

Heinz Leitsmüller

# Konzerne wirtschaftlich betrachtet

5

## Wirtschaft – Recht – Mitbestimmung



# Konzerne wirtschaftlich betrachtet

Heinz Leitsmüller

# Konzerne wirtschaftlich betrachtet

**VOGB**



ÖSTERREICH

Dieses Skriptum ist für die Verwendung im Rahmen der Bildungsarbeit des Österreichischen Gewerkschaftsbundes, der Gewerkschaften und der Kammern für Arbeiter und Angestellte bestimmt.

## Zeichenerklärung



Hinweise



Beispiele



Zitate

Mit einem Beitrag von Ulrike Ginner

Stand: Mai 2016

Impressum:

Layout/Grafik: Walter Schauer

Layoutentwurf/Umschlaggestaltung: Kurt Schmidt

Medieninhaber: Verlag des ÖGB GmbH, Wien

© 2016 by Verlag des Österreichischen Gewerkschaftsbundes GmbH, Wien

Herstellung: Verlag des ÖGB GmbH, Wien

Verlags- und Herstellungsort: Wien

Printed in Austria

Unternehmensverbindungen	6
Arten der Unternehmensverbindungen	10
Was ist ein Konzern?	12
Entstehung von Konzernen	14
Firmenübernahmen durch Leveraged Buy-out und Management-Buy-out	15
Firmenübernahme durch Aktientausch	17
Firmenübernahme durch Verschmelzung	17
Wie erfolgreich sind Übernahmen?	18
Synergieeffekte	18
Entstehung von Konzernen durch Ausgliederungen	22
Warum ausgliedern?	24
Aufbau eines Konzerns	28
Die Holding als Muttergesellschaft	28
Die operativen Tochtergesellschaften	29
Ausgliederung und Kapitalausstattung	31
Umstrukturierungs-Checkliste für den Betriebsrat	32
Gewinntransfer	34
Konzernabschluss	36
Multinationale Konzerne in Österreich	38
Wettbewerbsrecht und -politik	42

# 1 Unternehmensverbindungen

In den letzten Jahren zeigt sich eine rasche Zunahme von verschiedensten Unternehmensverbindungen, wobei im Mittelpunkt der Transaktionen die Erzielung von wirtschaftlichen Vorteilen steht.

Abhängig vom Ausmaß der gewünschten Bindungsintensität an den jeweiligen Partner stehen den zusammenarbeitwilligen Unternehmen eine Reihe von Verbindungsmöglichkeiten offen. Von einer losen Kooperation in bestimmten Unternehmensbereichen – etwa Abstimmung der Preise, der Produktpalette etc. – bis hin zu einer Fusion gibt es ein breit gestreutes Repertoire von Unternehmensverbindungen.

Generell kann zwischen einer **Kooperation** und einer **Konzentration** unterschieden werden, wobei die Grenzen fließend sind.

## Kooperation

Kooperationen treten vornehmlich in drei Gruppen auf:

### Kartelle

Ein Kartell ist eine Unternehmenszusammenarbeit, die als Ziel eine Wettbewerbsbeschränkung verfolgt.

Als mögliche Kartellformen kommen unter anderem in Frage:

- » Konditionenkartelle
- » Rabattkartelle
- » Preiskartelle
- » Normungs- und Typenkartelle

Bei einer Kooperation bleiben die Unternehmen sowohl wirtschaftlich als auch rechtlich selbstständig. Es erfolgt eine freiwillige Zusammenarbeit, wobei diese in der Regel auf einer vertraglichen Basis beruht.



## Beispiele:

Die Opec stellt ein Kartell von Erdöl exportierenden Ländern dar. Inhaltlich besteht dieses Kartell aus einer Vereinbarung, bestimmte Fördermengen nicht zu überschreiten. Damit soll der Weltmarktpreis von Rohöl auf einem möglichst hohen Niveau gehalten werden (= Preis- und Mengenkartell).

Die Banken treffen eine Vereinbarung, zum selben Zeitpunkt die Gebühren für Girokonten – womöglich um den gleichen Betrag – zu erhöhen. Gleichzeitig werden bestimmte Rahmenbedingungen der Kontoführung miteinander abgestimmt (z. B. Überziehungsrahmen, Kontoauszüge etc.) (= Konditionenkartell).

## **Arbeitsgemeinschaften (Konsortien)**

Im Unterschied zu den Kartellen handelt es sich hier um Zusammenschlüsse ohne wettbewerbsrechtliche Relevanz, die zur Durchführung genau abgegrenzter Aufgaben gebildet werden.

Beispiele: Bauarbeitsgemeinschaften, Bankenkonsortien.

## **Unternehmensverbände**

Sie umfassen solche Zusammenschlüsse, die zum Zwecke der Vertretung gemeinsamer Interessen gegenüber dem Staat bzw. der Öffentlichkeit gegründet werden.

Beispiel: Industriellenvereinigung.

## **Konzentration**

Davon abgesehen, dass jede Konzentration letztlich auch eine Kooperation darstellt, erfolgt bei der Konzentration eine Angliederung bestehender Unternehmen an eine weitere Wirtschaftseinheit, wobei die wirtschaftliche Selbstständigkeit der angegliederten Unternehmen zugunsten der übergeordneten Einheit verlorenght oder zumindest eingeschränkt wird.

Unternehmenskonzentrationen sind geeignet, straffe wirtschaftliche, insbesondere kapitalmäßige und vertragliche Bindungen herzustellen. Selbst wenn nach

# 1 Unternehmensverbindungen

außen hin die juristische Selbstständigkeit gewahrt bleibt, gibt es eine Unterordnung des angegliederten Unternehmens; die Leitung erfolgt einheitlich.

**Konzentrationsfälle** treten grundsätzlich in **zwei Arten** auf:

## **Fusion (Verschmelzung)**

Hier erfolgt ein Zusammenschluss zweier oder mehrerer Unternehmen in der Weise, dass sie danach eine rechtliche Einheit bilden. Nach der Fusion existiert nur mehr ein Unternehmen. Fusionen werden auch häufig unter der englischen Bezeichnung „mergers“ geführt.

## **Konzern**


Bei einem Konzern wird ein wirtschaftlicher Verbund zwischen Unternehmen gebildet, die rechtlich jedoch selbstständig bleiben.


- » In einem Konzern sind die einzelnen Unternehmen über die Grenzen der Kooperation hinaus durch kapitalmäßige Verflechtungen (unter Umständen auch nur durch Vertrag) miteinander verbunden.
- » Die Intensität der kapitalmäßigen Verflechtung drückt sich in der Höhe der jeweiligen Beteiligungsquoten aus, die an den angegliederten Unternehmen gehalten werden.




# SKRIPTEN ÜBERSICHT



SOZIALRECHT		
<b>SR-1</b>	Grundbegriffe des Sozialrechts	
<b>SR-2</b>	Sozialpolitik im internationalen Vergleich	
<b>SR-3</b>	Sozialversicherung – Beitragsrecht	
<b>SR-4</b>	Pensionsversicherung I: Allgemeiner Teil	
<b>SR-5</b>	Pensionsversicherung II: Leistungsrecht	
<b>SR-6</b>	Pensionsversicherung III: Pensionshöhe	
<b>SR-7</b>	Krankenversicherung I: Allgemeiner Teil	
<b>SR-8</b>	Krankenversicherung II: Leistungsrecht	
<b>SR-9</b>	Unfallversicherung	
<b>SR-10</b>	Arbeitslosenversicherung I: Allgemeiner Teil	
<b>SR-11</b>	Arbeitslosenversicherung II: Leistungsrecht	
<b>SR-12</b>	Insolvenz-Entgeltssicherung	
<b>SR-13</b>	Finanzierung des Sozialstaates	
<b>SR-14</b>	Pflege und Betreuung	
<b>SR-15</b>	Bedarfsorientierte Mindestsicherung	
Die einzelnen Skripten werden laufend aktualisiert.		

ARBEITSRECHT		
<b>AR-1</b>	Kollektive Rechtsgestaltung	
<b>AR-2A</b>	Betriebliche Interessenvertretung	
<b>AR-2B</b>	Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates	
<b>AR-2C</b>	Rechtstellung des Betriebsrates	
<b>AR-3</b>	Arbeitsvertrag	
<b>AR-4</b>	Arbeitszeit	
<b>AR-5</b>	Urlaubsrecht	
<b>AR-6</b>	Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall	
<b>AR-7</b>	Gleichbehandlung im Arbeitsrecht	
<b>AR-8A</b>	ArbeitnehmerInnenschutz I: Überbetrieblicher ArbeitnehmerInnenschutz	
<b>AR-8B</b>	ArbeitnehmerInnenschutz II: Innerbetrieblicher ArbeitnehmerInnenschutz	
<b>AR-9</b>	Beendigung des Arbeitsverhältnisses	
<b>AR-10</b>	Arbeitskräfteüberlassung	
<b>AR-11</b>	Betriebsvereinbarung	
<b>AR-12</b>	Lohn(Gehalts)exekution	
<b>AR-13</b>	Berufsausbildung	
<b>AR-14</b>	Wichtiges aus dem Angestelltenrecht	
<b>AR-15</b>	Betriebspensionsrecht I	
<b>AR-16</b>	Betriebspensionsrecht II	
<b>AR-18</b>	Abfertigung neu	
<b>AR-19</b>	Betriebsrat – Personalvertretung Rechte und Pflichten	
<b>AR-21</b>	Atypische Beschäftigung	
<b>AR-22</b>	Die Behindertenvertrauenspersonen	

GEWERKSCHAFTSKUNDE		
<b>GK-1</b>	Was sind Gewerkschaften? Struktur und Aufbau der österreichischen Gewerkschaftsbewegung	<b>GK-4</b> Statuten und Geschäftsordnung des ÖGB
<b>GK-2</b>	Geschichte der österreichischen Gewerkschaftsbewegung von den Anfängen bis 1945	<b>GK-5</b> Vom 1. bis zum 18. Bundeskongress
<b>GK-3</b>	Die Geschichte der österreichischen Gewerkschaftsbewegung von 1945 bis heute	<b>GK-7</b> Die Kammern für Arbeiter und Angestellte
		<b>GK-8</b> Die sozialpolitischen Errungenschaften des ÖGB

**Die VÖGB-Skripten online lesen oder als Gewerkschaftsmitglied gratis bestellen:  
[www.voegb.at/skripten](http://www.voegb.at/skripten)**

# Arten der

## 2 Unternehmensverbindungen

Unternehmensverbindungen können nicht nur – wie oben beschrieben – nach der Intensität der Zusammenarbeit unterschieden werden, sondern es gibt auch verschiedene Ebenen, auf denen die Zusammenarbeit erfolgen kann.

