

INTERVIEW MIT DIETRICH VOIGTLÄNDER

WestLB liebäugelt mit Kapitalspritze vom Bankenrettungsfonds

Vorstandsvorsitzender: Eigentümer wollen möglichst viel Kapital in Abwicklungsanstalt geben – Strukturveränderungen bei Deka nur im Einvernehmen aller

Börsen-Zeitung, 13.10.2009
Als erste Landesbank will die WestLB eine Abwicklungsanstalt unter dem Dach des Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung (Soffin) gründen. Schon seit über einem Jahr verhandelt der Vorstand darüber mit den Eigentümern der Bank, seit Ende Juli gibt es die dafür nötigen gesetzlichen Voraussetzungen. Mit der Ausgliederung eines ersten Wertpapierportfolios aus der WestLB-Bilanz wurde der Prozess kürzlich eingeleitet. Die Börsen-Zeitung sprach mit WestLB-Chef Dietrich Voigtländer über die weitere Vorgehensweise.

Herr Voigtländer, neuerdings beziffert die WestLB die Größenordnung für das zur Auslagerung vorgesehene Portfolio auf „mindestens“ 87 Mrd. Euro. Warum plötzlich mindestens?
Das ist der Diskussionsstand mit unseren Eigentümern. Dahinter steht die Überlegung, dass eine Übertragung von mehr Assets aus ihrer Sicht möglicherweise attraktiver ist. Unsere Eigentümer haben sich inzwischen intensiv mit der Auslagerung und den Rahmenbedingungen beschäftigt, die dafür gelten. Letztere haben sich mit dem zum 23. Juli erweiterten Finanzmarktstabilisierungsgesetz (FMStFG) schließlich noch einmal geändert.

Rechnen Sie im Fall einer größeren Auslagerung mit Einwänden seitens der EU-Kommission?
Das hängt vom Umfang ab. Ist es signifikant mehr, als wir im Rahmen der Restrukturierungsverhandlungen mit der EU vorgestellt haben, und schwächt es insbesondere die verbleibende Kernbank, wird sich die Kommission das sicherlich genau anschauen. Wenn es nur um Arrondierungen geht, gehe ich davon aus, dass keine Einwände kommen.

Die EU hat vergangene Woche grünes Licht für die Absicherung eines Portfolios mit einem ursprünglichen Nominalvolumen in Höhe von 6,4 Mrd. Euro durch den Soffin gegeben. Zugleich verlangt sie aber die Vorlage eines überarbeiteten Restrukturierungsplans. Rechnen Sie mit zusätzlichen Auflagen?
Wir betrachten die Maßnahme als ersten Schritt zur Auslagerung des Gesamtportfolios nichtstrategischer Aktivitäten. Und genau das haben wir mit der Kommission verabredet.

Warum ist der zweistufige Prozess überhaupt notwendig?
Das ist primär eine Zeitfrage. Die Diskussion und Verabschiedung des Gesetzes (FMStFG) hat länger gedauert als ursprünglich geplant. Zudem ist die Detailanalyse und Ausgliederung eines Portfolios von mindestens 87 Mrd. Euro sehr komplex. Die Ausführungsbestimmungen verpflichten den Soffin, sich sehr inten-

siv damit zu beschäftigen. Jetzt müssen diese Arbeiten bis spätestens 30. November erledigt sein. Hieraus folgt: Sowohl die Detailanalysen der Eigentümer wie auch des Soffin müssen in der ersten Novemberhälfte abgeschlossen sein, damit sich anschließend die Gremien der Eigentümer, des Soffin und der Bank damit befassen können. Ganz wichtig ist dabei die Befristung der Soffin-Garantie bis zum 30. November. Dadurch ist eine Anschlusslösung verpflichtend: Der nahtlose Übergang ist für die WestLB von elementarer Bedeutung.

ZUR PERSON

Plötzlich im Rampenlicht

ab – Dietrich Voigtländer, seit Mitte September ordentlicher Vorstandsvorsitzender der WestLB, macht aus seinem Herzen keine Mördergrube. Zwar hält er die Führung der angeschlagenen Landesbank, die unter EU-Regulation steht, für einen der spannendsten Jobs, die einem deutschen Banker derzeit geboten werden. Doch lässt er zwischen den Zeilen auch klar erkennen, dass er auf einige Auseinandersetzungen mit seinen Eigentümern gerne verzichten würde.

