

Das Ende der Schonzeit

Schadensersatz: Missmanagement bleibt nicht länger ohne finanzielle Folgen für Unternehmenslenker – zumindest wenn sie nachweislich ihre Pflichten verletzt haben. In diesem Fall droht Regress. Viele Entscheider sind verunsichert.

Für Dieter Rappert kam das Ungemach in Gestalt von Heinrich Binder. Im September 1997 hatte der neue Chef des Baukonzerns Philipp Holzmann seinen Posten angetreten. Und sich sofort darangemacht, die Verlustlöcher im Unternehmen aufzudecken.

Vorstandsmitglied Rappert hat damals wohl schon geahnt, dass es für ihn alsbald eng werden würde. Der Holzmann-Manager war verantwortlich für das Projekt Köln-Arena, das

dem Unternehmen riesige Verluste eintrug.

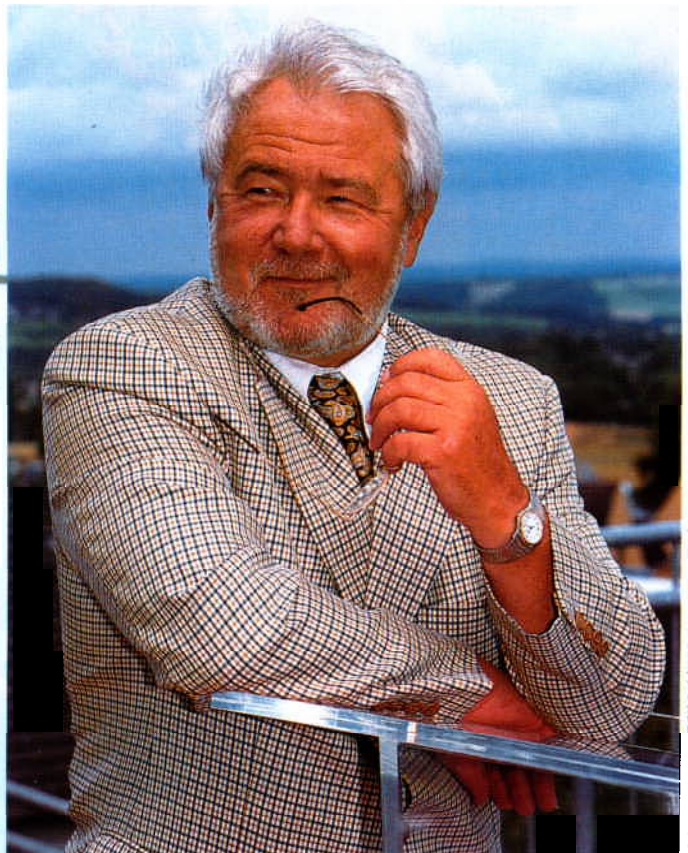
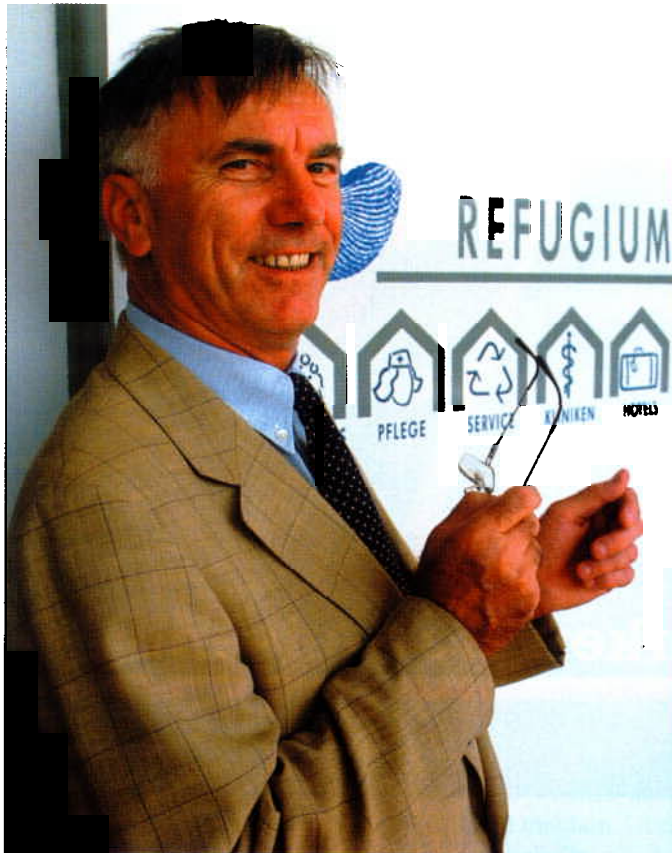
Ende Juni 1998 handelte Binder: Rappert musste gehen. Doch es kam noch schlimmer. Ein knappes Jahr nach dem Ausscheiden lag bei Rap-

