

Weltbank-Chef nimmt Afrika ins Visier

David Malpass will dem Los der Ärmsten mehr Beachtung schenken

MARTIN LANZ, WASHINGTON

Der neue Präsident der Weltbankgruppe, David Malpass, hat sich am Donnerstag erstmals der internationalen Presse gestellt. Wohlwissend, dass seine Wahl nicht unumstritten war und Weltbankintern wie -extern Unbehagen ausgelöst hat, tritt der 62-jährige Amerikaner bis jetzt zurückhaltend und konziliant auf. In seinen einleitenden Bemerkungen am Donnerstag fiel auf, wie sehr er die Herausforderungen Afrikas betonte. Er sagte, dass die Rolle der Weltbank in den ärmsten Ländern besonders wichtig sei, wo die globale Wachstumsverlangsamung hart zuschlägt. In der gegenwärtigen Tendenz werde das jährliche Pro-Kopf-Einkommenswachstum im subsaharischen Afrika 1% bis mindestens 2021 nicht überschreiten. Das erhöhe die Wahrscheinlichkeit, dass sich die extreme Armut weiter auf den afrikanischen Kontinent konzentriere. Als extrem arm gilt nach Definition der Weltbank, wer mit weniger als \$ 1.90 pro Tag auskommen muss.

Global umfasse die in extremer Armut lebende Bevölkerung derzeit noch etwa 700 Mio. Menschen – ein gewaltiger Fortschritt seit den 1990er und frühen 2000er Jahren. Die Zahl extrem Armer im subsaharischen Afrika nehme aber zu. Bis 2030 werden 9 von 10 extrem armen Menschen Afrikaner sein, und die Hälfte der Armen dieser Welt werde in fragilen und



David Malpass
Neuer Präsident
der Weltbank

konfliktversehrten Ländern leben, führt Malpass aus. Aus Sicht der Weltbank, die sich zum Ziel gesetzt hat, die extreme Armut zu beseitigen, sei das äusserst beunruhigend, sagte Malpass. Die Situation erfordere rasche Massnahmen, von den betroffenen Ländern selber, aber auch von der internationalen Gemeinschaft.

Malpass versprach, mit anderen Organisationen und Entwicklungsbanken, inklusive der von China aufgestellten AIB, zusammenzuarbeiten. Er habe sich bereits mit allen relevanten Akteuren getroffen. Was die Rolle Chinas als Kreditgeber in Afrika betreffe, so betonte Malpass die Wichtigkeit von Transparenz. Es seien allerdings alle Kreditgeber und -nehmer gefordert, Daten offenzulegen und die Kreditbedingungen transparent zu machen, um das Risiko von Schuldenkrisen zu vermindern. 17 afrikanische Länder weisen derzeit laut Malpass hohe Überschuldungsrisiken auf. Schulden seien zwar nicht per se schlecht, aber es müsse achtgegeben werden auf die Qualität der finanzierten Projekte, forderte der neue Weltbankpräsident.

Der rabiate Retter ist unerwünscht

Milliardär Mike Ashley scheitert an der Übernahme der Warenhauskette Debenhams

Im kriselnden britischen Einzelhandel baute der Financier Mike Ashley ein Imperium auf. Bei Debenhams waren seine Methoden aber nicht gefragt. Dort haben jetzt Banken und Hedge-Funds das Sagen.

BENJAMIN TRIEBE, LONDON

Von britischer Zurückhaltung war bei Mike Ashley wieder einmal nichts zu spüren. Der 54-jährige Milliardär und Besitzer eines Einzelhandels-Imperiums musste in dieser Woche eine empfindliche Niederlage einstecken: Debenhams, Grossbritanniens grösste traditionelle Warenhauskette, entglitt seinen Fingern. Prompt sprach Ashley, der für sein wenig zimperliches Auftreten berüchtigt ist, von einem «nationalen Skandal», beschuldigte seine Opponenten des Diebstahls, wünschte deren Berater «ins Gefängnis für ihre Betrügerei» und warf der Politik und den Aufsichtsbehörden vor, sie hätten sich als so wirkungsvoll erwiesen wie eine «Teetasse aus Schokolade».

Ashley verliert seine Investition

Ziel der Schmähungen sind Management und Kreditgeber von Debenhams. Ashley wollte seit Monaten die Kontrolle über die Warenhäuser übernehmen und sich als Chef installieren lassen, ähnlich wie es ihm in den vergangenen Jahren bei vielen bekannten Vertretern des britischen Einzelhandels gelang. Doch das von existenzbedrohenden Finanzproblemen gebeutelte Unternehmen wählte am Dienstag nicht nur den Weg in die Insolvenz, statt sich auszuliefern, sondern auch eine für den Tycoon schmerzhaft Gangart: Die Gläubiger, hauptsächlich Banken und Hedge-Funds, wurden zu neuen Eigentümern, und die Anteile der Altaktionäre wurden liquidiert. Ashley, der für rund 150 Mio. £ (196 Mio. Fr.) ein Paket von 29% an Debenhams aufgebaut hatte, verlor seinen Einsatz.

