

● **Serie zur HSH Nordbank - Teil 1:** Wie konnte das passieren? Eine Geschichte von hochfliegenden Plänen, überforderten Aufsichtsräten, zusammenbrechenden Märkten und Bankmanagern, die gigantische Risiken schlicht ignorierten

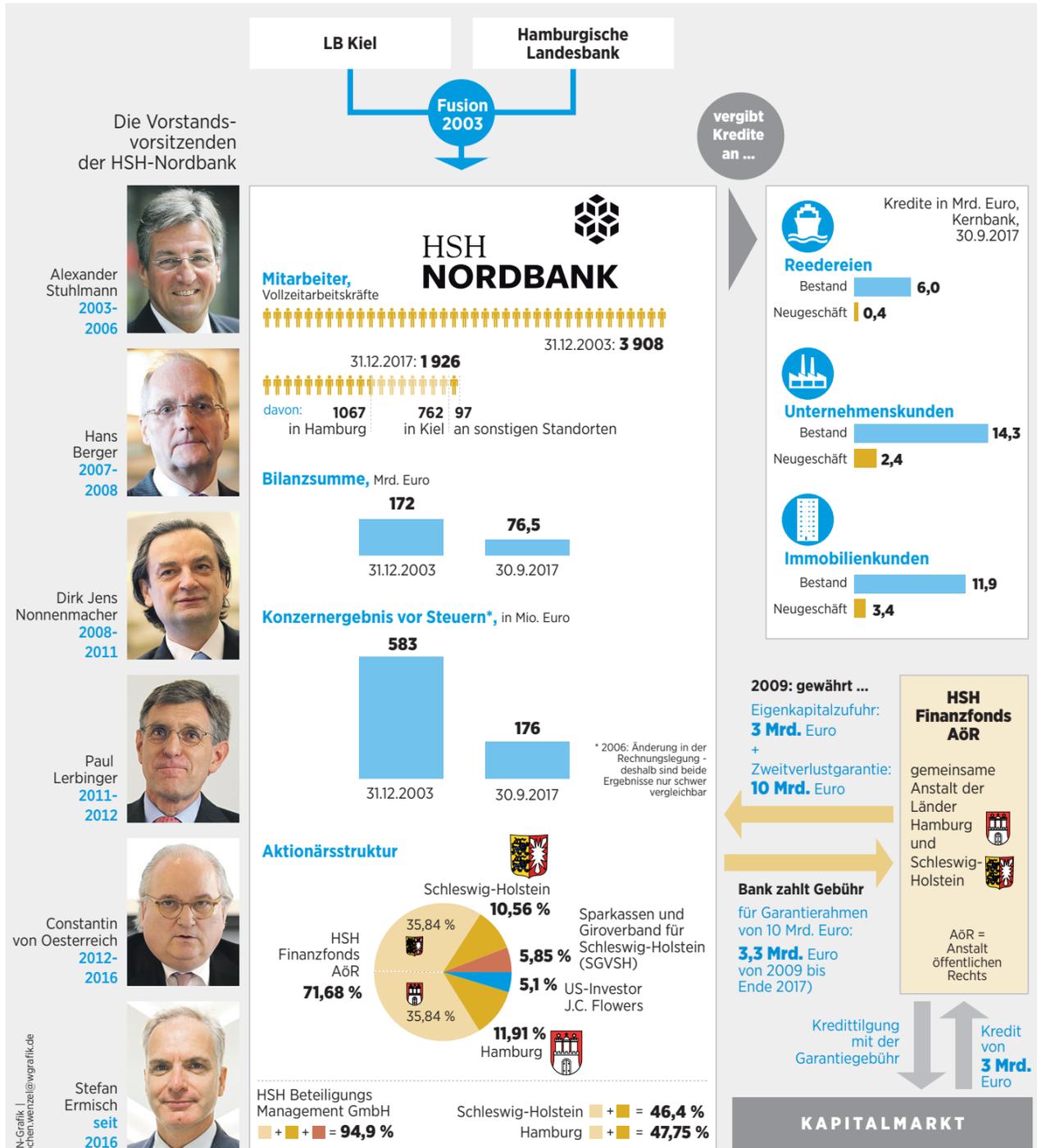
Die Jagd nach dem großen Geld

VON ULRICH METSCHIES

KIEL. „Ich bin sehr zuversichtlich, dass unsere Eigentümer auch in Zukunft viel Freude an uns haben werden.“ War es Zynismus, der Hans Berger diesen Satz im Juni 2008 sagen ließ? Oder wusste der Chef selbst nicht, wie es um sein Haus bestellt ist? Als der damalige Vorstandsvorsitzende seine angebliche Zuversicht kundtat, glich die HSH Nordbank bereits einer tickenden Zeitbombe. Auf den Weltfinanzmärkten herrschte Endzeitstimmung. Der Börsengang der HSH – abgesehen. Stattdessen erhielt die mit Schrottpapieren vollgestopfte Bank die erste Kapital-spritze von ihren Eigentümern: zwei Milliarden Euro. Als im September Lehman die Segel streichen muss, ist klar: Das reicht nicht, um die Löcher zu stopfen. Im November 2008 muss Berger abtreten. Am 3. April 2009 beschließt der Kieler Landtag die größte Finanztransaktion in der Geschichte Schleswig-Holsteins. Die Aktion „Rettet die Nordbank“ mündet in ein Fiasko.

➔ **Am 3. April 2009 beschließt das Parlament die größte Finanztransaktion in der Geschichte des Landes.**

Es ist nicht leicht zu verstehen, wie es dazu kommen konnte. Am Anfang, so viel ist klar, steht ein großer Plan, besiegelt am 16. Juni 2003 mit einer Party in der Hamburger Color-Line-Arena, zu der es auch Bon Jovi krachen lässt. Unter dem Motto „Gemeinsam sind wir stark“ vereinigen Hamburg und Schleswig-Holstein ihre Landesbanken. Aus zwei eher bodenständigen Geldhäusern wird ein weltweiter Player. Der sollte den privaten Banken trotz, die die Landesbanken