



Corporate Reputation

Warum Banken ihre Aufsichtsbehörden nicht verklagen, es aber häufiger tun sollten

Sonja Heitzer

Dr. Sonja Heitzer, LL. M. (London) ist Akademische Rätin a. Z. und Habilitandin am Lehrstuhl für Staats- und Verwaltungsrecht der Ludwig-Maximilians-Universität München (Prof. Dr. Ann-Katrin Kaufhold).

»Reputation matters!« – auf den guten Ruf kommt es an: Das gilt für Privatpersonen, aber auch für Unternehmen und Betriebe. In der vernetzten Welt des 21. Jahrhunderts werden Informationen und Werturteile binnen Sekundenbruchteilen mühe- und grenzenlos verbreitet. Wirtschaftsunternehmen können daher gar nicht anders, als sich zu fragen, wie sich ihr Tun und Lassen auf ihr Ansehen auswirken wird. Unternehmensreputation (englisch: Corporate Reputation) als Faktor anzuerkennen und ernst zu nehmen, ist wichtig – zumal er zu verstehen hilft, wieso sich die Akteure in der Sozialen Marktwirtschaft so verhalten, wie sie es tun.

Ein Beispiel: In der Finanzwelt wird nur höchst selten vor Gericht geklagt. Banken nehmen die Entscheidungen der Europäischen Zentralbank (EZB) oder der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) in aller Regel stillschweigend hin und setzen sie um – auch wenn sie Zweifel an deren Rechtmäßigkeit hegen. Die Bank of England etwa soll ganze 300 Jahre nicht verklagt worden sein.

Mit unzureichender anwaltlicher Beratung oder fehlender Rechtskenntnis lässt sich die mangelnde Klagebereitschaft nicht erklären. Diese mögen in sozialen Bereichen ein Hindernis sein, Banken aber sind juristisch sehr gut aufgestellt und zählen zu den Mandantenkreisen der bekanntesten und besten Kanzleien. Doch guter Rat ist nicht nur teuer, sondern mitunter auch defensiv. Nicht zu klagen kann sich lohnen, wenn dadurch die Reputation einer Bank geschützt wird

In der Sozialen Marktwirtschaft ist diese klägerische Zurückhaltung ein Problem. Wenn keine Gerichtsprozesse geführt werden, erfährt die Öffentlichkeit wenig über den Inhalt und die Hintergründe behördlicher Anweisungen. Richterinnen und Richter haben keinen Anlass, die betroffenen Gesetze auszulegen und den Rechtsstoff weiterzuentwickeln. Und die Behörden lernen nicht aus vergangenen Fehlern. Dass die Judikative als Staatsgewalt weit-

gehend ausfällt, wird sogar als mitursächlich für die Finanzkrise 2007/2008 angesehen.

Warum gehen gerade Banken nicht gegen aus ihrer Sicht für sie nachteilige Entscheidungen der Aufsichtsbehörden vor? Und würden Gerichtsprozesse zwangsläufig ihre Reputation in Mitleidenschaft ziehen? Weil die Finanzindustrie in den vergangenen Jahrzehnten eine enorme Bedeutung erlangt hat und sich vergleichbare Mechanismen auch in anderen Wirtschaftsbereichen auf tun können, ist es wichtig, diesen Fragen nachzugehen.

Dabei zeigt sich: »Die« Reputation eines Unternehmens gibt es nicht. Welches Ansehen ein Betrieb genießt, kann nur differenziert und aus der Warte der jeweiligen Interessengruppe beurteilt werden. Denn jeder Stakeholder bemisst die »Corporate Reputation« nach anderen Kriterien. So ist für Kunden die Qualität der angebotenen Produkte und Dienstleistungen entscheidend, für Investorinnen hingegen die Profitabilität des Unternehmens. Die Angestellten legen Wert auf das Gehaltsniveau und das Arbeitsklima. Den Aufsichtsbehörden geht es stattdessen darum, dass Regeln eingehalten sowie ihre Anordnungen schnell und reibungslos umgesetzt werden.

Entsprechend vielseitig gestalten sich auch die Folgen etwaiger Gerichtsprozesse. Während eine Rechtsstreitigkeit »ihrer« Bank mit EZB oder BaFin konservative Kunden verunsichern kann, mögen risikofreudige Investorinnen jublieren. Weil die Materie komplex und der Streit in der Sache von Laien oft kaum nachzuvollziehen ist, hängen die Einschätzungen zudem stark von Medienberichten und den Reaktionen der Ratingagenturen ab.

Dabei ist es für Banken nicht nur ökonomisch sinnvoll, sondern sogar rechtlich verpflichtend, ihr Reputationsrisiko zu beobachten und zu quantifizieren. Eine entsprechende Regelung wurde nach der Finanzkrise eingeführt. Im Ergebnis überwiegt mit Blick auf einen möglichen Gerichtsprozess weiterhin oft das Contra.

Klagen können die Transparenz erhöhen sowie für Klarheit und Weiterentwicklung des Rechts sorgen.

Für die Soziale Marktwirtschaft folgt daraus zweierlei. Um zu verhindern, dass sich einzelne Wirtschaftsbereiche entkoppeln und Staat und Gesellschaft keine Details über die Vorgänge dort erfahren, muss an einer reputationssensiblen Streitkultur gefeilt werden. Das bedeutet, die negativen Effekte zu reduzieren, die Rechtsschutzverfahren auf das Image des Klägers haben können. Dazu beitragen kann eine medienkompetente Begleitung von Gerichtsverfahren. Die Öffentlichkeit muss rechtzeitig und verständlich darüber informiert werden, was ein Gerichtsverfahren bedeutet und was nicht. So heißt ein gerichtliches Vorgehen gegen eine behördliche Sparvorgabe beispielsweise nicht, dass die Bank nicht zahlen *kann*, sondern nur, dass sie nicht zahlen *möchte*.

Es ist schon viel gewonnen, wenn es uns gelingt, Streit wieder als Wert an sich zu begreifen, der uns zu den besten Lösungen in der Sache führt. Im Zeitalter der sozialen Medien kann Reputation in Rekordtempo beschädigt werden. Der Gang vor Gericht darf keinen Anlass dazu bilden.