Es ist nicht der erste Rückschlag für Ashley in diesem Jahr, aber sicherlich der grösste. Im Februar verlor er den Bieterwettbewerb um die Musikhandelskette HMV und zog seine Offerte für die Konditoreien Patisserie Valerie zurück. Doch bis dahin lief es recht gut: Ashley hatte 1982 Sports Direct gegründet und errichtete bis heute rund 500 Filialen allein in Grossbritannien – die grösste Sportkette im Land. Einer seiner Kniffe war es, bekannte, aber strahlende Marken wie Dunlop (Tennis-ausrüstung) zu kaufen und über Sports Direct zu vertreiben.



Debenhams ist typisch für eine britische High Street, so wie hier an der Oxford Street in London.

DAN KITWOOD / GETTY

Seit 2017 akquirierte Ashley auch immer öfter querbeet. Er erwarb Anteile am Modelabel French Connection und an der Computerspielkette Game Digital sowie die Kontrolle über den Dessousanbieter Agent Provocateur und den Fahrradhändler Evans Cycles. Sein grösster Erfolg war die Komplettübernahme der Warenhauskette House of Fraser durch Sports Direct im August 2018. Ähnlich wie Debenhams stand auch Fraser vor dem Kollaps. Ashley erwarb die Firma aus dem Konkursverfahren heraus für 90 Mio. £.

Analytiker fragten sich, welchen übergeordneten Geschäftsplan der Self-Made-Milliardär aus Mittelengland mit seinem Kaufrausch eigentlich verfolgte. Zu dieser Frage passt, dass Ashley 2007 auch den Fussballklub Newcastle United erworben hatte. Das Angebotsprofil von

House of Fraser und Debenhams ist ähnlich, was eine beabsichtigte Fusion zumindest nachvollziehbar macht. Ashley hatte jedoch auch angedeutet, dass er Fraser qualitativ aufwerten wolle. Ob die Produkte der erworbenen Marken über die Warenhäuser im Portfolio vertrieben werden sollten, blieb offen.

Der erstaunlich medienscheue Ashley fällt zwar regelmässig mit Provokationen auf, aber selten mit Erklärungen. Im Streit um Debenhams bot der Geschäftsmann zwei Mal eine Finanzspritze von zuletzt 200 Mio. £ an – aber stets unter der Bedingung, zum Unternehmenschef gemacht zu werden. Kritiker beklagen, es gehe dem Tycoon immer zuerst um Kontrolle und Einfluss. Unterstützer wenden ein, dass ohne seine Interventionen nicht so viele Ikonen der High Street, der typisch britischen Einkaufsstrasse im Stadtzentrum, überlebt hätten.

Was planen die Gläubiger?

Eine Krise der High Street wird in Grossbritannien seit mehr als einem Jahr diagnostiziert. Traditionelle Ladenketten und Warenhäuser kämpfen mit einem Bündel von Problemen – angefangen beim Strukturwandel über mehr Online-Shopping sowie hohe Mieten und Steu-

ern bis zu den Nachwirkungen einer Überexpansion in den Vorjahren. Debenhams, das in 166 Filialen rund 25 000 Mitarbeiter beschäftigt, litt unter schlechten Entscheidungen des Managements, ausbleibender Laufkundschaft, teuren Immobilienverträgen, hohen laufenden Betriebskosten und einem schwachen Online-Geschäft. Die Kette schrieb 2018 einen Vorsteuerverlust von 492 Mio. £ und sass auf 622 Mio. £ Schulden.

Vielleicht gelingt Ashley doch noch der Coup: Debenhams Gläubiger, die neuen Eigentümer, werden die Warenhäuser nicht behalten wollen. Sollten die Firma oder Teile zum Verkauf gestellt werden, könnte der untriebige Milliardär wieder seinen Hut in den Ring werfen. Mit der gegenwärtigen Führung dürfte das Tischttuch allerdings zerschneiden sein. Bereits am vergangenen Wochenende forderte Ashley zwei Debenhams-Manager nach einem Streit dazu auf, sich Lügendetektor-Tests zu unterziehen. Solche Poltereien sind auch deshalb unangemessen, weil Ashley selbst häufig im Glashaus sitzt: Sports Direct war vor zwei Jahren wegen schlechter Arbeitsbedingungen gezeigelt worden. Ein Parlamentsbericht klassifizierte die Zustände in einem Auslieferungslager als «viktorianisch».



