

Aus der Traum

Klaus Jacobs hat sich übernommen, er muß seine Kaffee- und Schokoladenfirma an den US-Multi Philip Morris verkaufen.

Seit über einem Jahrzehnt müht sich der Bremer Klaus Jacobs redlich, ein echter Eidgenosse zu sein. Sobald ein Schweizer um ihn ist, verfällt er in zungenbrecherisches Schwyzerdütsch, als Dressurreiter brachte er es in seiner neuen Heimat sogar zum Mitglied der Nationalmannschaft.

Alles umsonst. Jacobs ist, in den Augen seiner neuen Landsleute, zum Verräter geworden: Er verkauft seine Kaffee- und Schokoladenfirma Jacobs Suchard an den US-Konzern Philip Morris. Weg geht, zumindest was den Firmenteil Suchard anbelangt, eine Schweizer Institution.

Mit Erfolg haben die Eidgenossen in den vergangenen Jahren ihre Wirtschaft gegen ausländische Einflüsse abgeschottet, jedes Mittel war ihnen recht. Die eigenen Konzerne, allen voran Nestlé, kauften unterdessen weltweit ein Unternehmen nach dem anderen auf.

Nun fällt erstmals ein Schweizer Konzern in fremde Hände, und nicht irgendeiner. Das Aushängeschild der weltweit berühmten Schweizer Schokoladenindustrie produziert die Traditionsmarke Toblerone und die Milka, die, lila verpackt, in den vergangenen Jahren international Furore machte. „Das ist ja“, empört sich ein Kommentator, „als würde man das Matterhorn an die Amerikaner verkaufen.“

Es muß sein. Klaus Jacobs, 53, braucht Geld. Vom Ehrgeiz getrieben, seine Firma zu einem der größten Süßwarenanbieter der Welt und sich selbst zum absoluten Herrn des Hauses zu machen, hat er sich offensichtlich übernommen.

Der Erbe der Bremer Kaffeerösterei Jacobs baute seinen Konzern vor allem durch Zukäufe auf. Das geht nur gut, solange die Kasse stimmt.

Jacobs' erste Erwerbung war ein Glücksgriff. Er sicherte sich 1982 das Schweizer Schokoladenunternehmen Interfood, das 1977 durch den Zusammenschluß von Tobler und Suchard entstanden war. Der Firma ging es zwar nicht gut. Sie hatte jedoch, was in dem Gewerbe unentbehrlich ist: ausbaufähige Marken. Jacobs wollte aus ihnen Namen machen, die sich in jedem Land der Welt verkaufen lassen.

Mit Milka ist er diesem Ziel schon sehr nahe gekommen. Vor allem in der Bundesrepublik, aber auch in weiten

Teilen Europas liegt die Schokolade mit der lila Kuh in allen Ladenregalen, neue Produkte unter dem Namen Milka (Lila Pause, Nussini) sorgten für zusätzlichen Schub.

Jacobs genügte das nicht, er kaufte weltweit weitere Firmen auf, um seinen Traum vom Weltkonzern zu verwirklichen. Ende 1986 erwarb er für 730 Millionen Dollar den amerikanischen Süßwarenhersteller E. J. Brach.

Der ganz große Coup allerdings mißlang. 1988 lieferte sich Jacobs eine erbitterte Schlacht mit seinem Schweizer Erzrivalen Nestlé. Es ging um die Übernahme des britischen Süßwarenherstellers Rowntree (Smarties, Kitkat) für die ge-



Verkäufer Jacobs: Vom Ehrgeiz getrieben

waltige Summe von über acht Milliarden Mark.

Am Ende gewann Nestlé – wahrscheinlich ein Glücksfall für Jacobs: Die Finanzierung des Coups traute ihm kaum einer zu, so aber konnte er einen Spekulationsgewinn von rund 500 Millionen Mark einstreichen.

Mag sein, daß der sprunghafte Unternehmer beim Monopoly die eigentlichen Aufgaben vernachlässigte. In seinem zusammengekauften Reich steht es jedenfalls nicht zum besten.

Probleme hat Jacobs vor allem in den USA. Mit Brach übernahm er ein abgewirtschaftetes Unternehmen, und seine Manager verstanden es nicht, den Laden zu sanieren. Im vergangenen Jahr machte Brach über 80 Millionen Mark Verlust.

Für Jacobs kamen die schlechten Nachrichten aus den USA zum denkbar

ungünstigsten Zeitpunkt. Er hatte eben die Anteile seiner Geschwister am Unternehmen aufgekauft. Jetzt beherrschte er zwar, mit 60 Prozent der Stimmen, die Familienfirma allein; er sitzt aber seitdem auf rund 700 Millionen Franken persönlichen Schulden.

Rund 60 Millionen Franken muß Jacobs für das gepumpte Geld an Zinsen in diesem Jahr aufbringen, er wollte deshalb die Dividende seines Unternehmens aufstocken. Doch nach dem Brach-Debakel konnte die Ausschüttung gerade noch, mit viel Mühe und einigen Tricks, gehalten werden – Jacobs muß zuzahlen. Nach einer Rechnung des Schweizer Wirtschaftsblattes *Cash* fehlen ihm in diesem Jahr rund 25 Millionen Franken.

Immer wieder gab es deshalb Gerüchte, Jacobs verhandle über einen Verkauf des Unternehmens. Am vergangenen Freitag kam die offizielle Bestätigung: Der Zigaretten-Multi Philip Morris übernimmt Jacobs' Anteile an der Firma, den übrigen Aktionären wird ein Übernahmeangebot gemacht.

Rund 6,4 Milliarden Mark wird sich Philip Morris den Happen kosten lassen. Das ist für den größten Nahrungs- und Genussmittelkonzern der Welt kein Problem. Die Erfolgsmarke Marlboro sorgt Jahr für Jahr für reichlich Gewinn.

Für die Amerikaner macht der Kauf Sinn. Irgendwann einmal, fürchten die Konzernmanager, werden die Anti-Raucher-Kampagnen auch dem Branchenführer das Geschäft verderben. Dann will der Zigaretten-Konzern gewappnet sein.

1985 übernahm Philip Morris deshalb den Lebensmittelhersteller General Foods, 1988 dessen Konkurrenten Kraft. Süßwaren hatte Philip Morris bisher kaum im Angebot, die Suchard-Marken könnten in den nächsten Jahren durch das weltweite Vertriebsnetz des Multis einen gewaltigen Auftrieb bekommen.

Die abgewirtschaftete Firma Brach braucht der Käufer deshalb nicht. Klaus Jacobs muß sie behalten. Er wird es verschmerzen. Rund zwei Milliarden Franken bringt ihm der Verkauf seiner Firmenanteile, da bleiben nach Abzug der Schulden mindestens 1,2 Milliarden für ihn übrig.

Nun kann sich Klaus Jacobs ganz seinem Hobby, der Dressurreiterei, widmen. Es muß ja nicht in der Schweizer Nationalmannschaft sein. Die wird ihn jetzt nicht mehr nehmen. ◀