

Sündenbock-Syndrom

Rücktritte nach Skandalen haben wenig zu bedeuten

von R. Knecht - Immer wieder springen Manager ab, nachdem sie einen Fehler zugegeben haben. Doch Experten messen dem wenig Bedeutung bei.

Novartis-Chefjurist Felix Ehrat tritt zurück, nachdem bekannt wurde, dass das Unternehmen den ehemaligen Anwalt von Donald Trump finanziell unterstützt hatte.

Wenn Skandale aufgedeckt werden, hat das oft personelle Konsequenzen auf oberster Stufe. So trat zurück, nachdem Anschuldigungen gegen den Ex-CEO Pierin Vincenz wegen unlauterer Geschäften laut geworden waren.

Auch im Postauto-Skandal ging der CEO Daniel Landolf früher als geplant in den Ruhestand.

«Ein Rücktritt kann in Einzelfällen auch als , sind sich die Experten einig.

In erster Linie geht es dem Unternehmen bei Rücktritten darum, zu signalisieren, dass man das.»

Trotz des Eingeständnisses von Fehlern erhalten die Zurücktretenden manchmal sogar Lob. So zollte der Novartis-Verwaltungsrat dem Chefjuristen Respekt für seinen Entscheid zu gehen.

«Firmen können auch personelle Konsequenzen ziehen, ohne jemanden moralisch in die Pfanne zu hauen», sagt Stefan Eggenberger, Unternehmensberater und Dozent an der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ).

Ein Rücktritt löst das Problem aber nicht: «Die Frage ist nicht nur, ob wirklich die », sagt Bauhofer. Aus einem Rücktritt lasse sich das aber nicht schliessen.

Für das Unternehmen dürften sich die aus einem Rücktritt resultierenden Kosten im Rahmen halten, sagt Eggenberger von der HWZ.

Nach den Enthüllungen über die Zusammenarbeit zwischen Novartis und dem Trump-Anwalt Michael Cohen hat Felix Ehrat seinen Rücktritt bekannt gegeben (siehe Box). Wenn Skandale aufgedeckt werden, hat das oft personelle Konsequenzen auf oberster Stufe. So trat fast der gesamte Verwaltungsrat der Raiffeisen zurück, nachdem Anschuldigungen gegen den Ex-CEO Pierin Vincenz wegen unredlicher Geschäfte laut geworden waren.

Immer wieder springen Manager ab, nachdem sie zugegeben haben, etwas verbrocht zu haben, als ob damit dann alles wieder gut wäre. «Ein Rücktritt kann in Einzelfällen auch als Schuldgeständnis interpretiert werden», sagt Patrick Krauskopf, Rechtsanwalt und Dozent an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW), zu 20 Minuten. Firmen inszenieren diese Rücktritte auch bewusst, doch eine solche Aktion allein reiche nicht, sind sich Experten einig.

«Besser als Totschweigen»

In erster Linie geht es dem Unternehmen bei Rücktritten darum, zu signalisieren, dass man Konsequenzen zieht, wie der Reputationsexperte Bernhard Bauhofer zu 20 Minuten sagt. «Die Aktionäre und die Öffentlichkeit fordern das», so Bauhofer. Für Firmen sei es oft von Vorteil, diese Erwartungen zu erfüllen, statt das Problem totzuschweigen.

Ein Rücktritt löst das Problem aber nicht: «Die Frage ist nicht nur, ob wirklich die verantwortliche Person zurücktritt, sondern

vor allem, ob sich in der Firma nun auch etwas verändert», sagt Bauhofer. Aus einem Rücktritt lasse sich das aber nicht schliessen.

Kaum Kosten wegen Rücktritt

Für das Unternehmen dürften sich die aus einem Rücktritt resultierenden Kosten im Rahmen halten, sagt Stefan Eggenberger, Unternehmensberater und Dozent an der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ). Es sei höchstens denkbar, dass sich so eine Aktion intern auf die Produktivität auswirke, sofern die Mitarbeiter dadurch psychisch belastet würden. «Die eigentlichen Kosten werden eher von Reputationsschäden verursacht», fügt Experte Bauhofer hinzu. Diese hätten aber wenig mit dem Rücktritt und mehr mit dem Skandal insgesamt zu tun.

Trotz des Eingeständnisses von Fehlern erhalten die Zurücktretenden manchmal sogar Lob. So zollte der Novartis-Verwaltungsrat dem Chefjuristen Respekt für seinen Entscheid zu gehen. «Firmen können auch personelle Konsequenzen ziehen, ohne jemanden moralisch in die Pfanne zu hauen», sagt Eggenberger von der HWZ. In manchen Fällen seien Unternehmen zudem froh, dass sie ein Bauernopfer gefunden haben, mit dem sie auf die Erwartung der Öffentlichkeit reagieren können, so Reputationsexperte Bauhofer.

Rücktritt als Warnung

Der Rücktritt löst also nicht das Problem und kostet das Unternehmen auch kaum etwas. Krauskopf von der ZHAW glaubt allerdings, dass Rücktritte eine Art präventive Wirkung haben: «Wenn die maximale Strafe die Entlassung ist, überlegt man es sich zweimal, bevor man gegen die Regeln verstösst.»

Das Sündenbock-Syndrom sei auch kulturell bedingt: «In vielen asiatischen Ländern würde man viel eher von einem CEO erwarten, dass er den Hut nimmt, als in der Schweiz», sagt Eggenberger von der HWZ. Schweizer reagierten zwar sehr emotional auf Fehler seitens der Unternehmensführung, dafür seien sie aber auch «wohlwollend vergesslich», so der Experte.