Generell kann zwischen drei Ebenen der Zusammenarbeit unterschieden werden:

- » Verbindungen auf horizontaler Ebene
- » Verbindungen auf vertikaler Ebene (= Integration)
- » Konglomerate (branchenfremde) Verbindungen

### Verbindungen auf horizontaler Ebene

Hier schließen sich Unternehmen auf der gleichen Produktions- oder Handelsstufe zusammen.

Beispiele: *VOEST-Alpine und Böhler-Uddeholm; OMV und Petrom.*

- » Der Zweck dieser Verbindung ist gewöhnlich die Ausschaltung der Konkurrenz und die Schaffung einer starken Marktposition gegenüber nicht angeschlossenen Betrieben des gleichen Wirtschaftszweiges.
- » Zu den horizontalen Zusammenschlüssen zählen auch die branchenmäßigen Vereinigungen von Betrieben zu Wirtschaftsfachverbänden oder Arbeitgeberverbänden, deren Ziel in der Wahrnehmung gemeinsamer Interessen der Mitglieder besteht.

### Verbindungen auf vertikaler Ebene (Integration)

In diesem Fall erfolgt eine Vereinigung von aufeinanderfolgenden Produktions- oder Handelsstufen, die entweder von der Endstufe einer Produktion auf die vorgelagerte Stufe gerichtet ist (eine Maschinenfabrik schließt sich mit einem Stahlwerk, einem Erz- und einem Kohlenbergwerk zusammen), oder auch umgekehrt von Gewinnungsbetrieben auf die nachgelagerten Produktionsstufen (Investitionsgüter- oder Verbrauchsgüterunternehmen) gerichtet sein kann.

- » Die jeweils nachgelagerte Produktionsstufe nimmt die Erzeugnisse der vorgelagerten Stufe auf und nur das Erzeugnis der Endstufe tritt am Markt auf.

- » Ziel solcher Verbindungen ist v. a. die Unabhängigkeit von Zulieferanten einerseits und Abnehmern andererseits.

### **Konglomerate (branchenfremde) Verbindungen**

Sie liegen dann vor, wenn Unternehmen unterschiedlicher Branchen oder Produktionsstufen sich beispielsweise aus finanzierungspolitischen Gründen oder zum Zwecke der Risikoverteilung vereinigen.

Beispiel: ÖIAG.

- » Konglomerate Verbindungen werden oft auch eingegangen, um das bestehende Produktprogramm um neue Produkte zu erweitern (Diversifikation).

# 3 Was ist ein Konzern?

Wie bereits erwähnt wird unter einem Konzern eine **Verbindung mehrerer Unternehmen** verstanden, wobei diese zwar **rechtlich selbstständig bleiben, wirtschaftlich jedoch verbunden** werden.

Eine zweckmäßige Definition dessen, was unter einem Konzern zu verstehen ist, gibt das **Aktiengesetz** im **§ 15**:

1. Sind rechtlich selbstständige Unternehmen zu wirtschaftlichen Zwecken unter einheitlicher Leitung zusammengefasst, so bilden sie einen Konzern; die einzelnen Unternehmen sind Konzernunternehmen.
2. Steht ein rechtlich selbstständiges Unternehmen auf Grund von Beteiligungen oder sonst unmittelbar oder mittelbar unter dem beherrschenden Einfluss eines anderen Unternehmens, so gelten das herrschende und das abhängige Unternehmen zusammen als Konzern und einzeln als Konzernunternehmen.

Die **einheitliche Leitung** kann durch die Ausübung unmittelbaren oder mittelbaren **beherrschenden Einflusses**, vor allem durch Beteiligungen erfolgen. Die Beteiligung muss jedoch nicht mehrheitlich sein. Einheitliche Leitung kann aber auch auf ganz andere Weise hergestellt werden – etwa durch eine Personalunion der Organe (Vorstand, Aufsichtsrat), durch Syndikatsverträge, Gewinngemeinschaften etc.

- » Entscheidend für das Vorliegen eines Konzerns ist, dass Leitungsaufgaben auf mindestens einem Entscheidungsbereich (z. B. Investitions-, Personal-, Finanzpolitik) des abhängigen Konzernunternehmens von der Konzernspitze selbst wahrgenommen werden.
- » Die Konzernbildung ist nicht allein Aktiengesellschaften möglich. Die **Rechtsform** der sich zusammenschließenden Unternehmen **ist letztlich unerheblich**. Allerdings kommen Konzernbildungen bei Aktiengesellschaften und GmbHs besonders häufig vor.
- » Die Konzerndefinition ist auch eine Frage der jeweiligen zugrunde liegenden Rechtsmaterie. So ist die oben dargestellte Konzerndefinition aus dem Aktiengesetz zwar für die Einrichtung eines Konzernbetriebsrates (§ 88 a ArbVG) anzuwenden, für die Entsendung eines Betriebsrates in die Muttergesell-

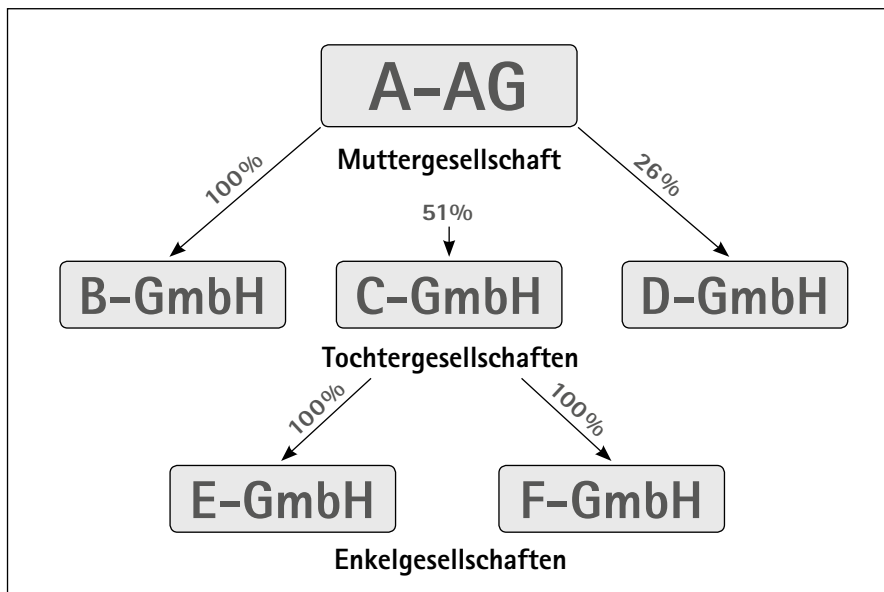
schaft wurde jedoch im § 110 ArbVG – ausgehend vom aktienrechtlichen Konzern – ein abweichender Konzernbegriff gewählt. Auch im Handelsrecht wird ein eigener Konzernbegriff verwendet, etwa wenn es um die Aufstellung eines Konzernabschlusses geht (§ 244 UGB) (Näheres siehe Kapitel „Konzernabschluss“).

### Beteiligungsstammbäume

Auskunft über die in der Realität vorkommenden Beteiligungsstrukturen liefern so genannte „Beteiligungsstammbäume“. Diese dienen insbesondere bei stark verschachtelten Besitzverhältnissen zur Verdeutlichung der Zusammenhänge.

Ein Beteiligungsstammbaum enthält Informationen über:

- » die gehaltenen Beteiligungsquoten
- » die Art des Beteiligungsverhältnisses (einseitige/wechselseitige Beteiligungen)
- » den vertikalen (hierarchischen) Aufbau des Unternehmensverbundes



# 4 Entstehung von Konzernen

Konzerne sind keine Neuheit im wirtschaftlichen Erscheinungsbild. Seit es große Wirtschaftsunternehmen gibt – zumindest aber seit Ende des vorigen Jahrhunderts – gibt es konzernartige Wirtschaftsverbindungen. Allerdings bringt jede Periode der wirtschaftlichen Entwicklung unterschiedliche Formen der Organisationsstrukturen von Konzernen mit sich. Generell fanden drei große Fusionswellen statt.

- » Die **erste Konzentrationswelle** – Ende des 19. Jahrhunderts brachte große Unternehmen mit marktbeherrschender Stellung auf einzelnen Märkten heraus. Die **Unternehmensverbindungen** fanden vorwiegend **auf der horizontalen Ebene** statt. Manche der in dieser Zeit entstandenen Großunternehmen gibt es heute noch (z. B. Standard Oil Company, General Electric, American Tobacco etc.).
- » Die **zweite Fusionswelle** (Zwischenkriegszeit) war ebenfalls von einer Reihe horizontaler – aber auch **vertikaler** – **Zusammenschlüsse** geprägt, die die monopolähnliche Stellung der in der ersten Fusionswelle entstandenen Konzerne beseitigten und eine **oligopolistische Marktstruktur** schufen. Der Markt wurde von einigen wenigen großen Unternehmen beherrscht (= Oligopol).
- » Die **dritte Fusionswelle** (1950 bis 1970) brachte **konglomerate Zusammenschlüsse** hervor, bei denen kein produktionstechnischer Zusammenhang horizontaler oder vertikaler Art besteht. Es entstanden große **Mischkonzerne** (etwa ITT). Mischkonzerne deshalb, da die Fusionskontrolle – vor allem in den USA – für horizontale und vertikale Zusammenschlüsse verschärft wurde (auf Grund ihrer wettbewerbsbeschränkenden Zielsetzung), und man ande-

Kernkompetenz ist jene Fähigkeit oder jenes Know-how eines Unternehmens, das die technologische Basis für ein Produkt darstellt. Erworben werden kann Kernkompetenz durch Forschung und Entwicklung oder durch Firmenzukauf und strategische Allianzen. Es soll ein möglichst großer Wettbewerbsvorsprung vor den Mitbewerbern erreicht werden.

rerseits einem Wachstumsfetischismus huldigte, der sich in erster Linie am Umsatzwachstum und an der absoluten Größe zu orientieren schien.

Aufgrund mangelnder Synergieeffekte (siehe Abschnitt „Synergien“) sowie auf Grund ihrer Unübersichtlichkeit bekamen die in der letzten Phase entstandenen Mischkonzerne jedoch bald Rentabilitätsprobleme. **Mitte der 80er-Jahre** begann daher eine Rückbesinnung auf die eigene „Kernkompetenz“.

