

Insolvenzverwalter gewinnt riskantes Poker

Klaus Hubert Görg feierte gestern den krönenden Abschluss seiner Karriere. Um ein Haar hätte ihn im Fall Karstadt das Glück verlassen.

Christoph Schlaumann
Düsseldorf

Gezittert wurde bis zuletzt. Erst kurz nach sechs gestern Abend dann die Gewissheit: Das riskante Pokerspiel hat sich für Klaus Hubert Görg ausgezahlt. Karstads Insolvenzverwalter, der schon bei den Pleiten von Philipp Holzmann und Babcock-Borsig die Fäden gezogen, beim Medienimperium von Leo Kirch Hand angelegt hatte und als Treuhänder zur schlingernden Merckle-Gruppe geholt worden war, kann nun den krönenden Abschluss seiner Laufbahn als Sanierer feiern. In zähen Verhandlungen mit Belegschaft, Vermietern, Lieferanten und Kommunen ist es dem 69-Jährigen gelungen, die einst größte Warenhauskette Europas zu retten. Der deutsch-amerikanische Investor Nicolas Berggruen, assistiert von dem kalifornischen Modeanbieter Max Azria, wird künftig das Unternehmen weiterführen.

Görgs Image war in Gefahr

Nach einem Erfolg hatte es lange Zeit nicht ausgesehen. Seitdem vor fast genau zwölf Monaten das Essener Amtsgericht bei Görg angeklopft hat, um dem knorrigen Sanierer die Rettung von Arcandor in die Hand zu legen, herrscht in seiner Anwaltskanzlei an Kölns Sachsenring vorzugsweise der Katzenjammer. Die zweitgrößte Pleite der deutschen Nachkriegsgeschichte - nach der Frankfurter Coop AG - drohte auch das Image des Insolvenzverwalters anzukratzen.

Dabei hatte sich der vierfache Vater, der leicht als Double für den verstorbenen Schauspieler Hansjörg Felmy durchgehen könnte, zu Beginn Großes vorgenommen - und sich dabei mächtig verloben. In Eigenverwaltung wollte er den aus Karstadt, Quelle und Thomas



Insolvenzverwalter Klaus Hubert Görg darf für den gelungenen Karstadt-Deal Beifall und ein ordentliches Honorar einstreichen.

Cook bestehenden Nachlass von Ex-Konzernchef Middelhoff sanieren.

Schon wenige Tage nach dem Antritt in Essen musste Görg einsehen, dass es mit der Eigenverwaltung - hier bleibt das Management in der Verantwortung - nichts werden konnte. Sal. Oppenheim, der Hauptgläubiger von Arcandor, hatte den Insolvenzverwalter bei der geplanten Sanierung finanziell hängenlassen. Görgs Partner Horst Piepenburg, der eigentlich im Arcandor-Vorstand die Rettung begleiten sollte, gab entnervt auf. Arcandor, erst drei Jahre zuvor von Middelhoff zum neuen Holdingnamen erhoben, ging in die Liquidation.

Auch bei der Verwertung der einzig werthaltigen Arcandor-Tochter Thomas Cook, dem zweitgrößten Touristikonzern Europas, hatte Görg das Nachsehen. Weil die mit Cook-Aktien besicherten Gläubiger die Beteiligung lieber selbst verwer-

teten, blieb für den Insolvenzverwalter am Ende nichts mehr übrig.

Keine Pannen wie bei Quelle

Schlimmer noch traf den Arcandor-Sanierer das Ende des einst ruhmreichen Versandhandels. Zunächst setzte er die Landesregierungen in Bayern und Sachsen sowie die bundeseigene KfW-Bank unter Druck, ihm für die Auslieferung des Quelle-Katalogs eine Bürgschaft über 50 Mio. Euro zu gewähren. Dann machte er Deutschlands größten Versender dicht. Lieferanten blieben auf ihren Rechnungen sitzen, Tausende Mitarbeiter verloren ihren Job. Selbst der Räumungsverkauf über Internet enttäuschte.

Pannen dieser Dimension gab es bei Karstadt nicht - obwohl sich Görg im Gestrüpp der Interessen von Vermietern, Gewerkschaften und Kommunen immer wieder zu verheddern drohte. Doch Görg spielte auf Risiko. Als er der Gläubig-

erversammlung am 12. April immer noch keinen Investor präsentieren konnte, blieb er hartnäckig bei seinen Verkaufsplänen. „Niemand hätte etwas daran aussetzen gehabt“, glaubt Rechtsprofessor Sebastian Krause von der Essener Kanzlei KS, „wenn er damals direkt die Liquidation eingeleitet hätte.“

Doch Görg machte weiter - und verlängerte sogar noch einmal die Bieterfrist. Am Ende scharte er damit einen Reigen an Last-Minute-Interessenten um sich, die selbst die Bestimmungen des Insolvenzplans nur noch als groben Vorschlag betrachteten.