Mike Ashley
Milliardär
und Financier

Im Baugeschäft sollte man auch Nein sagen können

Der Bausektor boomt – das ist nicht allen Firmenchefs geheuer

DANIEL IMWINKELRIED

Eigentlich lebt das Schweizer Baugewerbe ja im Paradies. Seit Jahren gehört es zu den dynamischsten Sektoren der Binnenwirtschaft. Und nach einer kurzzeitigen Delle haben die Aufträge und die Arbeitsvorräte im zweiten Halbjahr 2018 wieder angezogen. Doch so lebhaft die Nachfrage, so laut ist das Wehklagen der Firmen: Paradoxerweise verdienen man mit Bauen kaum etwas, jammern sie. «Die grosse Kunst in unserer Branche ist es eben, Nein zu sagen und einen Auftrag auch mal abzulehnen», meint Jean Claude Bregy, Chef von Poenina.

Kotierung diszipliniert

Das Unternehmen, das schwergewichtig in den Bereichen Heizung, Lüftung und Klima tätig ist, liess vor eineinhalb Jahren seine Aktien an der Börse kotieren und kommt deshalb nicht umhin, strikt auf die Marge zu achten. Im Geschäfts-

jahr 2018 hat die Firma bei der Ebit-Rendite (6,4%) infolge von Akquisitionen zwar einen leichten Rückschlag hinnehmen müssen, letztlich muss sie aber einen Wert von mindestens 7% erreichen, um bei den Investoren auf Interesse zu stossen. Gleichzeitig sollte Poenina imstande sein, einen möglichst hohen Anteil des Reingewinns in Cashflow umzuwandeln, damit man den Aktionären eine ansprechende Dividende bezahlen kann.

Die Kotierung übt auf Poenina somit eine disziplinierende Wirkung aus, der die meisten Konkurrenten im Baugewerbe nicht ausgesetzt sind. Stattdessen haben sie ausschliesslich den Umsatz im Blick. Im Baugewerbe leben viele Patrons offenbar in der ständigen Angst, dass ihrem Betrieb die Arbeit ausgehen könnte. Deshalb rechnen sie auch nicht exakt durch, ob alle Aufträge wirklich rentieren, oder sie nehmen zu viele davon an.

Auf die Rentabilität kann sich das verheerend auswirken. Wahrscheinlich erliegen Firmen, die auf diese Weise in

eine missliche Lage geraten, nicht selten dem Irrtum, man könne das Renditeproblem überbrücken, indem man noch mehr Aufträge akquiriert. Letztlich führt das aber dazu, dass sich die Unternehmen über den Wert ihres Auftragsbuchs Illusionen machen.

Eigenartigerweise scheint auch ein Grossunternehmen wie Alpiq gegen einen solchen Mechanismus nicht gefeit zu sein. Vor einem Jahr hatte es den Verkauf seiner Gebäudetechniksparte Intec an die französische Firma Bouygues bekanntgegeben. Über den Kaufpreis ist zwischen den beiden Parteien in der Folge ein heftiger Konflikt entbrannt. Abgemacht war eine Transaktionssumme von 800 Mio. Fr. Bouygues möchte nun aber 205 Mio. Fr. weniger bezahlen, während Alpiq einen zusätzlichen Betrag von 12,9 Mio. Fr. verlangt. Die Vorstellungen der Geschäftspartner klaffen also weit auseinander. Mittlerweile liegt der Fall bei einem Schiedsgericht. Branchenvertreter vermuten, dass zumindest

Bouygues der Meinung ist, Intec habe Aufträge akquiriert, deren Wert niedriger sei als ursprünglich angenommen.

Zu sorglos

Angesichts solcher Sitten fragt man sich, wie sich die Baubranche wohl schlagen wird, wenn das Auftragsvolumen eines Tages schrumpft. Mit diesem Szenario scheint sich im Sektor niemand vertieft auseinanderzusetzen. Auch Bregy von Poenina zerbricht sich darüber nicht den Kopf. Wenigstens verfolgt die Firma aber ein Geschäftsmodell, das Synergien ermöglicht. In der Vergangenheit hat sie diverse Anbieter übernommen und sich so geografisch breiter abgestützt. Die akquirierten Unternehmen arbeiten weiter unter ihrem Namen, die Verwaltung obliegt aber der Poenina-Holding. So lässt sich bei der Marge noch etwas herausholen. Firmen, die schon jetzt kaum Geld verdienen, werden in einer Baurezession wohl um ihr Überleben kämpfen.

ANZEIGE

Palliative Care
Begleitung
in schwierigen Lebensphasen

KLINIK SUSENBERG

Wir sind für Sie da:
Dr. med. Christel Nigg, Chefärztin
Dr. med. Anna Georgi, Leitende Ärztin
Telefon 044 268 38 38
www.susenbergeklinik.ch
Zentral in Zürich

Persönlich. Engagiert.