Seit Beginn der **90er-Jahre** rollte weltweit eine neuerliche Fusions- und Übernahmewelle. Diese letzte Fusions- und Übernahmewelle wurde durch die Finanzmarktkrise 2008 vorerst gestoppt, da sich etliche Übernahmen etwa in den CEE-Staaten im Nachhinein als zu riskant erwiesen haben und in der Folge hohe Wertberichtigungen in den Bilanzen eingebucht werden mussten. Im ersten Halbjahr 2011 fanden laut Roland Berger weltweit bereits wieder Übernahmen in der Höhe von 900 Mrd € statt, 50 % mehr als im vergangenen Jahr. Angesichts der im Jahr 2012 anhaltenden Wirtschaftskrise wird für die nächste Zeit allerdings mit einer verhaltenen Entwicklung gerechnet.

Die größten Übernahmen weltweit der letzten Jahren sind (Käufer/Zielgesellschaft)

- » Vodafone/Mannesmann (1999)
- » America Online/Time Warner (2000)
- » RFS Holding/ABN-Ambro Holding (2007)
- » Glencore/Xstrata (2012)
- » Royal Dutch Petroleum/Shell Transport (2004)
- » AT&T/Bell South (2006)
- » Pfizer/Allergan (2015)

## Firmenübernahmen durch Leveraged Buy-out und Management-Buy-out

### Leveraged Buy-out

Als Leveraged Buy-out wird die Finanzierung der Übernahme eines Unternehmens mittels eines hohen Fremdkapitalanteils und nur sehr begrenzten Eigenkapitals bezeichnet.

# 4 Entstehung von Konzernen

**Gewinnbringend** ist eine Finanzierung durch ein LBO dann, **wenn die Gesamtkapitalrentabilität über den Fremdkapitalkosten** liegt. **Hauptrisikoträger** eines LBOs sind **nicht die EigentümerInnen** (Eigenkapital), **sondern die GläubigerInnen** (Fremdkapital).

- » In vielen Fällen – vor allem in den USA – wird die Übernahme mittels eines hohen Fremdkapitalanteiles durch die Entwicklung neuer Finanzierungsinstrumente wie beispielsweise „Junk Bonds“ (= „schmutzige Schuldverschreibungen“) erheblich erleichtert. So werden Anleihen zur Kreditfinanzierung bezeichnet, die in der Regel nicht besichert sind und das erhöhte Ausfallrisiko durch eine höhere Verzinsung kompensieren.
- » Firmenübernahmen mittels LBO wurden vor allem das Geschäft einiger SpekulantInnen und FinanzexpertInnen, die Akquisitionen vor allem unter dem Gesichtspunkt einer hohen Renditenerzielung betrachteten. Die Folge war, dass in vielen Fällen Unternehmungen zerschlagen wurden, da das gesamte Unternehmen oft weniger wert ist als die Summe seiner Bestandteile.

## **Management-Buy-out**

Im Unterschied zu Leveraged Buy-outs sind Management-Buy-outs fast ausschließlich **strategisch orientiert** und es steht die **Aufrechterhaltung des Unternehmens im Vordergrund**. Anlässe für MBOs ergeben sich vor allem dann, wenn die Muttergesellschaft auf Grund strategischer und finanzieller Überlegungen die Ausgliederung von Unternehmensteilen beschließt. ManagerInnen kaufen dann die neuen Tochtergesellschaften.

Bei einem Management-Buy-out erfolgt der Kauf des Unternehmens durch das Management, wobei in Einzelfällen auch die Belegschaft einbezogen werden kann – etwa in Form einer MitarbeiterInnenbeteiligung.



### Firmenübernahme durch Aktientausch

Bei Übernahmen von großen Unternehmen ist es dem übernehmenden Unternehmen (z. B. A AG) meistens nicht möglich, den notwendigen Kaufpreis für das zu übernehmende Unternehmen (z. B. B AG) in Form von liquiden Mitteln aufzubringen. Um trotzdem die Übernahme finanzieren zu können wird in diesen Fällen oft auf das Instrument des „Aktientausches“ zurückgegriffen. Dabei übernimmt das „erwerbende“ Unternehmen A AG einerseits alle Anteile des übernommenen Unternehmens B AG und die AltaktionärInnen von B AG erhalten stattdessen Aktien des übernehmenden Unternehmens A AG. Es findet also lediglich ein Austausch der Anteile statt. Geld fließt in diesem Fall keines. Mit Hilfe eines Aktientausches wurde etwa die Fusion der Bank Austria mit der Hypo-Vereinsbank durchgeführt.

### Firmenübernahme durch Verschmelzung

In den meisten Fällen verfügt das übernehmende Unternehmen über zu wenig Eigenkapital, um ein anderes Unternehmen ohne Fremdfinanzierung übernehmen zu können. In letzter Zeit wurden daher immer wieder Auswege gesucht, um die Finanzierungsstruktur nicht allzusehr mit einer Übernahme zu belasten. Als durchaus beliebte Vorgangsweise hat sich dabei folgende herauskristallisiert: Das übernehmende Unternehmen (z. B. A AG) gründet eine Tochtergesellschaft (A1 AG), welche die Schulden für den Erwerb des Zielobjektes (z. B. B AG) aufnimmt. A1 AG kauft nun die B AG und wird in der Folge mit der B AG verschmolzen. Bilanziell bedeutet dies, dass die Schulden der A1 AG in die Bilanz von B AG hineinverschmolzen werden, die B AG muss die Schulden für ihren Verkauf also selbst finanzieren. Das Unternehmen wurde somit von der A AG erworben, ohne dass diese Schulden aufnehmen musste, diese finden sich beim übernommenen Unternehmen B AG. Die betroffenen ArbeitnehmerInnen von B AG müssen in Zukunft mit einer höheren Schuldenlast leben.

# 4 Entstehung von Konzernen

## Wie erfolgreich sind Übernahmen?

Viele Unternehmensübernahmen bzw Fusionen halten nicht das, was von ihnen ursprünglich erwartet wurde. Dazu wurden in den letzten Jahren zahlreiche Studien präsentiert – unter anderem von Unternehmensberatern wie A.T. Kearny, KPMG oder auch von wissenschaftlicher Seite. Viele dieser Studien kommen zum Ergebnis, dass die erwarteten Synergiegewinne und Erträge in der Praxis nicht eintreffen. Schon in den neunziger Jahren hat etwa A. T. Kearny festgestellt, dass bei 85 % der Fusionen die Markt- und Ergebnisziele nicht erreicht werden. Im Jahr 2000 hat auch KPMG festgestellt, dass bei nur etwa 15 % der Fälle der Börsenwert gesteigert werden konnte. Straube sieht in seinem Buch „Reasons for frequent Failures in M&A“ aus dem Jahr 2007 vor allem Mängel bei der strategischen Ausrichtung einer Übernahme, sowie mangelnde Finanzierungsmöglichkeiten und insbesondere Integrationsprobleme als Hauptursachen für Misserfolge von Übernahmen.

Dies erstaunt doch, da im Vorfeld von Übernahmen doch meist ein hoher Aufwand betrieben wird, um die Rentabilität vorweg zu berechnen. Analysten, Juristen, Unternehmensberater und Investmentbanker führen Bilanzanalysen, Due Diligence-Prüfungen, Unternehmensbewertungen etc durch, um die Erfolgsaussichten zu beurteilen. Angesichts der zahlreichen Misserfolge muss angenommen werden, dass viele dieser Analysen zu optimistisch angesetzt worden sind. Möglicherweise könnte dies auch damit zusammenhängen, dass es sich im Übernahmegeschäft meist recht gut verdienen lässt. Die Berater verrechnen für ihre Analysen hohe Honorare, die meist prozentuell am Transaktionsvolumen orientieren, die Vorstände bekommen zusätzlich hohe Boni und die Aktionäre hoffen letztlich auf positive Kursausschläge.

### **Die Gründe für das Scheitern sind meist vielschichtig:**

- » Unzureichendes strategisches Vorgehen zur Umsetzung der Verschmelzung
- » Sprunghafte Vergrößerung der Organisation und des Marktes konnte mit bisherigen Methoden nicht bewältigt werden
- » Unterschiedliche Unternehmenskulturen

- » Der höhere Aufwand für Integration eines komplexeren Systems frisst geplante Synergien wieder auf
- » Verschlechterte Konkurrenzsituation am Markt durch geringere Flexibilität und Innovation.

### Synergieeffekte

Eine klassische Erklärung für das Zustandekommen von Unternehmensverbindungen sind einzelwirtschaftliche Kostenersparnisse, die von der Verbindung erwartet werden. Wurde ursprünglich nur der Produktionsbereich nach Einsparungspotenzialen durchforstet, so wurden später auch andere Bereiche des Unternehmens wie Beschaffung, Forschung und Entwicklung, Absatz, Finanzierung, Management und Organisation in die Suche nach Einsparungsmöglichkeiten miteinbezogen.

### Synergie

Die Synergie entstammt den Naturwissenschaften und bedeutet dort „die Form des Zusammenwirkens von Stoffen und Faktoren, bei der sich die Einzelkomponenten gegenseitig fördern, sodass die Gesamtwirkung größer ist als die Summe der Einzelwirkungen.

Auf den Unternehmensbereich übertragen bedeutet dies, dass **durch den Zusammenschluss** eine **neue Einheit** entsteht, die durch ein **aufeinander abgestimmtes Zusammenwirken** die **Rentabilität erhöht** und gleichzeitig **das Risiko streuen** kann. Bei einer einfachen Addition der Teilelemente würden diese Effekte nicht entstehen.

### Economies of Scale

Economies of Scale könnte als „**Vorteile durch Massenproduktion**“ übersetzt werden. Die Economies of Scale stellen dabei die Vorteile dar, die durch Ausweitung der Produktion erzielt werden könnten. Durch das Volumen der kombinierten Einheiten werden die Stückkosten gesenkt. **Je größer die Produktionsmenge wird, desto geringer werden die Economies of Scale.**

# 4 Entstehung von Konzernen

## Economies of Scope

Economies of Scope sind **Verbundvorteile**. Die gemeinsame Nutzung von Betriebsmitteln führt hier zu niedrigeren Gesamtkosten als bei nicht zusammengeführten Betrieben. Ein Beispiel dafür wäre die gemeinsame Nutzung von Vertriebskanälen und Absatzorganisationen.

