



Alles Käse
Die Holländer streiten über die beste Taktik und den Egoismus des Arjen Robben **Seite 26**

Agenda

www.ftd.de/agenda



Strippenzieher im Schlaglicht: Eigentlich agiert **Ricardo Wehrhahn** lieber im Hintergrund. Doch auf die spanische Krisenbilanz des Roland-Berger-Beraters wartet ganz Europa

¡La cuenta por favor!

Spaniens Banken brauchen Milliarden. Wie viele genau, weiß bislang keiner. Ricardo Wehrhahn und sein Team von der Beratungsfirma Roland Berger sollen es herausfinden. Sie stellen Europa die Rechnung

Birgit Jennen und Claus Hecking, Madrid

Ricardo Wehrhahn steht mit dem Handy am Fenster seines Büros. Schaut auf den dichten Verkehr unten auf dem Paseo de la Castellana. Wandert durch den Raum, bleibt kurz am Schreibtisch stehen, hinter den vier Papierstapeln am Tischrand. Überall kleben kleine gelbe Merkzettel, einige mit schwarzer Schrift, andere mit roter – für die wichtigen Papiere. Der Lebenslauf eines Bewerbers liegt daneben, kein Merkzettel drauf, der muss jetzt warten.

Es ist Freitag, der 8. Juni, kurz nach zehn. Über die Nachrichtenticker läuft eine Eilmeldung: „Die spanische Regierung will EU-Kreisen zufolge am Wochenende Finanzhilfen aus dem europäischen Rettungsfonds EFSF für die angeschlagenen Banken des Landes beantragen.“ Es geht um Milliarden, um das tiefe Loch in den Bilanzen der spanischen Kreditinstitute, um die Zukunft der viertgrößten Volkswirtschaft der EU und vielleicht um die Zukunft des Euro.

Wehrhahn ist der Mann, der Klarheit schaffen soll. Gemeinsam mit einem Team von Wirtschaftsprüfern durchforstet der Partner aus dem Madrider Büro der Unternehmensberatung Roland Berger die Bücher der Banken und die Statistiken der Zentralbank. Roland Berger und die US-Beratungsfirma Oliver Wyman sollen im Auftrag der spanischen Regierung herausfinden, wie viel Geld die Banken wirklich brauchen.

Am späten Samstagnachmittag verkündet Wirtschaftsminister Luis de Guindos das Unvermeidliche: Nach langen Telefonkonferenzen gibt Madrid seinen Widerstand gegen die europäische Hilfe für seine maroden Banken auch offiziell auf und schlüpft unter den Rettungsschirm. 100 Mrd. Euro haben die Euro-Länder zugesagt. Aber wie viel Spanien davon in Anspruch nehmen wird, will die Regierung erst festlegen, wenn das Ergebnis der unabhängigen Prüfung bekannt ist – spätestens am 21. Juni.

Zehn Tage noch für Wehrhahn und seine Leute. Höchstens. Die Euro-Retter hätten sein Ergebnis lieber heute als morgen, hätten gerne Spanien in Sicherheit, bevor die Griechenland-Wahl am kommenden Wochenende neue Erschütterungen für die Währungsunion bringt. Dabei hat Roland Berger erst am 21. Mai den Auftrag zur Prüfung bekommen. Seitdem ist Wehrhahns grau möbliertes 15-Quadratmeter-Büro das Epizentrum der europäischen Finanzkrise. Der Mann, der bisher im Hintergrund die Fäden gezogen hat, als diskreter Berater von Topmanagern der spanischen Finanzbranche, steht nun im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit. Die Finanzwelt von Frankfurt bis New York wartet auf das Ergebnis seiner Arbeit.

Auf 40 Mrd. Euro schätzt der Internationale Währungsfonds die Finanzierungslücke der spanischen Banken. Die Zentralbank hat schon vor Monaten „potenziell problematische Kredite“ in Höhe von mehr als 180 Mrd. Euro ausgemacht. Der internationale Bankenverband IIF schätzt diese Dar-

lehen mit Zahlungsverzug gar auf 260 Mrd. Euro. Die Wahrheit liegt irgendwo dazwischen. Wehrhahn muss sie finden.

