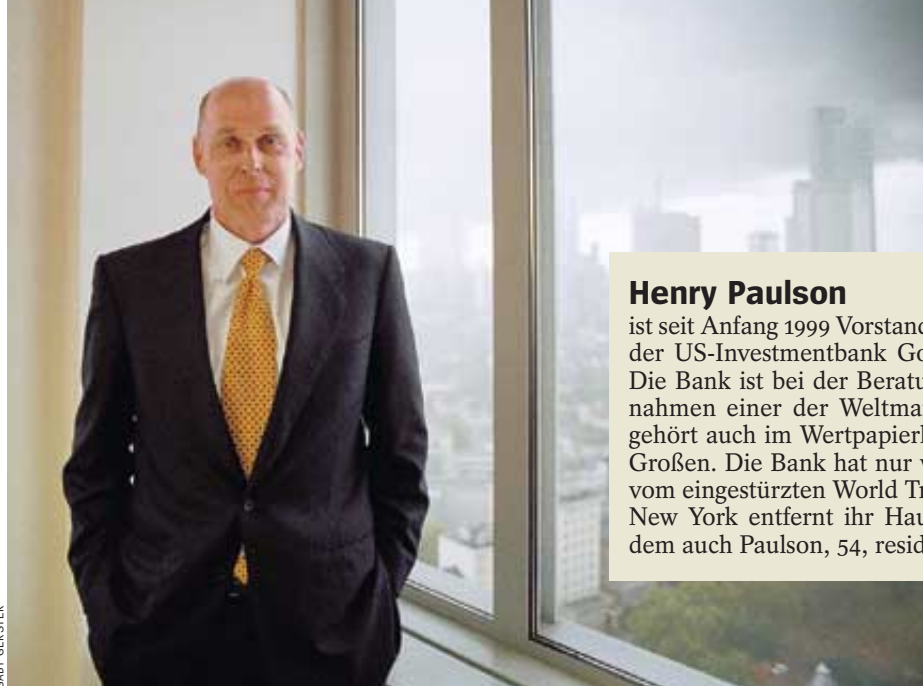




Investmentbanker Paulson: „Schließlich habe ich gebetet“

GLOBALISIERUNG

„Den Sieg vereiteln“

Der Chef der US-Investmentbank Goldman Sachs, Henry Paulson, über die Terrorattacken gegen die USA und die Folgen für die Weltwirtschaft

SPIEGEL: Die Welt werde nach den Anschlägen in den USA nie wieder so sein wie zuvor, sagen viele. Stimmt das eigentlich?

Paulson: Das Grauen der terroristischen Attacke hat die zivilisierte Welt bis ins Mark erschüttert. Aber mit der Zeit wird jeder von uns die schrecklichen Ereignisse und ihre Folgen verarbeiten. Das Leben muss weitergehen, sogar energischer als vorher. Schließlich sind wir alle fest entschlossen, einen Sieg der Terroristen zu vereiteln.

SPIEGEL: Klingt ein bisschen nach Zweckoptimismus.

Paulson: In der Tat, jeder von uns braucht Zeit, um so etwas zu verarbeiten. Doch ich sehe auch einige Hoffnungsschimmer. Noch nie in meinem ganzen Leben habe ich die Welt so vereint erlebt wie heute nach diesen schrecklichen Ereignissen. Und ich denke, diese Gemeinschaft wird in einer langen Anstrengung dem Terrorismus ein Ende bereiten – und damit die größte Gefahr für die weltweite Stabilität und Sicherheit bannen.

SPIEGEL: Sie sehen keine nachhaltigen Folgen für die Weltwirtschaft?

Paulson: Ich kann mir nicht vorstellen, dass ein einzelnes Ereignis die langfristige Stärke der Wirtschaft in den USA, aber auch weltweit beeinträchtigt.

SPIEGEL: Wie haben Sie die Anschläge erlebt, was war Ihre erste Reaktion?

Paulson: Ich war in einem Flugzeug über Russland, auf dem Weg nach China – und

wurde über Telefon von meinem Büro informiert. Meine erste Reaktion war ein Schockgefühl, dann Unglauben und Grauen. Schließlich habe ich gebetet. In den folgenden Tagen hatte ich aber kaum Zeit für Emotionen, ich musste auf die Krise reagieren, sie mit meinen Kollegen managen.

