

Jürgen Hennemann
Betriebsratsvorsitzender FTE automotive GmbH
Nikolaus Fey Str. 13
96106 Ebern

21.01.2008

Stellungnahme zum Gesetzentwurf der Bundesregierung „Entwurf eines Gesetzes zur Begrenzung der mit Finanzinvestoren verbundenen Risiken (Risikobegrenzungsgesetz)“ – Drucksache 16/7438

Allgemeine Bewertung

Aus der betrieblichen Erfahrung als Betriebsratsvorsitzender eines Automobilzulieferer - Unternehmens, das bereits zweimal von Finanzinvestoren erworben wurde, ist es dringend notwendig, die Informations- und Mitbestimmungsrechte der Arbeitnehmer zu stärken.

Bei den bisherigen Übernahmen durch neue Finanzinvestoren erfuhren die Arbeitnehmervertreter erst bei Vorstellung der neuen Inhaber von der Transaktion und den Vorhaben der neuen Eigentümer. Einflussmöglichkeiten gab es keine. Die Einflussmöglichkeit der Arbeitnehmer und deren Vertreter müssen unbedingt ermöglicht werden, um Arbeitsplätze zu sichern.

Notwendig ist neben der Information der Arbeitnehmervertreter im Vorfeld von möglichen Übernahmen, eine gesetzliche Regelung zu schaffen, diese Übernahmen für die Beschäftigten positiv beeinflussen und Regelungen zur Absicherung von Beschäftigung in den Unternehmen treffen zu können.

Grundsätzlich sind Übernahmen durch Finanzinvestoren mit Risiken für die Beschäftigten und Arbeitsplätze verbunden. Das liegt am angewendeten System. Allein durch die Auflastung des Kaufpreises als Kredit an das jeweilige gekaufte Unternehmen werden zusätzliche Finanzmittel des Unternehmens gebunden, die nicht für notwendige und zukunftsichernde Investitionen und Innovation zur Verfügung stehen.

Zukunftsinvestitionen (in Entwicklung und Innovation sowie in neue Betriebsmittel) werden zu Gunsten der kurzfristigen Erträge gesenkt. Wichtig sind nur die schnelle Refinanzierung, eine gute laufende Rendite und hohe Ausschüttungen.

Beispiel FTE. Der Verkauf Hg Capital an PAI.

Unser Beispiel. Verkauf Hg Capital an PAI.

Pressemitteilung - London, 9. März 2005
HgCapital verkauft FTE Automotive an PAI Partners für €370 Millionen.

HgCapital, einer der führenden Private-Equity-Investoren in Europa, hat heute eine Vereinbarung mit PAI Partners, deren Sitz in Paris ist, über den Verkauf der FTE Automotive ("FTE") bekannt gegeben. FTE ist der weltgrößte Hersteller von hydraulischen Kupplungs- und Bremssystemen.

HgCapital erwarb FTE im November 2002 für €180 Millionen. Nach der Übernahme rekrutierte das Unternehmen ein neues Management Team. In den zwei Jahren seit der Übernahme durch HgCapital konnte FTE den Umsatz um 30% von €286 Millionen auf €370 Millionen steigern. In der gleichen Zeit ist das EBITDA entsprechend mitgewachsen. Im September 2004 schloss HgCapital eine Rekapitalisierung in Höhe von €225 Mio. ab und erhöhte dabei gleichzeitig seine Beteiligung am Unternehmen weiter. Dabei erhielt HgCapital das 1,7-fache des ursprünglich eingesetzten Eigenkapitals zurück. Nach dem Abschluss der Veräußerung an PAI Partners wird HgCapital eine Rendite von ca. 370% auf das ursprünglich eingesetzte Kapital erwirtschaftet haben, was einer jährlichen Verzinsung (IRR) von ca. 90% und einem Gewinn von €45 Millionen entspricht.

IG-Metall Vertrauenskörper FTE automotive Ebern

25.02.2007

Erstellt für HBS Tagung

6

Hier die original Pressemitteilung von HgCapital vom 9. März 2005 zum Verkauf an PAI Partners.

Sie brüsten sich mit guten Zahlen, Umsatzsteigerung und einer Rekapitalisierung von 225 Mio. € in nicht ganz 3 Jahren, die im Unternehmen erwirtschaftet wurde, sowie einer Rendite durch die Veräußerung von 370 % auf das eingesetzte Kapital. Das entspricht einer jährlichen Verzinsung

von 90 % und einem Gewinn von 145 Mio. €. Diese Pressemeldung ist im Internet bei HgCapital nachzulesen.

Hohe Rendite bei Verkäufen bedeutet: Geld fehlt im Unternehmen.