„Wir haben wenig Zeit“, sagt der Berger-Berater. Die dunklen Locken umrahmen seine Stirn noch etwas widerspenstiger als sonst. Seine braunen Augen sind müde. Für Schlaf bleibt wenig Zeit. Um acht Uhr die erste Telefonschleife mit den Kollegen von Roland Berger in Deutschland, meist erst nach Mitternacht die letzte. Im Taxi zählt er die Minuten. Bei dichtem Verkehr sind es 20 von seinem Büro zur Zentrale der Notenbank, der Banco de España – einmal am Tag, meist aber zwei- oder dreimal, hin und zurück.

Gleich muss er wieder los. „Ich fahre in einer halben Stunde zur Bank. Du bist dann da, oder?“, fragt er den

Mitarbeiter am anderen Ende der Leitung. Seine schwarze Aktentasche, die an der Wand lehnt, ist prall gefüllt. In der Hand hält er die Kopien der jüngsten Regierungskreisläufe, eine Anleitung, wie die Banken ihre Milliarden von Risikoimmobilien abschreiben müssen. Die Papiere müssen noch mit.

In der Banco de España, hinter den drei großen Eisenportalen mit den goldenen Initialen BE, studieren seine 15 Mitarbeiter seit Tagen die Bankdaten. Einige der Experten sind aus Deutschland und Frankreich eingeflogen worden. Bis vier Uhr früh haben sie über Excel-Tabellen und Papierstapeln gehockt. In den hohen Räumen des Altbaus, die Neonröhren auch an diesem Sommertag in fahles Licht tauchen, liegen die Kreditkarten und Zahlen zum Immobilienmarkt nun für Wehrhahn zur Einsicht bereit.

Wieder klingelt das Handy. Wehrhahn nimmt ab und sagt lange nichts. „Du musst wissen“, erklärt er dann seinem Mitarbeiter am anderen Ende, „wenn man es so berechnet, macht das einen großen Unterschied.“ Wehrhahn atmet tief durch. „Das geht so nicht auf. Wir müssen das noch mal korrigieren.“ Er ist blass, seine Lippen sind grau. Er legt auf.

„Ich bin für die Qualitätskontrolle verantwortlich“, erklärt er später. Seine Aufgabe ist es, den Kapitalbedarf des Sektors einzuschätzen. „Wir können natürlich nicht in die absolute Tiefe der einzelnen Banken gehen“, sagt er. Das sieht der Auftrag des Wirtschaftsministeriums auch gar nicht vor, das übernehmen vier andere Prüfungsgesellschaften.

Wehrhahn soll ein „wahrscheinliches Szenario“ für den spanischen

Bankenmarkt entwickeln und das Stressszenario eines weiter einbrechenden Immobilienmarkts. Das klingt technisch, klingt nach Routine. Wie die Arbeit, die er täglich macht, wenn er spanische Banken und Versicherungen berät. „Wer Insiderwissen braucht, muss ihn fragen“, sagt einer seiner Mitarbeiter. „Er ist hier wie kaum ein anderer verdrahtet.“ Doch diesmal geht es um mehr. Es ist das wichtigste Projekt seines Lebens.

Dass die deutsche Beratungsfirma den Auftrag bekommen hat, ist von vielen in Madrid als Geste des Premiers Mariano Rajoy an seine deutsche Amtskollegin Angela Merkel gewertet worden. Ziel sei es, „die Transparenz zu erhöhen und die Zweifel bezüglich der Bewertung der Aktiva der spanischen Banken definitiv zu beseitigen“, hat das Wirtschaftsministerium damals erklärt. Bergers Mann in Madrid, der Spanier mit dem deutschen Namen, der einst sein Examen an der Universität Hamburg abgelegt hat, muss diese Zweifel nun ausräumen. Zu schaffen sei die Arbeit, sagt Wehrhahn. „Das Ergebnis wird zuverlässig sein“, fügt er dann noch hinzu. „Auf jeden Fall!“

Bislang sind die Risiken und der Kapitalbedarf der Banken für die Investoren unüberschaubar. Spaniens Finanzsektor ist zur Achillesferse Europas geworden. Als die Regierung in Madrid die börsennotierte Großbank Bankia im Mai nur noch durch Verstaatlichung retten konnte, war der Schock groß. Die Dimensionen des Kapitallochs waren vom Management und der Bankenaufsicht allzu lang dramatisch unterschätzt worden. Erst war von 4,5 Mrd. Euro die Rede,

dann vom Vierfachen. Schließlich lag der Fehlbetrag bei 23,5 Mrd. Euro.

