

Die Statthalter

Über die privatisierungspolitische Kollusion von Lagardère und Daimler bei  
der Schaffung der EADS und die Folgen

Memorandum N° 8/2007  
Juli 2007

Manfred Bischoff schien das Glück verlassen zu haben, als British Aerospace 1998 eigene Wege ging und die Verhandlungen mit der DASA für ein Zusammengehen definitiv beendete<sup>1</sup>. Die alte Verbindung zur Lagardère-Gruppe, an der Daimler damals mit 2,36 % beteiligt war<sup>2</sup>, musste nun helfen, die Verwertung der DASA innerhalb eines europäischen Ensemble dennoch gelingen zu lassen. Doch mit dem geborenen industriellen Partner, dem französischen Gesellschafter des damaligen GIE<sup>3</sup> Airbus, Aérospatiale, wollte sich Bischoff nicht einlassen. Zwar verfügte diese Gruppe über das gesamte Arsenal des Angebots an Produkten der Luft- und Raumfahrtindustrie. Aber ein Staatsunternehmen mit dem gelernten DGA<sup>4</sup>-Rüstungsingenieur Michot an der Spitze erschien Bischoff nicht partnerschaftsfähig. Es musste also ein Partner in Frankreich her, der identische Verwertungsinteressen wie Daimler hatte und dabei half, Aérospatiale zu integrieren. Was Daimler nicht direkt gelingen konnte, sollte nun Jürgen Schremps alter Freund Jean-Luc Lagardère hinbekommen. Lagardère hatte ein Händchen für das Geschäft mit dem Staat. Reich geworden durch die Aufträge aus dem Vietnamkrieg, hatte er – aus welchen Gründen auch immer - vom französischen Staat 600 Mio. FF loseisen können, um eine eigene Formel 1 mit dem Namen Matra aufzubauen. Als seine Gruppe durch den Konkurs eines Fernsehsenders in Schwierigkeiten geriet, sprang der staatliche Versicherungskonzern GAN mit einer kräftigen Kapitalspritze ein<sup>5</sup>.

Zum Jahreswechsel 1998/1999 legten sich die europäischen Rüstungsindustriellen die Karten. Nun sollte Lagardère sein Meisterstück gelingen. Die politischen Vorzeichen für eine Übernahme von Aérospatiale schienen denkbar ungünstig. Ein sozialistischer Regierungschef, der auf den Staat schwor und den service public hochhielt, war ein schwieriger Partner, um Aérospatiale zu privatisieren. Doch es sollte dank des fulminanten Lagardère-Freundes Dominique Strauss-Kahn - damals Wirtschafts- und Finanzminister - anders kommen. Strauss-Kahn - im Pariser Jargon DSK - hielt sich bereits damals - nicht zu Unrecht - für gerissener als der Regierungschef und arbeitete am großen Karrieresprung. Dazu brauchte er einen großzügigen Sponsor. So kam Jean-Luc Lagardère gerade recht, als er DSK erklärte, Aérospatiale könne im europäischen Konzert nur aus der Isolation herauskommen und wieder die erste Geige spielen, wenn die Gruppe privatisiert

---

<sup>1</sup> British Aerospace (im folgenden BAE Systems) übernahm Anfang 1999 für den stattlichen Preis von 7,7 Mrd. Pfund die Rüstungssparte von General Electric (GEC-Marconi), vgl. Handelsblatt v. 20.1.1999, S. 12, „Britten machen Rüstungspoker unter sich aus“.

<sup>2</sup> Dies entsprach 3,71 % der Stimmrechte in der Lagardère Gruppe, die satzungsmäßig den Stimmrechtseinfluss einzelner Aktionäre auf 5% beschränkt hatte. Vgl. Lagardère Annual Report 2002, S. 23 f. Damit war Daimler von Anfang seines Engagements an ein Referenzaktionär von Lagardère. Am 21.4.1993 veröffentlichte die Pariser Börsenaufsicht die Poolvereinbarung zwischen Daimler und dem größten Aktionär der Lagardère-Gruppe, der Holding der Familie Lagardère, Lagardère Capital & Management, wonach beide zusammen auf 10,69% der Stimmrechte kommen und die Stimmrechtsausübung poolen. Hierfür bekommt Lagardère Capital & Management ein Vorkaufsrecht auf die Daimler Anteile und muss Daimler über alle wichtigen strategischen Fragen informieren und konsultieren. Schließlich musste sich Lagardère Beteiligungen bei Konkurrenzunternehmen von Daimler enthalten. Vgl. Lagardère Groupe Annual Report 2001, S. 22. Diese Beteiligung, die sich im Lauf der Jahre nur geringfügig änderte, wurde erst 2005 aufgegeben. (Vgl. Lagardère Groupe Annual Report 2006, S. 348.)