SPIEGEL: Was heißt das?

Paulson: Zunächst mussten wir unsere Leute in Sicherheit bringen. Gleichzeitig ging es aber darum, die Infrastruktur der Wall Street möglichst schnell wieder herzustellen, damit wir alle wieder voll operieren konnten. In unserer Firma haben die Leute fast Wunder vollbracht, beispielsweise beim Wiederaufbau der Kommunikations- und Informationstechnologie. Auch unsere Leute im Handel haben Großes geleistet. Zeitweise haben wir den Handel nach

London, Tokio und andere Finanzzentren verlegen müssen. Viele haben nur wenige Stunden geschlafen, oft im Büro.

SPIEGEL: Hatten Sie eine Schieflage, beispielsweise weil Geschäftspartner für große Transaktionen ausgefallen sind?

Paulson: Nein. Lediglich am Anfang gab es offene Positionen und Probleme bei der

Abwicklung, beispielsweise von Wertpapierorders. Aber alle Unternehmen haben sich sehr rational verhalten. So haben viele großen Finanzhäuser kurzfristig Kredi-

te umgeschuldet oder verlängert – und Dank der herausragenden Führung der Federal Reserve Bank sind in der gesamten Finanz-Community größere Probleme vermieden worden.

SPIEGEL: Das World Trade Center war nicht nur ein Symbol der Stadt New York, sondern des gesamten Kapitalismus. Sind die Grundfesten des amerikanischen Wirtschaftssystems,

das in der islamischen Welt aggressiv kritisiert wird, nun in Gefahr?

Paulson: Ich glaube nicht. Die weltweite Bewegung hin zur Marktwirtschaft, die so genannte Globalisierung, hat viel für den Wohlstand der Menschen gebracht, sowohl in der industrialisierten Welt als auch in den Entwicklungsländern. Und ich glaube, dieses gemeinsame wirtschaftliche Interesse wird dazu führen, dass sich viele Länder in einer breit angelegten Allianz gegen den Terrorismus zusammenschließen, eben um diese Gefahr abzuwenden.

SPIEGEL: Brauchen wir eine weltweite Finanzpolizei, um die Geldflüsse terroristischer Organisationen zu untersuchen?

Paulson: Die Geldflüsse zu den Terroristen zu unterbinden wird der Schlüssel zum Sieg sein. Die US-Regierung ist entschlossen, dieses Ziel mit bislang unbekannter Intensität anzugehen. Aber es wird nicht einfach sein. Wir müssen damit anfangen, diejenigen Regierungen und Finanzorganisationen hart zu bestrafen, die die be-



New Yorker Börse*: „Fast ein Wunder vollbracht“

reits existierenden Regeln nicht einhalten. Darüber hinaus brauchen wir sicherlich effizientere Regeln, um Schlupflöcher zu schließen und um beispielsweise den bargeldlosen Zahlungsverkehr besser zu kontrollieren.

* Am 12. September.

SPIEGEL: Die Zeichen für eine Rezession verstärken sich. Wann wird die Wirtschaft sich wieder erholen?

Paulson: Schon vor dem 11. September hatten wir eine schwache Konjunktur in den Vereinigten Staaten. Die kurzfristigen Aussichten haben sich nun verschlechtert, und der Aufschwung wird mindestens ein, zwei Quartale länger auf sich warten lassen. Trotzdem wird das staatliche Ausgabenprogramm, das wahrscheinlich kommen wird, zusammen mit zusätzlichen Zinssenkungen dafür sorgen, dass der wirtschaftliche Aufschwung stärker ausfallen wird. Doch wir müssen uns wahrscheinlich bis Ende 2002 gedulden.



Elektrizitätsüberwachung in Kalifornien: „Nicht perfekt“

SPIEGEL: Trotz patriotischer Proklamationen taumelten die Aktienkurse an der Wall Street nach unten. Was wären die Folgen eines lang anhaltenden Krieges?

Paulson: Ich halte einen konventionellen Krieg für unwahrscheinlich. Es wird eher jahrelange Kampagnen gegen den Terrorismus geben. Die Welt und auch die Börsen werden mit der Unsicherheit umgehen lernen, die den Terrorismus begleitet.

