

Unternehmen aus Schwellenländern übernehmen Schweizer Firmen, um mit ihrem Intellektuellen Kapital stärker zu werden, nachhaltig zu wachsen und sich Wettbewerbsvorteile zu verschaffen.

Know-how, Technologie und Unternehmenskultur sind die Erfolgsfaktoren.

*Akquisitionen und Merger nach westlichem Muster sind meistens von kurzfristigem Renditedenken motiviert: Höhere Gewinne zu tieferen Kosten steigern den Aktienkurs. Reorganisationsen, Bei den anschliessenden Restrukturierungen mit Stellenabbau werden **Know-how, Technologie und Unternehmenskultur vernichtet.***

Sind indische Unternehmen intelligenter als westliche Unternehmen?

05.06.2009, Christian Katz

cash

05.06.2009 06:53

Schweizer Firmen als Übernahmeziel - von Indern



Die Inder shoppen gerne in der Schweiz: Nicht nur privat. Indische Unternehmen kaufen hiesige Firmen und stehen damit für eine Gegenbewegung der Globalisierung: Know-how und Technologie zählen mehr als tiefe Kosten.

Von Peter Hody

Sie geben den Takt an im globalen M&A-Markt: Die Inder. Vergangene Woche kündigte der grösste Handy-Netzbetreiber des Landes, Bharti Airtel, einen Deal mit dem südafrikanischen Mobile-Riesen MTN an. Mit 23 Milliarden Dollar wäre es die grösste Übernahme eines indischen Unternehmens überhaupt.

Ebenfalls vergangene Woche war ein indisches Unternehmen auf **Einkaufstour in der Schweiz**: Die Saber Paper Group aus Ludhiana im Punjab übernahm die Swiss Quality Paper im solothurnischen Balsthal. Ein Vorgang, der vor ein paar Jahren noch kaum denkbar gewesen wäre. Heute werden indische Firmenkäufer in der Schweiz herzlich willkommen geheissen: Mit

Festzelt, Blumen und Schwyzerörgeli-Klängen, wie vergangenes Wochenende in Balsthal. Swiss-Quality-Chef Ulrich Nyffeler meint es auch so, wenn er sagt, er sei glücklich über die neuen Besitzer.

Die Motivation ist Know-how zu gewinnen, nicht Kosten zu sparen

Sie stehen für eine Art Gegenbewegung in der Globalisierung: In der Praxis vieler Schweizer Unternehmen wird diese umgesetzt, indem durch Expansion in Schwellenländer wie Indien der Umsatz möglichst billig möglichst rasch gesteigert wird. Akquisitionen und Merger nach westlichem Muster sind meistens von Renditedenken motiviert: Höhere Gewinne zu tieferen Kosten steigern den Aktienkurs. Reorganisations, Restrukturierungen und Stellenabbau sind die normalen Begleiterscheinungen.

Globalisierung nach indischem Muster läuft anders: Ihre Motivation ist in erster Linie, Know-How und Technologien zu gewinnen. «Wir haben hier in Balsthal Know-how gefunden, das wir in Indien nicht haben,» sagt Saber-Paper-Chef Dinesh Soin im Gespräch mit cash. Saber stellte bislang günstiges Pack- und Druckpapier her. Swiss Quality erweitert das Sortiment um teurere Servietten und Feuchttücher. «Ich sehe in Asien grosses Potenzial für diese Produkte», so Soin.

Mehr Respekt vor dem, was gerade gekauft wurde

Ein Abbau der 120 Stellen in Balsthal kommt für ihn nicht in Frage. Das würde die Substanz kosten, um deretwillen er Swiss Quality gekauft hat: spezialisiertes Wissen und Unternehmenskultur. Investieren und Ausbauen seien dagegen vielmehr das Thema. Indische Firmen vermieden zu zerstören, was sie gerade gekauft hätten, sagte kürzlich der frühere Tata-Verwaltungsrat Alan Rosling im «Economist».

«Insbesondere indische Wachstumsunternehmen bewegen sich mit gezielten Übernahmen aus Low-Price-Segmenten oder regionalen Märkten heraus, um sich expansiv weiterzuentwickeln und global aufzustellen», sagt Patrick Kerler, Chef Corporate Finance bei KPMG. Im jüngsten M&A-Report der Beratungsgesellschaft tauchen auch indische Käufer auf: Zwei Übernahmen von Schweizer Firmen gingen 2008 auf ihr Konto. Im Jahr zuvor war es bloss eine, 2006 dagegen waren es vier. Ein klarer Trend ist das nicht. Markus Möckli, M&A-Spezialist von The Corporate Finance Group bestätigt dies. «Aber die Entwicklung wird einsetzen und sich verstärken», ist er sicher.

Indische Riesen auf der Corporate-Weltkarte

Weltweit sind indische Unternehmen im M&A-Markt in den letzten Jahren immer aktiver geworden. Waren es gemäss Daten von Dealogic 2003 noch 50 Deals, wurden 2008 277 gezählt. Wobei kleinere Transaktionen nicht registriert sind. Das Volumen übersteigt die Marke von 100 Milliarden Dollar. Kerler von KPMG spricht vom «Auftritt einer neuen Stufe der Globalisierung.»

Schwellenländer beschränken sich längst nicht mehr auf ihre Rolle als Billiglohnländer. Seit die regulatorischen Schranken für Auslandsinvestitionen in Indien gesunken sind, nützen die Unternehmen dies aus, um selbst zu expandieren. Mit Tata, Arcelor Mittal, Hindalco oder Suzlon haben sich innert kurzer Zeit Industrieriesen auf der Weltkarte einen Platz gemacht. Dinesh Soin hat auch noch viel vor: «Haben wir mit Swiss Quality Erfolg, werden wir im Papiermarkt weiter akquirieren.»