wenige Jahre zuvor per Klage aus der Komfortzone der staatlichen Gewährträgerhaftung geboxt hatten. Damit war klar, dass sich die Geldbeschaffung der Landesbanken verteuern würde. Und so saugte sich die HSH noch einmal voll: Mehr als 60 Milliarden Euro spülte der Verkauf staatlich abgesicherter Anleihen in die Kasse. „Wir konnten vor Kraft kaum laufen“, sagte ein Ex-Mitarbeiter. Weil so viel Geld im regionalen Kreditgeschäft gar nicht unterzubringen ist, finanziert die Bank Immobilien in Asien und den USA, eröffnet eine Auslandsniederlassung nach der



vertickte wie Schnäppchen von der Reste-Rampe. Und so müssen die Länder ein zweites Mal in Brüssel um Erlaubnis bitten, ihre Bank retten zu dürfen.

Diese Rettung mündet in die Situation, vor der die HSH Nordbank und ihre Eigentümer heute stehen: dem Zwangsverkauf bis zum 28. Februar. Und sie führt dazu, dass die Länder der Bank Milliarden an maroden Schiffskrediten abnehmen, Es sind Kredite, die mit einer Flotte von über 250 Schiffen abgesichert sind. Dass die Bank privat vermögenden Reedern mit enormen Schuldenerleichterungen den Gang zum Insolvenzgericht ersparte – auch das geschah unter der Überschrift „Retten, was zu retten ist“.

“ Wir waren trunken vom Erfolg dieser Bank.

Heide Simonis, Ex-Ministerpräsidentin

Gerne würde man „den“ Schurken bestrafen, der diesen Scherbenhaufen angerichtet hat. Doch dieses Etikett lässt sich nicht einmal dem Banker umhängen, dessen Gesicht die Öffentlichkeit mit den dunklen Kapiteln der Bank am ehesten verbindet: Dirk Jens Nonnenmacher, genannt „Dr. No“. Der Finanzvorstand, der im November 2008 das Ruder übernimmt, muss sich zwar mit anderen Vorständen wegen obskurer Bilanz-Tricks vor Gericht verantworten, doch auch er ist Teil eines Systems struktureller Verantwortungslosigkeit.