Die Ausrede, von den tatsächlichen Verhältnissen überrascht worden zu sein, darf der 50-Jährige für sich jedoch nicht geltend machen, hatte sein langjähriger Weggefährte, Heinz Hilgert, den Posten im Mai doch genau aus diesem Grund hingeschmissen. Voigtländer, der dem Vorstand der WestLB seit Juli 2008 angehört, ist zwar genauso zielstrebig und hart in der Sache wie sein Vorgänger, im Umgang jedoch wesentlich verbindlicher.

Bevor der gebürtige Niedersachse den Platz des Primus inter Pares bei der WestLB einnahm, galt er als herausragender Mann

chen entschieden. Meine persönliche Einschätzung ist, dass die 6,4 Mrd. Euro schon allein zur Komplexitätsreduktion in die Abwicklungsanstalt eingebracht werden. Die Wahrscheinlichkeit, dass sie in die Abwicklungsanstalt gehen, ist daher sehr groß.

Wo hakt es mit Blick auf die Gesamtlösung in den Gesprächen mit den Eigentümern?
Zunächst geht es um die Akzeptanz der neuen Instrumente des Finanzmarktstabilisierungsgesetzes. Dafür



Dietrich Voigtländer

der zweiten Reihe. Mit der Funktion des Vorstandsvorsitzenden hat er sich zwischenzeitlich jedoch sichtlich angefreundet, auch wenn er dadurch nun häufig im Rampenlicht steht. Dass er sich auf Meinungsbildungsprozesse in Verbundorganisationen versteht, hat er schließlich 23 Jahre lang im genossenschaftlichen Finanzverbund gezeigt. Der studierte Wirtschaftsingenieur gilt als ausgesprochener Fachmann für IT und Prozesse.

(Börsen-Zeitung, 13.10.2009)

Im Sommer mussten Ihre Eigentümer mit Blick auf die Kapitalquoten der Bank erneut eine milliardenschwere Garantie aussprechen, die jetzt in einer Rückgarantie an den Soffin aufgegangen ist. Wie wirkt sich die zum 30. September erfolgende Absicherung auf die Quoten der WestLB aus?
Die Absicherung bringt etwa genau die Verbesserung, die wir zum 30. Juni geplant hatten. Nun gehen wir mit Ruhe und Sorgfalt die Gesamtauslagerung an.

Können Sie das quantifizieren?
Zum 30. Juni hatten wir eine Kernkapitalquote von 5,7% und eine Gesamtkennziffer von 8,6%. Zum 30. September werden wir wieder hinreichend weit weg sein von den Mindestkapitalquoten. Das ist noch nicht die finale Lösung, gibt uns aber die Zeit, die Gesamtlösung in den nächsten Wochen zu implementieren.

Bis wann soll die Gesamtlösung vollzogen sein?
Die Entscheidungen sollen – wie schon gesagt – im November fallen, mit nahtloser Anschlusslösung für die 6,4 Mrd. Euro aus dem ersten Schritt. Das Gesamtportfolio soll bis 30. April 2010 operativ umgesetzt sein. Die Abspaltung unter Anwendung des Umwandlungsgesetzes soll rückwirkend zum 1. Januar 2010 vorgenommen werden. Mit dem ersten Schritt, der Soffin-Garantie, haben wir hinsichtlich der Kapitalquoten für die nächsten Monate genügend Wasser unter dem Kiel. Mit dem zweiten Schritt, der Auslagerung, schaffen wir dann die Voraussetzungen, um deutliche Entlastungen beim Kapital bzw. deutliche Reduzierungen bei den risikogewichteten Aktiva zu erzielen.

Verstehe ich Sie richtig, dass das zunächst ausgelagerte Portfolio am Ende in der Abwicklungsanstalt aufgeht?