Juristisches Duell: Der neue Refugium-Chef Klaus Küthe (r.) fordert von seinem Vorgänger Paul Kostrewa und dessen ehemaligen Vorstandskollegen 11,2 Millionen Mark Schadensersatz, nebst Zinsen

pert Post mit höchst unangenehmem Inhalt im Briefkasten: Holzmann verklagte den ehemaligen Mitarbeiter Rappert auf Schadensersatz.

Der mutmaßliche Täter Rappert ist Opfer einer Trendwende in der deutschen Wirtschaft. Er gehört zur wachsenden Spezies geschasster Manager, die von ihren Ex-Arbeitgebern für ihre Taten haftbar gemacht werden.

Die Schonzeit für Unternehmenslenker, so scheint es, ist vorbei. Miss-



FOTOS: J. H. DARCHINGER, NORBERT NORDMANN

Vergangenheitsbewältigung

Holzmann will sich von Altvorständen 60 Millionen holen

Konrad Hinrichs (62), der neue Chef von Philipp Holzmann, kämpft an vielen Fronten, um den kränkelnden Baukonzern zu retten. Eine eher ungewohnte ist für den Manager die Beschäftigung mit seinen Vorgängern.

Hinrichs versucht zusammen mit Justiziar Michael Pant, die Verantwortlichen für den Sechs-Milliarden-Verlust des Bauriesen in Regress zu nehmen. Im Zentrum der juristischen Attacken steht zunächst, wegen Verjährungsgefahr, der bis Ende 1997 amtierende sechsköpfige Vorstand unter Führung von Lothar Mayer (66).

Bilanzen gefälscht?

Der Vorwurf: Bilanzfälschung. Die Herren Mayer, Rappert und Co. hätten, als sie mit ihren Immobiliengeschäften in die Miesen geraten seien, dreistellige Millionenverluste nicht bilanziert, sprich keine Rückstellungen gebildet. Vier von ihnen sollen zudem bei einzelnen Immobilienprojekten ihre Pflichten grob verletzt haben.

So etwa Jürgen Schönwasser. Der frühere Holzmann-Manager hat beim Bürokomplex City-Carree Magdeburg munter am Markt vorbei gebaut. 1996, als der ostdeutsche Büroimmobilien-Boom längst abgeflaut war, hatte Schönwasser noch einen dritten Bauabschnitt bei dem 1994 angefangenen Projekt mit dem HFS-Fonds ausgehandelt.

Holzmann garantierte als Generalmieter auf 15 Jahre eine Quadratmeter-Miete von 24 Mark. Und dies, obwohl das Mietniveau für Magdeburger Büroflächen zwischenzeitlich auf 15 bis 17 Mark gesunken war.

Unzureichend versichert

Schönwassers Beweggrund: Holzmann brauchte dringend Geld. Und das bekam er auf diese Weise. Im Gegenzug für das Mietversprechen kassierte der Bauriese überhöhte 600 Millionen Mark als Kaufpreis für das Gesamtobjekt.

Die Verluste, die nach Ansicht des heutigen Holzmann-Managements absehbar waren, wurden nicht bilanziert. Am Ende soll der dritte Bauabschnitt Holzmann zusätzliche 20 Millionen Mark Verlust beschert haben. Etwa

ein Drittel will sich Holzmann nun von Schönwasser zurückholen.