<sup>3</sup> Groupement d'intérêt économique, also das vom Europäischen Recht zur Verfügung gestellte Kooperationsinstrument einer festen konsortialen Zusammenarbeit.

<sup>4</sup> Die DGA (Délégation Générale pour l'Armement) ist die französische Beschaffungsbehörde für Wehrtechnik. Vgl. hierzu Kerber, Wehrtechnische Beschaffung als Teil der politischen Planung: Kann man von Frankreich lernen? Schriftenreihe N° 1 des IVSG.

<sup>5</sup> Die staatliche GAN Versicherungsgruppe, damals unter Leitung von Jean-Francois Heilbronner die N° 5 auf dem französischen Markt, war auf Grund der guten Beziehungen Jean-Luc Lagardères zum Staat angewiesen worden, einen erheblichen Beitrag zur Rekapitalisierung der Lagardère-Gruppe zu leisten. Sie geriet später (1995/1996) – aus anderen Gründen – selbst in eine Schieflage und wurde unter der Verantwortung des damaligen Finanzministers Strauss-Kahn privatisiert. Heute ist sie in den Versicherungskonzern Groupama integriert.

werde und bei dieser Gelegenheit die gesamte französische Luft- und Raumfahrtindustrie konsolidiert werde. Denn Matra Hautes Technologies, die bescheidene Aerospace-Gruppe von Lagardère, vermochte zwar in Frankreich, nicht aber im Cour des Grands Entscheidendes auszurichten. Hinzu kam, dass Lagardères Mediengruppe (Matra Hachette) ständig Kapitalbedarf hatte. So kam der Stein ins Rollen, als der Schremp-Partner Lagardère dem Minister Strauss-Kahn seine guten Dienste für künftige Wahlkämpfe anbot und darauf hinwies, dass nach einer Fusion zwischen Aérospatiale und Matra auch Herr Bischoff wieder an den Verhandlungstisch zurückkommen werde.

Sofort wurden Investmentbanken beauftragt, den Wert von Aérospatiale und Matra zu ermitteln. Lazard für Aérospatiale, Rothschild für die französische Regierung und ausgerechnet die skandalumworbene Staatsbank Crédit Lyonnais für Lagardère gutachteten und reichten sehr unterschiedliche Ergebnisse ein. Matra sei zwischen 14-16 Mrd. FF (2,5 Mrd. Euro) und Aérospatiale sei mindestens 40 Mrd. FF (ca. 6,10 Mrd. Euro) wert. Bei einem fiktiven Börsenwert für 100% des Kapitals der fusionierten Unternehmen (54 Mrd. FF) hätte Lagardère für Matra ca. 26% des Kapitals erhalten. Dies konnte ihm und seinem potentiellen Partner Daimler nicht genügen. Denn nach französischem Gesellschaftsrecht ist man erst ein qualifizierter Minderheitsaktionär mit 33,3% + 1 Stimme. Doch das von DSK und Jean-Luc Lagardère von Anfang an gewollte Ergebnis wurde mit französischer Eleganz erreicht. Lagardère erklärte sich großzügig bereit, für die zur qualifizierten Minderheit fehlenden Prozente eine „soulte“ (Ausgleichszahlung) zu entrichten. Diese betrug 2 Mrd. FF und spaltete sich in zwei Komponenten:

- Eine Cash-Zahlung von 850 Mio. FF (130 Mio. Euro).
- Eine aufgeschobene Zahlung von 170 Mio. Euro, die an die Entwicklung des Börsenkurs von Aérospatiale Matra (AM) gekoppelt war. Diese sollte nur fällig werden, wenn die AM-Aktie zwei Jahre nach der Börseneinführung 8 Punkte unter CAC 40 Index liegen würde.

