

MANAGER

Gefallene Helden

In den wilden neunziger Jahren wurden Konzernlenker gefeiert wie Popstars. Doch seitdem immer neue Skandale das Vertrauen der Anleger erschüttern, stehen die Ikonen von einst unter Generalverdacht, mehr das eigene Wohl als das des Unternehmens im Auge zu haben.

Es war eine dieser Erfolgsgeschichten, wie sie Amerikaner lieben. Ein junger Mann aus der Provinz, Sohn griechischer Einwanderer, überzieht sein Konto um 300 Dollar, kauft sich für das Geld bei einem lokalen Fernsehanbieter ein und beginnt, im festen Glauben an sich und seine Idee, eines der ersten Kabelnetze der USA aufzubauen. 50 Jahre später gehört sein Kabelimperium zu den größten des Landes – mit über 5,5 Millionen Abonnenten und stetigem Wachstum auch ein Liebling von Börse und Wirtschaftspresse.

John Rigas heißt der Mann, der geradezu mustergültig den amerikanischen Aufsteigertraum verkörperte, Adelpia Communications das Unternehmen, das er gründete, groß machte und mit dem Börsengang im Jahre 1986 in eine Aktiengesellschaft umwandelte. Doch wenn in diesen

Tagen von John Rigas die Rede ist, dann geht es nicht um Rigas, die Wirtschaftslegende, sondern um Rigas, den Abzocker.

Über Jahre, so scheint es, hat der langjährige Vorstandsvorsitzende die Firma regelrecht ausgeplündert – zum Schaden der Aktionäre, denen inzwischen ein Großteil der Anteile gehört. Nicht nur, dass sich die weit verzweigte Rigas-Familie das Unternehmen gewissermaßen als Hausbank hielt, um kostspielige Hobbys wie die Anlage eines Golfplatzes zu finanzieren; auf 3,1 Milliarden Dollar beliefen sich am Ende die heimlich vergebenen Kredite, von denen niemand weiß, ob die Firma sie jemals wiedersehen wird.

Über eine Reihe raffiniert getarnter Umweggeschäfte leitete die Familie auch im normalen Geschäftsgang Millionen auf eigene Konten. So bezog das Unternehmen seine Büroausstattung bei einem Möbelgeschäft, das, wie sich herausstellte, Rigas selbst gehörte.

Seit drei Wochen kann die amerikanische Öffentlichkeit nun nahezu täglich die neuesten Details in einer weiteren Folge der scheinbar un-

endlichen Saga von Habsucht, Machtmissbrauch und Größenwahn in Amerikas Chefetagen verfolgen. Dass der Fall Rigas jetzt zumindest vorläufig aus den Schlagzeilen verschwunden ist, verdankt sich allein dem Umstand, dass seit Montag vergangener Woche schon der nächste Wirtschaftsskandal das Publikum in Atem hält.

Diesmal geht es um den Mischkonzern Tyco, mit 240 000 Beschäftigten und rund 30 Milliarden Dollar Börsenkapitalisierung eines der Schwergewichte der US-Wirtschaft. Wieder steht im Mittelpunkt ein Konzernchef, der auf dreiste Weise Geschäfte und Privates verband. Nur dass bei Dennis Kozlowski, jenem Mann also, der noch vor kurzem als „aggressivster Manager des Jahres“ gefeiert wurde, zum Bereicherungsvorwurf auch noch der Verdacht auf Steuerhinterziehung kommt. Wieder droht einem Unternehmen nach dem erzwungenen Rücktritt des Firmenlenkers der Zerfall.

Was um die Jahreswende mit dem Untergang des Energieriesen Enron begann, weitet sich immer mehr zu einer Vertrauenskrise aus, die alle Branchen erfasst hat und die inzwischen selbst historisch beschlagene Kommentatoren vergebens nach Parallelen in der jüngeren Wirtschaftsgeschichte suchen lässt. Längst geht es nicht



GUIDO OHLENBOSTEL / ACTION PRESS

Telekom-Chef Sommer: *Höhnische Schmähesänge*



SERGE COHEN / AGENTUR FOCUS

Vivendi-Chef Messier: *„Ich werde mich ändern“*



Mobilcom-Gründer Schmid Kleinaktionäre gehen leer aus

einen Berufsstand, der eben noch ein Ansehen genoss wie kaum ein anderer.

Die Verehrung, die den Großen der Geschäftswelt bis vor kurzem entgegenschlug, lässt sich allenfalls mit dem Kultstatus von Rockstars oder Hollywood-Großen vergleichen. Vorstandshelden wie der ehemalige General-Electric-Boss Jack Welch oder IBM-Ikone Lou Gerstner waren geradezu mythische Figuren, deren Konterfei mehr Zeitungstitel schmückte als das von Staatenlenkern. Die Memoiren der Top-Manager belegten regelmäßig die Spitzenplätze der Bestsellerlisten.