## Synergiewirkungen in verschiedenen Unternehmensbereichen

### » Produktionsbereich

- Synergieeffekte können hier etwa durch den bei einer höheren Produktionsmenge möglichen Übergang zu anderen – rationelleren – Produktionsverfahren entstehen.
- Weiters könnten Rüstkosten gesenkt werden, Über- und Unterkapazitäten besser ausgeglichen werden.
- Bei vertikalen Verbindungen kann die Produktion besser abgestimmt und eine Senkung der Lagerkosten erreicht werden.

Probleme:

- Produktionsanlagen der übernommenen Gesellschaft werden zu optimistisch beurteilt;
- die Verlagerung von Teilproduktionen ist im Allgemeinen technisch und logistisch relativ schwer;
- die Bereitschaft der Belegschaft zu Betriebsverlagerungen ist oft gering;
- die mit einer Spezialisierung der einzelnen Produktionsstätten verbundene Umorganisation ist oft aufwendiger als geplant.

### » Beschaffungsbereich

- Hier können Einsparungen realisiert werden, wenn die verbundenen Unternehmen zum Teil gleiche Rohstoffe einsetzen oder die Rohstoffe von der gleichen Quelle bezogen werden. Geringere Lagerkosten, Transportkosten und Beschaffungsverwaltungskosten sind die Folge.
- Zusätzlich können durch die Beschaffung größerer Mengen günstigere Einkaufspreise erzielt werden.

- Bei vertikalen Verbindungen vermindert sich die Gefahr, von Abnehmer- bzw. Lieferantenmärkten abgeschnitten zu werden oder unkalkulierbaren Preissprüngen ausgesetzt zu sein.

### » **Absatzbereich**

- Kostenersparnisse können hier insbesondere durch die Nutzung gemeinsamer Absatzwege oder ähnlicher Absatzmethoden erreicht werden. Ein identischer Abnehmerkreis kann die Einsparungen in diesem Bereich noch zusätzlich erhöhen (z. B. durch Verringerung der Werbekosten).
- Verbundeffekte können hier aber auch durch einen „Spill-over-Effekt“ hervorgerufen werden, indem sich das Image der Produkte einer Gesellschaft auf jenes der anderen Gesellschaft überträgt (z. B. Schiern – Bindung – Schischuhe).

### » **Forschung und Entwicklung**

- Synergieeffekte im Bereich der Forschung und Entwicklung sind insbesondere dann zu erwarten, wenn sich die Forschungskennnisse auf die Produkte des verbundenen Partners anwenden lassen.
- Die Einsparungen sind dabei umso höher, je ähnlicher die technologische Basis der Produkte ist.

### » **Organisationsformen**

- Hier werden Verbundeffekte in erster Linie durch Personaleinsparungen infolge von Vermeidung von Doppelarbeit (Zusammenfassung der Buchhaltung, EDV, Personalabteilung etc.) erreicht.
- Die Kapazitäten, vor allem beim Personal, sollen zudem besser ausgelastet werden.

### » **Finanzbereich**

- Durch Unternehmensverbindungen könnte ein leichter Zugang zum organisierten Kapitalmarkt geschaffen werden.
- Ebenso könnte sich der Finanzstatus verbessern, verbunden mit einer Reduktion der Finanzierungskosten.

# 4 Entstehung von Konzernen

- Ein weiterer Verbundvorteil könnte darin bestehen, dass – vor allem bei Unternehmen mit stark gestreuter Produktpalette (= diversifiziert) – finanzielle Mittel von einem Teilbereich in andere Teilbereiche transferiert werden (= interne Subventionierung). Dabei wird praktisch ein interner Kapitalmarkt geschaffen, die Konditionen (z. B. Zinsen) werden weitgehend selbst bestimmt.
- Als vorteilhaft erweist sich auch die Tatsache, dass durch Verbindungen bei diversifizierten Unternehmen ein Risikoausgleich entsteht, wodurch das unternehmerische Risiko kleiner wird (nicht jedoch jenes der ArbeitnehmerInnen – Risiko des Arbeitsplatzverlustes!).

## Entstehung von Konzernen durch Ausgliederungen

Konzerne können nicht nur durch Zusammenschlüsse oder Übernahmen (also durch Vergrößerung) entstehen. In den letzten Jahren haben die meisten Unternehmen – auch in Österreich – ihre Organisationsform oft radikal verändert. Aus großen Unternehmen entstanden so Konzerne mit vielen kleinen Töchtergesellschaften (Beispiele: VA-Tech, ABB, Ericsson, Böhler-Uddeholm etc.).

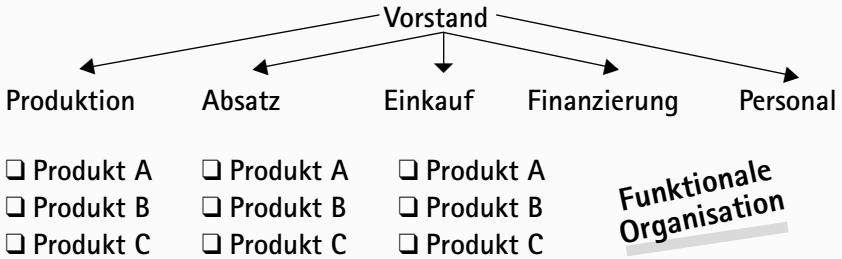
- » Was anfänglich mit einer **betriebsinternen Divisionalisierung** beginnt, endet in vielen Fällen mit einer **juristischen Verselbstständigung** der einzelnen Teilbereiche.
- » Die Konsequenz ist, dass damit aus einem Unternehmen mehrere kleinere Unternehmen entstehen, die konzernmäßig miteinander verbunden sind.

## Divisionalisierung, Profitcenter

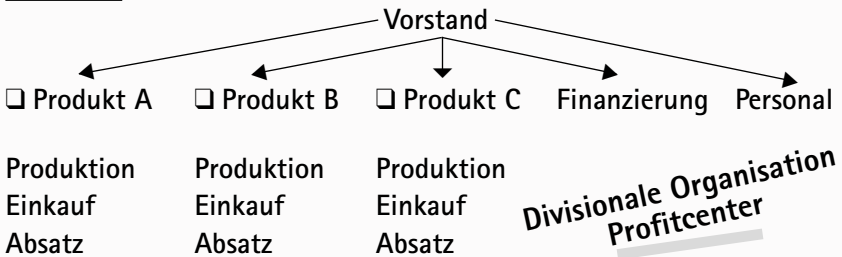
Bei einer Divisionalisierung wird die Organisation eines Unternehmens nicht nach Funktionen (Finanzierung, Personal, Vertrieb, Produktion) gegliedert, sondern nach Produkten bzw. Produktbereichen. Ansatzpunkt für die dadurch entstehenden „Profitcenter“ ist die Schaffung von kleinen selbstständigen, ergebnisverantwortlichen Einheiten, wobei Flexibilität und Kundennähe als Ziele fungieren.

# Entstehung von Konzernen durch Ausgliederungen

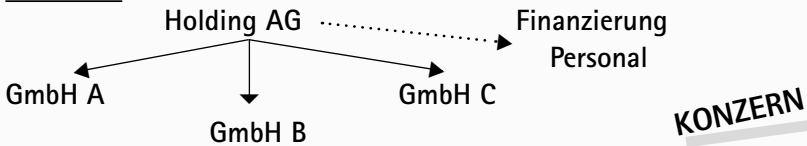
## 1. Phase



## 2. Phase



## 3. Phase



# 4 Entstehung von Konzernen

## Warum ausgliedern?

Generell können die Motive von Ausgliederungen in zwei Gruppen geteilt werden:

- » spekulative Gründe
- » betriebswirtschaftliche Gründe

### Spekulative Motive

Ausgliederungen sind häufig eine „logische“ Folge von Unternehmensübernahmen:

- Zuerst wird das gesamte Unternehmen – unter Umständen mit einem Leveraged Buy-out – erworben.
- Im Anschluss daran wird es – etwa in Form von Ausgliederungen – in kleinere Einheiten zerteilt. Dies deshalb, da in der Regel für kleine Einheiten ein höherer Preis als für das gesamte Unternehmen erzielbar ist. Zudem sind kleinere Einheiten leichter zu veräußern als ein großes Unternehmen.
- Der Käufer bzw. die Käuferin hat die Gelegenheit, nur jenen Teil zu kaufen, der für ihn/sie tatsächlich von Interesse ist.

Als **Motiv** einer derartigen Zerteilung mit anschließendem Verkauf kann entweder die **Rückbesinnung auf die Kernkompetenz** – und die damit verbundene **Absonderung** von nicht dazupassenden Teilbereichen – stehen. Es kann sich aber auch um rein **finanzwirtschaftliche spekulative Motive** handeln, in deren Vordergrund die möglichst rasche Erzielung einer hohen Rendite steht.

### Betriebswirtschaftliche Aspekte

Wenn eine Ausgliederung aus betriebswirtschaftlichen Überlegungen vorgenommen wird, kann davon ausgegangen werden, dass die **Weiterführung der Geschäftstätigkeit** – allerdings unter verbesserten ökonomischen Bedingungen – im Vordergrund steht. Dies bedeutet jedoch nicht, dass aus betriebswirtschaftlichen Überlegungen in manchen Fällen nicht auch die Schließung eines Betriebes oder eines Teilbereiches sinnvoll sein kann.

**Betriebswirtschaftliche Motive** einer Ausgliederung könnten sein:

- » **Ergebnisverantwortlichkeit:** Die ManagerInnen der neu entstehenden selbstständigen GmbHs sind für ihre Bilanz und für das Ergebnis selbst ver-



antwortlich. Daraus wird eine höhere Motivation des Managements, für das „eigene“ Unternehmen zu arbeiten, abgeleitet. Bei den meisten GmbHs verfügen die GeschäftsführerInnen allerdings nur über eine relativ eingeschränkte Verantwortung. Die strategischen Entscheidungen werden vom Management der Muttergesellschaft getroffen und in der Regel über den Aufsichtsrat an die Tochter-GmbH weitergegeben. Zusätzlich kann der/die EigentümerIn einer GmbH dem/der GeschäftsführerIn über die Generalversammlung Weisungen erteilen.