Das Verfahren an unserem Beispiel: Der Kaufpreis wird der Firma als Kredit zum Abzahlen aufgelastet. Die Rekapitalisierung bedeutet, dass das eingesetzte Geld (verzinst) wieder zurück geflossen ist. Durch Einsparungen in der Firma wurden Renditen abgeschöpft, der Kaufpreis von 180 Mio. € plus der Kauf von AP Automotive, USA, erwirtschaftet. Bereits nach 2,5 Jahren hat FTE aus dem laufenden Betrieb die Kredite abbezahlt, HgCapital hat sein eingesetztes Kapital wieder zurück gehabt. Das Geld fehlt im Unternehmen. Der Verkaufserlös von 370 Mio. € war reiner Gewinn von HgCapital.

Das war ein Verkauf. Der nächste wird folgen, da PAI Partners FTE nicht auf Dauer behalten wird. Nun ein Blick auf Auswirkungen im Unternehmen:

Belastungen steigen. Wie viele Verkäufe hält ein Unternehmen aus?

Die finanziellen Belastungen im Unternehmen steigen. Je mehr Weiterverkäufe, desto schwieriger wird es die Erwartungen (Rückzahlung von Kaufpreis und Renditen) der Finanzinvestoren zu erfüllen. Unser Beispiel: Allein der höhere Kaufpreis, bei gleicher Verzinsung, hier 8 % angenommen, ergibt höhere Belastungen. Sie steigen von 14,4 Mio. € auf 29,6 Mio. € um 15,2 Mio. € p.a., die unternehmensweit für Innovationen fehlen!

Der Preis bzw. der Wert des Unternehmens steigt. Teilweise wird auch Potenz des Unternehmens vorgespielt (zukünftige Aufträge, Entwicklungsmöglichkeiten, weltweite Ausrichtung), die bei reeller Betrachtung nicht zu sehen ist. Wegen fehlen ausreichender Investitionen kommt es zum Substanzverlust im Unternehmen.

Es zählen nur noch die Finanzzahlen, der Betriebsablauf und dessen Absicherung für die Zukunft ist nachrangig. Es wird lediglich darauf geachtet, dass die Außendarstellung und Renditeentwicklung im zweistelligen Bereich bleibt, um das Unternehmen weiter verkaufen zu können.

Mitglieder des Managements, auch Geschäftsführer, die sich etwas gegen die Vorstellungen der Finanzinvestoren (Mittelabfluss) stellen und mehr für Zukunftsinvestitionen im Unternehmen einsetzen, werden ausgewechselt.

Fremdfinanzierung. Kaufpreis Rückzahlung, Kredite.

Die Eigenkapitalquote geht bei Käufen von Finanzinvestoren massiv zurück. Die Käufe werden fremdfinanziert. Die Eigentümer verlangen hohe Zinsen für Einlagen bzw. Kredite, die dem Unternehmen gegeben werden. Die Belastung des Unternehmens (hohe Zinsen,

Rückzahlung der Bankkredite) steigen. Das Betriebsergebnis wird belastet, ohne dass es Arbeitnehmer beeinflussen können.

Dies kann ein Unternehmen erdrücken. Die meist hohen Beträge können nicht aus dem laufenden Betrieb bezahlt werden. Letztendlich müssen aber die Kredite vom Unternehmen bezahlt werden. Die Folge ist eine Überschuldung. Auch wenn Aufträge vorhanden sind, können diese nicht abgearbeitet werden, da kein Kapital mehr in der Firma ist, keine Kreditwürdigkeit besteht, um die Aufträge abzuarbeiten.

Deswegen die These: Trotz positiver Betriebsergebnisse wird ein negatives Gesamtergebnis erreicht, mit der Auswirkung: Druck auf die Belegschaft.

Substanzverlust in den Unternehmen

Es zählen nur noch die Finanzzahlen, der Betriebsablauf und dessen Absicherung für die Zukunft ist nachrangig. Es wird lediglich darauf geachtet, dass die Außendarstellung und Renditeentwicklung im zweistelligen Bereich bleibt, um das Unternehmen weiter verkaufen zu können.

Management, dass sich etwas gegen die Vorstellungen der Finanzinvestoren (Mittelabfluss) stellen und mehr für Zukunftsinvestitionen im Unternehmen einsetzen wollen und somit die Renditen mindern, werden ausgewechselt.

Trotz Umsatzsteigerungen und Steigerungen des EBIT wurden die Investitionen im Verhältnis dazu immer weniger. Sie wurden durch die Eigentümer begrenzt. Erst müssen Kredite und Renditeforderungen der Finanzinvestoren erfüllt werden.