Es gibt die Optionen, dass die 6,4 Mrd. Euro in eine Zwackgesellschaftslösung oder in eine Abwicklungsanstalt oder an einen Dritten mit einer dem Soffin vergleichbaren Solvabilität gehen. Über die Anschlusslösung, die ein wesentlicher Schritt zur Erfüllung der EU-Auflagen ist, wird in den nächsten Wo-

WestLB abgeben muss, desto größer wird der Bedarf für eine Kapitalerhöhung bei der WestLB?

Das ist richtig. Die Kernbank braucht ein Mindestkapital, um an den Märkten weiter operieren zu können. Wie hoch das sein wird, hängt auch davon ab, welche Kapitalquoten nach den Beschlüssen der G20 international als notwendig erachtet werden. Für uns lautet die zentrale Frage: Wie viel Kapital kann die WestLB abgeben? Eventuell brauchen wir einen Dritten, der möglicherweise diese Lücke füllt. Das kann vielleicht der Soffin sein. Das können vielleicht auch unsere Eigentümer sein, wobei ich dabei eher skeptisch bin.

Ist es nicht illusorisch anzunehmen, dass der Soffin frisches Kapital in die WestLB einschießt, wo er doch schon bei den 6,4 Mrd. Euro auf eine Mithaftung der Eigentümer pochte?

Ich glaube, die Vorteile einer Abwicklungsanstalt sind vielen Beteiligten zunehmend klar. Das Gesetz sieht vor, dass eine Bank im Fall der Restrukturierung auch Eigenkapitalhilfe beim Soffin beantragen kann, sofern sie eine Kernkapitalquote von mindestens 7% hat. Wir schließen diese Option daher nicht aus.

Halten Sie es für denkbar, dass sich der Soffin an der Kernbank beteiligt?

Darüber möchte ich nicht spekulieren. Schauen wir auf die Fakten: Bei der Abwicklungsanstalt stellt der Soffin lediglich das Instrument zur Verfügung und übernimmt keine Risiken. Die Verlustausgleichspflicht liegt bei den Alteigentümern. Das ist der große Unterschied zur Zweckgesellschaft. Bei dem jetzt erfolgten ersten Schritt mit Risikoübernahme und Rückgarantie durch die Alteigentümer wird genau diese Brücke gebaut. Bei der Kernbank müssen die Eigentümer davon überzeugt werden, dass wir ein ausgewogenes Gleichgewicht zwischen einer soliden Kapitalisierung der Kernbank und einem ausreichenden Startkapital bei der Abwicklungsbank brauchen. Die Eigentümer haben ein Interesse daran, dass die Kernbank nachhaltiger Erträge erwirtschaftet, nicht zuletzt auch, um Bewertungsansätze und Veräußerungsfähigkeit zu erhalten.

Wäre – ketzerisch gefragt – bei einer genügend hohen Kapitalzufuhr durch den Soffin der EU-Forderung zur Änderung der Eigentümerstruktur Genüge getan?

Das glaube ich nicht. Stoßrichtung ist hier auch nicht der Eigentümerwechsel. Die Option, beim Soffin möglicherweise Kapitalunterstützung anzufragen, halten wir nur für

„Bei der Kernbank müssen die Eigentümer davon überzeugt werden, dass wir ein ausgewogenes Gleichgewicht zwischen einer soliden Kapitalisierung der Kernbank und einem ausreichenden Startkapital bei der Abwicklungsbank brauchen.“

den Fall offen, wenn die Kapitalbasis für die Kernbank zu gering ist. Das ist legitim. Warum sollte einer sauber strukturierten WestLB dieser Weg verwehrt werden? Hierfür gibt es bereits Beispiele bei anderen Banken.

Gibt es nach der Auslagerung eine profitable Kernbank, die nicht mehr auf Hilfe Dritter angewiesen ist?

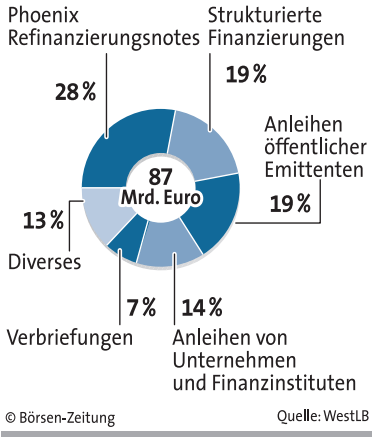
Das streben wir ganz klar an. Wenn im Rahmen der Auslagerung die risikogewichteten Aktiva reduziert sind und nicht zu viel Kapital aus der Kernbank abgezogen wurde, dann sind wir mit einem nachhaltigen Geschäftsmodell im Grunde am Ziel.

