

DIE ABWRACKER

HANS-OLAF
HENKEL

DIE ABWRACKER

Wie Zocker und Politiker
unsere Zukunft verspielen

HEYNE <



FSC

Mix

Produktgruppe aus vorbildlich
bewirtschafteten Wäldern und
anderen kontrollierten Herkünften

Zert.-Nr. SGS-COC-1940

www.fsc.org

© 1996 Forest Stewardship Council

Verlagsgruppe Random House FSC-DEU-0100
Das für dieses Buch verwendete FSC-zertifizierte Papier
EOS liefert Salzer, St. Pölten

Redaktion: Ulrich Thiele, München

Copyright © 2009 by Wilhelm Heyne Verlag, München,
in der Verlagsgruppe Random House GmbH
Umschlaggestaltung: Hauptmann & Kompanie Werbeagentur
München – Zürich
Satz: Christine Roithner Verlagsservice, Breitenauich
Druck und Bindung: GGP Media GmbH, Pößneck
Printed in Germany 2009

ISBN 978-3-453-16829-9

www.heyne.de

Inhalt

Vorwort	7
KAPITEL EINS	
Die wundersame Geldvermehrung	17
KAPITEL ZWEI	
Vom Wachsen und Platzen der Blasen	39
KAPITEL DREI	
Der »Schwarze Montag« und die Folgen	67
KAPITEL VIER	
Die Posse um die IKB	89
KAPITEL FÜNF	
Das Conti-Schaeffler-Drama	127
KAPITEL SECHS	
Heilsbringer auf Pump	161
KAPITEL SIEBEN	
Die Blasen des Neosozialismus	197
KAPITEL ACHT	
Zurück in die Zukunft	225

Vorwort

Mit diesem Buch betrete ich Neuland. Ich möchte über die Wirtschaftskrise sprechen, die unser Leben verändern wird wie noch keine zuvor – und zwar aus ganz persönlicher Warte: Ich werde berichten, wie ich die Krise als Privatmann und als Aufsichtsratsmitglied großer Unternehmen erlebt habe. Die subjektive Innenansicht einer Katastrophe.

Damit verlasse ich den objektiven Beobachterposten, den ich in meinen letzten Büchern eingenommen habe. Ich beschreibe das, was ich selbst erlebt oder erfahren habe. Statt minutiös die Abläufe darzustellen, die zum Crash führten, versuche ich, dem Leser die Dramatik des Geschehens zu vermitteln. Nicht nur das, was sich abspielte, will ich schildern, sondern auch, wie Akteure und Betroffene es erlebt haben.

Wir begegnen dabei Menschen, die aus Naivität und Vertrauensseligkeit Milliardenwerte vernichteten. Und anderen, die dies offenen Auges betrieben, die bewährte Finanzstrukturen zerrütteten und die Wirtschaft in Schieflage brachten. Dazu gehören nicht nur die Zocker, die sich nicht an Regeln hielten, sondern auch die Politiker, die ihnen mit falschen Regeln in die Hände spielten. Weil sie Bewährtes, das ihnen anvertraut war, leichtfertig zerstörten, bezeichne ich auch sie als Abwracker.

Aber ich möchte nicht nur beschreiben, was mir während dieser Krise aufgefallen ist. Ihre Ursachen müssen deutlich benannt werden, und – um dies vorweg zu sagen – ich bin auf andere Ursachen gestoßen als jene, die täglich der Öffentlichkeit präsen-

tiert werden. Und auch der Weg, der nach meiner Überzeugung aus der Krise herausführt, ist ein anderer als der, den die Politiker augenblicklich beschreiten. Sie scheinen auf Zeit zu spielen und übersehen dabei, dass uns keine Zeit mehr bleibt.

Zugegeben, wir haben uns an die Krise gewöhnt. Seit zwei Jahren wissen wir, dass die Weltwirtschaft aus den Fugen geraten ist, und seit über einem Jahr können wir auch bei uns die Folgen beobachten: Firmenpleiten, wachsende Arbeitslosigkeit, ein Schuldenhimalaya, der seine Schatten bis in die fernste Zukunft wirft. Wir haben uns daran gewöhnt, wie an die Erklärung, die uns für die Krise gegeben wird, und an die Maßnahmen, die man dagegen ergreift. Geduldig wie ein Kranker, der auf seinen Arzt vertraut, nehmen wir die tägliche Verschlimmerung unseres Zustandes hin und hoffen, dass uns der Arzt die richtigen Rezepte verschreibt.

