

## Bereich: Nachfolge im Familienbetrieb, Mergers & Acquisitions

### Thema: Firmenverkauf an einen Konzern

#### Titel: Eine "verführerische" Verkaufsentscheidung<sup>1</sup>

#### Teil 1

Vor einem Jahr wurde Mr. Sweet, Direktor von "Sweets for my sweet" vom multinationalen Lebensmittelkonzern "Engulf & Devour" ein attraktives Übernahmeangebot für sein Unternehmen unterbreitet.

"Sweets for my sweet" ist ein lokaler Delikatessenhersteller mit Sitz in einer Kleinstadt, die recht weit von den großen Ballungsräumen entfernt liegt. Die Firma wurde 1950 von Mr. Sweets Onkel gegründet und beschäftigt rund 200 Angestellte, die meisten davon sind Fabrikarbeiterinnen.

"Sweets for my sweet" hat für die hohe Qualität seiner Produkte einen ausgezeichneten Ruf. Im Delikatessengeschäft liegt der Marktanteil der Firma bei 10%. Allerdings sinkt die Loyalität der Kunden nach und nach, und das beständig. Immerhin schreibt das Unternehmen noch immer rote Zahlen.

Sweetie, Mr. Sweets einzige Tochter, arbeitet im Betrieb, ist aber noch zu jung, um nach der Pension des Vaters die Geschäfte zu übernehmen. Mr. Sweet ist Anfang 60 und geneigt, das Übernahmeangebot anzunehmen.

1. Was denken Sie über diese Situation?
2. Welche wesentlichen Aspekte sollte Mr. Sweet überdenken?

(Diskussion in Kleingruppen und anschließende Debatte)

#### Teil 2

Mr. Sweet hat seinen Mitteilhaberinnen die Situation erklärt, die ihm daraufhin grünes Licht für weitere Verhandlungen gaben.

Nach dem zweiten Geschäftstreffen haben ihm die Käufer in spe klar gemacht, dass "Engulf & Devour" das sofortige Ausscheiden von Mr. Sweet nach der Übernahme seines Unternehmens verlangen. Sie gaben keinerlei Erklärung für diese Forderung ab.

Mr. Sweet fühlt sich ein wenig unwohl in seiner Situation: Er dachte, dass er die Geschäft auch nach der Übernahme noch für einige Jahre weiter führen soll. Schließlich ist er überzeugt davon, dass das gut fürs Geschäft ist, weil er über sehr gewachsene Beziehungen im Distributionsnetzwerk der Firma verfügt.

3. Was würden Sie tun, wenn Sie Mr. Sweet wären?

(Diskussion in Kleingruppen und anschließende Debatte)

---

<sup>1</sup> Inspiriert durch eine wahre Geschichte.

### Teil 3

Zwischenzeitlich hat Mr. Sweet von Gerüchten erfahren, dass "Engulf & Devour" im Ausland ein ähnliches Unternehmen gekauft und den Betrieb nach wenigen Monaten eingestellt haben. Angeblich haben die meisten Arbeitskräfte ihren Job verloren. Momentan kann aber niemand Mr. Sweet weiteres über dieses Gerücht erzählen.

Mr. Sweet entscheidet sich, die Käufer direkt danach zu fragen, ob sie vorhaben, seine Firma in naher Zeit zu schließen. Er schafft es allerdings nicht, eine klare Antwort auf seine Frage zu bekommen. Als er nach einer schriftlichen Erklärung verlangt, dass sein Unternehmen nicht geschlossen werden soll, werden die Käufer plötzlich unruhig.

Nach einer kurzen internen Absprache erklären sie Mr. Sweet, dass das ursprüngliche Kaufangebot um 20% sinkt, sofern er an seiner Forderung festhält. Sollte er seine Sorgen aber wieder „vergessen“, dann bekommt er nochmals 10% mehr für die Firma bezahlt. Außerdem würde er für ein sattes Gehalt weitere 6 Monate lang unter Vertrag bei seiner Firma bleiben können.

4. Welche Aspekte sollten bei dem Stand der Verhandlungen gut überlegt werden? (Denken Sie bitte daran, sich selbst in die Lage aller Anspruchsgruppen/Stakeholder zu versetzen.)
5. Wenn Sie Mr. Sweet wären, was würden Sie in diesem Fall für ethisch tragbar halten?
6. Wären Sie bereit, Ihre Einstellung in die Tat umzusetzen?  
(Diskussion in Kleingruppen und anschließende Debatte)

### Teil 4: Was dann geschah (optional)

Mr. Sweet hat seine Forderung aufgegeben und ist auf den Deal eingegangen. Nur drei Monate nachdem er selbst das Unternehmen verlassen hat, ist die Firma plötzlich geschlossen worden. Die Konsumenten haben daraufhin mit einem spürbaren landesweiten Boykott gegen "Engulf & Devour" reagiert, der sich international gegen die Firma auszuweiten drohte. "Engulf & Devour" musste einen Krisenstab einrichten und sucht noch immer nach einer geeigneten Lösung dieser Situation.