

DIE ZEIT

32/2003

BANK

Der Fall WestLB

Warum alle Vorstände der Bank um ihre Posten zittern müssen

Von Marc Brost und Marcus Pfeil

So viel Aufmerksamkeit war Bernd Lühje selten vergönnt. Dabei könnte der Aufsichtsratschef der WestLB auf Medienrummel in diesen Tagen gern verzichten. Denn immer geht es um bohrende Fragen: Was hat Lühje wann gewusst? Und was ist wirklich passiert im Fall des britischen TV-Verleihers Box Clever – ein Skandal, der die WestLB bis in die Grundfesten erschüttert?

Also stellt sich Lühje den Journalisten in Pressekonferenzen oder bei Interviews, er dementiert und erklärt. Doch manchmal tauchen dann erst recht Fragen auf.

So wie am Sonntag: Da räumte Lühje ein, dass die WestLB an der umstrittenen Investmentbankerin Robin Saunders festhalte. Es sei „die beste Lösung, mit Frau Saunders eine Vorwärtsstrategie zu entwickeln“. Im Klartext: Die divenhafte Amerikanerin darf bleiben.

Genau 482,6 Millionen Euro verlor die WestLB durch Saunders' Geschäfte mit Box Clever – viel Geld für eine Bank, die im vergangenen Jahr ohnehin schon einen Milliardenverlust ausweisen musste. Den Großkredit an den britischen Fernsehverleiher hatte Saunders eingefädelt. Jetzt prüft die Finanzaufsicht BAFin die Details, zwei Vorstände – Bankchef Jürgen Sengera und Arbeitsdirektor Andreas Seibert – sind bereits gegangen. Spätestens zur nächsten Aufsichtsratssitzung der Bank am 6. August soll der zweite Bericht vorliegen, den die Wirtschaftsprüfer von Ernst & Young für die BAFin erstellt haben.

Noch aber sind nicht einmal die offenen Punkte des ersten Berichts geklärt: In ihrem Papier, das der *ZEIT* vorliegt, erheben die Prüfer schwere Vorwürfe. Von „organisatorischen Schwächen“ ist die Rede, von fehlerhaften Risikoberichten und davon, dass „die Ordnungsmäßigkeit der Kreditbearbeitung in weiten Teilen nicht gegeben war“. Und dafür müssten eigentlich alle Vorstände geradestehen.

In seiner Reaktion auf den Prüfbericht droht BAFin-Direktor Helmut Bauer jedenfalls schon einmal mit „bankaufsichtlichen Maßnahmen gegenüber dem Vorstand.“ Bauer zielt auf die gesetzliche Gesamtverantwortung ab, die unabhängig von der Arbeitsteilung in der Führungsriege alle Manager betrifft. „Es gibt so etwas wie eine Überwachungspflicht“, sagt Michael Adams, Rechtsprofessor an der Universität Hamburg. „Da müssen auch mal Fragen gestellt werden.“

Tatsächlich muss der komplette Bankvorstand zittern. „Box Clever ist der erste Fall, bei dem die neuen Regeln zur Gesamtverantwortung greifen“, sagt Aufsichtsratschef Lühje. „Das hat eine fundamentale Bedeutung weit über die WestLB hinaus, die viele noch gar nicht erkannt haben.“

Seit dem Skandal um die Bankgesellschaft Berlin ist das Kreditwesengesetz noch schärfer. Jetzt regelt Paragraph 25a, wie eine Bank organisiert sein muss – und dass der gesamte Vorstand dafür die Verantwortung trägt. Und die Akte Box Clever zeigt, dass gerade die interne Organisation das Problem der WestLB war. Eine Chronik der Ereignisse:

24. November 1999: Die WestLB will der TV-Leasinggesellschaft Box Clever einen Überbrückungskredit von 860 Millionen Pfund gewähren. Refinanzieren möchte die Bank den Deal mit einer komplizierten Transaktion am Kapitalmarkt: Die Einnahmen aus dem Fernsehverleih sollen verbrieft und als Anleihen verkauft werden.

