

Artikel drucken

Klicken Sie bitte [hier](#), um diese Seite jetzt auszudrucken.

Karriere + Management > Management + Strategie

HANDELSBLATT, Dienstag, 25. Februar 2003

Führungskräfte kommen Fehler teuer

## Vorstände kämpfen um ihre Existenz

Von Claudia Tödtmann, Handelsblatt

**Ackermann, Esser, Frenzel – die Liste der Manager, gegen die Staatsanwälte derzeit vorgehen, ist lang. Offenbar müssen Manager in Krisenzeiten eher für ihr Verhalten gerade stehen als in wirtschaftlichen Boomphasen.**



DÜSSELDORF. Für Manager wird der Boden heißer. Ganz gleich ob Arbeitgeber, Staatsanwälte, Kunden des Unternehmens oder Aktionäre – wenn etwas schief läuft, wollen alle die Unternehmensführer für den Schaden verantwortlich machen. Vergangene Woche ging es Schlag auf Schlag: Tui-Chef Michael Frenzel musste eine Durchsuchung in Zusammenhang mit der Babcock-Pleite hinnehmen. Deutsche-Bank Chef Josef Ackermann flatterte eine Klageankündigung ins Haus, weil er Abfindungen im Fall Mannesmann abgesegnet hatte. Und sein Vorgänger Rolf Breuer wurde vom Münchener Landgericht verurteilt, Schadensersatz an den Medienunternehmer Leo Kirch zu zahlen, weil er dessen Kreditwürdigkeit öffentlich in Zweifel gezogen hatte. Das Medienunternehmen war gescheitert und will nun Schadenersatz für diesen „Todesstoß“.

Ob die Manager am Ende die Zeche auch zahlen müssen, steht in den Sternen: Zwar haben Konzerne wie die Deutsche Bank für ihre Führungskräfte Haftpflichtversicherungen abgeschlossen, aber diese springen nicht immer ein. „Insbesondere bei einer strafrechtlichen Verurteilung zu einer Geldstrafe darf der Arbeitgeber die nicht übernehmen“, erklärt Arbeitsrechtler Michael Kliemt. Dann geht es ans persönliche Vermögen.

„Da steht schnell die gesamte Existenz auf dem Spiel,“ beobachtet Michael Hendricks, Chef des Beratungsunternehmens Hendricks & Partner in Düsseldorf, der in Deutschland nach eigenen Angaben die meisten Managerhaftpflichtversicherungen betreut. Etliche dieser Versicherungen enthalten Selbstbeteiligungen oder umfangreiche Haftungsausschlüsse. Unternehmen, die zurzeit rote Zahlen schreiben oder als Wackelkandidaten gelten, finden bereits keine Versicherung mehr für ihre Führungskräfte.

Für den Trend ist nicht nur die Wirtschaftskrise verantwortlich, die Unternehmen davon abhält, großzügig über teure Fehler ihrer Manager hinwegzusehen. Schwer wiegen auch juristische Zwänge. Zum Beispiel sind seit dem so genannten Arag-Urteil des Bundesgerichtshofs vor vier Jahren Aufsichtsräte gezwungen, gegen ihre Vorstände etwaige Schadensersatzansprüche nicht nur anzumelden, sondern auch durchzusetzen. Tun sie es nicht, haften sie selbst. Seither verzeichnet der Verband der Führungskräfte eine stetig

steigende Zahl von Managern, die in eigener Sache juristischen Beistand brauchen. Allein im vergangenen Jahr habe jedes sechste Mitglied juristische Hilfe benötigt. Die Fallstricke liegen überall: Stimmt das Ergebnis nicht, steht der eigene Job schnell auf dem Spiel. So wurde der Vorstandschef des Windkraftanlagenherstellers Nordex in Rostock, Dietmar Kestner, prompt vom Aufsichtsrat beurlaubt, als das Unternehmen in die roten Zahlen rutschte. Der lapidare Kommentar des Hauses: Die Geschäftsentwicklung stellt sich nicht gut dar, und darauf hat der Aufsichtsrat reagiert. Für langes Warten sind die Zeiten zu rau, eine zweite Chance ist zu teuer.

