

Wir investieren in Gewinner. Das bedeutet, dass wir in starke Unternehmen investieren, die mit nachhaltigen Geschäftsmodellen, soliden Bilanzen und hohen Margen einen Mehrwert für ihre Anteilseigner schaffen. Wir halten die Risiken klein und investieren dann, wenn unser Engagement von einem positiven Ereignis beflügelt wird. Wir nennen das die Kombination aus Value und Event.

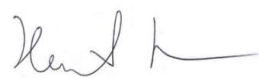
AB InBev S.A.

Mit einem Absatzvolumen von 433 Mio. Hektolitern Bier im Jahr 2016 ist AB InBev die weltweit führende Brauereigruppe. Jedes vierte Bier auf dem Globus wird von AB InBev gebraut. Das Unternehmen zählt zu den fünf größten Konsumgüterherstellern, beschäftigt rund 200.000 Mitarbeiter und besitzt 500 Marken in mehr als 150 Ländern. Die 104 Mrd. USD schwere Übernahme von SABMiller durch AB InBev im vergangenen Jahr ist der vorläufige Höhepunkt eines erstaunlichen Aufstiegs von 3G Capital, der brasilianischen Investmentfirma, die erst im Jahr 2004 von Paulo Lemann, Marcel Telles und Carlos Sicupira gegründet wurde und seither den weltweiten Getränke- und Lebensmittelmarkt aufmischt.

Vorausgegangen war die Übernahme der brasilianischen Brauerei Brahma für 60 Mio. USD im Jahr 1989 durch Banco Garantia, einer von Lemann geführten Investmentbank. Er hatte keine Branchenerfahrung, sagte sich aber: „Wer ist der reichste Kolumbianer? Ein Bierbrauer. Wer ist der reichste Argentinier? Ein Bierbrauer. Also, los geht's!“ Während die Bank im Jahr 1998 verkauft wurde, blieb die Brauerei im Besitz der ursprünglichen Investoren. Nur ein Jahr später wurde unter der Leitung von Carlos Brito, dem heutigen CEO von AB InBev, die brasilianische Antarctica mit Brahma zu AmBev fusioniert. 2004 schloss sich AmBev mit der belgischen Interbrew zu InBev zusammen. 2008 erfolgte die Übernahme der

größten US-Brauerei Anheuser-Busch, woraus AB InBev entstand. 20 Jahre lang träumte Lemann von diesem Schritt. Zuletzt kooperierten die Konkurrenten im Vertrieb, man hatte zunehmend Schwächen bei den Amerikanern ausgemacht, auch beim Familienerben Busch. Er vernachlässigte das Kerngeschäft, reiste lieber in Firmenjets, stieg in Luxushotels ab und investierte sein Geld in eitle Projekte. 3G Capital ist das Gegenteil: Die Chefs buchen nur günstige Hotels, um ihren Mitarbeitern ein Vorbild zu sein. Sie haben keine Privatsekretärinnen und mischen sich selbst dann ein, wenn es darum geht, im Konzern Farbkopien zu verbieten. Sie sind keine Charismatiker, eher Asketen. Keine Schöngelster, eher bodenständig. Keine guten Redner, eher verschwiegen. Aber sie sind brillant in der Analyse und gnadenlos in der Umsetzung ihrer bewährten 3G-Methode aus Kostenbeschneidung ("Zero-base budgeting") und klaren ziel- und ergebnisorientierten Vorgaben ("Management by objectives"). Tausende Absolventen bewerben sich jährlich für wenige freie Stellen bei 3G. Sie reizt die Meritokratie: Es zählt nur die Leistung. Schare die besten Talente um dich, gib ihnen wenig Gehalt, hohe Boni, viel Transparenz und die Verantwortung, bereits in jungen Jahren Großes leisten zu können. Es gibt kaum Hierarchien. Brito geht voran. In seinem Büro hat er keinen eigenen Raum, sondern arbeitet mit seinen engsten Mitarbeitern gemeinsam an einem Tisch, ganz wie in einem Start-up. An einer solchen Kultur wollen wir beteiligt sein. Der Einstieg ist uns mit 4% Dividendenrendite leicht gefallen.

Mit freundlichen Grüßen



J. Henrik Muhle



Dr. Uwe Rathausky