integration, wie auch die Milch verarbeitende Industrie zeigt. Genossenschaften und Privatunternehmen (z.B. Nordmilch und Müller) haben ihre Rohstoffbasis im Osten erweitert und neue, moderne Verarbeitungsbetriebe errichtet 3. Im Falle der Hansa-Milch Ostholstein wurde sogar der traditionelle Standort in Lübeck geschlossen und die Produktion nach Upahl in Mecklenburg-Vorpommern verlegt. Die jüngste Fusionswelle zwischen 1997-2000 hat weltweit annähernd 10 Mio. M&A mit einem Transaktionsvolumen von über 1 Billion US-\$ pro Jahr erreicht. In Deutschland wurden zwischen 1990 und 1999 fast 30.000 Fälle registriert, und das Transaktionsvolumen stieg von 29 Mrd. Euro 1990 auf 467 Mrd. Euro im Jahr 1999 (ZADEMACH 2001; RODRÍGUEZ-POSE/ZADEMACH 2003). Spektakuläre Megafusionen mit deutscher Beteiligung haben besondere Beachtung gefunden. Hierzu gehören die Übernahmen der Deutschen Bank und der Allianz in den USA sowie die teilweise in den Medien ausgetragene „feindliche Übernahme“ von Mannesmann durch Vodafone und der Zusammenschluss von Daimler-Benz und Chrysler 1998 (NUHN 2001).

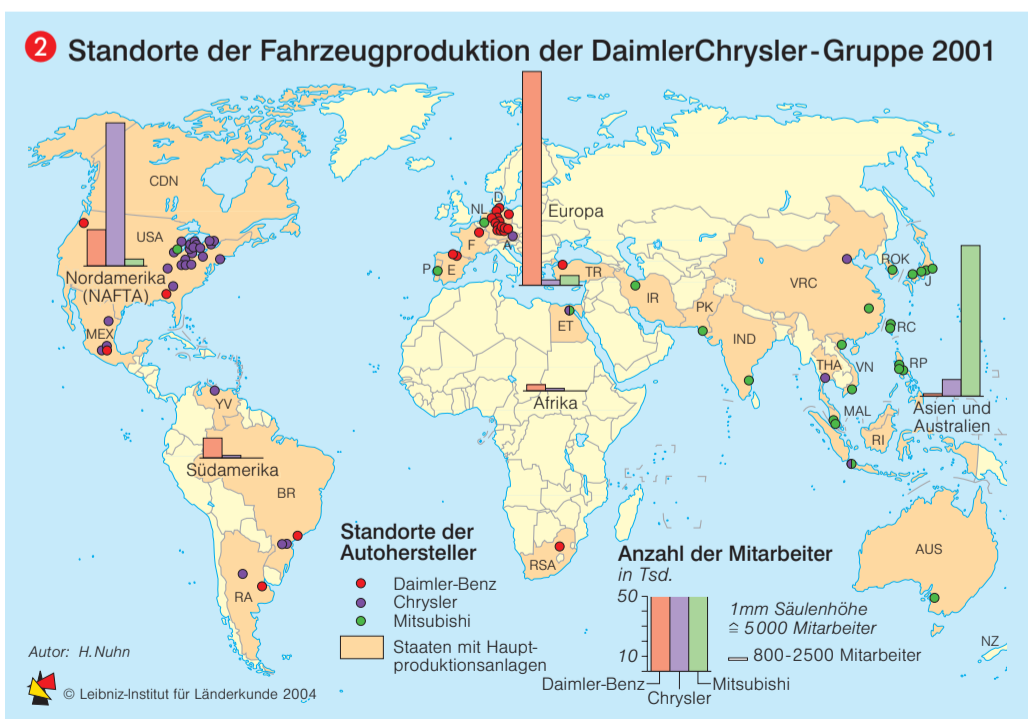
Megafusion DaimlerChrysler

Die durch multinationale Unternehmen geprägte Automobilbranche besitzt einen hohen technologisch-organisatorischen Entwicklungsstand mit Überkapazitäten und starkem Wettbewerbsdruck. Während 1960 noch 42 selbstständige Autobauer ihre Fahrzeuge anboten, dominierten 2000 nur noch wenige Großunternehmen (▶ Beitrag Schamp, S. 64). Die überraschende Fusion von Daimler und Chrysler erfolgte durch Aktientausch nach nur halbjähriger Vorbereitungszeit unter Betonung

