

CAMA-Kommentar

13/2009

Zwischen Mega-Plattform und Know-how Abfluss – der Poker um Opel

Nun ist es soweit: Opel soll an das österreichisch-kanadische Unternehmen Magna International Inc. sowie die russische Skerbank und den russischen Automobilhersteller Gaz gehen. So werden nach den vorläufigen Verhandlungsergebnissen Magna insgesamt 20%, die Skerbank und GM 35% der Anteile an Opel halten. Weitere 10% sollen dabei an Opel-Händler oder -Mitarbeiter gehen. Wenngleich viele Aspekte dieser Übernahme bisher noch ungeklärt geblieben sind und zudem die Gefahr weiterhin immanent ist, dass die Zusage von Magna aufgrund der ungeklärten Fragen bspw. der Opel-Pensionsverpflichtungen letztendlich zurückgezogen werden könnte, scheint die Zukunft von Opel – jedenfalls kurzfristig betrachtet – weitgehend gesichert.

Im Rahmen der Einigungsgespräche zwischen der deutschen Bundesregierung, amerikanischen Vertretern sowie General Motors konnten Magna und seine Kooperationspartner mit dem vorgelegten Übernahmekonzept für Opel alle teilnehmenden Verhandlungsseiten weitgehend zufriedenstellen. Der italienische Autobauer Fiat, der amerikanische Finanzinvestor Ripplewood und der chinesische Autobauer Beijing Automotive Industry Corp. (BAIC) gingen im Wettstreit um Opel hingegen leer aus. So sieht das Konzept von Magna, der Skerbank und Gaz für die vier deutschen Automobilwerke vor, dass annähernd 2.600 Mitarbeiter entlassen werden, die meisten davon im Werk Bochum. Dafür soll Opel zu einem Massenhersteller mit einer Jahresproduktion von bis zu fünf Millionen Pkws geformt werden. Allein eine Million Pkws sollen hierbei auf den russischen Markt entfallen. Zudem möchte der bisherigen Tier 0,5-Suppliers zusammen mit Opel eine offene Plattform bereitstellen, mit der auch andere Automobilhersteller kleinere Modellreihen kosteneffizient produzieren können – eine Plattformstrategie von neuem Ausmaß (Mega-Plattform). Magna kann hierdurch weiterhin sein Know-how als Zulieferer nutzen, das weitgehend in der Fähigkeit der Plattformbildung besteht. Andererseits bleibt es für seine bisherigen Kunden ein Zulieferer, denn welcher Hersteller würde seine Nischenmodelle in Zukunft noch bei Magna bauen lassen, wenn das Unternehmen kein Lieferant mehr wäre, sondern nur noch ein direkter Konkurrent (OEM). Ford und Peugeot haben bereits Interesse an einer Zu-

sammenarbeit mit dem neuen Magna bekundet. Das ist ein erster, wichtiger Erfolg für Magna mit Opel. Viele Experten sehen dementsprechend den Verbund aus Opel und Magna als die zielführendste Alternative an, um das deutsche Traditionsunternehmen aus dem Insolvenzswirbel von General Motors zu entreißen und in turbulenten Zeiten soweit wie möglich zu erhalten.

Im Gegensatz zu dieser weitverbreiteten Ansicht erscheint das Konzept von Magna bei genauerer Betrachtung aber keineswegs überzeugend. Neben den noch zu erwartenden schwierigen Verhandlungen mit General Motors und der noch ungeklärten Übernahmeaspekte, die unverkennbar wie ein Damoklesschwert über der Zukunft von Opel schweben, ist vor allem die langfristige strategische Ausrichtung von Opel im Verbund mit General Motors, Magna und seinen russischen Partner mehr als fraglich.

Ein Fokus von Opel auf den wachsenden russischen Automobilmarkt, der nach konservativen Schätzungen in den nächsten Jahren stetig zunehmen dürfte, ist zwar strategisch durchaus sinnvoll. Mit einer primären Ausrichtung auf diesen Markt können jedoch nach dem „Verlust“ des amerikanischen und chinesischen Marktes durch die Trennung von GM die angestrebten Größenvorteile bei Opel kaum adäquat erreicht werden (selbst wenn die Mega-Plattform Größenvorteile für Magna bringen kann).

Divergierende Erwartungshaltungen an Opel seitens der beteiligten Gesellschafter dürften zudem strategische Probleme bringen. So sieht der russische Hersteller Gaz von einer direkten Kapitalbeteiligung an Opel ab und fungiert lediglich als industrieller Partner mit dem primären Ziel, Pkws mit Opel Know-how in Russland herzustellen. Das wird zu einem Know-how Abfluss führen und ist für die Entwickler bei Opel keine schöne Perspektive. Die russische Skerbank deutete bereits kurz nach Ende der Verhandlungen mit General Motors an, dass sie sich nur kurzfristig an Opel beteiligen und ihre Anteile zeitnah gewinnbringend abstoßen werde. General Motors, die immer noch an Opel beteiligt sein werden, möchte mit der vorliegenden Opel-Lösung seine bestehende Wertschöpfungskette in Teilen absichern und den amerikanischen und chinesischen Markt von konkurrierenden Opel-Produkten freihalten.

Diese Beispiele machen deutlich, dass mit Ausnahme von Magna, das seine Geschäftsfelder mit Opel erweitern und ergänzen möchte, die beteiligten Gesellschaften ein langfristig operierendes Opel-Unternehmen nicht unbedingt anstreben. Vielmehr geht es ihnen um die kurzfristige ökonomische Ausschöpfung eines kriselnden Unternehmens mit staatlichen Bürgschaftsgarantien.

Wenngleich die aktuelle Opel-Lösung im Hinblick auf die Insolvenz von General Motors schnell erfolgen musste und dementsprechend nicht sämtliche inhaltlichen Pro- und Kontrapunkte gegen eine Übernahme durch Magna und seinen russischen Partnern beachten werden konnten, muss dennoch konstatiert werden, dass die beteiligten Unternehmen und die deutsche Bundesregierung mit Opel ein riskantes Spiel auf Zeit eingegangen sind. Es verwundert insofern nicht, dass der deutsche Wirtschaftsminister trotz der Zusage an Magna eine (Plan-)Insolvenz von Opel weiterhin nicht gänzlich ausschließen will und diese sogar präferiert. Eine derartige Lösung kann trotz des negativen Beigeschmacks für die

Opel-Belegschaft in Europa und insbesondere in Deutschland langfristig mehr Vorteile generieren und zudem in der Umsetzung strukturierter angegangen werden als eine Übernahme durch Magna, Skerbank und Gaz. Ungeachtet der Zusage an Magna sollten deshalb die derzeit unterlegenen Bieter wie Fiat und BAIC und die Möglichkeit einer (Plan-)Insolvenz nicht aus den Augen gelassen werden.

Haben Sie Anmerkungen zu diesem Kommentar?

info@cama-automotive.de – wir antworten umgehend!