So lässt sich das 2011 veröffentlichte Ergebnis des HSH-Untersuchungsausschusses des Kieler Landtages zusammenfassen. „Keiner ist frei von Verantwortung“, sagte der damalige SPD-Obmann, Jürgen Weber. Die Bankmanager wollten das große Geld – und vernachlässigten das Risikomanagement. Der Aufsichtsrat sollte kontrollieren – und ließ sich blenden. Die Ratingagenturen sollten Risiken transparent machen – und bewerteten Schrottpapiere mit Bestnoten. Und Politiker missverstanden die HSH als Gelddruckmaschine. Oder wie Ex-Ministerpräsidentin Heide Simonis sagte: „Wir waren trunken vom Erfolg dieser Bank.“

➔ **Teil 2 unserer Serie „Was das alles kostet?“ lesen Sie am Donnerstag.**

anderen und beginnt schließlich, mit hochriskanten Finanzpapieren zu zocken. Die Länder dulden das nicht nur. Einige Politiker fordern den Vorstand auch auf, kräftig Rendite zu machen. Einmal, um Abermillionen in die Länder-etats fließen zu sehen. Langfristig jedoch, weil man die Braut hübsch machen will, für den Gang an die Börse. „Das macht die Geschichte besonders tragisch“, sagt Prof. Norbert Dieckmann,

Banken-Experte an der EBC Hochschule in Hamburg: „Man wollte die Bank damals schon verkaufen – auch weil man wusste, dass Politiker nun einmal keine Banker sind.“ Wäre die Finanzkrise zwei Jahre später gekommen, wäre die Rechnung vermutlich aufgegangen. Kaum auszudenken, wie viele Milliarden ein Börsengang den bettelarmen Ländern in die Kasse gespült hätte.

Wäre. Hätte. Stattdessen steht die Politik Ende 2008 vor

der Schicksalsfrage. Die Bank pleite gehen lassen? Dies hätte angesichts hoher zweistelliger Milliardenverpflichtungen aus der Gewährträgerhaftung nicht nur die Länder in den Ruin getrieben, sondern auch die Sparkassen vor unabsehbare Probleme gestellt. Oder die Bank retten? Doch die braucht 13 Milliarden Euro, Geld, das ihre Eigentümer nicht haben. Und so versucht man die Quadratur des Kreises.

Zusammen mit Hamburg gewährt das Land der Bank eine Kapitalspritze von drei Milliarden Euro und Garantien über

zehn Milliarden. Das Ganze funktioniert nach dem Prinzip Hoffnung: Sollten sich die Märkte erholen, könnte sich die Bank am eigenen Schopf aus dem Schlamassel ziehen. Brüssel sagt Ja, verordnet der HSH aber eine Schrumpfkur. Zunächst scheint die Rechnung aufzugehen. 2011 lässt sich die Bank dazu verleiten, die Garantie auf sieben Milliarden Euro zu reduzieren, um Gebühren zu sparen. Ein fataler Fehler. Die Schiffsmärkte stürzen weiter ab, was verhängnisvoll ist für eine Bank, die Schiffskredite phasenweise

„Ich habe gelernt, einem geschliffenen Vortrag stärker zu misstrauen“

EIN HSH-KONTROLLEUR ZIEHT BILANZ: Der Gewerkschafter Berthold Bose saß elf Jahre im Aufsichtsrat der HSH Nordbank



Berthold Bose, Landesbezirksleiter bei Verdi-Hamburg, saß von 2003 bis 2014 im Aufsichtsrat der HSH Nord-

bank. Fehler als Kontrolleur mag er nicht einräumen.

Herr Bose, träumen Sie manchmal von der HSH? Nein.

Wie belastend war und ist das Thema für Sie?

