

CAMA-Kommentar

05/2010

Restrukturierung gelungen – Opel tot?

Der Streit zwischen General Motors (GM), den europäischen Ländern und den Gewerkschaften um die künftige Entwicklung von Opel geht in die nächste Runde. Nach der Auseinandersetzung um den belgischen Opel-Standort Antwerpen und um staatliche Kreditgarantien an GM, geht es nun um die Entscheidung des US-amerikanischen Automobilkonzerns, Opel die Zuständigkeit für den russischen Markt zu entziehen.

Nicht mehr Opel, sondern die im chinesischen Shanghai ansässige Konzerneinheit „General Motors International Operations“ (GMIO) soll künftig für den zukunftssträchtigen russischen Markt Verantwortung übernehmen. Die Gründe sind einleuchtend: Bisher wurde Russland sowohl von Opel aus Europa als auch von GMIO aus China gesteuert. Nun sollen nach Aussagen von GM die Produktions- und Vertriebsstrukturen in Russland vereinheitlicht und die Marktbearbeitung verbessert werden. Dass GMIO dafür den Zuschlag bekommen hat, kann nicht verwundern: schließlich hat die chinesische Konzerneinheit bereits die in Russland mit ca. 104.000 verkauften Einheiten im Jahr 2009 wichtigste Auslandsmarke (Chevrolet) erfolgreich durch die Krise geführt, während Opel im gleichen Zeitraum nur knapp 34.000 Einheiten in Russland absetzen konnte. Mit der organisatorischen Machtverlagerung zu GMIO lassen sich zudem Größen- und Verbundnachteile sowie negative Mehrmarkt-Spillover-Effekte zwischen den GM-Tochtergesellschaften (d.h. Wechselwirkungen durch Überkapazitäten und Exportkonkurrenz) vermeiden.

Was sich auf den ersten Blick nach einer sinnvollen Verschiebung von Zuständigkeiten und nach einer vernünftigen strukturellen Neuorganisation der Marktbearbeitung in Russland anhört, entpuppt sich bei genauerem Hinschauen als ein perfides Kalkül der GM-Führung, zwei gegensätzliche Restrukturierungsziele gleichzeitig zu erreichen.

Auf der einen Seite will der US-amerikanische Konzern seine schwächelnde Tochtergesellschaft Opel dazu bringen, den bislang geplanten Personalabbau von 8.000 Arbeitsplätzen auszuweiten, um das Unternehmen wieder profitabel zu machen. Auf der anderen Seite braucht GM aber die staatlichen Kreditgarantien der von diesem Personalabbau betroffenen Opel-Länder, um die finanzielle Belastung durch den aktuellen Restrukturierungsplan für GM so gering wie möglich zu halten. Ein Dilemma, da der Abbau von Arbeitsplätzen kaum mit staatlichen Kreditzusagen der betroffenen Länder einhergehen dürfte.

Die teilweise Entmachtung von Opel in Russland ist ein geschickter Umgang von GM mit diesem Dilemma: Nach der Kreditzusage der britischen Regierung und der Erhöhung des finanziellen Eigenbeitrags zur Restrukturierung von Opel durch GM werden jetzt auch andere Opel-Länder mit umfangreichen Kreditbürgschaften an GM nachziehen. Wird in dieser Situation das Russlandgeschäft an GMIO verlagert, verliert Opel Einfluss in diesem wichtigen Wachstumsmarkt. Gleichzeitig werden die dort verkauften Fahrzeuge künftig wohl nicht mehr dem Erfolgskonto von Opel zugeordnet, sondern in die Konzernstatistiken von GM eingehen. Dadurch steigen bei Opel die Fixkosten je Fahrzeug und es müssten weitere Arbeitsplätze abgebaut werden. Ein scheinbar einfaches Kalkül, mit dem GM Opel staatlich unterstützt von Grund auf sanieren möchte.

Bei diesem Kalkül wird jedoch vernachlässigt, dass Opel und GM in einem gegenseitigen wirtschaftlichen Abhängigkeitsverhältnis stehen. Ohne GM kann Opel kaum ausreichende Größenvorteile erzielen und langfristig überleben. Gleichzeitig kann GM ohne das Know-how, die Technologien und die Entwicklungskraft von Opel – insbesondere im Kleinwagen-segment – kaum auf den Wachstumspfad zurückkehren (vgl. CAMA-Kommentar 21/2009). Eine grundsätzliche Restrukturierung von Opel erscheint zwar durchaus notwendig, doch dürfen die Restrukturierungskosten nicht allein auf den Schultern von Opel liegen, sondern müssen auch von GM anteilig getragen werden.

Die gegenwärtige organisatorische Entmündigung von Opel durch GM erscheint daher nicht besonders sinnvoll. Vielmehr sollte GM endlich das Potenzial von Opel für den Gesamtkonzern erkennen und fördern. Weniger Eingriffe in die technologische, organisatorische und finanzielle Selbständigkeit wären hierbei ein erster Anfang. Ein langsames „Dahinsiechen“ von Opel, wie es zuvor Hummer und Saab erleben mussten, wird GM sicherlich nicht aus der gegenwärtigen Misere heraushelfen und Opel langfristig zerstören. Als letzte Konsequenz könnte das bedeuten: Restrukturierung gelungen – Opel tot.

Es entsteht der Eindruck, dass nach der Entscheidung für einen Verbleib von Opel im GM-Konzern in Detroit wieder - wie schon früher - die Bedeutung wichtiger Auslandsgesellschaften missachtet wird. Ob das im Sinne der amerikanischen Steuerzahler, der geplagten Kapitalgeber von GM, aber auch den europäischen Steuerzahlern ist?

Haben Sie Anmerkungen zu diesem Kommentar?

info@cama-automotive.de – wir antworten umgehend