

LF 7 Personal	Das Modellunternehmen
Aufgabe	

Situation

Die Übernahme der Telco AG durch die Euronet AG

Die Telco AG ist ein deutsches Unternehmen der Telekommunikationsbranche, das leistungsstarke Telefonanlagen, Faxgeräte usw. herstellt.

Um eine bessere Auslastung der Kapazität zu gewährleisten, werden neben einer eigenen Marke auch diverse Kommunikationsanlagen namhafter Unternehmen gefertigt. So werden bei der Telco AG seit kurzer Zeit auch Telefone für die Deutsche Telekom produziert.

Folgende Unternehmenszahlen liegen vor:

Jahr	20..	20..	20..
Umsatz	250 Mio. €	280 Mio. €	210 Mio. €
Gewinn	3,1 Mio. €	0,25 Mio. €	- 25,3 Mio. €
Mitarbeiter	1.240	1.190	1.020



Die Aktien der Telco AG waren zu 60% im Privatbesitz der Gründerfamilie Schmitt und zu 40% im Streubesitz.

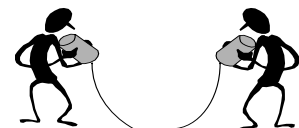
Als national agierendes Unternehmen war die Telco AG in den vergangenen Jahren nicht mehr in der Lage weiteres Wachstum aus eigener finanzieller Kraft zu ermöglichen. Die schlechte gesamtwirtschaftliche Situation im vergangenen Jahr verschärfte auch die wirtschaftliche Situation der Telco AG. Der Börsenkurs der Aktie fiel rapide.

Der europaweit agierende Anbieter von Telekommunikationsdiensten, die Euronet AG, übernahm in diesem Jahr die 60% der Gründerfamilie Schmitt im freundschaftlichen Einvernehmen. Aus strategischen Gründen möchte die Euronet AG neben dem Angebot der Telefondienstleistungen auch die entsprechenden Telefonanlagen, Handys usw. anbieten. Deswegen erfolgte die Beteiligung an der Telco AG, die nach entsprechenden Restrukturierungsmaßnahmen bereits im Jahre 20.. wieder Gewinn erzielen soll. Ein neuer Vorstand wurde bereits durch den Aufsichtsrat bestellt, der Vorschlag für diesen neuen Vorstand kommt von der Euronet AG.

Die Telco AG bleibt als rechtlich eigenständiges Unternehmen erhalten, allerdings wird eine Veränderung der Unternehmenskultur mit dem Einstieg der europaweit agierenden Muttergesellschaft, der Euronet AG, zu erwarten sein.

Aufgaben

- a) Beschreiben Sie, auf welche Weise die Euronet AG die Telco AG übernimmt!
- b) Erläutern Sie mögliche Vorteile einer solchen Übernahme!
- c) Erläutern Sie mögliche Nachteile dieser Übernahme!
- d) Beschreiben Sie mögliche Restrukturierungsmaßnahmen in der Telco AG!
- e) beschreiben Sie die Veränderungen, die die Restrukturierungsmaßnahmen in dem Organigramm hervorbringen könnten!



1. Unternehmen in den Marktzusammenhang einordnen

Lösungen:

1. Beschreiben Sie, wie die Euronet AG die Telco AG übernimmt!
 - Die Euronet AG, übernahm die 60% der Gründerfamilie Schmitt im freundschaftlichen Einvernehmen. Es liegt eine Form der Konzentration vor, d.h. Unternehmen verlieren ihre rechtliche und/oder wirtschaftliche Selbstständigkeit. Da in der Modellsituation der Begriff Muttergesellschaft aufgeführt wird, ist von einer **Konzernbildung** auszugehen. Rechtliche Selbstständigkeit der Telco AG bleibt erhalten.
 - *„Kapitalverflechtungen führen zur Entstehung eines Konzerns, wenn ein herrschendes Unternehmen (Muttergesellschaft) über ein oder mehrere abhängige Unternehmen (Tochtergesellschaften) die einheitliche Leitung ausübt.“*
 - Hier: **Unterordnungskonzern** (entsprechendes Pendant: Gleichordnungskonzern), da Kapitalmehrheit über die Telco AG. Durch diese Kapitalverflechtung entsteht ein **Mutter-Tochter-Verhältnis**, das oft mit einem **Beherrschungsvertrag** (Leitung der Tochterunternehmung durch die Mutter) oder **Gewinnabführungsvertrag** (Gewinn der Tochter wird an die Mutter abgeführt) verbunden ist.

2. Erläutern Sie mögliche Vorteile einer solchen Übernahme!
 - Es handelt sich um die Bildung eines **Horizontalen Konzerns**. Unternehmen gleicher Branchen schließen sich zusammen, um eine marktbeherrschende Stellung zu erlangen. Außerdem können die Kosten für die Entwicklung gleichartiger Produkte gesenkt werden. Hier evtl. **auch Mischkonzern**, da jetzt Kombination von Industrie und Dienstleistungen.
 - Vorteile: Verteilung des Absatzrisikos, größere Konkurrenzfähigkeit (evtl. Ausbau der Machtstellung), gegenseitige Absatzförderung (Komplementäreffekt)
 - ➔ absatzpolitische Vorteile
 - (erhöhte Kreditwürdigkeit)
 - Kostensenkung: da die Produktion auf Europa ausgeweitet wird, müssen z.B. größere Mengen eingekauft werden (Mengenrabatte); Gesetz der Massenproduktion ...

3. Erläutern Sie mögliche Nachteile dieser Übernahme!
 - Abbau von Arbeitsplätzen
 - Erlangung von Marktmacht und deren Missbrauch, d.h. es werden Gewinne erzielt, die weniger auf die eigentliche Marktleistung als vielmehr auf die marktbeherrschende Stellung beruhen

4. Beschreiben Sie mögliche Restrukturierungsmaßnahmen in der Telco AG!
 - Neue Stellen entstehen, Stellen fallen weg, Stellen werden zusammengefasst, Führungsstile werden geändert, Führungsebenen fallen weg

5. Beschreiben Sie die Veränderungen, die die Restrukturierungsmaßnahmen in dem Organigramm hervorbringen könnten!
 - Verkauf Innen und Außen wird europaweit ausgeführt
 - Das Controlling wird zur Stabsstelle direkt unter dem Vorstand
 - Aufgrund erhöhter Produktion und evtl. Aufnahme neuer Produkte in das Sortiment, differenziertere Gliederung der Produktionsabteilung

Weglassen!

1. Unternehmen in den Marktzusammenhang einordnen

Das Unternehmensziel der neuen Geschäftsführung ist

☞ die langfristige Sicherung der Existenz des Unternehmens.

Dieses Ziel soll durch folgende Unterziele erreicht werden:

- Erwirtschaftung angemessener Gewinne
- Marktgerechte Versorgung der Kunden (Absatzsteigerung)
- Erhöhte Berücksichtigung von Mitarbeiterinteressen
- Erhöhte Berücksichtigung von Staats- und Gesellschaftsinteressen
- Schutz der Umwelt

Schlüsselfaktoren des zukünftigen Erfolgs:

- Kundenorientierung
- Mitarbeiterorientierung
- Prozess- und Ergebnisorientierung

Künftig wird ein Controller (Stabsstelle) laufend kontrollieren, ob die Sollvorgaben eingehalten werden.