Mit dem Sie aber allein – das haben Sie selbst gesagt – nicht dauerhaft existieren können.

Lassen Sie es mich so formulieren: Wir verfolgen nicht die Hypothese, dass die WestLB nach diesen Schritten dauerhaft auf Stand-alone-Basis ihren Weg geht. Eine nachhaltige Zu-

Zur Abwicklung bestimmt

Zusammensetzung des Abbauportfolios



kunft wird es nur in Kombination entweder mit anderen Landesbanken oder im Rahmen eines diskriminierungsfreien Verkaufs geben.

Stichwort Landesbankenkonsolidierung. Welche Landesbanken kommen dafür denn überhaupt in Frage?

Jede. Die eine mehr als die andere.

Welche mehr und welche weniger?

Ich nenne bestimmt keine Namen. Die Landesbanken, die jetzt durch substanzielle Kapitalinjektionen versorgt wurden, stehen möglicherweise aber nicht so sehr im Fokus. Aus einem ganz einfachen Grund: Bei jedem Fusionsschritt stellt sich die Frage, was das kombinierte Unternehmen wert ist und was die Einzelteile wert sind. Dann tritt eventuell zutage, dass von den Kapitalinjektionen schon die eine oder andere Summe in Mitleidenschaft gezogen wurde.

Das sind aber doch genau die Banken, die in der Vergangenheit genannt wurden, weil Brüssel auch denen Daumenschrauben anlegen wird. Jetzt sagen Sie, die kommen weniger in Frage?

Aus Sicht der WestLB kommen sie in Frage. Ich kann mich aber auch auf den Stuhl der anderen setzen und erkenne dann, dass es Vorbehalte zum jetzigen Zeitpunkt gibt, sich Fusionsgesprächen zu öffnen.

Welchen Grund außer dem Druck aus Brüssel sollte es geben, in Fusionsverhandlungen einzutreten?

Trotz der Erholung an den Kapitalmärkten werden die Anforderungen der nationalen und internationalen Regulierung mit Blick auf De-Leveraging und De-Risking deutlich steigen. Das erfordert eine deutliche Verbesserung der Kapitalbasis. Und das führt möglicherweise in den Bundesländern zunehmend zu der Erkenntnis, dass man die Anforderungen auf Dauer nicht allein stemmen kann. Es ist unverändert sinnvoll und notwendig, sich Gedanken über eine Konsolidierung zu machen. Bekommen die Landesbanken, die unter EU-Regulation sind, vergleichbare Auflagen wie die WestLB, verlieren die heutigen Abwehrargumente deutlich an Gewicht.

Gibt es derzeit mit anderen Landesbanken Gespräche zur Konsolidierung?

Das möchte ich nicht kommentieren.

Gerade mit Blick auf die Verhandlungen in Brüssel wäre es aber doch von Bedeutung, dass man vor der Restrukturierung mit anderen spricht, um eine komplementäre Aufstellung zu erreichen?

Selbstverständlich pflegen wir auf Ebene der Vorstandsvorsitzenden einen regen Austausch. Wir sind als WestLB auch bereit, soweit wir es dürfen, über unsere Erfahrungen zu berichten. Gemeinsam darüber nachzudenken, wie die Landschaft nach dem Ende der EU-Regulation aussehen könnte, ist sicherlich nötig. Ganz entscheidend ist, ob man sich vertraut. Das braucht aber auch Zeit.

Zeit ist aber genau das, was die WestLB nicht hat. Die Eigentümer müssen sich auf Geheiß der EU bis Ende 2011 von der WestLB trennen. Noch besser wäre Ende 2010, weil dann ein paar mehr Auslandsstandorte erhalten blieben.

Das Zeitfenster hat die EU-Kommission vorgegeben. Wir richten uns danach. Das bietet aber auch Chancen: Sind erst einmal alle Verfahren der europäischen Banken durch, kommen natürlich viele Bankbeteiligungen auf den Markt. Unser Vorsprung beträgt 12 bis 15 Monate. Wir wollen ihn nutzen. Priorität hat aber unverändert die Landesbankenkonsolidierung.