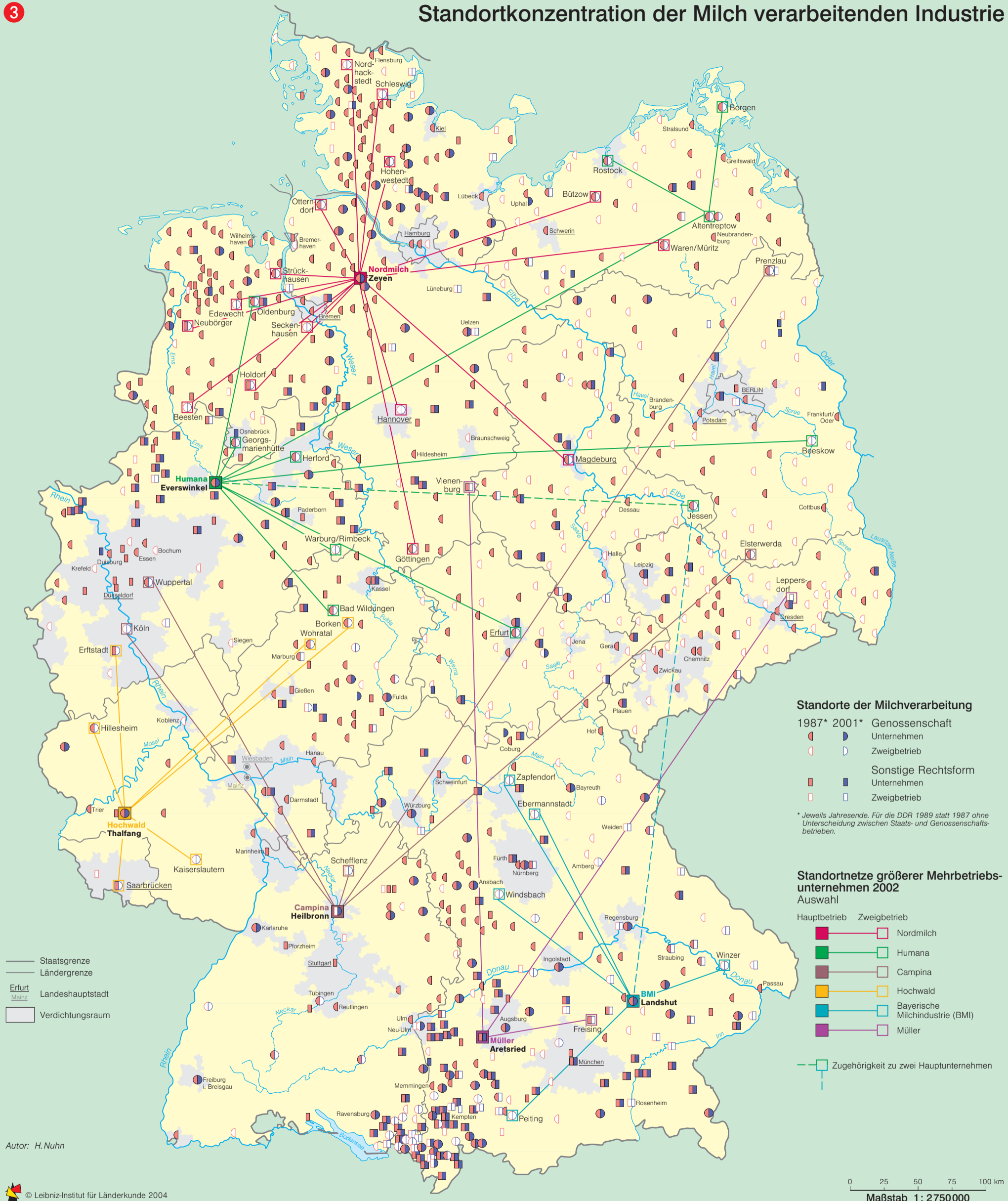
Ursachen der Unternehmensrestrukturierung unter dem Einfluss der Globalisierung