- » **Getrennte Rechenkreise:** Jede GmbH kann getrennt abgerechnet werden, Gewinn und Verlust können der jeweiligen Quelle zugeordnet werden – Schwachstellen können somit leichter herausgefunden werden. Die getrennten Rechenkreise erhöhen die Transparenz, die Ergebnisse einzelner Sparten oder Produkte können somit besser eruiert werden. Allerdings gibt es zwischen den einzelnen Gesellschaften eines Konzerns häufig viele Transferströme (z. B. Kreditvergaben, Personalleasing, gegenseitige Dienstleistungen etc.), sodass eine exakte Gewinnzuordnung dadurch häufig wieder „verwaschen“ wird.
- » **Reduzierung der Haftung:** Durch geschickte Verteilung des Vermögens kann die Haftung begrenzt werden. So können z. B. Wertgegenstände oder Liegenschaften einer eigenen GmbH einverleibt werden. GläubigerInnen der anderen Konzerngesellschaften haben auf diese GmbH keinen Zugriff.
- » **Erhöhung der Flexibilität:** Kleinere Einheiten sind weit flexibler als große. Die Hierarchien sind flacher, die Kontrollmöglichkeiten besser.
- » **Senkung von Gemeinkosten:** Gemeinkosten – z. B. bestimmte Dienstleistungen wie Buchhaltung, Personalverrechnung – werden einer eigenen GmbH zugeordnet. Diese muss ihre Dienstleistungen an die übrigen Konzerngesellschaften „verkaufen“. Da die Dienstleistungen auch von KonkurrentInnen außerhalb des Konzerns angeboten werden könnten, muss sich die „Dienstleistungs-GmbH“ den Marktbedingungen unterwerfen und wird somit zu Rationalisierungsmaßnahmen gezwungen.
- » **Steuerersparnis:** Durch Ausgliederungen und optimale Standortwahl kann eine Reduzierung der Steuerbelastung erreicht werden. Von Bedeutung ist

# 4 Entstehung von Konzernen

hier natürlich auch der internationale Aspekt, d. h. Standorte dort zu eröffnen, wo die Steuerbelastung minimal ist. Erleichtert wird dies durch die Möglichkeit, Gewinne innerhalb des Konzerns zu transferieren.

- » **Erhöhung der Kundennähe:** Je kleiner die Einheiten sind, desto mehr können die Bedürfnisse der KundInnen berücksichtigt werden.
- » **Ausgliederung als Vorstufe zu einer neuen Verbindung (strategische Allianz, Joint Venture):** Oftmals wird ein Teilbereich deshalb ausgegliedert, weil eine Verbindung mit einem kompetenten Partner geplant wird. Bei der ausgegliederten GmbH kann sich dann ein neuer Partner beteiligen, die Kernkompetenz kann dadurch – eine richtige Partnerwahl vorausgesetzt – erhöht werden.
- » **Große und kleine Gesellschaft als Einheit:** Der durch Ausgliederungen entstandene Konzern hat die Vorteile einer großen Unternehmung (breite Kapitalbasis, Marktmacht) und jene einer kleinen Unternehmung (v. a. Flexibilität) vereint.

Das Hauptmotiv, warum Ausgliederungen in den letzten Jahren eine derartige Beliebtheit erlangt haben, dürfte aber darin liegen, dass mit ihrer Hilfe relativ rasch sichtbare Erfolge erzielt werden können. Betriebsteile können rasch abgestoßen werden, Tätigkeiten im Gemeinkostenbereich (Buchhaltung, Instandhaltung, Reinigung, Facility-Management etc.) können in „Windeseile“ dem freien Markt unterworfen und damit unter Rationalisierungsdruck gebracht werden. Umstrukturierungen haben somit den entscheidenden Vorteil der Geschwindigkeit.

Gleichzeitig gilt aber auch der Grundsatz: „Speed kills“. In diesem Zusammenhang bedeutet dies nicht selten, dass die Betroffenen – vor allem die ArbeitnehmerInnen und ihre VertreterInnen – durch Umstrukturierungsvorhaben völlig überrascht werden und kaum ausreichend Zeit haben, sich auf die geplanten Maßnahmen entsprechend vorzubereiten. Überfallsartige Umstrukturierungen sind somit auch ein Instrument der „Machtdurchsetzung“ und haben eine Schwächung der betrieblichen Mitbestimmung zur Folge.

Ausgliederungen mögen durchaus in vielen Fällen positive betriebswirtschaftliche Effekte haben. Dies bedeutet aber nicht, dass die Belegschaft auch immer von einer derartigen Umstrukturierung profitiert.

- ArbeitnehmerInnen kleiner Gesellschaften müssen in der Regel mit einer **höheren Arbeitsbelastung** rechnen, ältere bzw. schwächere ArbeitnehmerInnen könnten diesem Druck nicht mehr standhalten und werden aus dem Arbeitsleben gedrängt.
- Dazu kommt noch, dass das **Risiko des Arbeitsplatzverlustes** unter Umständen erheblich **ansteigt** – anstatt einer Versetzung innerhalb einer Großunternehmung droht die Kündigung.
- Verstärkt wird diese Problematik auch dadurch, dass die **ArbeitnehmerInnenvertretung durch die Zergliederung geschwächt** wird und dass in vielen Fällen Mitbestimmungsmöglichkeiten – etwa im Rahmen des Aufsichtsrates – wegfallen.
- Ausgliederungen haben in beinahe allen Fällen auch Auswirkungen auf die arbeitsvertragsrechtliche Stellung der Beschäftigten. Zwar schützt das Arbeitsvertragsrechtsänderungsgesetz (AVRAG) vor gravierenden Verschlechterungen, eine Flucht aus bestehenden Kollektivverträgen kann jedoch nicht verhindert werden.

# 5 Aufbau eines Konzerns

Es gibt keine Regeln, wie ein Konzern optimal aufgebaut sein sollte. Es kann allerdings beobachtet werden, dass als Konzernmutter üblicherweise eine Holding – organisiert in der Rechtsform einer Aktiengesellschaft – fungiert. Die operativen Tochtergesellschaften sind in der Regel Gesellschaften mit beschränkter Haftung.

Es gibt aber auch davon abweichende Fälle – etwa in der Form, dass als Mutter eine Personengesellschaft oder als Tochter eine Aktiengesellschaft auftritt.

## Die Holding als Muttergesellschaft

Eine mögliche Definition von „Holding“ könnte wie folgt lauten:

### Holding

Unter einer Holding wird ein Unternehmen verstanden, dessen betrieblicher Hauptzweck in einer auf Dauer angelegten Beteiligung rechtlich selbstständiger Unternehmen liegt. Die Holding kann neben der Verwaltungs- und Finanzierungsfunktion auch Führungsfunktionen einer konzernleitenden Dachgesellschaft mit abhängigen Konzernunternehmen wahrnehmen.

Gemäß dieser Definition muss daher zwischen **zwei Arten von Holdings** unterschieden werden, wobei als Unterscheidungsmerkmal die **Art der Funktion** sowie der **Entscheidungskompetenz** ausschlaggebend ist:

- » reine Beteiligungsverwaltungsholding
- » Managementholding

### Die Beteiligungsverwaltungsholding

Eine reine Beteiligungsverwaltungsholding hält **Anteile an anderen Unternehmen** und verwaltet diese. Sie – bzw. ihre EntscheidungsträgerInnen – **übt/üben jedoch keinen Einfluss auf die Geschäftsführung der Tochterunternehmen aus.**

### Die Managementholding

Eine Managementholding **nimmt über die reine Verwaltungstätigkeit hinaus zusätzliche unternehmerische Tätigkeiten wahr**, wobei hier verschiedenste Varianten denkbar sind:

# Die Holding als Muttergesellschaft

## Die operativen Tochtergesellschaften

5.1

5.2

- » Bei einer **operativen Holding** wird etwa direkt in die operative Geschäftstätigkeit der Tochterunternehmen eingegriffen. Die Töchter sind in diesem Fall stark von der Konzernleitung abhängig, die Entscheidungen weitgehend zentralisiert.
- » Etwas geringer ist die Abhängigkeit der Töchter bei einer **strategischen Holding**. Sie hat lediglich konzernleitende Funktion und behält sich hierfür die konzernstrategischen Entscheidungen (z. B. Kauf u. Verkauf von Gesellschaften, Bereitstellung von Finanzierungen, Forschung u. Entwicklung) vor.
- » Noch geringer ist der Einfluss bei einer **Finanzholding**. Eine Beherrschung oder koordinierende Einflussnahme auf das Geschäft der Konzerntöchter steht nicht im Vordergrund. Ihre Aufgabe ist die Zurverfügungstellung von Finanzierungen, womit freilich auch die Investitionstätigkeit der Töchter mitbestimmt wird.

### **Aufsichtsratsmitbestimmung in arbeitnehmerlosen Holdings**

Auch ArbeitnehmervertreterInnen in arbeitnehmerlosen Holdings haben die Möglichkeit, Mitglieder in den Aufsichtsrat zu entsenden. Voraussetzung dazu ist allerdings, dass es sich nicht um eine reine Beteiligungsverwaltungsholding handelt. Sie muss einen Einfluss auf die Geschäftsführung der Töchter ausüben und daher als Management-Holding organisiert sein.

### **Holdings weisen in der Regel die Rechtsform einer Aktiengesellschaft auf.**

Dies hat vor allem hinsichtlich der Aufbringung von Finanzmitteln den großen Vorteil, dass ein leichter Zugang zum Kapitalmarkt – etwa der Börse – besteht.

## **Die operativen Tochtergesellschaften**

Unter der Holding befinden sich die einzelnen operativ tätigen Tochterunternehmen. Ihr jeweiliger Autonomiegrad hängt von der Entscheidungsbefugnis und der tatsächlich ausgeübten Beherrschung durch die Mutter ab.

- » Organisiert sind diese Unternehmen in der Regel als GmbH, was vor allem den Vorteil hat, dass die Geschäftsführung Weisungen der Mutter befolgen muss. Bei Aktiengesellschaften könnte dagegen der Vorstand nicht an Weisungen des Eigentümers/der Eigentümerin gebunden werden.