Ich bezweifle, dass diese Hoffnung berechtigt ist. Denn im Fall der Wirtschaftskrise gibt es kaum gute Ärzte, die etwas von ihrem Fach verstehen, sondern nur eine Menge Leute, die uns ihre Erklärungen aufschwätzen wollen, damit wir ihnen ihre Rezepte abkaufen: Da sind die Politiker, die sich den Wählern von morgen verpflichtet fühlen, aber auf die Schuldner von übermorgen keinen Gedanken verschwenden. Da sind die Ideologen, die längst widerlegte Patentlösungen anbieten und ihr vorgeprägtes Weltbild auf jede Lage anwenden, ob es nun passt oder nicht. Und da sind die Intellektuellen, die sich in der Rolle der moralischen Instanz gefallen und lieber leidenschaftlich verurteilen als nüchtern beurteilen.

Aber zum Gesundbeten und Salbadern bleibt uns keine Zeit. Die Weltwirtschaft ist krank, schwer krank. Was bisher unternommen wurde, glich allenfalls der Ersten Hilfe, die man einem Unfallopfer gibt: Wie der Notarzt eine Beruhigungsspritze verabreicht, hat man staatliche Garantien gegeben; wie er eine Blut-

transfusion vornimmt, hat man den Banken Liquidität zugeführt; und wie er Amputationen durchführt, um den restlichen Körper zu retten, hat man Giftpapiere in *Bad Banks* ausgelagert. Niemand würde auf die Idee kommen, all dies als echte Therapie zu bezeichnen.

Wer sich nicht mit Valium und Symptombehandlung abspesen lassen will, der braucht einen guten Arzt. Bevor der überhaupt mit der Behandlung beginnt, wird er untersuchen, unter welcher Krankheit sein Patient leidet und wodurch sie ausgelöst wurde. Er wird eine Anamnese erstellen, also die Vorgeschichte der aktuellen Beschwerden rekonstruieren, und dann zur Diagnose übergehen, bei der die Symptome einer bestimmten Krankheit zugeordnet werden, um schließlich eine Prognose über den weiteren Verlauf abgeben zu können. Erst wenn all dies geklärt ist, kann er eine Therapie verschreiben, deren Ziel die Heilung des Patienten ist. So weit wird mir jeder Leser zustimmen, denn er hat all das gewiss schon »am eigenen Leib« erlebt.

Wir haben uns an die Krise gewöhnt, wie man sich an einen chronischen Schmerz gewöhnt. Über die Ursachen wissen wir sehr wenig – und ich fürchte, den Politikern, die sich uns täglich als Notärzte präsentieren, geht es nicht anders. Sie haben viel guten Willen und wenig gute Ideen. Ihr Aktionismus hat die Krise nicht in den Griff bekommen, was allerdings nicht weiter erstaunlich ist. Denn wer die Diagnose nicht kennt, wird zwangsläufig das falsche Mittel verschreiben. Und da fast alle staatlichen Wiederbelebungsmaßnahmen mit neuen Schulden bezahlt wurden, drängt sich die Schlussfolgerung auf, dass sie die Krankheit nicht geheilt, sondern langfristig verschlimmert haben. In der Symptombehandlung waren die Politiker Teil der Lösung; in der Ursachenbekämpfung sind sie Teil des Problems geworden.

Nun gibt es durchaus eine Erklärung für die Krise, die sich bundesweit durchgesetzt hat. Jeder kennt sie, und da sie oft ge-

nug wiederholt und nachgebetet wurde, nimmt auch niemand Anstoß daran – obwohl sie, wie mir scheint, dem Urteilsvermögen unserer Multiplikatoren kein schmeichelhaftes Zeugnis ausstellt. Bei aller linksintellektuellen Geistesschärfe, die unseren Medien ein so homogenes Erscheinungsbild verleiht, kam man in Sachen Weltwirtschaftskrise lediglich zu einer dürftigen, um nicht zu sagen armseligen Erklärung, zu deren Ehrenrettung sich immerhin einwenden ließe, dass sie auf eine sehr lange, bis ins Mittelalter, ja bis in die klassische Antike reichende Tradition zurückblickt.

»Übertriebene Gier« habe die Krise verursacht, so erkannte man, so fasste es stellvertretend für alle der Dalai Lama im Sommer 2009 zusammen. Damit war eine Universaldiagnose gefunden für das universale Unglück, das uns betroffen hat. Man sprach von der menschlichen Gier im Allgemeinen, der »Gier der Manager« im Besonderen, ein aktivistischer Verein in Frankfurt entdeckte gar den »Gier-Virus«, Ex-Außenminister Frank-Walter Steinmeier geißelte die »blinde Gier«, und Bischof Wolfgang Huber hielt zum Thema eine eigene Weihnachtspredigt. Aus seiner intimen Sicht der Dinge sprach Börsenmakler Dirk Müller sogar von einer besonders abstoßenden Giervariante, dem »Blutausch nach immer mehr Rendite«. Ähnliche Räusche kann man meines Wissens an den Grabbeltischen bei Aldi oder Media Markt miterleben, doch da scheint nicht so viel auf dem Spiel zu stehen.