Die Anleger trauen Spanien und seinen Banken längst nicht mehr. Jahrelang haben vor allem die Cajas, die Sparkassen, die im Zuge der Liberalisierung Geschäftsbanken gleichgestellt wurden, ihre Freiheiten ungehemmt genutzt. „Allein zwischen 2000 und 2005 sind die Kredite an Immobilienentwickler von zwölf Prozent des Bruttoinlandsprodukts auf 29 Prozent hochgeschossen“, sagt Luis Garicano, Professor an der London School of Economics. Für überdimensionierte Ferienwohnungskomplexe an der Costa del Sol oder Retortenstädte rund um Madrid stellten die Cajas das Geld bereit. Zwischen 1997 und 2007 stieg der Bodenpreis auf das Fünffache.

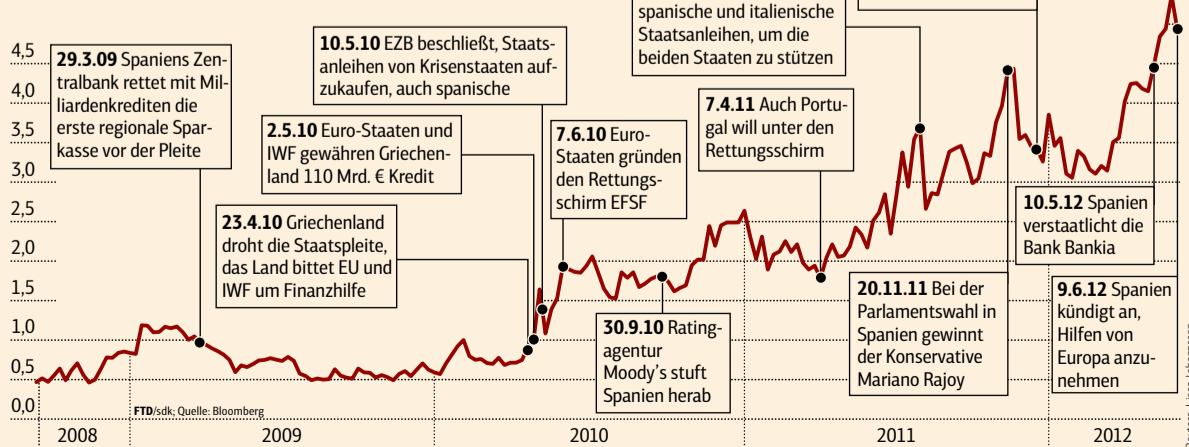
Praller und praller wurde die Blase, doch Politik und Aufsicht griffen nicht ein. Nur einmal, 2003, warnte Spaniens Zentralbank vor Überbewertungen am Immobilienmarkt. Der Wirtschaftsminister wiegelte ab, fortan schwiegen die Aufseher. „Regierung und Zentralbank wollten nicht die Party sprengen, dachten, es würde bald wieder aufwärtsgehen“, sagt Santiago Carbó, Bankenprofessor der Universität Granada.

Die Party ist längst vorbei, seit 2007 ist der Markt immer weiter eingebrochen. Bauunternehmen gingen reihenweise pleite, zurück blieben Grundstücke, Rohbauten, Häuser, die niemand mehr haben will, die als Kreditsicherheit nicht mehr taugen. Alle Chancen, die maroden Cajas aus eigener Kraft zu retten, hat die Regierung vertan. „Vor drei, vier Jahren hatten wir noch einen exzellenten Zugang zu den internationalen Anleihemärkten“, sagt Carbó. Mitte 2009 etwa verlangten die Kreditgeber für langlaufende spanische Schuldtitel nur 0,75 Prozentpunkte Risikoaufschlag gegenüber deutschen Anleihen. Heute ist der Spread sechs- bis siebenmal so hoch. „Unser Land hat das Vertrauen der internationalen Kapitalgeber verspielt“, sagt Carbó. „Nur Europa kann uns da noch herausholen.“

Europa wartet jetzt auf Ricardo Wehrhahn. Der geht inzwischen nicht mehr ans Handy – es sei denn, seine engsten Mitarbeiter rufen an. „Ich glaube wir haben den Tiefpunkt der Krise erreicht“, hat er am Freitag noch gesagt, bevor er sich ins Taxi setzte und abrauschte. Und dass das Ergebnis seiner Arbeit ihm keine Angst macht: „Spanien wird die Krise überwinden. Wir sind ein starkes Land!“

Bis es zu spät war

Risikoaufschläge spanischer Staatsanleihen relativ zu 10-jährigen Bundesanleihen in Prozentpunkten



Reuters, Leica Johnsen