Ich habe mir Sorgen um die Zukunft der Bank und der Beschäftigten gemacht. Das hält bis heute an. Die Entwicklung der Bank wirkt sich unmittelbar auf Länder, Unternehmen und Existenzen der Menschen aus, die dort beschäftigt sind. Natürlich geht das nicht spurlos an einem vorbei.

Wie konnte es überhaupt dazu kommen?

Mit dem heutigen Abstand würde ich sagen, dass einfach zu viele negative Einflüsse auf die Bank gewirkt haben. Zu den hochfliegenden Plänen eines Börsengangs mit entspre-

chender risikobewusster Ausrichtung und dem Wunsch, in der ganz großen Liga mitzuspielen, kam die 2008 einsetzende Wirtschaftskrise und noch dazu die dann folgende bis heute anhaltende Konsolidierung des Schiffsmarktes.

Welchen Anteil muss die Politik verantworten?

Die Spezialisierung der Bank auf den Schiffssektor stellte ein sichtbares Risiko dar. Das war und ist im Übrigen bei der Nord LB und der Commerzbank gleichfalls so, wenn auch nicht in dem Ausmaß. Die langjährige Entwicklung hat auch die

Verantwortlichen in der Politik Glauben gemacht, dass schon alles gut geht. Da die HSH Nordbank die Rechtsnachfolgerin der beiden Landesbanken ist, trägt die Politik die Verantwortung für das Risiko, das jetzt in den Länderhaushalten zum Tragen kommt und auch für die Beschäftigten, die jetzt eventuell ihren Job verlieren werden. Das ist bei der HSH nicht anders als bei Anteilseignern anderer Banken.

Waren die Politiker im Aufsichtsrat fachlich nicht hoffnungslos unterlegen?

Das ist eine grundsätzliche

Frage nach der Funktion und dem Wirken von Aufsichtsräten und gilt wohl für alle Unternehmen. Es kommt nicht darauf an, als Aufsichtsrat ein besserer Vorstand zu sein, sondern die richtigen Fragen zu stellen. Zudem können ja jederzeit Gutachter beauftragt werden, komplizierte Fälle zu prüfen und zu berichten. Also muss ich ihre Frage mit nein beantworten.

Wo sehen Sie Fehler bei sich persönlich?

Im Nachhinein zu sagen, ich habe doch davor gewarnt, bestimmte Entscheidungen so

oder so zu treffen, ist sicher zu billig. Gründlicher sich auf die Sitzungen vorzubereiten mit mehr Sachverstand als in der Arbeitnehmerbank, wäre aber wohl kaum möglich gewesen.

Was hätten Sie aus heutiger Sicht anders gemacht?

Mit dem heutigen Wissen wäre niemand das Risiko eingegangen. Ich will Ihre Frage umdeuten: Was habe ich gelernt? Da wäre meine Antwort: einem geschliffenen Vortrag eines Vorstandes noch stärker als in der Vergangenheit zu misstrauen.

Interview: Ulrich Metschies

● **Serie zur HSH Nordbank – Teil 2:** Was kostet das Debakel? Immer wieder versuchten Schleswig-Holstein und Hamburg, mit milliardenschweren Aktionen ihre Bank zu retten. Am Ende bleiben die Eignerländer auf einer saftigen Rechnung sitzen.

Der teure Ausflug in die Bankenwelt

VON ULF B. CHRISTEN

KIEL. Die HSH Nordbank wird für Schleswig-Holstein zum teuersten Flop aller Zeiten. Selbst im günstigsten Fall muss das Land mindestens 4,5 Milliarden Euro zubuttern. Im schlimmsten Fall können es sogar mehr als 6,4 Milliarden Euro werden. Mit dieser Summe könnte Schleswig-Holstein 32 Jahre lang sämtliche Kita- und Krippengebühren begleichen, 163 Jahre alle Straßenausbaubeiträge bezahlen oder mehr als 18 500 Jahre die gerade beschlossene Rekordförderung der Tierheime fortsetzen.