Aber allen Ernstes: Wie kann irgendjemand, und sei es die Bundeskanzlerin selbst, der Meinung sein, ein hochkomplexes Phänomen wie die globale Finanzkrise ließe sich mit einem Begriff aus dem klassischen Lasterkatalog erklären? Die Gier gehört zu jener Gruppe unerfreulicher Eigenschaften wie Fresssucht, Jähzorn und Arroganz, die nun einmal das menschliche Dasein begleiten und deshalb gleichermaßen von römischen Moralisten, mittelalterlichen Scholastikern und aufklärerischen Tugendleh-

ren angeprangert wurden. Heute, wie gesagt, treibt sie unseren Politikern und Medienvertretern die soziale Zornesröte, diese Signalfarbe mangelnder Reflexion, ins Gesicht – als hätte es Gier nicht schon vor der Krise gegeben.

Ob sich unsere geistige Elite im Klaren darüber ist, dass sie hier in einer höchst diffizilen Angelegenheit mit einem extrem rustikalen Instrument hantiert? Wie würden Sie reagieren, wenn man die hohe Scheidungsrate auf das Laster der Wollust, die steigenden Ausgaben für Hartz IV auf das der Trägheit zurückführen wollte? Oder wenn unser Bundestagsabgeordneter nach Anhörung unserer Klagen bei uns das Laster der Anmaßung diagnostizieren würde? Gewiss, kein Geringerer als der Philosoph Seneca hat im ersten Jahrhundert unserer Zeitrechnung geschrieben, dass »die Gier die Wurzel aller Laster« sei. Das heißt aber nicht, dass sie auch als Erklärungsmodell für die über uns hereingebrochene Wirtschaftskrise taugt.

Will ich damit sagen, die Manager seien nicht gierig? Ganz im Gegenteil. Ich denke, dass einige und im Finanzsektor vermutlich sogar viele ziemlich gierig sind, wie andere Menschen eben auch. Zerstörerisch ist die Gier des Vorstandsvorsitzenden, dessen Entscheidung kurzfristig dem Unternehmen und seinem eigenen Geldbeutel hilft, das Unternehmen aber langfristig an die Wand fährt. Doch nicht weniger zerstörerisch wirkt es, wenn Millionen Billigmarkt-Kunden wie besessen nach importierten Schnäppchen jagen, die ihre eigenen Arbeitsplätze kosten. Allerdings habe ich noch keinen Leitartikel gelesen, der die Gier des »kleinen Mannes« aufs Korn nimmt. Die Moral kommt nämlich immer nur dann ins Spiel, wenn man seinem Feind, ehemals »Klassenfeind«, damit aufs Haupt schlagen kann.

Die Diagnose Gier mag dem menschlichen Bedürfnis nach Vereinfachung und moralischer Verdammung entsprechen, zur Erklärung des politisch-ökonomischen Finanz-GAU, der die

Welt erschüttert, taugt sie nicht. Es kann auch nicht die Frage sein, ob sich die Gier irgendwie ausschalten oder möglichst per Gesetz verbieten lässt – kommunistische Systeme haben damit einschlägige Erfahrungen gesammelt. Nein, man kann sie nicht abschaffen, man soll es auch gar nicht, im Gegenteil. Es kommt nur darauf an, diese urmenschliche Eigenschaft zu regeln, zu kanalisieren, in nützliche Bahnen zu lenken und von zerstörerischen Tendenzen, die immer auch selbstzerstörerisch sind, abzuhalten.

Wie man das anstellen kann, möchte ich in diesem Buch beschreiben. Dabei versuche ich so vorzugehen, wie ich es mir selbst als Patient eines guten Arztes wünsche: In einer Art Anamnese werde ich die Vorgeschichte der globalen Krankheit rekonstruieren, dann eine schlüssige Diagnose des Fehlverhaltens stellen, durch das sie ausgelöst wurde, um schließlich meine Prognose abzugeben, die leider etwas düster ausfallen wird – es sei denn, man lasse sich auf die Therapie ein, die ich am Ende vorschlagen werde und die, wie angedeutet, im Zusammenhang steht mit Regeln, mit der Aufsicht über die Einhaltung dieser Regeln und mit Sanktionen beim Verstoß gegen diese Regeln.

