

## Inhaltsverzeichnis

---

|  |           |
|--|-----------|
| Einleitung .....   | 3         |
| <b>I. Metro – die Nr. 1 im deutschen Handel .....</b>  | <b>5</b>  |
| 1. Tante Emma ist tot – es leben die Handelsriesen .....   | 5         |
| 2. Die Expansion der Großen geht auf Kosten der Beschäftigten .....  | 7         |
| 3. Metro führt im Verdrängungswettbewerb .....   | 8         |
| <b>II. Metro ist der "internationalste" Handelskonzern der Welt .....</b>  | <b>12</b> |
| <b>III. Der politische Einfluss der Metro Group .....</b>  | <b>15</b> |
| 1. Politische Einflussnahme als Grundsatz der Unternehmensführung .....  | 15        |
| 2. Metros Frontalangriff auf das Ladenschlussgesetz .....  | 16        |
| 3. Metros europäische Lobby .....  | 18        |
| 4. Metros Einfluss auf die Entwicklung der internationalen Handelstechnologien .....   | 19        |
| <b>IV. Grundzüge der Kapitalstrategie der Metro Group .....</b>  | <b>20</b> |
| 1. Von Anfang an: Schwerpunkt auf internationaler Expansion .....  | 20        |
| 2. Kriterien der Portfolio-Optimierung<br>(welche Unternehmen sollen unter dem Dach der Metro Group versammelt werden) .....   | 20        |
| 3. Die Geburt von EVA (Economic Value Added).....  | 21        |
| <b>V. Globalisierung – Strukturprinzip der deutschen und der Weltwirtschaft .....</b>  | <b>22</b> |
| 1. Die geschichtliche Entwicklung der Globalisierung .....   | 22        |
| 2. Die Wesensmerkmale der Globalisierung heute:<br>Ausländische Direktinvestitionen und internationaler Höchstprofit .....     | 22        |
| 3. Bedingungen der internationalen Expansion des Handels .....   | 23        |
| 4. EVA – die auf den internationalen Kapitalmarkt bezogene Globalisierung der Unternehmen .....                                | 25        |
| <b>VI. EVA und die Folgen für die Belegschaft .....</b>  | <b>27</b> |
| 1. Aktienkurs und Dividende werden zum Maß aller Geschäfte .....   | 27        |
| 2. Der Anteil der Personalausgaben sinkt .....   | 29        |
| 3. EVA-Prinzip: Welche Unternehmenslinien werden überleben? .....  | 30        |
| 3.1 Außer M C&C und Media Markt Saturn weisen alle Unternehmenslinien<br>ein negatives EVA-Ergebnis auf .....                  | 30        |
| 3.2 Problemfall Nr. 1: Extra .....   | 31        |
| 3.3 Wer außer Extra noch gefährdet ist .....   | 31        |
| 4. Die weitere Entwicklung des Unternehmensprofils der Metro Group .....   | 32        |
| <b>VII. EVA-Optimierung der Prozesskette – negative Folgen für Beschäftigte,<br/>Produzenten, Lieferanten und Kunden .....</b> | <b>34</b> |
| 1. Optimierung der Belegschaft: Personalabbau, Arbeitsverdichtung, Segmentierung .....   | 34        |
| 1.1 Flexibilisierung konkret – Arbeitseinsatz auf Abruf .....  | 35        |
| 1.2 Fremdfirmen – heuern und feuern nach kurzfristigem Bedarf .....  | 36        |
| 1.3 Innovative Tarifpolitik oder: Lohnkürzung durch neue Entgeltstruktur? .....  | 36        |
| 2. Neue Technologien – Arbeitsplätze gehen, der "gläserne Kunde" kommt .....   | 37        |
| 2.1 Neue Technologien vernichten Arbeitsplätze – die Umwälzung durch RFID .....  | 37        |
| 2.2 RFID schafft den gläsernen Kunden .....  | 39        |
| 3. "Lieferanten im Würgegriff" .....   | 39        |
| 4. "Integrierte Lieferanten" und Eigenmarken von Metro .....   | 40        |

|  |    |
|--|----|
| <b>VIII. Internationalisierung – das "oberste Metro-Prinzip"</b> .....   | 43 |
| 1. Erfüllt Metro die Bedingungen erfolgreicher Auslandsinvestitionen? .....  | 43 |
| 2. Wie Metro heute seine Globalstrategie definiert .....   | 44 |
| 3. Stand und Schwerpunkte der internationalen Ausrichtung von Metro .....  | 45 |
| 4. Die Internationalisierung der einzelnen Unternehmenslinien .....  | 46 |
| <b>IX. Wer muss für die Auslandsinvestitionen aufkommen<br/>und – kann sich Metro als Global Player behaupten?</b> ..... | 47 |
| 1. Wo Metro sein Geld verdient .....   | 47 |
| 2. Expansionsschwerpunkt dort, wo derzeit kein Geld verdient wird .....  | 48 |
| 3. Deutschland bleibt die Melkkuh .....  | 48 |
| 4. Schlechte Chancen der Metro Group im globalen Wettbewerb .....  | 50 |
| <b>X. Internationalisierung als angeblicher "Sachzwang" –<br/>die falsche These vom gesättigten Binnenmarkt</b> .....    | 54 |
| 1. Der Binnenmarkt ist nicht gesättigt – er wird vielmehr systematisch ausgedünnt .....                                  | 54 |
| 2. Konsumverweigerung? Die Realität sieht anders aus. ....   | 56 |
| 3. Die Steuerpolitik begünstigt die Reichen und reduziert damit die Konsumentennachfrage .....                           | 57 |
| 4. Höhere Löhne, mehr Kaufkraft, Belebung der Konjunktur – ein "Märchen"? .....  | 58 |
| 5. Grenzen der Stärkung des Binnenmarktes .....  | 59 |
| <b>XI. Die Beschäftigten der Metro müssen und können sich wehren</b> .....   | 60 |
| Begriffsverzeichnis .....  | 64 |
| Verwendete Literatur .....   | 66 |

#### **Kästen**

|   |    |
|---|----|
| Wie die Metro Group entstand oder Otto Beisheim – der "düstere Rockefeller"   |    |
| Die dubiose Karriere des Gründers und Hauptaktionärs der Metro .....  | 10 |
| Metro-Auslandsexpansion: Beispiel Türkei .....  | 14 |
| Metro/Media Markt behindert systematisch die Einrichtung von Betriebsräten .....  | 28 |
| Die Werbungsoffensive von Media Markt und Saturn<br>oder werden die Kunden verarscht? .....   | 42 |
| Internationalisierung – Hilfe oder Hemmschuh für Entwicklungsländer?<br>Das Beispiel der Metro Group .....  | 53 |
| Metro – Speerspitze der Unternehmer in der Tarifaueinandersetzung 2005<br>"Real-Geschäftsführung kündigt den sozialen Frieden im Unternehmen auf" ..... | 55 |