Im Landeshaus sind sich die Finanzexperten derweil einig, dass vor allem die größte der HSH-Hilfsaktionen „kräftig in die Hose gegangen“ ist. Gemeint ist der HSH Finanzfonds. Er wurde 2009 von Schleswig-Holstein und Hamburg als Anstalt öffentlichen Rechts gegründet, um die HSH mit einer Kapitalspritze von drei Milliarden und einer Garantie über zehn Milliarden Euro am Leben zu halten. Der Clou: Die Nordbank, so hofften es damals Landtag und Bürgerschaft, sollte für die Garantie Gebühren an den Fonds überweisen und damit die Kapitalspritze letztlich selbst finanzieren.

➔ **Sollte die Flaute auf dem weltweiten Schiffsmarkt andauern, drohen dem Land weitere Einbußen.**

Der gewagte Plan schlug fehl. Der Finanzfonds musste von der Garantie, die eigentlich nie gezogen werden sollte, bereits rund vier Milliarden Euro ausschütten. Die restlichen sechs Milliarden Euro könnten beim Verkauf oder spätestens bis Jahresende abfließen. Das Geld besorgte sich der Fonds auf dem Kreditmarkt. Die Hälfte, also fünf Milliarden Euro Schulden, muss Schleswig-Holstein übernehmen. Erfolgreicher war Teil zwei des Plans: Die Nordbank zahlte mehr oder minder regelmäßig die Garantie-Gebühren. Die Summe, sagte 3,44 Milliarden Euro, reicht vermutlich gerade eben, um die Kapitalspritze samt Fondskosten (Zinsen und Verwaltung) zu finanzieren.

Für die Länderanstalt gibt es nur einen kleinen Lichtblick.

Der Schaden: Was Schleswig-Holstein stemmen muss

ABRECHNUNG		GESAMT		Anteil Schleswig-Holstein
VERLUSTE				
Eigenkapitalspritze 2009	3 Mrd. €	1,5 Mrd. €		
Ländergarantie für Verluste der Bank*	10 Mrd. €	5,0 Mrd. €		
EINNAHMEN				
aus Garantie-Gebühren	3 Mrd. €	1,5 Mrd. €		
Kaufpreis für die Bank**	1 Mrd. €	0,464 Mrd. €		
Mindestschaden	9 Mrd. €	4,5 Mrd. €		
Weitere Verlust-Risiken				
Maximaler Verlust aus Ankauf notleidender Schiffskredite:	2,4 Mrd. €	1,2 Mrd. €		
Haftungsvolumen der Länder aus Gewährträgerhaftung, auch für Pensionslasten	3,0 Mrd. €	0,68 Mrd. €		
Schaden im schlechtesten Fall	14,4 Mrd. €	6,4 Mrd. €		

Schaden im schlechtesten Fall

Mindestschaden

Schaden pro Schleswig-Holsteiner

2285 Euro

1607 Euro

Schuldenstand Land Schleswig-Holstein

32,8 +6,4

30,9 +4,5

aktuell: 26,4

Mrd. Euro

* muss die Bank voll in Anspruch nehmen
** unsicher

Mit **6,4 Milliarden Euro** könnte Schleswig-Holstein ...

32 Jahre

lang sämtliche Kita- und Krippengebühren begleichen



163 Jahre

alle Straßenausbaubeiträge bezahlen



18500 Jahre

die gerade beschlossene Rekordförderung der Tierheime fortsetzen



Wird der HSH-Verkauf nächste Woche besiegelt, dann soll der Erlös in den HSH-Finanzfonds fließen. Im Landeshaus geht man von einem Verkaufspreis von rund einer Milliarde Euro aus. Schleswig-Holstein, das einen Bankanteil von 46,4 Prozent hält, könnte damit seine Fonds-Schulden um rund 464 Millionen Euro reduzieren. Unter dem Strich würde das HSH-Desaster das Land damit gut 4,5 Milliarden Euro kosten. Das wäre der Mindestschaden.