Gleiches droht Lothar Mayer und Michael Westphahl im Fall Deutschherrnufer. Die beiden Vorstände sollen 1995 ein ehemaliges Schlachthofgelände von der Stadt Frankfurt zu einem völlig überhöhten Preis gekauft haben. Ohne vorherige Prüfung. Der Schaden: etwa 32 Millionen Mark.



Rache liegt den neuen Herren von Holzmann fern. Es geht ums Geld: Die Vergangenheitsbewältigung soll Holzmann die stattliche Summe von mindestens 60 Millionen Mark einbringen.

Der Betrag dürfte die Ex-Vorstände verschrecken. Eine 1993 von Mayer für Vorstand und Aufsichtsrat abgeschlossene Versicherungspolice deckt nur maximal 20 Millionen Mark pro Jahr ab. Was darüber hinausgeht, müssten Mayer und Co. vom persönlichen Konto überweisen. Erst Mayer-Nachfolger Heinrich Binder hat 1998 mit einer zweiten Police die Deckungssumme der Haftpflichtversicherung um 80 Millionen Mark erhöht.

Penslon ade

Einen Vorgeschmack auf die Folgen spüren die Beklagten bereits heute. Seit Dezember vergangenen Jahres sind ihnen die Pensionen gestrichen. Bis dahin bezogen sie Monat für Monat Ruhegehälter zwischen 31 000 Mark (Rappert) und 41 000 Mark (Mayer).

management führt nicht nur zum Rauswurf, sondern neuerdings zum Griff ins Portemonnaie des Verantwortlichen. Statt eines goldenen Handschlags gibt es einen Stopp der Pensionszahlungen und Schadensersatzansprüche in Millionenhöhe.

Wie im Fall Refugium: Klaus Kütke (56), der neue Chef des Betreibers von Rehabilitationszentren, klagt gegen Unternehmensgründer Paul Kostrewa und dessen ehemalige Vorstandskollegen. Elf Millionen

Die Kontrahenten: Der neue Holzmann-Chef Konrad Hinrichs (r.) klagt gegen den Altvorstand unter Führung von Lothar Mayer. Hat der seine Pflichten verletzt und Bilanzen verfälscht?

Mark will sich Kütke von den Altvorständen holen.

Der Vorwurf: Kostrewa und Helfershelfer Franz-Ludwig Solzbacher hätten bei den Refugium-Bilanzen 1997 und 1998 durch Luftbuchungen statt eines tatsächlichen Verlustes Gewinne ausgewiesen. Als Folge wurde Dividende gezahlt, obwohl das Geld dafür nicht vorhanden war.

Vermutlich wollten die Herren die 1997 beim Gang an den Neuen Markt gemachten Versprechungen erfüllen – und beim Verkauf eigener Aktienpakete gewinnen.

Oder der Fall Messe Düsseldorf: Der Düsseldorfer Oberbürgermeister Joachim Erwin (50), zugleich Aufsichtsratschef der Messengesellschaft,

FOTOS: THOMAS GEIGER, BERND RUDT/LÄNDER

Schadensbegrenzung

Die derzeit wichtigsten Fälle, bei denen Unternehmen Regressansprüche gegen ehemalige Ma

	Hypo Bank	Messe Wusseidort
Beschuldigte/Überprüfte	Eberhard Martini und elf weitere Vorstandsmitglieder	Hartmut Krebs
Forderungshöhe	unklar	unklar
Vorwurf	möglicherweise Pflichtverletzung	möglicherweise Verlustverschleierung
Stand der Auseinandersetzung	Gutachter prüfen	Rechtsgutachter prüfen

lässt die Machenschaften seines früheren Bediensteten Hartmut Krebs (54) juristisch durchleuchten. Der ehemalige Messe-Chef hat womöglich einen Verlust von 113 Millionen Mark verschleiert.

„Seit zwei, drei Jahren häufen sich die Fälle“, berichtet Michael Klimmt von der Kanzlei Clifford Chance Pünder. In knapp 30 derartigen Schadensersatzfällen hat die Sozietät Mandanten betreut. Etwa den Sparkassenvorstand, der bei der Kreditvergabe unsauber gearbeitet, oder den Topmanager, der an seinen Kollegen vorbei einen Großauftrag vergeben hat.