Diese Therapie verlangt aber auch jedem Einzelnen von uns etwas ab. Vor allem müssen wir Abschied nehmen von Vorurteilen, die, wie im Fall der Gier, mit moralischen Deutungen in reale volkswirtschaftliche Zusammenhänge eingreifen wollen. Schon immer standen den Lastern, die man an anderen geißelt, entsprechende Tugenden gegenüber, die man sich selbst zugutehält. Ich fasse diese angemessenen Tugenden unter dem Begriff des »Gutmenschentums« zusammen. Wohlgemerkt: Vor Menschen, die Gutes tun, habe ich den größten Respekt – Gutmenschen dagegen erwecken nur den Anschein, Gutes zu tun, indem sie andere, etwa durch moralischen Druck, dazu zwingen, Dinge zu tun, die sie selbst für gut halten.

Das Gutmenschentum der Politiker manifestiert sich in ihren Gesetzen. Zu meiner Diagnose der Weltwirtschaftskrise gehört auch die Entdeckung, dass sie nicht durch dieses oder jenes Laster ausgelöst wurde, sondern durch das Gegenteil: durch den unbedingten Willen zur Tugend. Ich werde zeigen, wie erst durch eine bestimmte amerikanische Politik, die ihre Bürger mittels Gesetzen zum Guten zwingen wollte, die Voraussetzungen für das selbstzerstörerische Spiel geschaffen wurden.

Da Politiker, und nicht nur amerikanische, hervorragende Psychologen sind, die wissen, wie man die Masse an der Nase herumführt, formulierten sie die Gesetze so, dass zugleich das allgemeine Bedürfnis nach dem Guten befriedigt und ihre eigenen Aussichten, wiedergewählt zu werden, gesteigert wurden. Anders gesagt, handelte man populistisch, ohne Rücksicht auf die Realität zu nehmen, und als die Realität sich dann bitter dafür rächte, schob man die Schuld den Sündenböcken zu.

Dass gerade unser Land so tief in dieses ursprünglich amerikanische Desaster hineingezogen wurde, hängt mit derselben fatalen Neigung unserer Politiker zusammen, zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen zu wollen – das Gute zu tun und gleichzeitig für die eigene Wiederwahl zu sorgen. Zulasten der Zukunft werden Versprechen abgegeben, für die letztendlich irgendjemand bezahlen muss. Durch Heilsversprechen, die niemals eingelöst werden können, schichten Politiker einen schwindelerregend hohen, täglich wachsenden Schuldenberg auf, der eines Tages zur Hyperinflation führen muss, zum Zusammenbruch unseres Staates. Es wäre nicht das erste Mal.

Dennoch: Wie diese weltweite Erkrankung nicht schicksalsgegeben, sondern hausgemacht ist, kann auch ihre Therapie und Heilung aus eigener Kraft bewirkt werden. Als Optimist halte ich es mit dem chinesischen Wirtschaftsplaner Fang Xianghai, der kürzlich in einem Interview sagte: »Eine Krise hat auch Vorteile.

In guten Zeiten, wenn alles wächst, übersieht man die Schwächen des eigenen Systems leicht. Bei einer Krise werden die Schwächen sichtbar, und der Zeitpunkt ist gut, um Probleme zu reparieren.«

Eine Große Koalition, wie wir sie vier Jahre lang erlebt haben, hätte ihre Berechtigung gehabt, wenn sie an dieser Stelle entscheidende Weichenstellungen vollzogen hätte. Stattdessen hat sie verwaltet, im Namen der »sozialen Gerechtigkeit« eine wahre Zuwendungsorgie veranstaltet und sich immer neue Zumutungen für Steuerzahler und künftige Generationen einfallen lassen. Dabei hätte ihr gerade eine Krise, für die sie nicht verantwortlich war, die beste Chance zum mutigen und entschlossenen Handeln geboten. Diese Chance hat sie verpasst.

Der Hauptgrund für dieses Versagen liegt wohl darin, dass die Kanzlerin, die sich selbst als Erbin Ludwig Erhards sieht, allzu bereitwillig dessen bewährten marktwirtschaftlichen Kurs aufgegeben hat, um sich den staatswirtschaftlichen Rezepten ihres Koalitionspartners anzupassen – ob aus Harmoniebedürfnis oder sozialistischer Prägung, die sie in ihren DDR-Jahren empfangen hat, sei dahingestellt. Jedenfalls ist es ihr bei der Bundestagswahl 2009, wie schon 2005, gelungen, gerade wegen dieser Affinität zur Sozialdemokratie den komfortablen demoskopischen Vorsprung von Schwarz-Gelb in eine nur noch schmale Mehrheit am Wahlabend zu verwandeln. Wie Angela Merkel nun an der Seite eines marktwirtschaftlich ausgerichteten Partners mit der eigentlichen Krise, die uns noch bevorsteht, umgehen wird, bleibt abzuwarten.

