

... der andere geht endgültig

Berliner Abgesang: Josef Ackermann markiert mit einer zornigen Rede das Ende seiner alten Macht.

Ganz zum Schluss hat Josef Ackermann es eilig. Noch einmal lächelt er das typische Ackermann-Lächeln und zeigt die jungenhaften Grübchen, dann verschwindet er durch die Seitentür aus dem festlichen Saal des Berliner Regent-Hotels.

Zurück bleiben ein paar Dutzend Journalisten, Ackermanns langjähriger Sprecher Stefan Baron und ein Stapel Ackermann-Biografien mit dem Titel „Späte Reue“, die wie das Echo aus einer anderen Zeit wirken, einer Zeit, in der Ackermann einer der mächtigsten Wirtschaftsführer des Landes war.

Ackermanns eigene 23-minütige Berliner Rede beschrieb davor denn auch weniger das Buch als seinen Abschied von der großen Bühne. Fast beiläufig kündigte er seinen Rücktritt als stellvertretender Aufsichtsratschef beim Weltkonzern Siemens an, nur zwei Wochen nachdem er bereits als Verwaltungsratsboss beim Schweizer Finanzkonzern Zurich Insurance Group aufgegeben hatte.

Zehn Jahre lang hatte der Schweizer die Deutsche Bank regiert und war qua Amt eine Art inoffizieller Sprecher der deutschen Wirtschaft geworden. Nach seinem Abgang in Frankfurt waren es vor allem die Mandate bei Siemens und Zurich, die seinen Einfluss konservieren sollten. Doch schneller als gedacht enden nun auch diese Kapitel seiner Karriere.

Zuletzt zeigte sich ein Ackermann, der die Lust an den Machtkämpfen verloren hat, die er lebenslang ausfocht. Angefangen von der Schweizerischen Kreditanstalt, wo er 1996 im Ringen um die Strategie unterlag; über die 16 Jahre bei der Deutschen Bank, die er auf sich zuschnitt wie nie ein Chef zuvor; bis hin zur Niederlage im Duell mit Siemens-Aufsichtsratschef Gerhard Cromme und dem Scheitern in Zürich. In der Stadt, wo seine Karriere begann, schmiss Ackermann hin, nachdem Zurich-Finanzvorstand Pierre Wauthier sich Ende August das Leben

genommen hatte. Dessen Familie glaubte, Ackermann habe als Chefskontrolleur zu großen Druck auf Wauthier ausgeübt.

In Berlin klang nun viel von dem an, was Ackermann ausmacht: wie er sich abgearbeitet hat an Deutschland; wie er im Mannesmann-Prozess zur grinsenden Fratze des Finanzkapitalismus wurde und fortan um die Anerkennung der Deutschen kämpfte; wie er sich zum politischen Akteur umdefinierte und sich darüber von Bank und Managerkaste entfremdete. „Am Ende hat Ackermann einen gewissen Ekel davor empfunden, wie Macht erworben und erhalten wird“, glaubt ein Vertrauter. Doch es bleibt der Verdacht, dass diese Distanzierung auch dazu dient, den Niederlagen in Ackermanns später Karriere eine Erklärung hinterherzuschieben.

Den Rückzug bei Siemens begründet Ackermann mit der „Diskrepanz in Stil

und Fairnessfragen“, die zwischen ihm und Cromme bestehe – dessen Namen er nicht einmal nennt. Er werde emotional, wenn Menschen, auch Chefs, unfair behandelt würden. Und unfair fand Ackermann, wie Cromme Siemens-Chef Peter Löscher rauswarf. Ackermann sah in Löscher wohl so etwas wie einen Bruder im Geiste. Wie Löscher bewegte er sich zunehmend lieber auf der politischen Weltbühne, als sich in den Niederungen des Unternehmensalltags abzumühen.

„Die politischen Jahre sind die spannendsten in meinem beruflichen Leben gewesen“, sagte er in Berlin. Jene Jahre, in denen er als Wanderer zwischen Politik und Wirtschaft unterwegs war, um die – von ihm durchaus mitverschuldete – Finanzkrise einzudämmen.

Bei Politikern hat er sich damit Respekt erworben. Zugleich verlor er jedoch das Gespür für die Unternehmen, die er führte. Bei der Deutschen Bank verpatzte er die Regelung seiner Nachfolge und klammerte sich zu lange an die Macht, drängte an die Spitze des Aufsichtsrats und scheiterte damit. Auch bei Siemens agierte er unglücklich und unterlag.

Am Ende fehlte ihm wohl auch der unbedingte Machtwille, den er noch bei der Deutschen Bank hatte. 2011 spielte er dort mit dem Gedanken, zurückzutreten, um die Verantwortung für all die Skandale

in der Bank zu übernehmen. Doch er wollte lieber weiter „die Verantwortung für die Gesamtbank sowie für Deutschland und Europa“ übernehmen, wie Baron es formuliert.

Eine Nummer kleiner ging es für Ackermann nie. Doch ohne die mächtige Institution Deutsche Bank im Rücken ist auch Ackermanns Macht verfallen, in atemberaubendem Tempo. „Es nimmt immer mehr tragische Züge an“, sagt einer, der lange eng mit ihm zusammengearbeitet hat.

Als der Banker in Berlin erklärt, weshalb er auch bei der Zurich-Gruppe aufgegeben hat, zeigt er noch einmal beide Gesichter: die des gewinnenden Menschen und die des kaltherzigen Managers.

Vom Selbstmord Wauthiers zeigt er sich ehrlich getroffen und weist den Vorwurf zurück, er sei für den Freitod mitverantwortlich. Doch Ackermann sagt auch, er habe eben bei Zurich die Latte sehr hoch gelegt. Wie zuvor bei der Deutschen Bank, wo bis heute der Leitspruch gilt: „Leistung aus Leidenschaft“.

Da hat einer abgeschlossen.

MARTIN HESSE



Banker Ackermann

RALPH ORLOWSKI / GETTY IMAGES