26. November: Das Zentrale Kreditmanagement (ZKM) der WestLB hält das Geschäft für zu riskant (siehe Abbildung). Das ZKM akzeptiert den Deal nur, wenn das Risiko um 200 Millionen Pfund reduziert und auf drei Banken verteilt wird.

7. Dezember: Der Vorstand bewilligt den Kredit unter der Auflage, dass 200 Millionen Pfund zurückbehalten werden.

13. Dezember: In einer Notiz an Sengera macht Robin Saunders Druck. Falls der Kredit nicht zustande komme, werde der

Box-Clever-Deal platzen.

14. Dezember: Der Vorstand stimmt dem Kredit über die vollen 860 Millionen Pfund zu. Die Auflage vom 7. Dezember gilt nicht mehr.

Eigentlich müssten die Banker wissen, dass die Risiken bei kompliziert strukturierten Produkten höher sind als bei einem einfachen Ratenkredit. „Von Beginn der Transaktion an waren für diese Struktur die Kreditkompetenz sowie eine klassische Unternehmensanalyse kritische Erfolgsfaktoren“, heißt es im Prüfbericht von Ernst& Young. Die Bewertung von Box Clever sei „bemerkenswert“ gewesen. Zudem wurden die Grundregeln des Verbriefungsgeschäfts „nicht angewendet“. Laut internem Kredithandbuch der WestLB muss eine Finanzierung dieser Größenordnung vom gesamten Vorstand genehmigt werden.

9. März 2000: Der Kreditausschuss der WestLB tagt. Peer Steinbrück, heute Ministerpräsident von Nordrhein-Westfalens und damals Finanzminister, fehlt laut Protokoll entschuldigt. Der Ausschuss segnet den Kredit ab, geht aber davon aus, dass – wie am 7. Dezember im Vorstand vereinbart – 200 Millionen Pfund weniger ausgezahlt werden. Sengera bestätigt das auf Nachfrage des Ausschussvorsitzenden Rolf Gerlach. Bei der Sitzung sind die Vorstände Adolf Franke und Wolf-Albrecht Prautzsch dabei.

Juni 2000: Die Verträge mit Box Clever werden unterzeichnet.

Juni 2001: Die Anschlussfinanzierung verzögert sich. Saunders will den Kredit um sechs Monate verlängern. Trotz „erheblicher Bedenken“ sieht das ZKM keine sinnvolle Alternative. Die Kreditmanager stimmen der Prolongation zu, ebenso Vorstand und Kreditausschuss.

28. November: Der Kredit wird um drei Monate verlängert, im März 2002 um weitere zwei Monate und im Mai 2002 um einen Monat.

14. Februar 2002: In der Sitzung des Kreditausschusses betont Seibert, dass „bezüglich der weiteren Platzierung der notes keine Probleme zu erwarten“ seien. Laut Prüfbericht ist „jedoch nicht plausibel erkennbar, worauf sich diese Erwartung stützte“. So hatte etwa die Royal Bank of Scotland ihr Interesse an den Anleihen der WestLB längst zurückgezogen.

8. April: Die Umlaufmappe mit der Vorlage zur zweiten Kreditverlängerung kursiert über den Vorstandsverteiler. Andreas Seibert segnet den Antrag als Erster ab, Gerhard Roggemann als Letzter. Nur Hans Henning Offen äußert Bedenken: Handschriftlich vermerkt er auf der Vorlage, dass die Inanspruchnahmen insgesamt zu keinem Zeitpunkt den aktuellen Saldo von 843 Millionen Pfund überschreiten sollen. Offen plädiert dafür, nach zwei Jahren ganz aus dem Geschäft auszustiegen. Laut Deckblatt der Eilvorlage schließen sich Roggemann und Prautzsch an. Von Johannes Ringel, dem heutigen Interimschef der Bank, ist dort nichts zu lesen.