Noch am Wahlabend wurde das Ergebnis auf Berlins größter unabhängiger Party im »Hugo's« gefeiert. Über die vielen optimistischen Kommentare zum erwarteten Wirtschaftswachstum, den nun neu entstehenden Arbeitsplätzen, der angekündigten Steuerentlastung habe ich mich sehr gewundert. Denn die Vorstellung, wonach mit einer schwarz-gelben Koalition die Wei-

chen für eine wirtschaftspolitische Wende gestellt seien – in diesem Buch werde ich sie als »Retroliberalismus« bezeichnen –, ist falsch. Zu sehr ist die Union von Politikern wie dem Sozialpopulisten Horst Seehofer, dem Arbeiterführer Jürgen Rüttgers und nicht zuletzt von Angela Merkel selbst nachhaltig sozialdemokratisiert worden. Kurz vor Mitternacht des 27. September 2009 brachte Hans-Ulrich Jörges, Mitglied der Stern-Chefredaktion, dies auf den Punkt, als er mir zuflüsterte: »Das wird eine sozialliberale Koalition!« Besser konnte man die überzogenen Erwartungen an die neue Regierung und die unausweichliche Enttäuschung, die uns bevorsteht, kaum charakterisieren.

Ob die neue Regierung unter diesen Voraussetzungen die richtigen Mittel gegen die Krise findet, bezweifle ich. Max Frischs berühmtes Diktum, wonach eine Krise immer ein produktiver Zustand ist, solange man ihm den Beigeschmack der Katastrophe nimmt, bietet einen deutlichen Hinweis darauf, wie der Ausnahmesituation am besten zu begegnen ist – vorausgesetzt, so möchte ich hinzufügen, man bringt den Mut auf, die wirklichen Schwächen zu erkennen und aus der ehrlichen Bestandsaufnahme die richtigen Reparaturmaßnahmen abzuleiten.

Mein Buch, so hoffe ich, kann ein wenig dazu beitragen.

Hans-Olaf Henkel
Berlin, November 2009

Die wundersame Geldvermehrung

Bis zu meinem achtunddreißigsten Lebensjahr hatte ich nie Wohneigentum besessen. Allerdings war mir schon mit sechzehn Jahren aufgegangen, dass man auch mit fremdem Wohneigentum Geld verdienen kann. Diese Perspektive hatte mir meine Mutter eröffnet, als sie mit ihrem neuen Lebensgefährten aus unserer großen Mietwohnung in einem imposanten Altbau in der Hamburger St. Benedictstraße auszog. Da sie die Miete weiter bezahlte, konnte ich die Räume, die ich nicht selbst brauchte, untervermieten und auf diese Weise meinen Unterhalt bestreiten. Damals lernte ich dreierlei: erstens, dass man Geld, das man ausgeben will, erst verdienen muss; zweitens, dass man mit vorhandenen Mitteln haushalten muss; und drittens, dass man auch fremdes Gut, das einem anvertraut ist, pflegen und in Ordnung halten muss. Kurz gesagt: Ich begriff, dass die Früchte des Erfolgs nur vom Baum der Disziplin zu ernten waren.

Obwohl ich schnell gelernt hatte, wie nützlich eine Immobilie sein kann, die man ordentlich bewirtschaftet, konzentrierte ich mich bald auf meine Stelle beim Computergiganten IBM, wodurch die Immobilienfrage in den Hintergrund trat. Am IBM-Standort Sindelfingen lebte ich erst in einem möblierten Zimmer, dann in einer 25-Quadratmeter-Wohnung mit kleiner Küche und noch kleinerem Badezimmer. Als ich 1964 bei der New Yorker Weltausstellung im IBM-Pavillon arbeitete, teilte ich

mit Kollegen eine Mietwohnung. Als man mich als Computerfachmann nach Kalkutta versetzte, mietete ich wieder eine Wohnung und später in Colombo ein ganzes Haus. Von dort ging es nach München in eine Altbauwohnung in der Ismaningerstraße, die nur, Töchterchen Helene auf dem Arm, über 98 Treppenstufen zu erreichen war. In Paris, wo ich bei IBM als *Director of Operations* arbeitete, konnten wir uns eine große Wohnung mit acht Kaminen leisten, die uns allerdings auch nicht gehörte. Mit anderen Worten: Über zwanzig Jahre lang lebten wir in ständig wechselnden Mietwohnungen, bei denen ich mir oft gewünscht hätte, die Nebenkosten wären so korrekt abgerechnet worden wie von mir in der St. Benedictstraße.