Im Gegenzug erhielt Lagardère – immer mit Hinweis auf das „deutsche“ Postulat einer funktionellen Privatisierung – einen Managementvertrag für jene Gesellschaft, an der er lediglich zu einem Drittel beteiligt war. Dessen Vergütung war großzügig: 0,1% des Umsatzes von AM. Anders ausgedrückt: Der Staat, obwohl weiterhin zu 49% Aktionär des AM-Kapitals, bezahlte für den Verzicht auf die Ausübung seiner Herrschafts- und Verwaltungsrechte!<sup>6</sup> Als zudem die bisher direkt vom Staat gehaltene wertvolle Beteiligung von ca. 45 % an Dassault Aviation in Aérospatiale-Matra (AM) eingebracht wurde<sup>7</sup>, manifestierten sich öffentlich Zweifel, ob es bei der Bewertung mit rechten Dingen zugegangen war. Lakonisch wurde auf die ebenso lakonisch gehaltenen Berichte (18 Seiten!) der Wirtschaftsprüfer René Ricol, Dominique Ledouble und Jacques Wenig - letzterer ein guter Freund von Strauss-Kahn – verwiesen. Der Geschäftsbericht 1998 für Aérospatiale wurde nie veröffentlicht. Der amtliche Hinweis aus dem Finanzministerium auf unzureichend gedeckte Dollarrisiken sollte pauschal die „vorsichtige Bewertung“ von Aérospatiale rechtfertigen.

---

<sup>6</sup> Der Sachverhalt belegt, dass der Staat nie ein betriebswirtschaftlich rationaler Aktionär ist. Denn kein privatwirtschaftlicher Aktionär hätte so manifest gegen seine ureigensten Interessen verstoßen. Wäre Aérospatiale zum Zeitpunkt des Abschlusses des Management-Vertrages mit der Lagardère-Gruppe bereits seit Jahren ein Börsenwert gewesen, hätte eine solche Vermögensschädigung durch den Mehrheitsaktionär gewiss den Protest der Minderheitsaktionäre hervorgerufen.

<sup>7</sup> Die Familie Dassault als Mehrheitsaktionär war hiermit nur einverstanden, weil der französische Staat bei dieser Gelegenheit seine Stimmrechtsprivilegien aufgab.

Ende März 1999 erging die Zustimmung der staatlichen Privatisierungskommission. Am 1.4.1999 zitierte La Tribune aus den spärlichen Bewertungsberichten der Wirtschaftsprüfer.

So hatte sich der französische Staat einvernehmlich von dem Formel 1-Unternehmer Lagardère seine gesamte Luft- und Raumfahrtindustrie abnehmen lassen. Zwar blieb Y. Michot CEO und Lagardère-Manager Philippe Camus musste sich mit der Position des Generaldirektors begnügen. Doch diese Personalie regelte sich – unter Druck von Bischoff – sehr schnell. Mit Michot, dem Repräsentanten des Staates, so argumentierte Lagardère im Namen Bischoffs, könne sich Daimler gar nicht anfreunden. Es müsse ein Manager aus der Privatwirtschaft her. Also ging Michot zum Bedauern der Belegschaft. Damit war Lagardère nicht nur der Herr von Aérospatiale-Matra. Er konnte sich sicher sein, dass die Börse diesen unverdienten Wertzuwachs der Lagardère-Aktie honorieren würde. Das Ergebnis übertraf alle Erwartungen: Die Lagardère-Aktien legte seit der Fusion von Matra und Aérospatiale spektakulär zu. Sie stieg von 35 auf fast 55 Euro zum Ende des Jahres 1999<sup>8</sup>.

Doch dies war nur der erste Streich. Bischoff witterte zusammen mit seinem Frankreich-Statthalter Lagardère Morgenluft. Und das Jahr 1999 sollte den beiden Industrieverwertern einen neuen Erfolg bescheren. Schon am 16.10. konnte die deutsche und französische Presse die Entstehung des größten europäischen Raum- und Luftfahrtkonzerns melden<sup>9</sup> und auf den Photos reichten sich Schremp und Lagardère die Hände. Als Zaungäste waren Schröder und Jospin zusammen mit dem Strippenzieher Strauss-Kahn präsent<sup>10</sup>. Das gesellschaftsrechtliche Ergebnis der Verhandlungen war ein Triumph für Daimler und Lagardère:

Der französische Staat und Lagardère bringen ihre Beteiligung an AM in eine Pool-Gesellschaft ein, die ihrerseits 50 % an der neuen niederländischen Holding hält, die an EADS zu 60% beteiligt ist. Innerhalb dieser französischen Pool-Gesellschaft herrscht Parität zwischen dem französischen Staat und Lagardère. Aber Lagardère ist allein geschäftsführungsberechtigt und stellt im EADS-Verwaltungsrat einen der beiden Vorsitzenden. Die Dasa bringt ihre gesamten Beteiligungen (mit Ausnahme der MTU) in die EADS ein und erhält hierfür indirekt 30 % an EADS, die über jene niederländische Holding gehalten werden, die an EADS zu 60 % beteiligt ist<sup>11</sup>. Daimler stellt ebenso wie Lagardère einen Vorsitzenden des Verwaltungsrats. Man war unter sich und obendrein war Mitbestimmung nicht zu befürchten. Damit hatte Daimler eine glänzende Bewertung für seine DASA erreicht. Indessen vereinbarten die privaten und staatlichen Partner, ihre Anteile nicht vor 2003 zu veräußern. Dies war nicht etwa eine Schamfrist, sondern die steuerliche Mindestdauer des Engagements, um bei der ultimativen Veräußerung steuerlich privilegiert zu sein.