# 5 Aufbau eines Konzerns

- » Die Geschäftstätigkeit einer operativen Gesellschaft besteht in der Regel darin, ein bestimmtes Produkt bzw. eine Produktgruppe zu erzeugen. In der Erzeugung dieses Produktes besitzt die Gesellschaft eine Kernkompetenz. Der wirtschaftliche Erfolg ist – da die Bilanzen getrennt gelegt werden – relativ einfach feststellbar.
- » Daneben werden häufig eigene GmbHs für diverse Dienstleistungen (z. B. Buchhaltung, Personal) und Vermögen (z. B. Liegenschaften) eingerichtet (siehe oben).
- » In den letzten Jahren ist zu beobachten, dass als Tochtergesellschaft häufig die **GmbH & Co KG** gewählt wird. Dies hat vor allem steuerliche Gründe, da hier Verluste direkt an die Muttergesellschaft weiterverrechnet und dort mit eventuellen Verlusten gegengerechnet werden können. Die Körperschaftsteuer kann dadurch verringert werden. Durch die Einführung der Gruppenbesteuerung wird diese Rechtsform allerdings vermutlich bald wieder an Bedeutung verlieren.
- » Auch „neue Rechtsformen“ kommen zusehends in Mode, wie die **GmbH & Co OHG**. Diese Rechtsformen sind aber meistens im Gesellschaftsrecht, aber auch im ArbVG nicht oder nur teilweise geregelt, wodurch es mitunter zu vielen ungeklärten Fragen kommt. Aus der Sicht der ArbeitnehmerInnen ist dabei vor allem problematisch, dass keine Regelungen über den Aufsichtsrat sowie die Entsendung des Betriebsrates in den Aufsichtsrat vorhanden sind, die Mitbestimmung also erheblich erschwert wird.

## Die Personalunion

Die Personalunion stellt **ein Hilfsmittel zur Durchsetzung von Entscheidungen der Mutter bei den Töchtern** dar. Sie kann auf **zwei Arten** praktiziert werden:

- » Mitglieder des Leitungsorganes der Mutter sind auch in den Leitungsorganen der Tochtergesellschaft vertreten (z. B. Doppelvorstand) und/oder
- » Mitglieder des Leitungsorganes der Mutter sind zugleich in den Aufsichtsräten der Tochtergesellschaften vertreten.

## Ausgliederung und Kapitalausstattung

Während einer Umstrukturierungsphase neu geschaffene Konzerngesellschaften haben vor allem in der Anfangsphase einen erhöhten Kapitalbedarf. Neue Investitionen müssen getätigt werden, die Umstrukturierung sowie die Ver selbstständigkeit benötigen eine gewisse Zeit, bis sie greifen.

Oft ist in dieser Phase mit Verlusten zu rechnen. Es ist daher von enormer Wichtigkeit, dass den ausgegliederten Tochterunternehmen eine ausreichende Eigenkapitalausstattung mitgegeben wird.

Die Höhe der notwendigen Eigenkapitalausstattung bestimmt sich nach diversen betriebswirtschaftlichen Regeln (z. B. Fristenentsprechungsregel). Jedenfalls nicht zufriedenstellend ist im Normalfall die Ausstattung in der Höhe des Mindeststammkapitals (35.000 € bei GmbH, 70.000 € bei AG).

Anstatt einer ausreichenden Eigenkapitalausstattung gehen in letzter Zeit viele Unternehmen dazu über, **Organschaftsverträge** mit den Töchtern abzuschließen. Dabei verpflichtet sich die Mutter, eventuelle Verluste zu übernehmen. Andererseits müssen freilich auch Gewinne an die Mutter abgeführt werden. Der Nachteil eines Organschaftsverhältnisses liegt darin, dass die Töchter relativ stark von der Mutter abhängig sind und kaum Autonomie hinsichtlich ihrer Geschäftsführung besitzen.

# 6 Umstrukturierungs-Checkliste für den Betriebsrat

Die folgende Checkliste soll einen kurzen Überblick über die wichtigsten Punkte geben, die der Betriebsrat bei Fusionen, Übernahmen, Ausgliederungen oder Outsourcing-Maßnahmen beachten sollte:

## **Hinterfragen des Ziels**

- » Umstrukturierungskonzept verlangen
- » Ziel der Umstrukturierung sollte möglichst überprüfbar sein
- » Warum ist die Umstrukturierung das richtige Mittel, um dieses Ziel zu erreichen?
- » Gibt es Alternativen?
- » Welche langfristige Strategie wird mit den entstehenden einzelnen Gesellschaften verfolgt (Verkauf von Anteilen, Partnersuche, Aufgabe von Betrieben ...)

## **Wirtschaftliche Lebensfähigkeit des Unternehmens überprüfen**

- » Businesspläne für die ersten Jahre nach der Ausgliederung, Fusion vor allem Vorscheurechnungen verlangen
- » Plausibilitätsprüfung dieser Businesspläne durchführen („gescheite Fragen finden“)
- » Markt- und Konkurrenzanalyse
- » Investitionsbedarf, Finanzierung für die nächsten Jahre
- » Ausgliederung des Vermögens sowie der Schulden; mit welchem Kapitalstock soll das neue Unternehmen starten?
- » Wie wird das Vermögen bewertet? Welche Bewertungsspielräume sind vorhanden?

## **Umstrukturierungskosten**

- » Rechtskosten der Umstrukturierung
- » Künftige Mehrkosten durch eigenständige Unternehmen (WirtschaftsprüferInnen, Firmenbuch ...)
- » Koordinationskosten durch Verselbstständigung der Unternehmen
- » Kosten von Vertragsänderungen (wenn keine Gesamtrechtsnachfolge)



### **Synergieeffekte, Auswirkungen auf AN**

- » Welche Auswirkungen auf Beschäftigte gibt es?
- » Personalpläne für die nächsten 1–3 Jahre
- » In welchen Bereichen erwartet sich das Management Synergien?
- » Quantifizierung dieser Synergien
- » In welcher Form sollen die Synergien erkannt sowie in die Praxis umgesetzt werden (Einbeziehung der Betroffenen, des Betriebsrates ...)
- » Wer sind UmstrukturierungsverliererInnen? Wie können sie unterstützt werden?

### **Risikoanalyse**

- » Welchen Risiken unterliegt das Unternehmen (Markt, Finanz, Politik, Verträge)?
- » Gibt es Möglichkeiten, diese Risiken abzudecken?
- » Welche Absicherung gibt es durch den Konzern (Verlustübernahme, Kapitalzufuhr...)?

### **Gesellschaftsrechtliche Auswirkungen**

- » Wie wird die Ausgliederung gesellschaftsrechtlich durchgeführt? Zum Beispiel Spaltung, Einbringung etc.
- » Welche Beschlüsse sind zur Ausgliederung in welchen Gremien notwendig (Aufsichtsrat? Hauptversammlung?)
- » Welche Organe wird es künftig geben (Aufsichtsrat)?

# 7 Gewinntransfer

Die Festlegung von Verrechnungspreisen in Konzernen – insbesondere bei multinationalen Gesellschaften – ist in erster Linie eine betriebswirtschaftliche Entscheidung der Unternehmensleitung. Da wirtschaftlich der Gesamtkonzern als Einheit betrachtet wird, strebt dieser zunächst nach Maximierung des Gesamtkonzerngewinnes und misst der Forderung nach verursachungsgerechtem Gewinnausweis bei den einzelnen Mitgliedern erst in zweiter Linie Bedeutung zu.

Möchte man daher die wirtschaftliche Lage von Konzernunternehmen analysieren, wird man in vielen Fällen relativ bald an die **Grenzen der Aussagefähigkeit des Einzelabschlusses stoßen**.

- » Dies deshalb, da es in den meisten Konzernen gängige Praxis ist, erwirtschaftete Gewinne hin- und herzuverschieben. Warum dies gemacht wird, liegt vor allem an der in den einzelnen Ländern **unterschiedlichen Steuer-gesetzgebung**. Eine Minimierung der Steuerlast soll erreicht werden.
- » Gewinntransfers können aber auch zum Ziel haben, einzelne Standorte über kurz oder länger höher zu belasten, was in Einzelfällen bis hin zur **Aufgabe eines Standortes** führen kann. Die ArbeitnehmervertreterInnen sind in diesem Fall oft mit negativen Ergebnissen konfrontiert, zumal Gewinntransfers – insbesondere verdeckte – kaum nachzuweisen sind. Argumente gegen Kürzungen beim Personalaufwand oder gegen Kündigungen sind dann aus dem Jahresabschluss nicht zu gewinnen.

## Wie werden Gewinne transferiert?

Abgesehen davon, dass Gewinne „offiziell“ in Form einer Dividende oder eines Organschaftsvertrages an die Mutter fließen können, gibt es eine Reihe von nach außen weniger bzw. nicht sichtbaren Gewinnabflüssen.

- » Voraussetzung dafür ist, dass zwischen den Konzerngesellschaften ein **Leistungsstrom** vorhanden ist. So könnte Material von der Mutter an die Tochter geliefert werden oder der Tochter wird ein Konzernkredit eingeräumt.
- » Der **verdeckte Gewinnabfluss** besteht nun darin, dass diese Leistungen zu einem nicht marktüblichen Preis verrechnet werden. Die Richtung des Ge-

winflusses hängt davon ab, ob diese Leistungen über- oder unterbezahlt werden.

- » Beispiele von Leistungen, die einem Gewinntransfer zu Grunde liegen können:
  - Personalkosten ohne Arbeitsleistung
  - überhöhte Darlehenszinsen
  - Forderungsverzicht
  - Lizenzzahlung ohne Gebrauchsüberlassung
  - überhöhter Kaufpreis für Grundstücke bzw. diverser Anlagevermögen
  - überhöhter Preis bei Waren- bzw. Rohstofflieferungen
  - Verrechnung von Dienstleistungen zu Selbstkosten
  - überhöhte Mieten, Leasingraten

Eine gerechte Abrechnung von Transferleistungen würde dann gewährleistet sein, wenn die Rechtsgeschäfte zwischen den Konzernunternehmen zu den gleichen Bedingungen, wie sie mit außenstehenden Dritten vereinbart würden, abgeschlossen werden. Eine derartige Verrechnung wird auch von den Steuerbehörden verlangt, was jedoch nicht ausschließt, dass bei der Bewertung ein gewisser Spielraum besteht.

# 8 Konzernabschluss

Der Konzernabschluss ist für die ArbeitnehmerInnenvertretungen insofern von Bedeutung, als er zur Beurteilung der wirtschaftlichen Lage des Einzelunternehmens eine unbedingt notwendige Ergänzung darstellt.

Verdeckte Gewinntransfers können dazu führen, dass die Bilanz des Einzelunternehmens hoch defizitär abschließt, während auf der anderen Seite von den Transfers profitierende Konzerngesellschaften positiv abschließen.

