

„Es gibt wenig Vorstandsvorsitzende, die den Eindruck vermitteln, authentische, in sich ruhende Persönlichkeiten zu sein.“

Klaus-Peter Gushurst,
Senior Partner bei der Unternehmensberatung Booz & Company in Deutschland

„Wer in meiner Position Angst hat, der ist an der falschen Stelle.“

Jürgen Hambrecht,
Vorstandsvorsitzender der BASF

„Man muss eine Firma kaufen, die jeder Idiot führen kann – bevor ein Idiot das Ruder übernimmt.“

Warren Buffett,
Chef der Investmentholding Berkshire Hathaway

„Die Leute haben ihre Häuser als Geldautomaten mit angeschlossenem Schlafzimmer benutzt. Allein im Jahr 2006 haben die Amerikaner 350 Milliarden Dollar aus ihren Heimstätten herausgeholt durch zusätzliche Darlehen und zweite Hypotheken.“

Wilbur Ross,
US-Milliardär, Investor und ehemaliger Direktor des American Bankruptcy Institute

„Wenn ich freitagsabends nach Hause komme, drückt mir meine Frau den Einkaufszettel in die Hand, schickt mich zu Aldi und sagt: ‚Morgen passt du mal auf die Kinder auf.‘“

Wolfgang Bosbach,
stellvertretender Vorsitzender der CDU-Bundestagsfraktion



Nicht ausgelastet: Die Maxdata-Fabrik bei Aachen wartet auf Aufträge

MAXDATA Größenwahnsinnige Manager haben die einst prosperierende IT-Firma in den Ruin getrieben.

Programmierte Pleite

Ist der Mann ein Schönfärber? Oder kennt er die eigenen Bilanzen nicht? Wie auch immer – die Rede, die Maxdata-Vorstandssprecher **Thomas Stiegler** (51) zur Hauptversammlung im April dieses Jahres hielt, muss den Aktionären heute als purer Hohn erscheinen.

Maxdata, ein Hersteller von Computern und Monitoren, sei „auf dem richtigen Weg“ und werde wieder wachsen, fabulierte Stiegler damals frohgemut. Schließlich hätte sein Team die „Hausaufgaben erledigt“ und „den Grundstein für die Zukunft gelegt“. Elf Wochen später war der Zauber vorbei. Maxdata stellte im Juni den Antrag auf Eröffnung eines Insolvenzverfahrens.

Zweckoptimismus hat Tradition bei Maxdata. Acht Jahre lang vertrösteten Stiegler und seine Vorgänger die Anteilseigner mit blumigen Versprechen. Und mit jedem Jahr rissen die Missmanager in Marl die Firma tiefer in die Krise.

Gescheitert ist Maxdata letztendlich am Größenwahn seiner Vorstände, an falschen Weichenstellungen und an einem ruinösen Konkurrenzkampf auf dem Markt der Informationstechnik. Ob das Unternehmen, zu dem 2007 noch rund 1000 Mitarbeiter gehörten, überhaupt eine Überlebenschance hat, ist völlig ungewiss.

Dabei galt Maxdata anfangs als Erfolgsgeschichte. **Holger Lampatz** (50) hatte den Betrieb 1987 gegründet und beständig zweistellige Wachstumsraten erzielt. 1999 brachte er seine Firma an die Börse. Von da an ging es bergab.

Der Rekordumsatz von 1,1 Milliarden Euro (1999) ist auf 469 Millionen Euro geschrumpft, der Bilanzverlust summiert sich auf 118 Millionen Euro (siehe Grafik rechts). Hätte Maxdata nicht 2007 seine Immobilien für 38,5 Millionen Euro verkauft, wäre die Pleite vermutlich schon früher eingetreten.

Das Verhängnis begann mit der Übernahme einer großen Computerfabrik bei Aachen. Die Fixkosten schossen nach oben, die Zahl der Mitarbeiter verdoppelte sich. Doch anstatt die Auslastung zu sichern, beendete Lampatz die Auftragsfertigung für andere Anbieter – in der irrigen Annahme, er könne den Absatz der Maxdata-Geräte erhöhen. Folge: Das Werk, das einst im Drei-Schichten-Betrieb lief, kann heute kaum mehr eine Schicht beschäftigen.

Damit nicht genug. Lampatz trieb auch die Auslandsexpansion voran. In allen bedeutenden europäischen Nachbarländern entstanden Niederlassungen, die beachtliche Kosten verursachen, aber nur überschaubare Gewinne oder gar Verluste einbrachten.

Fast alles, was der Entrepreneur nach 1999 anfasste, geriet zum Debakel. Eine E-Business-Plattform floppte, Beteiligungen an Internetfirmen erwiesen sich als Geldvernichtung. Vor allem aber übersah Lampatz, dass sein altes Geschäftsmodell nicht mehr trug: Maxdata verkaufte ausschließlich individuell gefertigte Computer und Monitore für Unternehmenskunden. Um den Absatz wirklich zu steigern, hätten auch Privatkonsumenten bedient werden müssen.

Aber erst ab September 2007, gut zweieinhalb Jahre nachdem sich Lampatz aus der operativen Verantwortung zurückgezogen hatte, verfügten seine Nachfolger über Geräte für die neue Klientel. Da allerdings war es schon zu spät. Denn CEO Stiegler hatte es versäumt, rechtzeitig die entsprechenden Vertriebskanäle zu erschließen. So stellte etwa Media Markt nur ein paar wenige Maxdata-Monitore in die Regale.

Hinzu kam, dass die Fachhändler, über die Maxdata seine Business-Kunden beliefert, über unverkäufliche, weil am Geschmack der Kunden vorbei ent-

wickelte Notebooks klagten. Außerdem führten Fehler im Einkauf zu Lieferengpässen bei Monitoren aus China.

Insolvenzverwalter **Winfried Andres** soll nun retten, was zu retten ist. Bei seinen Sanierungsbemühungen steht ihm ausgerechnet die Essener Unternehmensberatung Trecon zur Seite. Die versucht schon seit Jahren, Maxdata auf Vordermann zu bringen – vergeblich.

Die Hauptlast des Desasters trägt Aufsichtsratschef **Siegfried Kaske** (57). Er leitete einst die Divaco, in die der Handelskonzern Metro 1998 seine nicht zum Kerngeschäft gehörenden Beteiligungen eingebracht hatte – darunter auch Maxdata-Anteile (47,7 Prozent). 2003 kaufte Kaske die Divaco für einen Euro; 2007 erwarb seine Frau **Sonja** weitere 22,9 Prozent der Maxdata-Papiere.

Aufseher Kaske, der 2007 auch Maxdata-Vorstand war, hätte wohl auf das Vermögen seiner Gattin besser aufpassen sollen. Ihre Aktien, für die sie knapp elf Millionen Euro an Vorbesitzer Lampatz zahlte, sind jetzt keine zwei Millionen Euro mehr wert. *Ursula Schwarzer*

Maxdata im Abwärtssog

