

Krüger, Reinald

**Article — Digitized Version**

## Für Wettbewerb bei der Privatisierung

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Krüger, Reinald (1992) : Für Wettbewerb bei der Privatisierung, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 72, Iss. 3, pp. 114-115

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/136854>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# Für Wettbewerb bei der Privatisierung



Reinald Krüger

Am 17. März will der Verwaltungsrat der Treuhandanstalt endgültig entscheiden, welche der potentiellen Käufer bei der Privatisierung der Werften in Mecklenburg-Vorpommern zum Zuge kommen. Dieser Entscheidung gingen wochenlange öffentliche Diskussionen über die zu präferierende Verkaufslösung voraus, die schließlich sogar in einer Koalitionskrise der CDU/FDP-Landesregierung mündeten. Hauptstreitobjekte waren die anstehenden Privatisierungen der Großwerften in Wismar (MTW-Schiffswerft GmbH) und Rostock/Warnemünde (Neptun-Warnow-Werft GmbH) sowie des Dieselmotorenwerks Rostock (DMR GmbH). Diese Unternehmen wurden im November 1991 von der Deutschen Maschinen und Schiffbau AG (DMS), in der alle ostdeutschen Werften zusammengefaßt sind, in eine Zwischenholding ausgegliedert. Auslöser des Streits waren zwei konkurrierende Privatisierungsstrategien für diese Objekte. Einerseits wurde eine Verbundlösung gefordert, bei der die genannten Objekte in einer Holding zusammengefaßt bleiben. Andererseits wurde zugunsten einer Einzelprivatisierung der Standorte plädiert, bei der in- oder ausländische Erwerber jeweils nur eine Werft oder das Dieselmotorenwerk gesellschaftsrechtlich eigenständig übernehmen.

Vom ökonomischen Standpunkt aus ist wenig verständlich, wie es zu den heftigen Auseinandersetzungen um die Privatisierung des sogenannten Kernbereichs der ostdeutschen Schiffbauholding DMS hat kommen können. Hatte doch die Treuhandanstalt mit einem am 15. Januar diesen Jahres endenden Bieteverfahren nach langem Zögern letztlich eine Verkaufsstrategie gewählt, die einen Markt für die zu privatisierenden Unternehmen installiert und damit einen nachfrageseitigen Wettbewerb um die Werften gewährleistet hat. In der Regel gestattet der Treuhandanstalt nur eine solche Strategie den fairen Vergleich unterschiedlicher Unternehmenskonzepte der potentiellen Erwerber. Zudem ermöglicht das Bieteverfahren eine hohe Transparenz des Privatisierungsprozesses, wenn nach Auswahl des besten Angebotes die Eckwerte aller alternativen Kaufofferten der Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden.

Allerdings garantiert diese Ausschreibungslösung nicht per se eine schnelle und konfliktfreie Entscheidung zwischen den Offerten. Diese wäre nur dann möglich, wenn dem Bieteverfahren ein genau umrissenes Angebotspaket zugrunde liegt, bei dem möglichst nur der Preis als Aktionsparameter im Wettbewerb um die Unternehmen verbleibt. Wenn Betriebe einer bislang kaum entflochtenen Branche angeboten werden, ohne daß die Größe der schließlich verkauften Unternehmenseinheiten spezifiziert ist, dann erhöht sich die Anzahl der dem Bieter zur Verfügung stehenden Aktionsparameter. Je komplexer die zu privatisierenden Strukturen sind, desto heterogener werden folglich die Angebote auf die Ausschreibung und um so schwieriger wird für die Treuhandanstalt der Vergleich dieser Angebote sein.

Bei der Privatisierung der mecklenburgischen Werften stellte sich genau dieses Problem. Während der Bremer Vulkan für den gesamten Kernbereich mit den oben genannten Werften und dem Dieselmotorenwerk ein Übernahmeangebot unterbreitet hatte, betrafen die Kaufofferten der norwegischen Kvaerner-Gruppe und der MAN B&W AG jeweils nur Einzelteile der Zwischenholding. Der Vorwurf an die Treuhandanstalt, sie hätte mutwillig eine endgültige Entschei-

derung über die Werften verzögert, geht fehl. Aufgrund der Heterogenität der vorliegenden Angebote war man in Berlin gezwungen, die Offerten kompatibel zu machen. Angesichts der Aufgabe, unterschiedlich gesetzte Parameter – wie Zahl und Dauer der garantierten Arbeitsplätze, Investitionssumme, Subventionsbedarf gegenüber Bundesregierung, Landesregierung und Treuhandanstalt – für eine unterschiedliche Anzahl von zu übernehmenden Unternehmen zu vergleichen, war eine Entscheidung nicht in wenigen Tagen zu erreichen.

