

FÜHRUNGSZEUGNIS



THOMAS SATTELBERGER hatte Vorstandsverantwortung bei Continental und zuletzt bei der Telekom. Twitter: @th_sattelberger

Managermaschinen abschalten

Thomas Sattelberger sieht die Götterdämmerung für Plug-&-Play-Vorstände gekommen.

Jedes Töpfchen find sein Deckelchen“, sang Lilo Pulver 1962. Die seichte deutsche Weise passt heute als zynischer Gesang auf die Personalpolitik an den Unternehmensspitzen. Ohne Hauptversammlung peitschen die Familien Piëch und Porsche ihren Vorstandsveteranen Hans Dieter Pötsch bei Volkswagen als Aufsichtsratsvorsitzenden durch. Zwölf Jahre war er schon Finanzvorstand. Der neue CEO Matthias Müller hat als Lehrling im VW-Konzern angefangen. Das wirkt wie die letzte Regierung der DDR. Absurd anzunehmen, dass Vertreter des alten Systems ihren alten Sumpf trockenlegen. Und die Arbeitnehmervertreter spielen inzustuös mit. Alles, was ich hier als Essayist je geschrieben habe, kulminiert im VW-Betrugsskandal: Symbol für die Götterdämmerung des Verbrennungsmotors, vor allem aber der Machtkartelle und Seilschaftskarrieren. José Ignacio López, Peter Hartz und die Trickereien bei der Porsche-Übernahme: Das alles passt nur dazu.

Wenn ich mit Kollegen über Gremienbesetzungen spreche, taucht regelmäßig der Begriff „Passung“ oder „Fit“ auf. Jüngst erzählte mir eine Vorstandschefin, dass ein Spitzenheadhunter unverblümt von „Plug & Play“-Suchen sprach. Die Managermaschine wird gefunden, eingestöpselt und läuft. Aufsichtsräte mit frischem Blick auf alte Akteure – Mittäter wie Verstrickte – oder mit Offenheit für disruptionserprobte Transformationsmanager oder gar vordergründig schräge Vögel: eine Ausnahme. Bei VW gibt es überhaupt keine Vertreter der freien Aktionäre. Die meisten sind tief verstrickt in Familie, Gewerkschaft oder Landespolitik mit Standortinteressen. Der Rest: eine Bankmanagerin, die den mit Piëch befreundeten Wallenberg-Clan repräsentiert, und zwei Abgesandte der Aktionäre aus Katar.

Gerhard Cromme hat Joe Kaeser, dem ewigen zweiten Mann bei Siemens, im Hauruckverfahren die Hand aufgelegt. Johannes Teysen soll auch nach der Abspaltung des klassischen Energiegeschäfts Eon führen. Doch als Marijn Dekkers von einem kleineren Unternehmen an die Spitze von Bayer trat, wurde in Zweifel gezogen, ob ein Amerikaner mit niederländischen Wurzeln in ei-

„Volkswagen - das wirkt wie die letzte Regierung der DDR. Absurd anzunehmen, dass Vertreter des alten Systems ihren alten Sumpf trockenlegen.“

nem deutschen Konzern der Richtige sei. Seit Dekkers' Antritt hat sich der Wert des Pharmariesen verdoppelt. Unter Teysen drittelt sich der von Eon. Als Carolyn McCall an die Spitze der Fluggesellschaft Easyjet berufen wurde, traf sie die Geringschätzung der Branche als „Verlagstussi“, weil sie als Chefin des „Guardian“ Zeitungen verkauft hatte. Sie lehrte alle das Fürchten.

GERADE HEUTE WÄREN ÜBERRASCHUNGEN bei Besetzungen im Topmanagement überfällig, weil die Disruption ganzer Branchen neue Ideen nötiger macht denn je. Doch die CEOs der Dax-Konzerne und ihre Epigonen ähneln einander wie Klone – konservativ, wenig visionäre Kraft, nicht experimentierfreudig. Das ist der Befund aus 280 Fremd- und Selbsteinschätzungen, Basis einer aktuellen Studie der Uni Hohenheim. Leistungsstarke, zielstrebige, aber allesamt rivalisierende Alphas, die 40 Prozent ihrer Arbeitszeit darauf verwenden, Positionen und Territorien abzusichern: ein bitterböser Befund.

Bill Gates hätte in der deutschen Wirtschaft vielleicht eine Chance bekommen. Aber Larry Page von Google, Mark Zuckerberg von Facebook, Marissa Mayer von Yahoo – wahrscheinlich nicht. Erst recht nicht die jetzige Gründergeneration aus dem Silicon Valley: CEOs, die Veränderungshemmnisse aus dem Weg räumen, statt sich – wie Winterkorn – als machiavellistische Oberkontrolleure aufzuführen, denen verängstigte Claqueure Potemkinsche Dörfer bauen.

Früher hätte ich an dieser Stelle die Personalverantwortlichen in die Pflicht genommen, um gegen Cloning im Aufstieg zu intervenieren und kultureller reformerisch den Stall auszumisten. Heute stelle ich ernüchtert fest, dass die Neumanns von VW oder die Personalchefs von Stahl und Energie nicht für „checks & balances“ zu gebrauchen, sondern Teil der alten Macht sind. Schluss und raus damit!

Schließlich: Das Nominierungskomitee des Aufsichtsrats muss Breite und Andersartigkeit der Suche nachweisen. Der VW-Aufsichtsrat lebt gerade die schlechteste Seite von Governance. Plug & Play geht auch im Aufsichtsrat nicht. Schluss. Punkt! ▀