- Liberalisierung des weltweiten Austauschs von Kapital, Gütern und Dienstleistungen durch internationale Abkommen (GATT, WTO)
- Transformation der ehemals sozialistischen Länder nach dem Zusammenbruch des RGW und Integration in die Weltwirtschaft
- Schaffung länderübergreifender großer Binnenmärkte in Europa und Amerika (EWR, NAFTA, MERCOSUR etc.)
- Deregulierung nationalstaatlicher Wirtschaftshemmnisse und Privatisierung staatlicher Monopolunternehmen (Bahn, Post)
- Neue Finanzdienstleistungen und Bereitstellung von internationalem Investitionskapital
- Technologische Innovationen im Transportsektor und neue logistische Konzepte zur Beschleunigung und Verbilligung des Güterausbaus
- Neue Kommunikationssysteme mit weltweiter Vernetzung für Nachrichten- und Datentransfer in *realtime* (Internet, Intranet)

der sich ergänzenden Produktpaletten und Absatzschwerpunkte. Erwartet wurden hohe Einsparungen bei Einkauf und Vertrieb sowie Synergien bei der Fahrzeugentwicklung und -produktion. Für den weiteren Ausbau der „Welt-AG“ im asiatischen Raum wurden im März 2000 eine Allianz mit der japanischen Mitsubishi Motors Company und eine Beteiligung beim koreanischen Marktführer Hyundai vereinbart 2. Hoher Investitionsbedarf zur Restrukturierung, interne Führungsprobleme, unterschätzte Schwierigkeiten bei der Integration der unterschiedlichen Firmenkulturen sowie Absatzprobleme auf dem US-Markt belasteten den Geschäftsverlauf. Der Börsenwert der neuen Welt-AG bewegt sich deshalb nur im Rahmen dessen, was vorher die traditionsreiche Daimler-Benz AG alleine vorzuweisen hatte. Wie bei den meisten M&A wurden auch in diesem Falle die angestrebten Ziele nicht erreicht. Während Industrieökonomien und Kartellbehörden die Mergerwellen und Megafusionen argwöhnisch beobachten (u.a. RAVENSCRAFT/SCHERER 1987; DEUTSCHER BUNDESTAG 2001, MONOPOLKOMMISSION 2002; GUGLER u.a. 2003), befürworten Finanzexperten die Transaktionen, wohl nicht zuletzt, weil diese Dienstleister in jedem Falle zu den Gewinnern gehören. ♦



Standortkonzentration der Milch verarbeitenden Industrie



Standorte der Milchverarbeitung

- 1987* 2001* Genossenschaft
 Unternehmen
 Zweigbetrieb
- Sonstige Rechtsform
 Unternehmen
 Zweigbetrieb

* Jeweils Jahresende. Für die DDR 1989 statt 1987 ohne Unterscheidung zwischen Staats- und Genossenschaftsbetrieben.

Standortnetze größerer Mehrbetriebsunternehmen 2002

- Auswahl
- | Hauptbetrieb | Zweigbetrieb |
|---------------------------------|---------------------------------|
| Nordmilch | Nordmilch |
| Humana | Humana |
| Campina | Campina |
| Hochwald | Hochwald |
| Bayerische Milchindustrie (BMI) | Bayerische Milchindustrie (BMI) |
| Müller | Müller |
- Zugehörigkeit zu zwei Hauptunternehmen

- Staatsgrenze
- Ländergrenze
- Erfurt
Mainz
Landeshauptstadt
- Verdichtungsraum

Autor: H. Nuhn