Mit dem Konzernabschluss kann eine Relativierung des Gesamtergebnisses durchgeführt werden.

Konzerninterne Leistungsströme werden aus den Berechnungen herausgestrichen. Verdeckte Gewinntransfers zwischen Konzerngesellschaften werden dadurch eliminiert, sie beeinflussen das Konzernergebnis nicht.

## Wer muss einen Konzernabschluss aufstellen?

- » Zunächst muss überprüft werden, **ob überhaupt ein Konzern besteht**. Dafür muss eine **mindestens 25%ige Beteiligung einer Kapitalgesellschaft an mindestens einem weiteren Unternehmen** vorliegen.
- » Weiters muss die Muttergesellschaft die so genannte **einheitliche Leitung** oder einen **beherrschenden Einfluss** ausüben. Unerheblich ist, in welchen Staaten sich die einzelnen Gesellschaften befinden, sodass auch ausländische Konzerngesellschaften einzubeziehen sind (Weltabschluss).
- » Die **Muttergesellschaft muss als Kapitalgesellschaft** (AG, GmbH, GmbH & Co KG) firmieren. Konzerne mit Personengesellschaften oder Genossenschaften an der Spitze brauchen keine Konzernabschlüsse aufzustellen.

Seit 1994 müssen Konzerne auch in Österreich einen Konzernabschluss erstellen. Seit 1. 1. 2005 müssen die Konzernabschlüsse von börsennotierten Aktiengesellschaften nach den internationalen Rechnungslegungsvorschriften aufgestellt werden.

- » Die **Aufstellungspflicht hängt** weiters **von bestimmten Größenordnungen ab**, wobei mindestens zwei Merkmale zutreffen müssen:
  - Umsatzerlöse: 48 Mio. €      (40 Mio. € konsolidiert)
  - Bilanzsumme: 24 Mio. €      (20 Mio. € konsolidiert)
  - ArbeitnehmerInnen: 250

### Wesen des Konzernabschlusses

Der Konzernabschluss hat die Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage so darzustellen, als ob diese Unternehmen ein einziges Unternehmen wären.

Der Konzernabschluss soll daher die Beziehungen des gesamten Konzerns zu seiner Außenwelt darstellen. Sämtliche konzerninterne Vorgänge – und damit auch Gewinntransfers – müssen eliminiert werden. Demgemäß werden Forderungen und Schulden sowie Aufwendungen und Erträge zwischen Konzernunternehmen konsolidiert bzw. gegengerechnet. Es bleibt somit ein von jeglicher Konzernbilanzpolitik befreiter Jahresabschluss übrig.

# 9 Multinationale Konzerne in Österreich

So genannte „**Direktinvestitionen**“ ausländischer Unternehmen in Österreich haben nicht nur in der jüngeren Vergangenheit gesellschaftliche Diskussionen ausgelöst, sondern werden auch zukünftig auf Grund der neu entstehenden Marktstrukturen in Europa die Diskussion beleben. Die einzelnen Diskussionsfelder umfassen dabei sowohl stark ökonomisch geprägte Themen (regionale Effekte, Subventionen etc.) als auch eher ideologische Bereiche (Überfremdung, Einfluss des Auslands auf Wirtschaft und Gesellschaft).

## Welche Multis sind in Österreich?

Multinationale Unternehmen sind mittlerweile in beinahe allen Branchen anzutreffen. Die größten österreichischen Konzerne befinden sich überwiegend in den Händen österreichischer Eigentümer, wie Erste Bank, OMV, Raiffeisen, Vienna Insurance, Verbund oder voest alpine. Die größten ausländischen Konzerne in Österreich sind etwa Borealis, Mondi, BMW, Heineken, Rewe, Aldi/Hofer, Opel, Unicredit, Allianz, Siemens, Porsche/VW.

Als standortbedingter Wettbewerbsvorteil Österreichs ergibt sich vor allem „Österreich als Absatzmarkt“, aber auch die hohe Arbeitsproduktivität und eine gute Anbindung an den Straßenverkehr. Von den Multis geschätzt werden auch die Sozialpartnerschaft und die Verfügbarkeit von Fach- und Führungskräften.

Aber auch die günstige Besteuerung (z.B. keine Vermögenssteuer, Vorteile in Stiftungen) wird insbesondere von konservativen Politikern als „Lockmittel“ für Konzerne verwendet.

## Die Diskussion um die Multis

Das Thema „Multinationale Unternehmungen“ bietet zweifellos ein relativ breites Spektrum für Diskussionen. So willkommen sie in vielen Ländern geheißen werden, genauso skeptisch werden sie in anderen betrachtet.

- » Als Positivum kann zweifellos die **hohe wertschöpfende Leistung** dieser Unternehmen – insbesondere auch in Österreich – bewertet werden. Ohne

# Welche Multis sind in Österreich?

## Die Diskussion um die Multis

9.1

9.2

Multis würden einige Branchen in Österreich wohl in der Bedeutungslosigkeit versinken. Standorte in Österreich bringen einen wichtigen Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt und schaffen damit auch Arbeitsplätze.

- » Multis leisten in vielen Fällen auch einen entscheidenden Beitrag zur Weiterentwicklung. Sie haben einerseits ein weit **höheres Etat für Forschung und Entwicklung** zur Verfügung. Andererseits gehen zahlreiche Impulse etwa hinsichtlich der Arbeitsorganisation, der Technisierung etc. von ihnen aus. So ist beispielsweise General Motors einer der Vorreiter – mit allen Vor- und Nachteilen für die Belegschaft – in Bezug auf moderne Formen der Arbeitsorganisation (Teamarbeit, kontinuierlicher Verbesserungsprozess).
- » Multis werden aber auch mit Macht in Zusammenhang gebracht. Macht vor allem auf Grund der Unternehmensgröße, die in vielen Fällen **oligopolartige Marktbeherrschung** zur Folge hat. Kleinere – unter Umständen heimische – Konkurrenten können beinahe beliebig aus dem Markt geworfen werden. Länder der Dritten Welt dienen den Multis als Rohstoff- und Arbeitskräfte-lieferant.
- » Die Entscheidungsträger der Multis sitzen in der Regel in der ausländischen Zentrale, **Mitbestimmungsmöglichkeiten** sowohl des nationalen Managements als auch der ArbeitnehmerInnenvertretung sind nur **eingeschränkt** vorhanden. Problematisch ist weiters, dass Multis in der Regel wesentlich häufiger österreichische Förderungen in Anspruch nehmen als nationale Unternehmen, gleichzeitig aber höhere Dividenden an die ausländische Mutter ausschütten. **Kapital fließt** somit **ins Ausland** ab.

Generell dürfte bei den meisten Multis das Interesse am österreichischen Standort eher sekundär sein, im Vordergrund steht die gesamtwirtschaftliche Situation des Konzerns. Multis in die nationale Industriepolitik miteinzu-beziehen ist daher keine einfache Aufgabe. Um Österreich als Standort für Multis interessanter zu machen, wurden zahlreiche steuerliche Begünstigungen geschaffen. Unter anderem wurde die Vermögenssteuer abgeschafft sowie Vermögenstransfers in Stiftungen steuerlich wesentlich begünstigt. Damit sollen vor allem Konzernzentralen nach Österreich gebracht werden, wodurch positive Effekte auf die Wertschöpfung etwa in den Bereichen For-

# 9 Multinationale Konzerne in Österreich

schung und Entwicklung sowie produktionsnahe Dienstleistungen erhofft werden.

- » Multinationale Konzerne üben auch einen massiven Einfluss auf die Politik aus. Lobbyisten der Konzerne haben in den letzten Jahren einen wesentlichen Anteil daran, dass maßgebliche Bereiche der Wirtschaftspolitik – insbesondere der Finanzmarkt – dereguliert worden sind und damit die Macht der Konzerne weiter gestiegen ist.



# SKRIPTEN ÜBERSICHT



WIRTSCHAFT	
<b>WI-1</b>	Einführung in die Volkswirtschaftslehre und Wirtschaftswissenschaften
<b>WI-2</b>	Konjunktur
<b>WI-3</b>	Wachstum
<b>WI-4</b>	Einführung in die Betriebswirtschaftslehre
<b>WI-5</b>	Beschäftigung und Arbeitsmarkt
<b>WI-6</b>	Lohnpolitik und Einkommensverteilung
<b>WI-7</b>	Der öffentliche Sektor (Teil 1) – in Vorbereitung
<b>WI-8</b>	Der öffentliche Sektor (Teil 2) – in Vorbereitung
<b>WI-9</b>	Investition
<b>WI-10</b>	Internationaler Handel und Handelspolitik
<b>WI-12</b>	Steuerpolitik
<b>WI-13</b>	Bilanzanalyse
<b>WI-14</b>	Der Jahresabschluss
<b>WI-16</b>	Standort-, Technologie- und Industriepolitik

Die einzelnen Skripten werden laufend aktualisiert.

POLITIK UND ZEITGESCHICHTE	
<b>PZG-1A</b>	Sozialdemokratie und andere politische Strömungen der ArbeiterInnenbewegung bis 1945
<b>PZG-1B</b>	Sozialdemokratie seit 1945 (in Vorbereitung)
<b>PZG-2</b>	Christliche Soziallehre
<b>PZG-3</b>	Die Unabhängigen im ÖGB
<b>PZG-4</b>	Liberalismus/Neoliberalismus
<b>PZG-6</b>	Rechtsextremismus
<b>PZG-7</b>	Faschismus
<b>PZG-8</b>	Staat und Verfassung
<b>PZG-10</b>	Politik, Ökonomie, Recht und Gewerkschaften
<b>PZG-11</b>	Gesellschaft, Staat und Verfassung im neuzeitlichen Europa, insbesondere am Beispiel Englands

SOZIALE KOMPETENZ			
<b>SK-1</b>	Sprechen – frei sprechen	<b>SK-5</b>	Moderation
<b>SK-2</b>	Teamarbeit	<b>SK-6</b>	Kommunizieren und Werben mit System
<b>SK-3</b>	NLP	<b>SK-8</b>	Führen im Betriebsrat
<b>SK-4</b>	Konfliktmanagement		

**Die VÖGB-Skripten online lesen oder als Gewerkschaftsmitglied gratis bestellen:**  
[www.voegb.at/skripten](http://www.voegb.at/skripten)

# 10 Wettbewerbsrecht und -politik

*(Ulrike Ginner)*

Adam Smith stellte bereits vor rund 230 Jahren fest: „Leute vom selben Gewerbe kommen sogar zu Vergnügungen und zur Zerstreung selten zusammen, ohne dass die Unterhaltung in einer Verschwörung gegen die Allgemeinheit, also in einem Plan zur Erhöhung der Preise, endet.“ Diesen Anreiz haben Unternehmen auch heute noch nicht verloren. Als jüngste Beispiele sollen die von der EU-Kommission mit horrenden Geldbußen sanktionierten Preisabsprachen der Fahrstuhlindustrie, der gasisolierten Schaltanlagen (wo auch ein österreichisches Unternehmen involviert war), das Vitamin- und das Bierkartell erwähnt werden. Darüber hinaus streben Unternehmen, insbesondere durch Übernahmen und Fusionen, die Erlangung einer beherrschenden Stellung an, um ihre eigenen Wettbewerbsinteressen besser durchsetzen zu können. Eine dominierende Stellung birgt aber die Gefahr, dass KonsumentInnen in der Auswahl der Produkte beschränkt werden und ihnen überhöhte Preise diktiert werden. Auf der anderen Seite können durch Effizienzgewinne bei Fusionen auch KonsumentInnen profitieren, insbesondere wenn sichergestellt ist, dass diese auch an die Endverbraucher weitergegeben werden. In der Wettbewerbspolitik entstehen immer wieder Spannungsverhältnisse zwischen industriepolitischen Gesichtspunkten (Bevorzugung nationaler Champions) und der KonsumentInnenwohlfahrt andererseits.