Wie schnell angestellte Manager es sich mit den Unternehmenseignern verderben, zeigen die harten Worte, die Reinhard Mohn von Bertelsmann kürzlich fand: Es sei „gefährlich, Manager zu haben, die insgeheim ihre persönlichen Ziele im Unternehmen vorrangig bewerten“. Durch „mehrfache Enttäuschungen“ sei das Haus Bertelsmann darüber belehrt worden, dass Manager gelegentlich in ihrem Zielverständnis anders reagieren als Unternehmer“, glaubt Mohn und spricht von Systemversagen. Und auch Versicherungsexperte Hendricks beobachtet, dass „gerade die Inhaber von Familienunternehmen Manager häufiger für deren Fehler in Regress nehmen“.

Kommt der Stein erst einmal ins Rollen, wird es teuer. Die Schadenssummen liegen selten unter 10 Mill. Euro. Schon Abwehrkosten wie Honorare für Anwälte und Gutachter erreichen schnell 1 Mill. Euro. Wer in die Schusslinie gerät, dem wird der Zutritt in sein Büro verwehrt, der Dienstwagen eingekassiert, der Lohn gestoppt und die Altersversorgung gestrichen. „Das Schadenspotenzial ist heute sehr viel größer als früher“, stellt Hendricks fest. Zum Beispiel in der Produkthaftpflicht steigen mit den Pflichten auch die Kosten. Und auch im Insolvenzrecht, im Datenschutz- und Betriebsverfassungsgesetz finden sich mehr Strafvorschriften als gedacht.

Arbeitsrechtler Kliemt berichtet von Führungskräften, die auf Grund von Zahlenvorgaben auch vor Straftaten nicht mehr zurückschrecken: vor Angst um den Job: Personalchefs, die zwei verschiedene Aufhebungsverträge ausfertigen – einen fürs Vorzeigen beim Arbeitsamt und einen, der tatsächlich gelten soll. „Der gestiegene Konkurrenzdruck verlangt riskanteres Handeln“, beobachtet Hendricks. Fazit: Es könnte schwieriger werden, Managerposten zu besetzen.– wenn die Risiken so groß sind.

Die Folgen hat auch KPMG-Vorstand Wienand Schruff im Blick: Bevor seine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ein Mandat übernehme, frage er, ob die Spitzenmanager vertrauenswürdig seien. Und Bertelsmann-Herrscherin Liz Mohn hat das Problem ebenfalls erkannt und geht es auf ihre Weise an: Sie frage nicht nur nach der Haltung ihrer Spitzenkräfte, sondern auch nach deren Elternhaus.

#### **Nutzungshinweise:**

Die in Handelsblatt.com veröffentlichten Artikel, Daten und Prognosen sind mit größter Sorgfalt recherchiert. Nachrichten und Artikel beruhen teilweise auf Meldungen der Nachrichtenagenturen AP, AFP, ddpADN, dpa, sid, Reuters, und vwd. Dennoch können weder die Verlagsgruppe Handelsblatt noch deren Lieferanten für die Richtigkeit eine Gewähr übernehmen. Das Handelsblatt weist ausdrücklich darauf hin, dass die veröffentlichten Artikel, Daten und Prognosen keine Aufforderung zum Kauf oder Verkauf von Wertpapieren oder Rechten darstellen. Sie ersetzen auch nicht eine fachliche Beratung. Die Verlagsgruppe Handelsblatt versichert zudem, dass persönliche Kundendaten mit größter Sorgfalt behandelt und nicht ohne Zustimmung der Betroffenen an Dritte weitergegeben werden. Alle Rechte vorbehalten.

Die Reproduktion oder Modifikation ganz oder teilweise ohne schriftliche Genehmigung des Verlages ist untersagt.

All rights reserved. Reproduction or modification in whole or in part without express written permission is prohibited.

[schließen](#)