Nun darf sich Görg, so jedenfalls glauben Branchenkollegen wie Christian Heintze von der Chemnitzer Kanzlei Brockdorff, auf einen siebenstelligen Honorarbetrag freuen. Andere Schätzungen gehen sogar von einer Vergütung in zweistelliger Millionenhöhe aus. Zunächst hatte es für den Kölner Insol-

venzexperten vergleichsweise trübe ausgesehen. Es gebe im Unternehmen so gut wie nichts mehr, was nicht bereits verpfändet sei, stellte er bei seinem Antritt erstaunt fest. Das Honorar für den Insolvenzverwalter, dessen Höhe die Amtsrichter jeweils nach der zu verteilenden Insolvenzmasse bemessen, schien deshalb kaum der Rede wert zu sein. Doch Görg wusste sich zu helfen. Der gewiefte Insolvenzverwalter machte kurzerhand von der Möglichkeit Gebrauch, dem Finanzamt die eingemommene Umsatzsteuer vorzuenthalten - eine Summe von geschätzten 335 Mio. Euro. Sie sicherte dem Unternehmen - auf Kosten der Steuerzahler - den Fortbestand, auch wenn es nun an die Gläubiger gerade einmal 60 Mio. Euro zu verteilen gibt.

H Wie es mit Karstadt weitergeht handelsblatt.com/karstadt

Verdi kommt mit Anstand aus der Sache heraus

FRANKFURT. Am Ende haben sie sich hinter ihm gestellt: Hellmut Patzelt, Gesamtbetriebsratschef von Karstadt, ist gestern mit einer Vertrauenserklärung der Betriebsräte in die Sitzung des Gläubigerausschusses gegangen. Er war unter Druck geraten, nachdem das Handelsblatt berichtet hatte, dass er eine Gehaltserhöhung zu dem Zeitpunkt erhalten hatte, als andere Mitarbeiter wegen der miserablen Lage bei Karstadt auf einen Teil ihrer Gehälter verzichteten. Außerdem hatte Patzelt mit dem Highstreet-Konsortium im Vorfeld offizieller Verhandlungen bereits über Grundzüge einer möglichen Übernahme gesprochen. „An seiner Loyalität zu Karstadt gibt es auch nicht den geringsten Zweifel“, heißt es in einer Ehrenerklärung der Betriebsräte für Patzelt.

Nun muss er sich mit Nicolas Berggruen als neuem Eigentümer anfreunden. Seine Situation als oberster Arbeitnehmervertreter bei Karstadt bleibt schwierig. Zwar hat er es nun mit einem mitarbeiterfreundlicheren Investor zu tun, aber Verdi könnte Probleme machen. Denn die Gewerkschaft muss die speziellen Mitarbeiterinteressen bei Karstadt stets mit jenen bei anderen Handelsunternehmen austarieren - vor allem, indem sie die Stabilität des Branchentarifvertrags für den Einzelhandel im Blick behält.

Seit Jahren hat Verdi zwar eine ganze Serie sogenannter Sanierungstarifverträge speziell für Karstadt abgeschlossen, die dem krisengeschüttelten Warenhauskonzern Gehälter unterhalb des Flächentarifs erlauben. Doch es gibt dabei stets ein latentes Problem: Solche Pakte benachteiligen indirekt alle Konkurrenten, die sich regulär an den Flächentarif halten. Gehen die Sonder-Zugestände an ein Unternehmen zu weit, wächst der Druck zur Kostensenkung bei anderen. Das erklärt, warum die Gewerkschaft zuweilen andere Maßstäbe hat als der Betriebsrat.

Kaufhof macht misstrauisch

Kaum zufällig hat kürzlich auch Karstadt-Konkurrent Kaufhof versucht, zusätzliches Geld beim Personal zu einzusparen. Kaufhof legte den Mitarbeitern neue Arbeitsverträge mit Arbeitszeiten von bis zu 42 Stunden pro Woche zur freiwilligen Unterschrift vor. Verdi fuhr Kaufhof mit dem Hinweis in die Parade, solche Bedingungen seien vom Flächentarif des Einzelhandels nicht gedeckt.

Um Zielkonflikte zu entschärfen, hat Verdi im Fall Karstadt stets ein differenziertes Koordinierungssystem genutzt: Die Inhalte der firmenbezogenen Sanierungstarifverträge handelt jeweils eine Karstadt-Tarifkommission mit Vertretern von Karstadt aus. Über alle ihre Ergebnisse befinden aber jeweils auch die regulären Tarifkommissionen für den Flächentarif mit. Denn eine Gewerkschaft, die sich durch bedenkenlose Zugeständnisse an Pleitefirmen den Flächentarif zerschleift, hätte mit Zitronen gehandelt. dc/oli

Chronik: Ein Jahr des Zitterns

9. Juni 2009 Der Karstadt-Mutterkonzern Arcandor meldet Insolvenz an. Zuvor hatte die Bundesregierung einen Notkredit abgelehnt.

7. November 2009 Insolvenzverwalter Klaus Hubert Görg verständigt sich mit den Arbeitnehmern über Eckpunkte von deren Sanierungsbeitrag.

10. November 2009 Die Gläubiger Karstads stimmen für die Fortführung des Unternehmens. Görg kün-

digt aber die Schließung von sechs Filialen an.