Der staatliche Ordnungsrahmen im Wettbewerbsrecht wird durch das Kartellgesetz 2005, das Wettbewerbsgesetz und in weiterer Folge das Nahversorgungsgesetz vorgegeben. Zu beachten sind darüber hinaus auch die EU-Wettbewerbsregeln gem Art 81 EG-V (wettbewerbsbeschränkende Vereinbarungen) und Art 82 EG-V (Marktmachtmissbrauch).

## Institutionen

In Österreich sind folgende Institutionen für die Vollziehung des Wettbewerbsrechts tätig:

- a) **Bundswettbewerbsbehörde (BWB):** Die mit dem Wettbewerbsgesetz 2002 eingerichtete weisungsfreie und unabhängige Wettbewerbsbehörde ist Ermittlungs- und Aufgriffsbehörde. Sie verfügt über umfangreiche Untersuchungsbefugnisse wie Auskunftsrechte und die Möglichkeit von Hausdurchsuchungen. Die BWB greift einerseits Einzelfälle auf, kann aber auch allgemeine Untersuchungen von Wirtschaftszweigen einleiten. Sie ist in allen Fällen Amtspartei vor dem Kartellgericht und kann hier diverse Anträge stellen. Bei Fusionskontroll-, Bußgeld- und Zwangsgeldverfahren ist sie zusammen mit dem Bundeskartellanwalt ausschließlich antragslegitimiert.
- b) **Bundeskartellanwalt** (die „kleine“ Amtspartei): Der Bundeskartellanwalt ist zur Vertretung der öffentlichen Interessen in Angelegenheiten des Wettbewerbsrechts beim Kartellgericht berufen. Er ist der Bundesministerin für Justiz unmittelbar unterstellt und weisungsgebunden. Er verfügt nicht über die Untersuchungsbefugnisse der BWB, ist aber in allen Verfahren vor dem Kartellgericht Amtspartei und antragslegitimiert.
- c) **Kartellgericht:** Das Kartellgericht (beim Oberlandesgericht Wien) ist ein Spezialgericht und Entscheidungsbehörde erster Instanz. Die Senate setzen sich aus zwei BerufsrichterInnen und zwei LaienrichterInnen (jeweils eine/r wird von der Bundesarbeitskammer und der Wirtschaftskammer nominiert) zusammen. Bei Stimmengleichheit entscheidet die Stimme des/der Vorsitzenden. Sowohl die Amtsparteien als auch die Sozialpartner (WKÖ, BAK, Landwirtschaftskammer), Regulatoren und betroffene Unternehmen sind mit Ausnahme beim Fusionskontroll-, Buß- und Zwangsgeldverfahren antragslegitimiert. Zweite und letzte Instanz ist das Kartellobergericht beim Obersten Gerichtshof.
- d) **Wettbewerbskommission:** Bei der BWB ist eine Wettbewerbskommission als beratendes Organ eingerichtet, wobei vier Mitglieder von den Sozialpartnern und vier Mitglieder vom BMWA bestellt werden.

### Tatbestände im Kartellrecht

Die Wettbewerbskontrolle umfasst folgende Tatbestände:

- a) **Fusionskontrolle:** Übernahmen bzw. Fusionen müssen bei Erreichen bestimmter Umsätze<sup>1</sup> bei der BWB angemeldet werden. Stellt diese innerhalb der vierwöchigen Prüffrist fest, dass die Fusion eine marktbeherrschende Stellung<sup>2</sup> begründen würde, wird ein Prüfverfahren beim Kartellgericht eingeleitet. Dieses entscheidet sodann innerhalb von fünf Monaten, ob die Übernahme genehmigt, nur mit Auflagen genehmigt oder untersagt wird. Gegen diese Entscheidung ist ein Rechtsmittel zulässig.
- b) **Kartelle:** Wettbewerbsbeschränkende Vereinbarungen oder Verhaltensweisen sind grundsätzlich verboten. Ausgenommen davon sind Kartelle, die zur Verbesserung hinsichtlich der Warenerzeugung oder -verteilung oder zur Förderung des technischen oder wirtschaftlichen Fortschritts beitragen und die VerbraucherInnen an dem entstehenden Gewinn angemessen beteiligen.
- c) **Missbrauch einer marktbeherrschenden Stellung:** Marktbeherrschenden Unternehmen<sup>3</sup> ist es z. B. verboten, unangemessene Einkaufs- oder Verkaufspreise zu verlangen, den Restwettbewerb zu behindern oder auszuschalten, den Warenabsatz oder die technische Entwicklung einzuschränken, VertragspartnerInnen zu diskriminieren, insbesondere auch einen Lieferboykott auszusprechen oder Waren nur gekoppelt anzubieten.

### Sanktionen

- a) **Abstellung von Zuwiderhandlungen:** Das Kartellgericht hat auf Antrag den beteiligten Unternehmen Aufträge zu erteilen, sodass Zuwiderhandlungen gegen die Verbotsbestimmungen (Kartelle und Marktmachtmissbrauch) wirksam abgestellt werden. Im Extremfall kann auch eine Änderung der

---

1 Weltweit insg. mehr als € 300 Mio., im Inland insg. mehr als € 30 Mio. und mindestens zwei Unternehmen weltweit jeweils mehr als € 5 Mio. (Ausnahme siehe § 9 Abs 3 KartG)

2 Definition siehe § 4 KartG

3 Definition siehe § 4 KartG

Unternehmensstruktur (Zerschlagung) angeordnet werden. Unternehmen können aber auch Verpflichtungszusagen anbieten. Weiters kann das Kartellgericht auf Antrag feststellen, ob und inwieweit ein Sachverhalt dem Kartellgesetz unterliegt.

- b) **Geldbußen:** Das Kartellgericht kann auf Antrag der Amtsparteien wegen Verstößen gegen das Kartellgesetz (Kartelle, Marktmachtmissbrauch und Durchführung eines Zusammenschlusses ohne Anmeldung) Geldbußen verhängen, die bis zu 10 % des jährlichen Gesamtumsatzes betragen können. Die höchste in Österreich jemals verhängte Geldbuße betrug € 75,4 Mio. (Aufzugskartell). Zum Vergleich betrug die höchste von der EU verhängte Geldbuße gegen ein Autoglas-Kartell (2008) € 1,4 Mrd.
- c) **Zwangsgelder:** Zur Durchsetzung kartellgerichtlicher Abstellungsentscheidungen, Verpflichtungszusagen oder Auskunftersuchen der BWB hat das Kartellgericht auf Antrag Zwangsgelder bis zu einem Höchstbetrag von 5 % des im vorausgegangenen Geschäftsjahr erzielten durchschnittlichen Tagesumsatzes festzusetzen.
- d) **Schadenersatz:** Die von verbotenen Kartellen bzw. missbräuchlichem Verhalten geschädigten MitbewerberInnen, KundInnen oder KonsumentInnen haben die Möglichkeit, ihren Schaden bei den Zivilgerichten einzuklagen. Ein Grünbuch der EU-Kommission vom Dezember 2005 bzw ein Weißbuch aus 2008 möchte dieses Rechtsinstrument stärken, da von der Möglichkeit, Schadenersatz einzuklagen, im Vergleich zu den USA kaum Gebrauch gemacht wird. Bislang ist es jedoch wegen massiven Interessenskonflikten zu keinem Rechtsakt gekommen.

Im Fall des Aufzugskartells wurden auch in Österreich Schadenersatzklagen eingebracht.

### Ausblick

Eine umfangreiche Novelle zum Kart- u. Wettbewerbsgesetz soll im Herbst 2012 beschlossen werden.

# Notizen

# VÖGB/AK-SKRIPTEN

Die Skripten sind eine Alternative und Ergänzung zum VÖGB/AK-Bildungsangebot und werden von ExpertInnen verfasst, didaktisch aufbereitet und laufend aktualisiert.

## UNSERE SKRIPTEN UMFASSEN FOLGENDE THEMEN:

- › Arbeitsrecht
- › Sozialrecht
- › Gewerkschaftskunde
- › Praktische Gewerkschaftsarbeit
- › Internationale Gewerkschaftsbewegung
- › Wirtschaft
- › Wirtschaft – Recht – Mitbestimmung
- › Politik und Zeitgeschehen
- › Soziale Kompetenz
- › Humanisierung – Technologie – Umwelt
- › Öffentlichkeitsarbeit

## SIE SIND GEEIGNET FÜR:

- › Seminare
- › ReferentInnen
- › Alle, die an gewerkschaftlichen Themen interessiert sind.



Nähere Infos und  
kostenlose Bestellung:  
[www.voegb.at/skripten](http://www.voegb.at/skripten)  
E-Mail: [skripten@voegb.at](mailto:skripten@voegb.at)  
Adresse:  
Johann-Böhm-Platz 1,  
1020 Wien  
Tel.: 01/534 44-39244

Die Skripten gibt es hier zum Download:



[www.voegb.at/skripten](http://www.voegb.at/skripten)

Leseempfehlung:  
Reihe Zeitgeschichte und Politik