Doch was 1999 nach einem Glanzstück deutsch-französischer Kollusion aussah, hat sich unter Gouvernance-Gesichtspunkten nicht bewährt. Spanien als Aktionär mit 5.4 % in der EADS wird als „odd man out“ behandelt. In den leitenden Funktionen sind fast nur noch Franzosen anzutreffen. Und mit Louis Gallois leitet ein französischer Staatsbeamter Airbus als die größte, aber gegenwärtig problematische Tochtergesellschaft. Die deutsch-französische Doppelspitze als

---

<sup>8</sup> Vgl. den Börsenchart von Lagardère-Gruppe 1999 in der Anlage: Der Börsenwert des von Daimler an Lagardère gehaltene Aktienpakets (3.289.116 Aktien) war von 115 Mio. auf 180.9 Mio. Euro angewachsen.

<sup>9</sup> Vgl. FAZ v. 15.10.1999, S. 16, «Der neue Luft- und Raumfahrtkonzern verschärft die Konkurrenz zu den Amerikanern». Vgl. Le Monde v. 16.10.1999, S.18 « Français et Allemands créent le troisième groupe mondial de l'aéronautique ».

<sup>10</sup> Vorausgegangen war die Einigung zwischen DASA und CASA für ein Zusammengehen. Dies hatte Bischoff – geschickt arbitragierend - genutzt, um die französische Seite zur Parität mit Daimlers DASA zu bewegen.

<sup>11</sup> Vgl. das Schaubild Anlage 2.

Ausdruck binationaler Parität – wenn sie jemals sinnvoll war – ist nicht mehr als eine Fiktion, nachdem Daimler seit Gründung der EADS keinerlei Personalförderung betrieben hat. Der staatliche französische Aktionär will nun auch formal die Parität beseitigen. Bisher leistet der Daimler hinhaltend Widerstand. Doch angesichts der Machtverhältnisse wird die mangelnde Legitimität des Aktionärspaktes den Anspruch auf Legalität verdrängen.

Sollte infolge der Ermittlungen in Paris wegen Insider-Delikten Lagardère gezwungen sein oder gezwungen werden, seine Beteiligung vorzeitig abzugeben und würde für diesen Fall der französische Staat bzw. ein von ihm angewiesener Industrieller sein Interesse bekunden, wäre Daimler privilegiert vorkaufsberechtigt. Angesichts der faktischen Unlust des Daimler Konzerns, eine gerade auf 15% reduzierte Beteiligung an einem politisch schwierigen Luft- und Raumfahrtkonzern nun wieder zu erhöhen, ist diese Perspektive unrealistisch.

Dem Lagardère-Anteil kommt indessen eine weitere Bedeutung zu: Geht er weder an Daimler noch an den französischen Staat, fällt der Aktienpool auf unter 40% (15 % Staat, 15 % Daimler + 7,5 % disponible Stimmrechte). Dann wäre der Aktionärspakt kündbar. Der Verkauf der Lagardère-Anteile über den Markt (und Rückkauf durch die CDC) würde den französischen Interessen also mittelbar entgegenkommen. Sarkozy hat also freie Bahn und konnte in Le Bourget großspurig seine industriepolitischen Pläne für EADS ankündigen, ohne dass die deutsche Politik bisher widersprach.

Man kann gespannt sein, wie Daimler der Bundesregierung die neue Konstellation verkaufen wird. Die Herren von Daimler werden es schwer haben, davon zu überzeugen, dass sie dauerhaft zu einer 15% Beteiligung an einem konglomeraten Technologie-Konzern stehen. Bei der Fusion mit MBB hatte das Daimler-Management der Bundesregierung vertraglich versichert, die Beteiligung dauerhaft zu halten. So klappte die fusionskontrollrechtliche Genehmigung reibungslos und die Bundesregierung subventionierte willig den Airbus. Heute stört die Beteiligung und es stehen bei Daimler keine Leute zur Verfügung, um den verbliebenen deutschen Einfluss zu wahren. Der Ausstieg wird sich also auf Raten vollziehen.