Fehlende Investitionsmittel. Druck im Betrieb auf Arbeitnehmer.

Die fehlenden Investitionsmittel führen zu Forderungen der Geschäftsführung, vorhandene Maschinen mehr ausnutzen, am besten rund um die Uhr, ohne Stillstand, 144 Stunden bei 6 vollen Arbeitstagen. Es entsteht Druck auf Arbeitnehmer im Betrieb. Argumentiert wird mit Konkurrenzfähigkeit.

Hintergrund der Ausweitung der Maschinennutzungszeiten ist die Vermeidung von Kapitalbindung bei Investitionen in neue Maschinen, um somit eine Abführung an die Investoren sicherzustellen. Diese fehlenden Investitionen führen aber auch zu Problemen in der Fertigung, Qualität, Effektivität. Es werden nicht optimale Maschinen für die Bearbeitung der Produkte eingesetzt, man gibt sich mit teureren Übergangslösungen zufrieden, um die Kapitalbindung möglichst niedrig zu halten. Das führt wiederum zu einem Standortnachteil, denn die Zusatzkosten werden der Fertigung im Werk angelastet. Die Erfüllung der Finanzzahlen steht absolut im Vordergrund.

Fehlende Innovation. Langfristige Auswirkung auf Arbeitsplätze.

Das führt auch zu einem geringeren Mitteleinsatz für Forschung und Entwicklung. Entwicklungsprojekte werden allein wegen der Kosten in Frage gestellt oder gestoppt. Ein ständiges Anzweifeln von Projekten greift um sich, es fehlt immer mehr der Weitblick für die Zukunftssicherung des Unternehmens. Nur kurzfristige Ziele zählen. Auch werden Fertigungsbereiche ausgegliedert, um Kosten zu sparen.

Innovationen in Produktion und Entwicklung werden durch diese Geschäftspolitik behindert. Es geht nur um eines: Sparen, wo es geht. Dazu gibt es immer wieder neue, bekannte Aktionen (Einstellungsstopp, Leiharbeitnehmereinsatz, notwendige Beschaffungen von Betriebsmitteln, interne Aus- und Weiterbildung zurückstellen, ...) Dieses Verhalten kann auch zu Qualitätsproblemen bei Kunden führen und somit bis zu Auftragsverlusten führen, bzw. Zukunftsaufträge verhindern.

Externe Beratungsinstitute. Druck im Betrieb auf Arbeitnehmer. Jeder neue

Finanzinvestor beauftragt externe Berater (Bain, Berger, ...) mit Studien, manchmal mehrmals im Jahr, auch mit gleichen Themenstellungen. Die nicht unerheblichen Kosten hierfür müssen selbstverständlich auch vom Unternehmen getragen werden. Ergebnisse sind Vorschläge zu Fremdvergaben, Fertigungstiefe verringern, Leistungsverdichtung oder Verlagerung von Produktion in „Billiglohnländer“. Alles wohlbekanntes Vorschläge, die

kurzfristig wirken, aber nicht unbedingt die Zukunft des Unternehmens sichern. Auf alle Fälle kosten sie immer Arbeitsplätze.

Nur eines steht im Vordergrund: Kosten absenken, Renditen hochhalten.

Grundsatz. Arbeitnehmer sollen Betriebe finanzieren, Staat geht leer aus.

Private-Equity-Fonds wollen nicht mit den Unternehmen Geld verdienen, sondern an ihnen! Die Arbeit im Unternehmen und die Auftrags erledigung sind zweitrangig. Die Finanzzahlen müssen stimmen. Das führt zu Nachlässigkeiten im laufenden Betrieb. Es gibt keine langfristigen Ziele. Der Kauf erfolgt meist mit Fremdkapital, die Schulden werden dem gekauften Unternehmen aufgelastet. Mit den Schulden lassen sich auch noch Steuern sparen. Unternehmen entziehen sich damit auch noch der Staatsfinanzierung, tragen zumindest wenig bei. Die Investoren betätigen sich als Firmenmelker. Das gilt sicher nicht für alle, aber es besteht die latente Gefahr der großen Ausbeutung und des Substanzentzugs aus den Unternehmen. Das hat nichts mit sozialer Verantwortung der Unternehmer zu tun. Die Firmen werden ausgepresst, die Belegschaften erpresst, können sich nur schlecht wehren!

Zukunft von FTE. Weiter ein erfolgreiches Unternehmen?