Warum es überhaupt so lange gedauert hat, bis ich mir ein eigenes Haus leistete, weiß ich nicht. Am Geld hat es gewiss nicht gelegen. Erst in Amerika änderte sich meine Einstellung, oder vielmehr, sie wurde geändert. Als die IBM mich 1977 in ihr Hauptquartier in Armonk berief, wo ich auf künftige Aufgaben vorbereitet werden sollte, suchte ich diverse Maklerbüros im nahe gelegenen Greenwich/Connecticut auf. Doch deren Mietobjekte, dem Katalog nach attraktiv, erwiesen sich bei näherer Betrachtung allesamt als Schrott. Als die Damen – in Amerika ist der Maklerberuf fast ausschließlich weiblich besetzt – meine Ratlosigkeit bemerkten, wiesen sie mich darauf hin, dass es auch sehr attraktive Häuser »for sale« gäbe.

Ohne meinen Kontostand offenzulegen, ließ ich mir eine Reihe typisch amerikanischer Häuschen präsentieren, die durchweg über zimmerhohe Kühlschränke mit Eisautomaten und über Riesenwaschmaschinen verfügten, jedoch weder Platz boten für meine in Paris erstandenen antiken Möbelstücke noch für meine Sammlung von Napoleon-Souvenirs. Darüber hinaus waren sie, offen gesagt, ziemlich piefig. Während der Besichtigungstouren fiel mir auf, dass es größere und schönere Häuser gab, die

mir auch ausnehmend gefielen, jedoch, wie ein Blick in den Katalog bestätigte, meinen Kostenrahmen sprengen würden. Als wir beeindruckt vor einer kleinen Villa standen, die 150 000 Dollar kosten sollte, bemerkte eine dieser elegant gekleideten, überaus geschäftstüchtigen Damen meine Ratlosigkeit.

»Wenn Ihnen das Haus so gefällt«, sagte sie, »warum kaufen Sie es dann nicht einfach?«

»Weil ich nur 100 000 Dollar habe«, antwortete ich.

Sie sah mich mit großen Augen an. »Pardon, sagten Sie gerade, dass Sie 100 000 Dollar haben?«

»Ja, in Deutschland, aber ich kann es jederzeit hierher transferieren.«

»Warum haben Sie das nicht gleich gesagt? Da können Sie sich ja problemlos ein Haus für 200 000 Dollar leisten.«

Meine damalige Ahnungslosigkeit hing wohl mit meiner konservativen Erziehung zusammen, der zufolge bereits die Vorstellung, Schulden zu haben, eine ernste Gefährdung der Nachtruhe darstellte. Ich hatte mir niemals Geld geliehen, keinen Kredit aufgenommen, war immer, wie schon als sechzehnjähriger Unternehmer, mit Bordmitteln ausgekommen. Nur ein einziges Mal war ich mir untreu geworden – als ich mich derart in ein kleines Segelboot verliebt hatte, dass ich zusammen mit einem IBM-Kollegen ein Möbeldarlehen über 2960 Mark aufnahm, um mit der »Piraten«-Jolle über den Bodensee schippern zu können.

Auf Empfehlung der Maklerin besuchte ich die State Bank of Connecticut, die mich als Ausländer ohne Konto nicht gerade mit offenen Armen empfing. Ich wollte einen Kredit, hieß es kühl, welche Sicherheiten ich denn zu bieten hätte? Als ich mich als IBM-Direktor für internationale Personalfragen vorstellte, besserte sich die Stimmung schlagartig, der Filialleiter eilte herbei und bot mir, bürokratische Hemmnisse aus dem Weg wischend, den gewünschten Kredit an. Ein passendes Haus im New-Eng-

land-Stil, inmitten von Golfplätzen in einem ummauerten und bewachten Privatdistrikt gelegen, war schnell gefunden, die geforderten 220 000 um ein paar Prozent heruntergehandelt. Die Familie, nun um Tochter Hester erweitert, war zufrieden, und ich zum ersten Mal Immobilienbesitzer.

Bald fiel mir auf, dass es unter den Hausbesitzern in unserer abgegrenzten Insel keine Schwarzen gab – damals sagte man *Blacks*, heute *African Americans*. In ihrer Public School, der öffentlichen Hauptschule, stieg Helene bald zur Klassenbesten auf. Getrübt wurde unser Stolz, als eine Nachbarin uns anvertraute, dass dies möglicherweise nicht nur auf die Fähigkeiten unserer Tochter, sondern auch auf die mangelnde Qualität der Schule zurückzuführen war. Im ganzen Privatdistrikt, so sagte sie, gingen die Kinder selbstverständlich nicht auf die öffentliche Schule, sondern in teure Privatinstitute. Mit anderen Worten, wer viel Geld hatte, konnte sich für seine Kinder eine gute Erziehung leisten, wer nicht, dem blieb die Public School. Leider galt das auch für Helene, da eine Privatschule jenseits meiner finanziellen Möglichkeiten lag.