Korrespondenzadresse:  
[mck@ivsg.de](mailto:mck@ivsg.de)  
copyright IVSG e.V. Berlin

Anlagen

Anlage 1: Entwicklung des Börsenkurses von Lagardère im Jahre 1999.

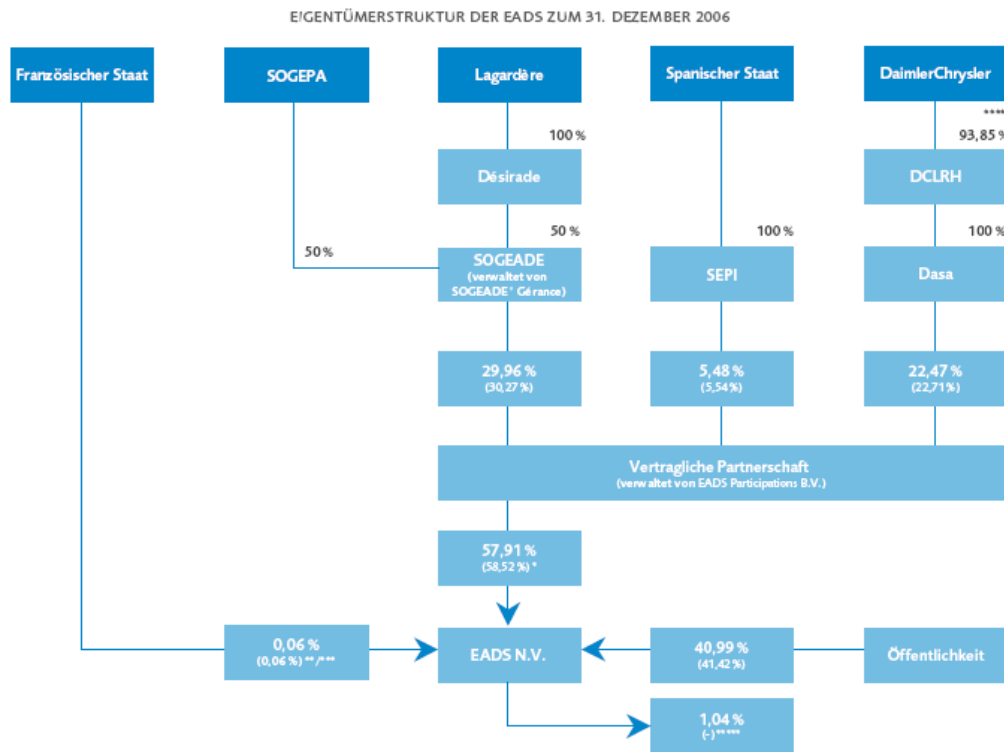
Quelle: Bloomberg



Anlage 2

Organigramm der Beteiligungsverhältnisse der EADS

Quelle: Geschäftsbericht Buch 3, Geschäftsverlauf, rechtliche Strukturen und Unternehmensverantwortung 2006, S. 111.



(\*) EADS Participations B.V. übt die mit den von SOGEADE, DaimlerChrysler und SEPI verpfändeten EADS-Aktien verbundenen Stimmrechte aus, wobei die drei Partner den Rechtstitel an ihrem jeweiligen Aktienbesitz behalten.

(\*\*) Der französische Staat übt die mit diesen EADS-Aktien (die bei der Caisse des dépôts et consignations deponiert sind) verbundenen Stimmrechte in derselben Weise aus wie EADS Participations B.V. die in der Contractual Partnership gepoolten Stimmrechte ausübt.

(\*\*\*) Aktien, die der französische Staat aufgrund der Privatisierung von Aerospatiale Matra im Juni 1999 nach der Verteilung ohne Zahlung einer Gegenleistung an bestimmte ehemalige Aktionäre dieses Unternehmens hält. Alle gegenwärtig vom französischen Staat gehaltenen Aktien müssen auf dem Markt veräußert werden.

(\*\*\*\*) Die Gesellschaft DCLRH befindet sich zu 93,85% im Besitz von DaimlerChrysler; fast der gesamte restliche Aktienbestand wird von der Stadt Hamburg gehalten.

(\*\*\*\*\*) Zum 31. Dezember 2006 hält die Gesellschaft direkt oder indirekt über eine andere Gesellschaft, an der sie direkt oder indirekt zu über 50% beteiligt ist, 8.504.144 eigene Aktien. Die von der Gesellschaft gehaltenen eigenen EADS-Aktien sind nicht stimmberechtigt.