

Rückblick auf die «Elefantenhochzeit»

Vor etwas mehr als zehn Jahren wurde die Megafusion zur neuen Novartis besiegelt: Die Erwartungen, aber auch die Ängste in der Öffentlichkeit waren damals gross. Eine Forschungsarbeit zieht nun aus heutiger Sicht Bilanz.

Von Stefan Schmid

Basel. – «Ciba und Sandoz sind tot, es lebe Novartis», titelte die «Basler Zeitung» am 18. Dezember 1996. Im selben Monat wurden die Schweizer Novartis-Gesellschaften ins Handelsregister eingetragen, nachdem die Spitzen von Ciba und Sandoz im Frühjahr die «Elefantenhochzeit am Rhein» bekannt gegeben hatten. Es war wohl hierzulande eine der grössten und spektakulärsten Firmenzusammenschlüsse. Die Wirtschaftszeitung «Bilanz» zählt die Novartis-Fusion sogar zu den zehn bedeutendsten Weichenstellungen der Schweizer Wirtschaftsgeschichte. Kein Wunder also, wirbelte die Fusion im Jahr 1996 nicht nur am Hauptsitz in Basel viel Staub auf.

Das Zürcher Forschungs- und Beratungsunternehmen Wiso untersuchte damals – begleitend zur Novartis-Fusion – anhand von drei repräsentativen Befragungen, wie die Schweizer Bevölkerung auf solche Firmenzusammenschlüsse reagiert: Welche Hoffnungen, aber auch welche Befürchtungen bestehen? Rund zehn Jahre später hat Wiso-Geschäftsführer Rolf Schoch nun die damals gemachten Bevölkerungsumfragen vor dem Hintergrund der bisherigen Entwicklung von Novartis neu ausgewertet und dazu einen Forschungsbericht* herausgegeben.

Boom bei den Fusionen

Besonders interessant ist dies, da Übernahmen und Firmenhochzeiten derzeit boomen wie noch nie – so



Weichenstellung im grossen Stil: Der damalige Sandoz-Präsident Marc Moret freut sich am 7. März 1996 bei der Verkündung der Novartis-Fusion gemeinsam mit dem neuen Novartis-Chef Daniel Vasella und Ciba-Präsident Alex Krauer (von links) über den gelungenen Deal.

Bild Keystone

wurde im vergangenen Jahr weltweit ein neuer Rekord an Firmenzusammenschlüssen registriert. Generell gesehen halten allerdings viele Unternehmenshochzeiten – insbesondere diejenigen über die Landesgrenzen hinweg – eben nicht, was man sich von ihnen im Vorfeld versprochen hat. Ganz im Gegensatz zur Novartis-Fusion, die zehn Jahre danach grossmehrheitlich als erfolgreich betrachtet wird.

Richtig eingeschätzt

Doch zurück zur Studie: Die Wiso-Forscher wollten vor zehn Jahren von

den Befragten unter anderem wissen, wie sie die Zukunftschancen und Entwicklungsaussichten der neuen Novartis beurteilen; und wen sie als Gewinner und Verlierer der Grossfusion sehen. Rückblickend stellt Schoch in seinem Forschungsbericht nun fest, dass die Öffentlichkeit in diesen Punkten die tatsächliche Entwicklung beim Basler Pharmakonzern mit einer Ausnahme richtig eingeschätzt hat.

Insgesamt mehr als drei Viertel der Befragten bezeichneten die Zukunftschancen für Novartis – im Vergleich zu einem Alleingang von Ciba und San-

doz – damals als «gut» oder «sehr gut». Nur eine Minderheit von rund einem Fünftel gab sich zurückhaltend oder skeptisch. Diese positive Grundtendenz wurde laut Schoch in den letzten zehn Jahren bestätigt – auch wenn der Vergleich der Umsatz- und Gewinnzahlen über die Jahre hinweg dadurch erschwert wird, dass sich Novartis in der Zwischenzeit völlig neu ausgerichtet und zahlreiche Unternehmensbereiche abgestossen hat. Trotzdem konnte der Pharmakonzern in den letzten Jahren immer wieder Rekorde bei Umsatz und Gewinn vermelden – zuletzt im Januar, als No-

vartis-Chef Daniel Vasella für das Geschäftsjahr 2006 einen Reingewinn von 7,2 Milliarden Dollar und einen Umsatz von 37 Milliarden Dollar verkünden konnte.

Viele Gewinner

Auch bei der Frage nach den Gewinnern und Verlierern der Fusion lagen die Befragten vor zehn Jahren mehrheitlich richtig: Als Gewinner wurden an erster Stelle die Manager und an zweiter Stelle die Aktionäre genannt; als Verlierer die Arbeitnehmer. Kein Wunder, wurde doch bei der Bekanntgabe der Fusion im März 1996 gleich auch ein Stellenabbau von rund 10 000 Stellen weltweit angekündigt – 3000 bis 4000 davon in der Schweiz. Im Nachhinein hat sich laut Schoch aber herausgestellt, dass die Mitarbeiterzahl zwar anfänglich zurückging, jedoch weniger stark als zunächst angenommen. Seit 2000 nimmt die Zahl der Novartis-Mitarbeiter weltweit zudem stetig zu, und so liegt man mittlerweile deutlich über dem Stand von 1997. Damit gehörten mittelfristig also auch die Novartis-Mitarbeiter zu den Gewinnern der Fusion.

Obwohl die Novartis-Aktie in jüngster Zeit beim allgemeinen Aufwärtstrend an den Börsen eher hinterhinkt, zählen die Novartis-Aktionäre – wie von den Befragten damals erwartet – zu den grossen Gewinnern. Insgesamt habe sich der Wert der Novartis-Namenaktien mehr als verdreifacht, rechnet Schoch in seiner Studie vor. Profitiert von der Novartis-Fusion hat aber nicht zuletzt auch das oberste Novartis-Kader, wo Vasella als Konzernchef und Verwaltungsratspräsident in Personalunion zu den bestbezahlten Managern der Schweiz zählt – und auch im vergangenen Geschäftsjahr über 20 Millionen Franken eingestrichen hat.

* Der Forschungsbericht kann im Internet unter www.wiso-schoch.ch bestellt werden.