Ich möchte die nachhaltigen Veränderungen durch die „Heuschrecken“ wie folgt zusammenfassen. Festzuhalten bleibt die schnelle Rekapitalisierung des Kaufpreises (HgCapital nach 2,5 Jahren 225 Mio. Euro), die für ein leistungsfähiges Unternehmen spricht. Es ergibt sich von Verkauf zu Verkauf eine höhere Belastung des Unternehmens, und es wird schwieriger die Vorgaben unter den großen Belastungen zu erreichen. Die hohe Fremdfinanzierung belastet das Unternehmen, schränkt die Handlungsfähigkeit ein. Das Bedienen der Kredite und die Tilgung haben Vorrang, es kommt zu einem Ausbluten der Produktion und Substanzentzug. Festzustellen ist ein Zurückfahren der Investitionen und ein ständiges Absenken der Kapitalbindung (Lagerbestand, Maschinen und Anlagen leasen, Hallenverkäufe). Wachstum und Umsatzsteigerung werden durch Firmenzukäufe erreicht, nicht durch mehr Aufträge. Der Druck auf die Belegschaft steigt (zusätzlich zum Markt, Automobilzulieferer). Die Gefahr der Zerschlagung des Unternehmens besteht, befürchtet wird ein Verkauf von profitablen Teilen und Schließen des Restes. Es fehlt an Substanz im Unternehmen.

Informations- und Mitbestimmungsrechte der Arbeitnehmer

Durch frühzeitige Information und Einbindung der Arbeitnehmervertreter können Belegschaften informiert werden und durch Betriebsräte betriebliche Regelungen bei Übernahmen zur Beschäftigung- und Arbeitsplatzsicherung vereinbart werden.

Hierzu gibt es positive Beispiele, die in Vereinbarungen den Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen, Festschreiben von Investitionen und Produktionsumfängen, Standort- und Beschäftigungssicherung, ...

Die erweiterte Informationspflicht gegenüber den Betriebsräten, vorgesehen im § 106 BetrVG, Wirtschaftsausschuss, ist richtig, aber nicht ausreichend.

Notwendig eine Erweiterung der Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte. Deswegen sollte eine Beteiligung von Finanzinvestoren auch als „Betriebsänderung“ im Sinne des § 111 BetrVG gewertet und in den Gesetzestext mitaufgenommen werden. Möglich in Punkt 3. nach dem derzeitigen Text: „sowie bei einer Beteiligung oder Übernahme des Unternehmens“, einfügen.

Dies ermöglicht Verhandlungen im Rahmen eines Interessenausgleichsverfahrens. Damit würde den Betriebsräten die Möglichkeit gegeben Vereinbarungen zu Beschäftigungssicherung zu erzwingen.

Zusätzlich wäre es hilfreich in § 92a Beschäftigungssicherung BetrVG einzufügen, dass dieser auch bei Übernahmen Anwendung findet.

Notwendig wären auch stärkere Rechte der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten und Betriebsräten in der Unternehmens-Mitbestimmung.

Vorschläge zu weiteren aufzunehmenden Themenfeldern

- Gesetzliche Begrenzung von Kreditfinanzierung bei leveraged buy out durch eine Mindesteigenkapitalquote von 30 % für die ersten Jahre bei Unternehmensübernahmen.
- Sonderausschüttungen sollten verboten werden, besonders wenn diese über Kredite finanziert werden sollen.
- Einen verbindlichen Verhaltenskodex für alle Arten von Beteiligungsfonds.
- Entfall der Abschreibung von Schuldzinsen, die aus leveraged buy outs kommen.
- Eine Besteuerung von Veräußerungsgewinnen, damit der Staat nicht leer ausgeht.
- Zuletzt ein weiterer Vorschlag: Bei jedem Verkauf müssen Anteile am Unternehmen an die Arbeitnehmer ausgegeben werden, für unsere eingebrachte Arbeit. Damit können wir die Mitbestimmung sichern und Unternehmensentscheidungen in Zukunft mit beeinflussen.

He, 21.01.2008

Zur Person:

Jürgen Hennemann ist seit 1990 Vorsitzender des Betriebsrates bei FTE automotive, einem Automobilzulieferer in Ebern, östliches Unterfranken (Nordbayern) mit ca. 2000 Beschäftigten (3000 in Deutschland). Dem Betriebsrat gehört er seit 1983 an und ist seither freigestellt, davor war er zwei Wahlperioden lang Jugend- und Auszubildendenvertreter und im 3 Schicht Betrieb tätig. Im Werk Ebern arbeitet er seit 1979. Damals begann er mit der Ausbildung zum Maschinenschlosser. In der IG Metall aktiv als Ortsvorstands- und Beiratsmitglied. Weiter ist er in der Kommunalpolitik aktiv, in der Stadt Ebern 2. Bürgermeister und Stadtrat, im Kreistag Hassberge.