Im selben Jahr, 1976, war Jimmy Carter, der Erdnussfarmer aus Georgia, zum Präsidenten gewählt worden. Ich kann mich noch gut an die Hoffnungen erinnern, die sich an diesen »Vertreter der kleinen Leute« knüpften. Im Gegensatz zu seinen republikanischen Amtsvorgängern Nixon und Ford, für die Amerikas Weltmacht im Mittelpunkt stand, wollte sich der Demokrat ganz auf Weltfrieden und Bürgerrechte konzentrieren. Da Politik mich schon immer brennend interessiert hatte, saß ich allabendlich in unserem *family room* vor dem Fernseher, um mich über Carters neueste Reformen zu informieren, die er, von den Konservativen misstrauisch beäugt, mit fast missionarischem Eifer durchzusetzen begann.

Alle Präsidenten seit John F. Kennedy hatten sich, mit wechselndem Erfolg, für die Lösung des Rassenproblems eingesetzt. Für Jimmy Carter stand es mit an oberster Stelle. Dass es überhaupt ein Problem gab, lag gewiss nicht an den Gesetzen, in denen längst die Gleichstellung festgeschrieben war, sondern an deren Umsetzung. Abgesehen von den gegenseitigen Vorurteilen, die nicht so leicht aus der Welt zu schaffen waren, bestand auch ein ökonomisches Gefälle zwischen Weißen und Schwarzen, das einem etwa in den Slums drastisch vor Augen geführt wurde. In einer Gesellschaft wie der amerikanischen, in der sich das Geld einer überaus hohen Wertschätzung erfreut, führt Armut zwangsläufig zu Benachteiligung in allen entscheidenden Feldern: in der Ausbildung, im Job, beim Aufbau einer bürgerlichen Existenz – zu der in den USA eben auch das Eigenheim gehört.

Um dem entgegenzuwirken, wurde ein System entwickelt, das sogenannten Unterprivilegierten Zugang zu Schulen, öffentlichen Institutionen, politischen Ämtern verschaffen sollte, und zwar nicht allein durch Chancengleichheit, wie sie bei uns üblich ist, sondern durch *affirmative action*, zu Deutsch: positive Diskriminierung. Von Kennedy eingeführt, wurde diese Strategie von Johnson und Nixon übernommen und bis in die Gegenwart von George Bush und Barack Obama weitergeführt.

In seinen Lebenserinnerungen begründete Präsident Bill Clinton diese »Vorzugsbehandlung von ethnischen Minderheiten und Frauen seitens öffentlicher Einrichtungen bei der Auswahl von Mitarbeitern, bei der Auftragsvergabe für Produkte und Dienstleistungen, bei Krediten für Kleinunternehmen und bei der Zulassung zu Universitäten« damit, dass »die Folgen früherer Diskriminierung nicht einfach dadurch überwunden werden konnten, dass man eine zukünftige Diskriminierung verbot«. Mit anderen Worten: Man musste auch zurückliegende Diskriminierung ausgleichen.

Ich sehe das heute noch so, und nicht nur bei der Diskriminierung der Rassen. Als SPD-Kanzlerkandidat Frank-Walter Steinmeier im Sommer 2009 auf der Jahrestagung des BDI die versammelten Spitzen der deutschen Industrie aufforderte, sich für mehr Frauen in leitenden Positionen einzusetzen, blieb der Saal zunächst still. Es klingt vielleicht anmaßend, aber ich habe dann selbst durch lautes Klatschen meine Kollegen zu Beifallsbekundungen animieren müssen, die während der Rede auch sonst spärlich ausfielen. Schon früher hatte ich mich, wohl als Einziger in der deutschen Industrie, für die Idee der norwegischen Regierung eingesetzt, den Mindestanteil von Frauen in Aufsichtsräten gesetzlich auf vierzig Prozent festzuschreiben, selbst wenn dies zu einer Benachteiligung besser qualifizierter und erfahrenerer männlicher Kollegen führte.

Affirmative action wurde zum Stützpfeiler der amerikanischen Sozialpolitik, obwohl sie ganz offensichtlich eine Benachteiligung der weißen Mehrheit in Kauf nahm. Wer dem nun privilegierten Raster entsprach, konnte mit Förderung und Beförderung rechnen, wer nicht, durfte sich mit der Erkenntnis trösten, an der sozialen Gerechtigkeit seines Landes mitgewirkt zu haben. Da dies vielen, die sich zu Unrecht zurückgesetzt fühlten, schwerfiel, führte die Strategie der Minderheitenförderung zu unzähligen Prozessen, in denen beide Seiten auf »Gerechtigkeit« verwiesen, aber jeweils etwas anderes damit meinten. Noch im Sommer 2009 machten zehn weiße Feuerwehrleute Schlagzeilen, die sich nicht mit ihrer »sozial gerechten« Zurücksetzung gegenüber ethnisch privilegierten Kollegen abfinden wollten.