Pflichtverletzung lautet dann der Vorwurf.

Vorstände und Aufsichtsräte sind verunsichert. Um im Hyperwettbewerb bestehen zu können, müssen sie oft blitzschnell Entscheidungen treffen, Tag für Tag enorme Risiken eingehen. Und im Hintergrund lauert der Erwartungsdruck der Kapitalmärkte. Der zwingt die Unternehmenslenker, die Möglichkeiten der Bilanzierung voll auszuschöpfen.

Solange alles gut geht, kein Problem. Aber was passiert, wenn Topmanager keinen Erfolg haben? Droht dann der Regress? Wo verläuft die Grenze zwischen mutiger Unternehmensführung einerseits und Pflichtverletzung andererseits, zwischen kreativer Buchhaltung und Bilanzverfälschung?

Karl-Heinz Faselow (66), früherer Vorstandssprecher der Deutsche



Verurteilt: Ex-Balsam-Aufseher Karl-Heinz Faselow musste fünf Millionen Mark zahlen

Bank-Tochter Deutsche Beteiligungs AG, weiß mittlerweile ganz genau, wo das Abseits beginnt. Im November vergangenen Jahres verurteilte ihn das Landgericht Bielefeld zur Zahlung von fünf Millionen Mark Schadensersatz.

Faselow hatte, so die Richter, als Aufsichtsrat des Milliardenpleitiers Balsam „nicht dem anzulegenden Sorgfaltsmaßstab genügt“. Der Kontrolleur hatte Luftnummern des Vorstands durchgehen lassen. Obwohl er frühzeitig Hinweise bekommen hatte, vertraute er den Beschwichtigungen von Firmengründer Friedel Balsam und dessen Finanzchef Klaus Schlienkamp.

FOTO: ANDREAS BÖTTCHER

Brau + Brunnen	Holzmann	Refugium	Balsam	Bremer Vulkan
Friedrich Ebeling	Lothar Mayer Dieter Rappert Michael Westphal Jürgen Schönwasser Gerhard Lötgers Lothar G. Freitag	Paul Kostrewa Werner Düll Franz-Ludwig Solzbacher Hans-Mario Nowak	Karl-Heinz Fanselow	Friedrich Hennemann und drei weitere Vorstände
unklar	60 Millionen	11,2 Millionen	5 Millionen	9,7 Millionen
möglicherweise Pflichtverletzung bei Vorbereitung von Immobilien-geschäften	Bilanzfälschung; Pflichtverletzung	fehlerhafte Bilanz	Pflichtverletzung	Untreue
Rechtsgutachten liegt vor; außergerichtliche Gespräche	Klagen teilweise eingereicht; Prozessbeginn Herbst 2000	Klage eingereicht	Urteil vom November 1999	Verfahren ruht beim Bundesgerichtshof bis zum Abschluss des Strafverfahrens

Quelle: mm

Der Fall zeigt, dass schon vermeintlich geringe Fehler ausreichen, um mit Millionen aus dem Privatvermögen bluten zu müssen. Aufsichtsräte und Vorstände müssen nun ihren Handlungsspielraum neu vermessen, Sanktionen für Fehlverhalten jederzeit ins Kalkül einbeziehen.

Das ist gar nicht so einfach. Stichhaltiger juristischer Rat ist schwer zu bekommen, weil die Rechtsprechung in puncto Managerhaftung noch ganz am Anfang steht. Abgesehen vom Fall Fanselow gibt es bislang nur ein einziges wegweisendes Urteil des Bundesgerichtshofs aus dem Jahr 1997. Das besagt: Die Unternehmen müs-

sen einem Verdacht auf Pflichtverletzung nachgehen und gegebenenfalls Schadensersatzansprüche gegen die betroffenen Manager erheben.

Das aber heißt: Den Nachfolgern im Unternehmen bleibt keine Wahl. Über Fehlverhalten können sie nicht mehr großzügig hinwegsehen, weil sie negative Schlagzeilen für das Unternehmen befürchten oder weil sie das dem lieben Ex-Kollegen nicht antun wollen. Wer nicht handelt, muss damit rechnen, eines Tages selbst haftbar gemacht zu werden.