Von „Schurken-Vorständen“ ist nun auf den Kommentarspalten des „Wall Street Journal“ die Rede. Von „greedmeistern“ spricht die gerade mit dem Pulitzerpreis ausgezeichnete Wirtschaftsjournalistin Gretchen Morgenson von der „New York

Times“, eine besonders anschauliche Zusammenziehung von einem auch in der amerikanischen Umgangssprache durchaus geläufigen deutschen Wort mit dem englischen Begriff für Gier.

Auch in Europa ist das Ansehen der Konzernlenker auf einen Tiefpunkt gefallen, jedenfalls dort, wo Versprechungen und Aktienkurs immer weiter auseinander klaffen. Als Telekom-Chef Ron Sommer vor wenigen Tagen auf der jährlichen Hauptversammlung seine Aktionäre mit

wolkigen Ankündigungen zu beruhigen suchte, begleiteten aufgebrauchte Kleinanleger seine Rede mit gellenden Pfiffen und höhnischen Schmähesängen.

Selbst machtbewusste Wirtschaftsführer wie Vivendi-Boss Jean-Marie Messier sehen sich mittlerweile zu wortreichen Entschuldigungen genötigt. Bei dem Versuch, die französische Wasserfirma zu einem der weltgrößten Medienkonzerne umzuschmieden, produzierte Messier 2001 über 13 Milliarden Euro Verluste.

„Ich werde mich ändern“, versprach er seinen Aktionären, was allerdings nicht verhindern konnte, dass der Aufsichtsrat dem Vorstandschef eine Reihe von Anpassern zur Seite stellte. „Ausschuss für verantwortungsbewusste Unternehmensführung“ heißt das in der Wirtschaftsgeschichte wohl einzigartige Kontrollgremium.

Neu ist, dass der Zorn der Anleger jetzt die ganz Großen der Wirtschaft erreicht, dass die Konzernlenker plötzlich in eine Reihe gestellt werden mit den windigen Gründern vom Neuen Markt.

Die Ikonen der angeblich so zukunfts-trächtigen Hightech-Börsen sind schon lange entzaubert: EM.TV-Gründer Thomas Haffa, der eine Zeit lang die eindrucksvollste Wachstumsstory lieferte, musste sein Unternehmen verlassen, kann sich aber mit einem Leben in Luxus trösten. Mobilcom-Chef Gerhard Schmid wurde von der Hauptversammlung die Entlastung verweigert, für sein Aktienpaket fordert er von France Télécom, dem Großaktionär des Unternehmens, 570 Millionen Euro.

Es ist vor allem das selbstherrliche Auftreten vieler Vorstandsbosse, das die Anleger empört – und die Chuzpe, mit der sich die Herren und Damen in den Chefetagen die ihnen anvertrauten Unternehmen zur Beute machen, so, als seien sie deren Besitzer und nicht deren Angestellte.

Solange die Kurse scheinbar unaufhaltsam nach oben zogen, wurden dem Führungspersonal Allüren verziehen, oder sie galten gar als Ausdruck von Charisma. Nun aber, wo alles nach unten weist, die Gewinne, die Dividenden, die Kurse, fühlen sich viele Anleger an das Märchen von des Kaisers neuen Kleidern erinnert.

Wie der Kaiser im Märchen steht jetzt so mancher Unternehmensführer ziemlich bloß da – seine Kompetenz und Weitsicht erweisen sich plötzlich als schöner Schein. „Fallen idols“ nennen die Amerikaner ihre gefallenen Helden. Und sie scheuen sich auch nicht, Konsequenzen zu ziehen, wenn der Unterschied zwischen Schein und Sein allzu deutlich wird: Kozlowski musste vergangene Woche gehen wie vor ihm schon WorldCom-Chef Bernie

mehr nur um das Fehlverhalten einzelner, um einen Korruptionsfall hier oder einen Bilanzskandal dort – Amerikas Wirtschaftselite insgesamt steht im Verdacht, es in der Vergangenheit nur mit einem wirklich genau genommen zu haben: den Zahlen auf dem eigenen Gehaltsscheck.

Mit jeder weiteren Enthüllung über geschönte Gewinnprognosen, frisierte Bücher und die offenbar ganz normale Gier unter den Wirtschaftslenkern wachsen der Argwohn der Anleger und die Verachtung für



Ex-Tyco-Chef Kozlowski (M.): Auf dreiste Weise Geschäfte und Privates verbunden

* Nach einer Anhörung vor einem New Yorker Gericht am Dienstag vergangener Woche.

Ebbers, auch der eine Legende der wilden neunziger Jahre.

Keine Frage, dass es ein robustes Ego braucht, um einen Großkonzern zu führen. Doch so manchem Unternehmenslenker ist in der seltsamen Sonderwelt, in der sich Spitzenmanager bewegen, offenbar das Gefühl abhanden gekommen für das, was man sich leisten kann und was eben nicht. Anders ist es jedenfalls kaum zu erklären, dass die Vorstände auch jetzt, in Zeiten der Krise, nicht von ihren horrenden Bezügen herunter wollen, die schon vorher, in den Zeiten des Booms, deutlich überzo-



Ex-EM.TV-Chef Haffa
Leben in Luxus

gen waren.