Für das Land könnte es allerdings noch deutlich teurer wer-

den. Grund ist eine weitere Hilfsaktion. Im Sommer kaufte eine eigens mit Hamburg gegründete Zwei-Länder-Anstalt (Portfolio Management) mehr als 250 notleidende Schiffskredite für 2,43 Milliarden Euro. Seitdem ging es bergab. Im Herbst 2017, so die bilanzielle Momentaufnahme, waren die Rest-Kredite nur noch 1,68 Milliarden Euro wert. Hält die Flaute auf dem weltweiten Schiffsmarkt an, drohen weitere Einbußen. Sollte es nicht einmal mehr möglich sein, einen Schrottpreis für die verbürgten Schiffe zu erhalten, droht

Schleswig-Holstein ein zusätzliches HSH-Minus von theoretisch bis zu 1,215 Milliarden Euro. Finanzministerin Monika Heinold rechnet im schlimmsten Fall mit rund einer Milliarde Euro (siehe Interview unten).

In der Nordbank schlummern zudem brisante Altlasten. So müssen die Länder im Rahmen der Gewährträgerhaftung für Geld geradestehen, das etwa Versicherungen bei den HSH-Vorgänger-Landesbanken anlegten. Das Haftungsvolumen, das vor zehn Jahren noch mehr als 60 Milliarden Euro betrug und damit im Crash-Fall beide Länder dicht vor die Pleite gebracht hätte, ist mittlerweile auf gut zwei Milliar-

den Euro gesunken. Ebenfalls unter die Gewährträgerhaftung fallen die Pensionslasten für Banker, die bis Ende der 90er Jahre teils noch als Landesbeamte tätig waren. Kosten: rund eine Milliarde Euro. Aus dem Gesamt-Haftungstopf (gut drei Milliarden Euro) entfallen auf Schleswig-Holstein im Ernstfall knapp 20 Prozent oder 680 Millionen Euro.

Im schlimmsten Fall müsste Schleswig-Holstein somit HSH-Kosten von von gut 6,4 Milliarden Euro stemmen. Und auch das ist nicht unbedingt alles, weil ein Käufer weitere Lasten auf die Länder abwälzen könnte. Immerhin: Es gibt keine Anzeichen, dass die Länder

weitere Schrottpapiere kaufen. Das wäre rechtlich möglich und bis zu einem Preis von 1,2 Milliarden Euro durch Parlamentsbeschlüsse gedeckt.

Klar ist, dass der Schaden deutlich höher ausfällt, wenn nicht nur die künftigen Kosten in die Rechnung eingehen, sondern auch frühere und längst in die Länderhaushalte eingepreiste Hilfsmaßnahmen. So stützten die Eignerländer die Nordbank bereits vor der Bankenkrise 2008 mit zwei Milliarden Euro. Schleswig-Holstein steuerte davon die Hälfte bei, um eine Bank zu retten, die bei ihrer Geburt 2003 noch rund 4,6 Milliarden Euro wert war.

➔ **Das Schicksal der 1000 Banker in Kiel spielt bei den Verkaufsverhandlungen nur eine Nebenrolle.**

Schleswig-Holstein und Hamburg stehen aber nicht nur vor einem finanziellen Desaster. Die Regierungen beider Länder verlieren mit der Nordbank auch das Kreditinstitut, über das sie politisch gewünschte Strukturprojekte anschieben konnten. In Schleswig-Holstein griff die HSH Nordbank mehrfach kriselnden Werften unter die Arme. Ein anderes Mal besorgte die Bank für einen neuen Betreiber der „Marschbahn“ (Hamburg-Westerland) Loks und Wagons. Noch enger war in Hamburg das Verhältnis zwischen Politik und Bankern. Dort finanzierte die HSH Immobilien, unterstützte den HSV und verhalf einigen Reedereien zu einer stattlichen Flotte.

Heute hat die HSH für die Wirtschaft im Land nur geringe Bedeutung. Die Sparkassen können längst auch größere Vorhaben schultern, die Großbanken finanzieren auch mittelständische Projekte. „Systemrelevant“ ist die HSH aber für den Bankenstandort Kiel. In der Landeshauptstadt arbeiten etwa 1000 Nordbanker (760 Vollzeitstellen). Ihr Schicksal spielt beim Verkaufspoker nur eine Nebenrolle, weil jede Job-Garantie den Kaufpreis senken und damit den HSH-Schaden vergrößern würde.