So hat derzeit bei Holzmann der Binder-Nachfolger Konrad Hinrichs gar keine andere Wahl, als gegen die

Vorgänger alle verfügbaren juristischen Waffen einzusetzen und sie für den Sechs-Milliarden-Verlust des Baukonzerns in Regress zu nehmen (siehe Kasten Seite 94).

Die Einsicht bei den Betroffenen ist verständlicherweise gering. Dieter Rappert schimpft: „Das ist eine Zumutung, was ich hier erfahre. So kann man Existenzen vernichten.“

Der Baumanager soll, so der Vorwurf, Vorstandskollegen und Aufsichtsrat jahrelang die Kenntnis von drohenden Verlusten der Köln-Arena vorenthalten haben. Demnächst will Rappert zur Gegenwehr ansetzen,

Sündenliste

Worauf zu achten ist

Vorstände können persönlich haftbar gemacht werden:

- ◆ wenn sie bei bestandsgefährdenden Risiken nicht rechtzeitig Alarm schlagen,
- ◆ den Konkurs verschleppen,
- ◆ bei einzelnen Geschäften „die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters“ missachten.

Gleiches gilt für Aufsichtsräte:

- wenn sie Berichte der Geschäftsführung nicht ausreichend prüfen,
- bei Unklarheiten nicht nachbohren.



Dieter Rappert: Der Ex-Holzmann-Manager entzog sein Vermögen dem Zugriff der Juristen

mit Hilfe von Hanns W. Feigen von der Bonner Kanzlei Redeker Schön Dahs & Sellner. Deren Anwälte sind stets da, wo sich in Deutschland ein Wirtschaftskrimi abspielt.

Es werden spannende juristische Auseinandersetzungen werden, deren Ausgang für alle Entscheider in der Wirtschaft von Relevanz ist.

Denn: Was unternehmerisch falsch ist, führt natürlich nicht automatisch zur Haftung. Die Kläger müssen ihren Prozessgegnern die Verletzung der Sorgfaltspflicht akribisch nachweisen. Zusätzlich ist der Schaden, der der Gesellschaft daraus entstanden ist, konkret darzulegen.

Vergleichsweise eindeutig sind nur jene Fälle, in denen Manager nachweislich unverantwortbare Risiken eingegangen sind, Verluste kaschiert oder den Aufsichtsrat belogen haben.

In jedem Fall: Die Manager leben heutzutage ungleich gefährlicher als noch vor wenigen Jahren. Je mehr

Unternehmen ganz oder beinahe zusammenbrechen, je rasanter sich die Firmen verändern, desto mehr Haftungsansprüche wird es geben.

Schutz bieten, neben Wohlverhalten, inzwischen spezielle Versicherungen. Alle Großunternehmen haben für Aufsichtsräte und Vorstände mittlerweile so genannte D&O-Versicherungen (Directors and Officers Liability Insurance, eine Art Haftpflichtpolicen für Manager) abgeschlossen. Die decken allerdings nur Pflichtverletzungen ab, nicht kriminelle Handlungen. Die Deckungssummen bei großen Aktiengesellschaften liegen in der Regel bei 100 Millionen Mark pro Jahr – für alle Vorstände und Aufsichtsräte.

Dieter Rappert genießt einen solchen Schutz nur in beschränktem Maße (siehe Kasten Seite 94). Doch das ist in seinem Fall nicht gar so schlimm. Der Baumanager hat schlaue vorgesorgt.

Im März 1998, drei Monate vor seinem unfreiwilligen Abschied bei Holzmann, suchte er mit seiner Frau Irmgard einen Notar auf. Dort übertrug Rappert das gemeinschaftliche Vermögen – fünf Eigentumswohnungen und das selbst genutzte Haus – auf die Gemahlin.

Wird er letztendlich zum Schadensersatz verurteilt, ist bei ihm außer der Pension vermutlich nichts mehr zu holen. *Thomas Werres*

Online

Wie können sich Manager gegen eventuelle Schadensersatzansprüche versichern? Joseph Schilling von der Beratungsgesellschaft Hendricks & Partner gibt am 2. August von 19 bis 20 Uhr Auskunft unter www.managermagazin.de