Dennoch, wollte man den *interracial gap*, die Lücke zwischen den »Rassen«, schließen, schien es keine Alternative zur *affirmative action*, diesem mächtigen Instrument politischer Flurbereinigung, zu geben. Ob es auch moralisch gerechtfertigt war, die Gleichbehandlung aller durch gezielte Bevorzugung Benachtei-

ligter und entsprechende Benachteiligung Bevorzugter durchzusetzen, blieb für viele Amerikaner eine andere Frage. Zumal gar nicht geklärt war, was es mit der jeweiligen Benachteiligung und Bevorzugung im Einzelfall auf sich hatte – waren sie tatsächlich immer »rassisch« oder gesellschaftlich bedingt und nicht auch auf Charakter und Leistungsbereitschaft der jeweiligen Person zurückzuführen? Für die Politiker, die an den sozialen Frieden, vor allem aber an das millionenfache Wählerpotenzial der Unterprivilegierten dachten, stellte sich diese Frage nicht.

Für mich, der ich mein berufliches Glück auch und besonders Amerika verdankte, stellte sie sich ebenso wenig. Ich bedauerte, dass es überhaupt so etwas gab wie ein Rassenproblem – für mich persönlich existierte es nämlich nicht –, und vertraute im Übrigen auf den Bürgerrechtler Jimmy Carter, der sich die Gleichheit aller auf die Fahne geschrieben hatte. Dieser ewig lächelnde Mann wurde endgültig zum Helden der Nation, als er zwischen dem Israeli Begin und dem Ägypter Sadat in Camp David Frieden stiftete und ihn durch einen dreifachen Handschlag besiegelte, der tagelang über die Bildschirme flimmerte.

Seine Beliebtheit erreichte Traumwerte, sein Image als »guter Mensch«, der sich den Macht-Apparatschiks aus Washington widersetzte, festigte sich, und die Begeisterung für soziale Fragen, die ihn ins Amt gehoben hatte, griff im ganzen Land um sich. Hatte die schwarze Bürgerrechtsbewegung »*We shall overcome*« gesungen, so war diese Prophezeiung mit dem bescheidenen Erdnussfarmer in Erfüllung gegangen. Amerika, so schien es, hatte sich in Jimmy-Carter-Land verwandelt.

Neben dem Triumph von Camp David ist mir ein zweites Fernseherlebnis mit Jimmy Carter in Erinnerung geblieben, das, wie sich jetzt eindeutig herausstellt, mit der Wirtschaftskrise von heute zusammenhängt. Womöglich angeregt durch Henri IV, der jedem Franzosen ein Huhn im Topf versprach, forderte er für



Hans-Olaf Henkel

Die Abwracker

Wie Zocker und Politiker unsere Zukunft verspielen

eBook

ISBN: 978-3-641-03802-1

Heyne

Erscheinungstermin: März 2010

Gut gemeint ist das Gegenteil von gut gemacht

Die Politik tut so, als habe sie alles im Griff. Aber die Arbeitslosen werden immer mehr, die Zahl der Pleiten steigt. Und die Banken, die so viel Geld verspekuliert haben, verweigern notwendige Kredite. Wie lange geht das noch gut? Als Top-Manager ist Hans-Olaf Henkel bestens vertraut mit dem Räderwerk der Macht. Schonungslos beschreibt er, wer versagt hat und warum. Und sagt: höchste Zeit zum Gegensteuern!

Er ist Berater der Bank of America und Mitglied im Aufsichtsrat internationaler Unternehmen: Hans-Olaf Henkel. Als die Krise über uns hereinbrach, stand er im Zentrum des Orkans. Wenn er jetzt das Wort ergreift, erhebt zum ersten Mal ein Insider des Geschehens die Stimme. Henkels kompromisslose Analyse zeigt, dass die herkömmlichen Erklärungsmuster nicht greifen: Ausschlaggebend für das Verhängnis waren gut gemeinte Vorgaben der Politik und die unkontrollierte Deregulierung der Wirtschaft. Und der Niedergang ist längst noch nicht gestoppt – die Gutmenschen und Zocker setzen unsere Zukunft aufs Spiel. Henkels Therapie zielt auf das System an sich: Die Weltwirtschaft braucht neue Spielregeln!