Die WestLB muss sich von einer Reihe von Töchtern trennen. Wurde der Verkaufsprozess für die werthaltigste Tochter West-Immo zwischenzeitlich gestartet?

Der Prozess ist gestartet, die Vorbereitung laufen auf Hochtouren. Wir werden aber sehr sorgfältig abwägen, wann der richtige Zeitpunkt ist, um tatsächlich an den Markt zu gehen.

Wovon hängt das ab?

Vom Marktumfeld.

Wenn der Verkauf scheitert, droht die Abwicklung. Ist der Umkehrschluss richtig, dass Sie die WestImmo auch unter Buchwert abgeben würden? Die Weberbank beispielsweise hat die WestLB mit Buchverlust verkauft.

Wir haben die Auflage zu veräußern, und wir bereiten alles konsequent vor, um den Zeitplan zu erfüllen. Aber wenn es faktisch nicht machbar ist, gehe ich davon aus, bei der EU ein offenes Ohr zu finden.

Steht die Beteiligung der WestLB an der DekaBank zur Disposition?

Nichts ist tabu. Aber durch die historische Entwicklung der DekaBank gibt es dort sehr eng gefasste Bewegungsspielräume für die beiden Gruppierungen Landesbanken und Sparkassen. Das geht nur im Einver-

DER ERSTE SCHRITT

Absicherung befristet

ab – Vergangene Woche sicherte der Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung (Soffin) ein Portfolio strukturierter Wertpapiere bei der WestLB mit einem ursprünglichen Nominalvolumen von „bis zu 6,4 Mrd. Euro“ ab. Am Freitag bezifferte der Soffin die Absicherungshöhe mit 5,9 Mrd. Euro. Die Differenz ist unter anderem Währungsschwankungen geschuldet. Die Absicherung ist bis zum 30. November befristet. Vermutlich wird das Portfolio im Anschluss in der Abwicklungsanstalt aufgehen. (Börsen-Zeitung, 13.10.2009)

nehmen mit allen Beteiligten. Wenn dort Veränderungen gewünscht werden, wird sich die WestLB nicht verschließen.

Landesbanken haben die Deka in den letzten Jahren zunehmend als Konkurrenten wahrgenommen ...

... als Konkurrenten vielleicht weniger. Vielmehr hat die Deka in Geschäftsfelder investiert, die es bei den Landesbanken schon gab. Wie viele parallele Plattformen kann sich der Sparkassenverbund leisten? Löhnen sich zusätzliche Investitionen in parallele Kapitalmarktplattformen? Das sind die zentralen Fragen.

Was macht Dietrich Voigtländer beruflich, wenn die Kernbank WestLB verkauft ist?

Das müssen Sie den potenziellen Erwerber fragen. Mir macht das hier sehr viel Spaß. Ich muss aber auch gestehen, dass die Herausforderung und der Grad an Spannung, der mir hier geboten wird, bei weitem meine Erwartung und hin und wieder auch meine Wunschvorstellung übertreffen. Aber dafür gibt es auch Erfolge. Sie motivieren die gesamte Mannschaft, auch wenn es teilweise ein mühsamer Weg ist.

Das Interview führte Annette Becker.

In dieser Ausgabe

ABN Amro	4, 8
Advent	4
AIG	2
Allianz	1, 5, 9
Barclays	8
BayernLB	4
BPCE	4
Citigroup	4, 5
Commerzbank	5
Deutsche Bank	1, 2, 5
DSB	4, 7
Ergo	4
Eurex	18
Fortis	4
GfKL	4
Goldman Sachs	4
Hannover Rück	2
HBOS	8
Helaba	4
HSBC	8
HSH Nordbank	4
IKB	5
ING	4
Lloyds TSB	8
Munich Re	2
Nord/LB	4
Northern Rock	5, 8
Rabobank	4
Rothschild	7
Royal Bank of Scotland	4, 8
Coach	18
SNS Reaal	4
Swiss Re	2
West LB	1, 3, 4