25. April: Das Ergebnis einer internen Sonderprüfung bei Box Clever landet auf dem Tisch von Seibert – dabei ist Sengera formal für die interne Revision zuständig. Von „erhöhten latenten Risiken“ ist die Rede. Seibert verschweigt die Probleme, auch in den Risikoberichten taucht Box Clever bis Ende März 2003 nicht auf. Dabei hätten alle Vorstände spätestens seit der zweiten Prolongation sensibilisiert sein müssen.

28. Mai: Seit Anfang des Monats sitzt Bernd Lühje im Vorstand. Das Gremium fordert von Saunders, binnen vier Wochen ein Alternativszenario zu entwerfen.

20. Juni: Spät kommt es zur Ausgabe der Anleihe. Das Emissionsvolumen von 748 Millionen Pfund ist deutlich geringer als der ausgezahlte Kredit. Noch schlimmer: Die WestLB findet nur zwei Käufer und bleibt auf 488 Millionen Pfund sitzen. Spätestens jetzt hätte der Vorstand einen alternativen Ausstieg aus dem Geschäft forcieren müssen. Doch Saunders präsentiert kein Konzept. Und der Vorstand nimmt das hin.

11. April 2003: Saunders informiert den Vorstand über wirtschaftliche Schwierigkeiten bei Box Clever. In den vergangenen drei Jahren sind die Erträge aus der Vermietung von TV-Geräten um 62 Prozent gesunken, das Servicegeschäft ist eingebrochen. Der Cash-Flow – die Sicherheit der ausgegebenen Anleihe – liegt 44 Prozent unter Plan. Ein Jahr nachdem die interne Revision auf die gravierenden Probleme bei Box Clever hingewiesen hat, setzt der Bankvorstand ein Intensivteam zur Rettung des ausstehenden Kredits ein.

5. Mai: Das Intensivteam bewertet den Box-Clever-Kredit als „akut ausfallgefährdet“. Der Vorstand informiert den Risikoausschuss – erstmals seit dem 14. Februar 2002. Box Clever muss abgeschrieben werden. Der bilanzielle Schaden: 482,6 Millionen Euro. Die Akte Box Clever wird geschlossen, die Akte WestLB eröffnet.

Fast drei Monate später sind Sengera und Seibert weg – und Robin Saunders ist immer noch in der Bank. Dabei kritisiert der Prüfbericht das Geschäftsgebaren der Investmentbankerin über den Fall Box Clever hinaus. Saunders und Mitarbeiter

ihres Teams sind an Unternehmen beteiligt, denen die WestLB Kapital gab. Zwar hat die Bank mögliche Interessenkonflikte immer bestritten. Saunders und Co. dürften so lange keine Dividenden oder andere Vorteile aus ihren Beteiligungen beziehen, bis das Kreditengagement beendet sei. Tatsächlich aber kritisieren die Prüfer, dass im Fall des britischen Einzelhändlers BHS „Dividendenbeträge an die Anteilseigner ausgeschüttet und nicht zur Kreditrückzahlung verwendet wurden“.

Seit Jahresbeginn verantwortet Johannes Ringel die Geschäfte von Saunders – erst als zuständiger Vorstand, jetzt als Interimschef der Bank. Wer die Bank künftig leitet, soll bis Ende des Jahres feststehen. Der neue Chef wird wohl von außen kommen.

Ganz unabhängig von der Gesamtverantwortung des alten Vorstands müsste die Aufsichtsräte der WestLB noch ein Thema interessieren: der Anspruch auf Schadenersatz gegen die Exvorstände Sengera und Seibert. Laut Bundesgerichtshof („Garmenbeck-Entscheidung“) hat der Aufsichtsrat die Pflicht, Schadenersatzansprüche gegenüber Vorstandsmitgliedern zu prüfen und diese dann „grundsätzlich zu verfolgen“.

Das Fehlverhalten der Vorstände dokumentiert der Prüfbericht. Spannend bleibt, ob die Aufsichtsräte reagieren – und wie.