Dabei sind es noch nicht einmal so sehr die Gehälter selbst, die Anstoß erregen. Das eigentliche Ärgernis sind die Optionsprogramme, die sich die Vorstände als Sondervergütung bewilligen. Was als Lohnbestandteil gedacht war, um die Bezahlung von Top-Mangern an den Erfolg ihrer Arbeit zu koppeln, hat sich zum Instrument der Selbstbereicherung entwickelt.

So beläuft sich der Wert der Aktienoptionen, die einem Chief Executive Officer im Laufe seiner Dienstjahre eingeräumt werden, leicht auf 100 Millionen Dollar. Besonders absurd: Fällt der Aktienkurs eines Unternehmens und damit der Erfolgsindex, an dem sich der Wert des jeweiligen Optionspakets bemisst, gehen viele Vorstände mittlerweile dazu über, den Einkommensverlust durch die Ausgabe neuer Optionen zu kompensieren.

Wie kaltschnäuzig manche Vorstände Kasse machen, belegt besonders anschaulich der Fall des Oracle-Gründers Larry Ellison. Nicht nur, dass Ellison Optionen im Wert von 706 Millionen Dollar wenige Wochen vor einer ziemlich desaströsen Gewinnwarnung an die Börse brachte. Der Verkauf von 23 Millionen Oracle-Aktien trug zu einem Kursrutsch bei, von dem sich das Software-Unternehmen bis heute nicht erholt hat.

Welchen Einfallsreichtum manche Chefs an den Tag legen, wenn es darum geht, die eigenen Bezüge aufzupolstern, zeigt ein Blick auf das Kleingedruckte der Verträge, die Vorstände gern von Anwälten aushandeln lassen. Keine Sonderleistung scheint dabei zu klein, keine Vergünstigung zu gering, um nicht Eingang in die Regelungswerke zu finden.

So hat sich Jack Welch rechtzeitig das Anrecht auf lebenslange Benutzung der Firmenjets zusichern lassen; Geld, das er auf den Firmenkonten von General

Electric deponiert hat, muss ihm mit jährlich 12 Prozent verzinst werden.

Dass sich Lohn und Leistung nur allzu oft entkoppelt haben, wird immer dann besonders deutlich, wenn der Tag des Abschieds naht. Vom goldenen Handschlag zu sprechen ist jedenfalls angesichts der Summen, die beim Abgang fällig werden, eher ein Euphemismus.

Jill Barad etwa erhielt zum Abschied beim Spielzeughersteller Mattel ein „exit package“ in Höhe von knapp 50 Millionen Dollar – und das, obwohl sie die Firma in ihrer dreijäh-

rigen Amtszeit in eine tiefe Krise geführt hatte.

Beim Wäschehersteller Warnaco nahmen die Zahlungsverpflichtungen an die scheidende Vorstandsvorsitzende Linda Wachner solche Dimensionen an, dass die angeschlagene Firma vom Bankrott bedroht war.

An Vorschlägen, wie man der Selbstbedienungsmentalität in den Unternehmen Einhalt gebieten könnte – und damit einem weiteren Vertrauensverlust der Anleger –, besteht kein Mangel. Seit langem schon fordern Experten, den Zeitraum deutlich auszuweiten, in dem Manager gehindert sind, ihre Optionspakete einzulösen. Damit entfiele zumindest der Anreiz, durch Bilanztricks oder waghalsige Finanztransaktionen Kurse kurzfristig aufzublähen.

Als grundsätzlich reformbedürftig gelten auch die so genannten Verwaltungsräte, die das Finanzgebaren der Vorstände überwachen sollen, tatsächlich aber in der Vergangenheit noch die absurdesten Forderungen einfach abgenickt haben. So soll nun die Zahl der Aufsichtsratsmitglieder, die dem Vorstand nicht aus gemeinsamen Berufstagen verbunden sind, deutlich erhöht werden.

Die Medien, die bislang vor allem auf die Starqualitäten von Managern setzten, beginnen ebenfalls umzudenken. Das Wirtschaftsmagazin „Worth“ präsentiert seinen Lesern in seiner Juni-Ausgabe nun die „besten CEO für Investoren“.

Angeführt wurde die Liste von Managern wie Henry McKinnell vom Pharmagiganten Pfizer, bei dem das Magazin sein Engagement für öffentliche Bibliotheken, Not leidende Patienten und Aids-Kranke herausstellte. „Worth“ sieht in ihm einen der besten Vorstände in Amerika“, schrieb die Zeitschrift zur Begründung, „weil er geradezu als Muster eines verantwortungsbewusstesten Unternehmensbürgers gelten kann.“

JAN FLEISCHHAUER