➔ **Den letzten Teil unserer Serie „Wie geht es weiter?“ lesen Sie am Sonnabend.**

„Das ist bitter und wird auch künftige Generationen treffen“

FINANZMINISTERIN HEINOLD ZIEHT BILANZ: Die Zinsen für die Schulden der HSH Nordbank werden den Landeshaushalt noch lange belasten

Frau Heinold, was ist bei der HSH Nordbank schiefgelaufen? **Monika Heinold:** Einen Grundfehler gab es schon bei der Fusion der Länderbanken zur HSH Nordbank 2003. Als sich damals abzeichnete, dass die Bank auf dem internationalen Parkett mittanzten und eines Tages an die Börse will, hätte das Controlling in der Bank deutlich verbessert werden müssen. Das ist nicht passiert und ein Hauptgrund für die späteren Schwierigkeiten.

Wie viel des Desasters geht auf das Konto der Politik?

In den Aufsichtsgremien der Nordbank saßen neben Vertretern der Politik auch solche der Wirtschaft und der Sparkassen.

Alle, die in den vergangenen 20 Jahren in Verantwortung für die HSH Nordbank waren, haben als Teil einer Aufsichtskette Entscheidungen getroffen, die man aus heutiger Sicht anders treffen würde. Das gilt auch für das Parlament und mich als damalige Abgeordnete. Wir haben eine Fusion auf den Weg gebracht, die das Ziel der Gewinnmaximierung hatte, ohne das entsprechende Controlling einzufordern.

Warum hat das Land nicht schon vor Jahren die Notbremse gezogen?

Die Bank hat von 2001 bis 2003 die Gewährträgerhaftung des Landes und der Sparkassen maximal ausgenutzt und sehr

viel Geld gebunkert. Ab da gab es keinen Zeitpunkt mehr, wo Land und Sparkassen ohne große Verluste einen Schlusstrich hätten ziehen können. Das spielte auch bei der Debatte über den Rettungsschirm für die HSH 2009 eine Rolle.

Die HSH hinterlässt einen Schuldenberg von mehreren Milliarden Euro. Welche Vorsorge hat das Land getroffen?

Wir haben das in der Finanzplanung berücksichtigt.

Für 2019 sind zusätzliche Zinsausgaben in Höhe von 45 Millionen eingestellt. Dieser Betrag steigt jährlich auf bis zu 120 Millionen.

Ob wir wirklich so viel brauchen, wird sich herausstellen, wenn wir die Kredite aufnehmen und die Zinskonditionen anschauen.



Wann werden die bisher ausgelagerten Schulden, die durch die HSH Nordbank entstanden, im Haushalt des Landes auf-tauchen?

Wir reden über zwei Anstalten öffentlichen Rechts, die Hamburg und Schleswig-Holstein gehören. Die Schulden des HSH Finanzfonds – das ist der mit der Zehn-Milliarden-Garantie – werden nach und nach in den Landeshaushalt übernommen. Das könnte relativ schnell geschehen. Der zweite Schwung an Zusatzschulden könnte kommen, wenn die Portfolio-Management die von der HSH Nordbank erworbenen Schiffskredite abgearbeitet hat. Das wird einige Jahre dauern. Für Schleswig-Hol-

stein könnte da im schlimmsten Fall noch mal rund eine Milliarde Euro Schaden entstehen, je nachdem, welche Verluste bei der Rückführung der Kredite entstehen.

Was bedeuten die HSH-Schulden für die Bürger. Wird es Einschnitte geben?

In schlechteren Haushaltszeiten, wenn Sparmaßnahmen anstehen, könnte das auch damit begründet sein, dass wir Zinsen für die HSH-Schulden zahlen müssen. Oder andersherum: Wir können uns auch in guten Haushaltszeiten wegen der HSH etwas weniger leisten. Das ist bitter und wird auch künftige Generationen treffen. *Interview: Ulf B. Christen*