Die Treuhandanstalt hätte natürlich die Anzahl der nachfrageseitigen Aktionsparameter beschränken können, indem sie alle Werften einzeln auktioniert hätte. Ein solches Verfahren hätte darüber hinaus die Wahrscheinlichkeit einer raschen Anpassung der einzelnen Unternehmen an die Strukturen der Weltschiffbaumärkte erhöht und wäre ein eindeutiges Signal gewesen, daß die zu DDR-Zeiten als Kombinate institutionalisierten Branchenverbundlösungen durch das marktwirtschaftliche Prinzip der Dezentralität von Entscheidungsträgern abgelöst werden sollen.

Jedoch war der politische Druck, dem die Treuhandanstalt ausgesetzt war, wie auch in anderen schrumpfenden und subventionierten Branchen, sehr hoch. Schon früh wurde von seiten der Landesregierung, der DMS und der IG Metall die Forderung erhoben, unter keinen Umständen ein Rosinenpicken an den ostdeutschen Wertstandorten zuzulassen. Aufgrund der industriellen Monostruktur in Mecklenburg-Vorpommern war die Angst vor höheren Arbeitsplatzverlusten durch Teilprivatisierungen besonders ausgeprägt. Einer der wenigen, die die Bedeutung von Wettbewerb zwischen den Übernahmeinteressenten um die Standorte an der Ostseeküste erkannt haben, selbst wenn letztendlich eine Verbundlösung realisiert werden sollte, war der Schweriner Wirtschaftsminister Lehment. Er sorgte durch sein Bemühen um weitere Kaufinteressenten für die Chance, zwischen unterschiedlichen Konzepten wählen zu können. Treuhandanstalt und Landesregierung erhielten plötzlich Optionen, die ihre Verhandlungsposition gegenüber den potentiellen Erwerbern stärkten und damit vor allem auch die Interessen der Arbeitnehmer unterstützten. So war der Bremer Vulkan, der sich zunächst nur an der Wismarer Werft interessiert zeigte, erst dann zu einer Verbundlösung bereit gewesen, als sich für die anderen Unternehmen ebenfalls Interessenten meldeten. Die aufgebrachten mecklenburgischen Werftarbeiter waren zu verstehen, wenn sie jede weitere Verzögerung einer Entscheidung nicht länger hinnehmen wollten. Jedoch hätten sie bedenken sollen, daß die voreilige Festlegung ihrer Gewerkschaft auf eine Verbundlösung ihre Verhandlungsposition geschwächt hatte.

Erstaunlich ist, daß offenbar viele Politiker die Rolle der EG-Kommission unterschätzt haben. Wie anders ist zu erklären, daß die Probleme, welche eine Verbundlösung im Rahmen der Europäischen Beihilfenkontrolle aufwirft, nicht stärker in die Diskussion um die Privatisierungslösungen einbezogen wurden. Die EG-Kommission hatte den ostdeutschen Schiffbau explizit als sogenannten „sensiblen Bereich“ qualifiziert, in welchem sie Bürgschaften, Darlehen und Privatisierungen besonders überwacht. Wegen der Komplexität der Werftenfrage mußte die Treuhandanstalt für die Übernahmeangebote zum 15. Januar jeweils ihren Entscheidungsspielraum bei Bundes- und Landesregierung und EG-Kommission ausloten. Vor allem war zu klären, inwieweit der Subventionsbedarf der einzelnen Konzepte von Kommission und Regierungen akzeptiert würde.

Die Treuhandanstalt hätte nun – trotz aller Schwierigkeiten mit der Vergleichbarkeit – zwischen den Alternativen entscheiden und so den wettbewerbsorientierten Weg weitergehen können. Nur mußte sie auch bei der Werftenprivatisierung erkennen, daß sie sich gerade in Krisenbranchen in einem Geflecht von Interessen der unterschiedlichsten Pressure-groups befindet. Die Betriebsbesetzungen der letzten Wochen und die immer neuen Verbundlösungsvorschläge von Verantwortlichen aus Bundes- und Landesregierung sowie den Parteien bewirkten den Zwang zum politischen Kompromiß. Ökonomische Argumente büßten damit immer stärker an Gewicht gegenüber den politischen ein. Mißlich ist, daß damit nicht nur der wettbewerbliche Ansatz der Treuhandanstalt konterkariert wurde, sondern auch die Gefahr einer „Wagenburgmentalität“ unter den Mitarbeitern wächst. Durch den allseitigen Druck könnten sich die Anreizstrukturen der Treuhandmanager dahingehend verändern, lieber schnell, im Verbund und möglichst spektakulär zu privatisieren. In der Öffentlichkeit sind so am ehesten Erfolge zu erzielen, die die Kritik an der eigenen Arbeit kompensieren helfen. Doch führt dieses Verhalten nicht zu den ökonomisch besten Ergebnissen.