1. Dezember 2009 Der Sanierungsplan wird verschärft: Insgesamt 13 Kaufhäuser werden geschlossen. 120 Filialen sollen erhalten bleiben.

12. April 2010 Die Gläubiger stimmen dem Insolvenzplan Görgs zu.

23. April 2010 Der Finanzinvestor Triton legt als erster Interessent ein Angebot für Karstadt vor.

21. Mai 2010 Es wird bekannt, dass die vom Privatinvestor Nicolas Berggruen gesteuerte Investmentgesellschaft Berggruen Holdings sämtliche Karstadt-Geschäftsaktivitäten übernehmen will.

28. Mai 2010 Unmittelbar vor der Sitzung des Gläubigerausschusses wird das Angebot des Karstadt-Vermieters Highstreet bekannt. Nach der Präsentation der drei Rettungskonzepte vertritt der Ausschuss die Entscheidung über einen Zuschlag

auf den 7. Juni. Der Kaufvertrag soll am 9. Juni unterschrieben werden.

1. Juni 2010 Nach monatelangen Gesprächen mit bundesweit 94 Kommunen über einen Verzicht auf Gewerbesteuer haben bis auf drei alle Kommunen zugestimmt. Die geforderte Zustimmungsquote von 98 Prozent gilt damit als sicher.

7. Juni 2010 Der Gläubigerausschuss erteilt dem Investor Berggruen den Zuschlag.

Nicolas Berggruen will ein Teil deutscher Geschichte bewahren

Oliver Stock
Frankfurt

Der Mann ist Weltenbürger. „Berlin, Istanbul, Bombay - zu Hause bin ich überall“, sagt Nicolas Berggruen. Er ist der neue Investor bei Karstadt; der Mann, der aus dem Nichts kam, um eine deutsche Kaufhaus-Ikone vor dem Aus zu retten. „Karstadt ist ein Teil deutscher Geschichte“, sagt Berggruen. Er spricht ein amerikanisch gefärbtes Deutsch, in dem er viele Redewendungen übersetzt, was dann ungewohnt klingt. Auch seine Familie ist ein Teil der deutschen Geschichte. In Berlin hat er ein Büro, in der Wilhelmstraße. Dort stand einmal die Reichskanzlei, der Ursprungsort jener Politik von Massenvernichtung und Judenverfolgung, die auch die Kaufmanns-

familie Berggruen einst aus Deutschland vertrieb.

Heute steuert Nicolas Berggruen von hier aus seine Beteiligungen. Der Sohn des Kunstsammlers und Mäzens Heinz Berggruen, ist mit seiner Frau Berggruen Holdings LTD unter die Investoren gegangen. Unter die langfristigen. Er sei keiner, erklärt er, der heute kauft und morgen verkauft. Das hat er vom Vater gelernt. Dessen Gespür für Investitionen in Kunst, die über Jahrzehnte an Wert gewinnen, ist legendär. „Wir werden niemals Geld ausgeben und dann nichts daraus machen“, sagt der Junior.

Bei Karstadt wird er einiges vorchießen müssen, bis sich seine Investition irgendwann rechnet. Leisten kann sich das der 48-Jährige, er hat einen Stammsitz im Mittelfeld

auf der Liste der Superreichen, die das Magazin „Forbes“ alljährlich erstellt. Was er jetzt vorhat, skizzierte Berggruen im Handelsblatt-Gespräch so: „Wir gehen mit unverstelltem Blick an die Aufgabe. Und wir wollen die Mitarbeiter von Karstadt hinter uns bringen. Zusammen können wir etwas Neues aufbauen. Die Wahrheit ist doch, dass Arcandor Karstadt verdammt schlecht organisiert hatte.“

Helfen soll ihm der US-Designer Max Azria. Ihm will Berggruen die operative Führung weitgehend übertragen. Azrias Modefirma BCBG Max Azria Group besitzt die Kompetenz, die Warenhäuser mit neuem Leben zu erfüllen. Erst im März 2009 hatte das in Los Angeles gegründete Unternehmen den Sprung nach Deutschland gewagt und zehn



Karstadt-Käufer Nicolas Berggruen: „Wir wollen die Mitarbeiter von Karstadt hinter uns bringen.“

Läden des insolventen belgischen Modedesigners Donaldson übernommen. Der privat geführte Groß- und Einzelhändler setzte im vergangenen Geschäftsjahr 960 Mio. Dollar um. Gründer des Modelabels BCBG, das für „bon chic, bon genre“ steht, ist der gebürtige Franzose Azria. Der Designer und Firmenchef, der 1981 in die USA ausgewandert, bedient anspruchsvolle Kunden ebenso wie den Massengeschmack. Mit Modellen der Marke „Max Azria Atelier“ ließ er Sharon Stone über den roten Teppich laufen. Doch auch bei Wal-Mart, dem weltgrößten Einzelhändler, ist Azria präsent. Unter dem Namen des Teeny-Stars Miley Cyrus bietet BCBG seit Herbst 2009 eine eigene Kollektion. Erfahrung als Warenhausbetreiber hat das US-Unternehmen nicht.