

BANKEN

# Ständige Scharmützel

Der Rücktritt von HRE-Chef Axel Wieandt zeigt das Dilemma des Soffin: Politische Kontrolle und globales Bankgeschäft passen nicht zusammen.

Nur ein kleiner Kreis von Eingeweihten wusste es bereits am Nachmittag des vergangenen Mittwochs: 24 Stunden vor der Aufsichtsratsitzung der verstaatlichten Hypo Real Estate informierte Axel Wieandt die Kontrolleure, dass er seinen Rücktritt als Vorstandschef anbieten werde. Zwei Tage später saß Wieandt zu Hause. Er traf erste Vorbereitungen für den Osterurlaub auf der Nordseeinsel Föhr.

Der Abgang von Wieandt kommt längst nicht so überraschend, wie es aussieht. Seit Monaten lieferten sich der ehemalige Strategiechef der Deutschen Bank, die Spitze des Bankenrettungsfonds Soffin und damit auch das Bundesfinanzministerium ein erbittertes Gefecht. Es ging um umstrittene Boni-Pläne, heikle Haftungsfragen – und um die Frage, wie eine staatseigene Bank geführt werden soll.

Mit rund hundert Milliarden Euro an Eigenkapital und Garantien musste der Soffin die HRE bislang vor dem Untergang bewahren – doch gerettet ist die Bank noch immer nicht. Diese Aufgabe sollte Wieandt lösen, der als Vertrauter

von Deutsche-Bank-Chef Josef Ackermann gilt. Und Wieandt, so sieht er es jedenfalls selbst, brauchte dafür seine Investmentbanker. Um die Profis zu halten, entwickelte er ein Vergütungskonzept, das für 2009 Prämien von 25 Millionen Euro vorsah.

Der HRE-Chef befürchtete einen Exodus seiner Leistungsträger, die vereinzelt heute noch Millionengehälter kassieren, obwohl die Gehälter der Vorstandsmitglieder nach den Soffin-Richtlinien auf 500 000 Euro begrenzt sind. Vor allem an den Standorten Dublin und New York ist gerade ein gefährlicher Aderlass in Gang, weil die Konkurrenz mit astronomischen Gehältern lockt. Die Lücken füllen oft noch teurere externe Berater.

Beim Soffin stieß Wieandts Plan freilich auf wenig Gegenliebe, über zwei Monate fiel dort keine Entscheidung. Wie sollte der Fonds auch der Öffentlichkeit vermitteln, dass ausgerechnet eine Staatsbank den verhassten Investmentbankern riesige Boni überweist?

In vielen anderen Fragen standen Wieandt und der Soffin vor dem gleichen Dilemma: Der Banker forderte mehr unternehmerische Freiheit – nur so sei die Bank zu sanieren. Der Fonds forderte mehr staatliche Kontrolle – nur so seien Staatshilfen zu rechtfertigen.

Schon seit über einem Jahr arbeiten die Verantwortlichen an der Unterzeichnung eines Rahmenvertrags. Der Soffin will unter anderem umfangreiche Informationspflichten in kurzen Intervallen durchsetzen. Bei Verstößen gegen den Vertrag sind drakonische Strafen in Millionenhöhe vorgesehen, die die Bank auf ihre Vorstände abwälzen kann.

Gegen diese Haftung wehrte sich Wieandt vehement. „Das war der Knackpunkt“, sagt ein Insider.

Im Vertrag ist zudem vorgesehen, dass der Vorstand darauf hinwirkt, nicht nur die Vorstandsgehälter, sondern alle Gehälter auf allen Ebenen und in allen Tochtergesellschaften bei 500 000 Euro zu deckeln.

Bernd Thiemann, der Aufsichtsratsvorsitzende der HRE, wusste schon länger, wie unzufrieden Wieandt mit den Verhältnissen war. Auf einem Waldspaziergang hatte ihm der Banker sein Leid geklagt. Die ständigen Scharmützel mit dem staatlichen Eigentümer empfand Wieandt als Zumutung.

Ein weiterer Konflikt entzündete sich am Kapitalbedarf. Wieandt hatte vor einem Jahr ausrechnen lassen, dass die HRE vom Soffin zehn Milliarden zusätzliches Eigenkapital braucht. Damals ging der Bankchef davon aus, dass er das gesamte Geld in die Rücklagen einstellen und dann relativ frei darüber verfügen kann. „Ein vorwärtsstürmender Vorstand will klare Verhältnisse“, sagt Aufsichtsratschef Thiemann mitfühlend.

Doch die Bundesregierung wollte keinen Blankoscheck überreichen. Sie überwies nur sechs Milliarden, davon eine Milliarde Euro als stille Einlage, für die Zinsen bezahlt werden müssen. Für 2009 belaufen sich die Gebühren, die die HRE für die Hilfen des Staates zahlen muss, bereits auf 741 Millionen Euro.

Der Verlust von 2,2 Milliarden Euro ist zwar besser als die Prognose, aber es ist noch viel zu tun. Der Befreiungsschlag soll im Sommer gelingen, wenn die HRE Vermögenswerte in Höhe von bis zu 210

Milliarden Euro auf eine Abwicklungsanstalt unter der Obhut des Soffin auslagert.

„Früher hieß es, halb im Ernst, halb im Scherz, dass die Bank dem Vorstand gehört“, erklärt Thiemann den Zwiespalt, in dem sich ein Banker wie Wieandt befindet. Staatliche Eigentümer erwarteten eben, dass ein

Bankchef um Unterstützung wirbt. Der HRE-Chef hatte keinen guten Draht zu Finanzminister Wolfgang Schäuble.

So musste der Aufsichtsratschef vergangenen Mittwoch schnell handeln. Kurz vor Mitternacht rief er bei Manuela Better, 49, an, seit einem Jahr Risikovorstand der HRE: „Können Sie sich vorstellen, kommissarisch die HRE zu führen?“

Better, eine resolute Frau, brauchte einige Minuten Bedenkzeit, dann sagte sie Thiemann zu. Sie wird als erste Frau ein großes deutsches Kreditinstitut führen. Ihre Aufgabe ist gigantisch. „Zum Glück brauche ich wenig Schlaf“, sagt sie.

BEAT BALZLI, CHRISTOPH PAULY



HRE-Chef Wieandt: Beichte beim Waldspaziergang

Hypo Real Estate

Garantien und Kapitalhilfen des Soffin

**99,5 Mrd. €**

Verlust 2009

**2,2 Mrd. €**

CHRISTIAN THIEL/DER SPIEGEL