SPIEGEL: Investmentbanken wie Goldman Sachs haben sehr schlechte Ergebnisse für das dritte Quartal vorgelegt. Müssen Sie weitere Leute entlassen?

Paulson: In Anbetracht der schwachen Marktverfassung ist unser Gewinn von 87 Cent pro Aktie gar nicht so schlecht. Aber sicherlich erwarten wir kurzfristig eine harte Zeit. Wir haben nicht wie viele unserer Konkurrenten langjährige Arbeitsverträge mit festen Bonuszahlungen. Deshalb sind wir sehr flexibel und können unsere Vergütungssysteme nach unten anpassen. Wir gehen nach wie vor davon aus, dass wir am Jahresende ähnlich viele Mitarbeiter wie am Anfang des Jahres haben.

SPIEGEL: Goldman Sachs profitierte bisher als Berater von vielen Fusionen wie der von DaimlerChrysler. Ist mit der großen Depression an der Börse auch das Ende der Großfusionen gekommen?

Paulson: Die Fusionen gab es wegen der Globalisierung, nicht wegen der hohen Kurse an der Börse. Der Wegfall der Regulierung, die weltweite Integration der

Kapitalmärkte und die Logik dieser Fusionen und Übernahmen für die einzelnen Industrien waren dafür verantwortlich. Weil nun die Marktwerte der Unternehmen dramatisch gefallen sind, ist diese Entwicklung erst einmal kurzfristig unterbrochen.

SPIEGEL: Zu Ihrem Leidwesen, denn Sie verdienen ja an diesen Deals. Wann wird es wieder mehr Geschäft für Sie geben?

Paulson: Längerfristig bin ich für Europa und hier vor allem für Deutschland sehr optimistisch, vor allem wegen des künftig steuerfreien Verkaufs von Beteiligungen. Der wird enorme Auswirkungen auf die bereits vorhandene Bereitschaft von Unternehmen haben, sich neu aufzustellen.

Das derzeitige Umfeld macht es den Vorständen nicht gerade leicht, strategische Entscheidungen zu treffen.

SPIEGEL: Also „wait and see“, das berühmte Warten auf bessere Zeiten?

Paulson: Leider ist es ein bisschen so. Schließlich sind wir nur Dienstleister. Die Unternehmen müssen ihre strategischen Schritte selbst verantworten. Wir helfen ihnen nur dabei, sie möglichst professionell und effizient umzusetzen.

SPIEGEL: Dennoch sind Sie in der Vergangenheit heftig kritisiert worden. Meist wird Ihnen vorgeworfen, Sie würden aggressiv jeden Deal durchziehen.

Paulson: Das ist auch einer der Mythen, die durch Wiederholung nicht wahrer werden. Aber vielleicht müssen wir Investmentbanken unsere wirkliche Aufgabe und unseren Kodex noch mehr erklären. Letztlich arbeiten wir alle nach den Gesetzen des internationalen Kapitalmarktes. Die sind schließlich überall auf der Welt gleich, aber es gelten eben auch lokale Spielregeln.

SPIEGEL: Ist Globalisierung nicht doch nur ein anderes Wort für Amerikanisierung?

Paulson: Nein, das glaube ich nicht. Es ist der Weg zu marktorientierten Volkswirtschaften und weg von zentral geplanten Ökonomien.

SPIEGEL: Zumindest geht mit der Globalisierung eine Amerikanisierung einher, egal ob bei den Vorstandsgehältern, den Bilanzierungsrichtlinien oder bei Fragen der Börsenaufsicht. Können Sie uns ein Beispiel aus dem Wirtschaftsleben nennen, in dem ein nichtamerikanischer Standard besser ist als das US-Äquivalent?

Paulson: Es gibt auch bei uns Dinge, die nicht so gut gelaufen sind, beispielsweise die Deregulierung der kalifornischen Elektrizitätswirtschaft. Die hat letztlich zur größten Energiekrise des Landes und zu tageslangem Stromausfall geführt. Sie sehen also: Auch wir Amerikaner sind nicht perfekt.

INTERVIEW: CHRISTOPH PAULY, WOLFGANG REUTER