

Die Schattenregierung der Wallstreet

Keine andere Bank besitzt so viel politische Macht wie Goldman Sachs — und kaum eine andere meistert die Finanzkrise besser. Das alles ist kein Zufall.

Von Walter Niederberger, San Francisco

Als sich diesen Sommer die Gewitterwolken über Wallstreet zusammenzogen, hielt Finanzminister Henry Paulson nach einer Handvoll Sanierungsexperten für die angeschlagenen Banken Ausschau. Fündig wurde er bei «seiner» Goldman Sachs, der Investmentbank, die er 2006 nach einer erfolgreichen Karriere mit Entschädigungen von über 500 Millionen Dollar verlassen hatte. Als Paulson zu Beginn dieses Monats einen Manager für das 700-Milliarden-Hilfspaket zugunsten der Finanzindustrie suchte, kam ihm ein Goldman-Sachs-Mann in den Sinn. Und als es galt, den Versicherungsgiganten AIG über Wasser zu halten, sprang wiederum ein Goldman-Banker ein.

Inzwischen sitzen mindestens 15 Teilhaber des Finanzhauses an den Schalthebeln des Finanzministeriums und der Notenbank der USA. Sie bestimmen praktisch ohne Zutun von US-Präsident George Bush, wie die Finanzkrise gelöst werden soll, welche Banken überleben und wie viel Geld in welche Institution gepumpt wird. Die unerhörten Befugnisse dieser Schattenregierung — von Konkurrenten und Kritikern mit dem Titel «Government Sachs» versehen — gibt alten Gerüchten Auftrieb, wonach die Bank ihren Erfolg vor allem den guten Beziehungen in Washington verdanke.

Ökonomen sprechen von einem unentwirrbaren Netz von sich gegenseitig zudienenden Interessenvertretern. James Galbraith etwa verweist darauf, dass die engen Bande zwischen früheren Goldman-Sachs-Partnern und der Regierung Bush grosse Interessenkonflikte enthielten. Christopher Whalen, Manager bei Institutional Risk Analytics, meint, es sei grotesk, dass Goldman Sachs so stark mit der Notenbank verhängt sei — «und dies ohne jedes Schuldbewusstsein».

Die Zahl von früheren Goldman-Partnern in und um die Regierung Bush übertrifft in der Tat jedes bisherige politische Engagement einer Bank.

Henry Paulson leitet seit Sommer 2006 das Finanzministerium und ist für alle zentralen Entschiede rund um die Finanzkrise verantwortlich.

Joshua Bolten ist Stabschef im Weissen Haus. Er holte Paulson nach Washington, weil die vorange-

gangenen zwei Finanzminister keine Drähte zur Wallstreet gehabt hatten.

Neel Kashkari leitet das 700-Milliarden-Hilfsprogramm für Wallstreet.

Stephen Friedman ist Chef des Aufsichtsrates des New Yorker Fed und zugleich Leiter des Berater-teams von Bush in internationalen Sicherheitsfragen.

Edward Liddy leitet den Versicherungskonzern AIG.

John Thain führte zunächst die New Yorker Börse, anschliessend Merrill Lynch, inszenierte deren Übernahme und ist nun Präsident der Bank of America.

Jon Corzine ist Gouverneur des Bundesstaates New Jersey, wo sich der Zweitsitz von Goldman Sachs befindet.

Timothy Geithner arbeitete nicht bei der Bank, ist aber ein Ziehsohn von Robert Rubin, dem früheren Goldman-Chef und Finanzminister. Er leitet die New Yorker Notenbank.

Auf internationaler Ebene sitzen weitere Goldman-Männer in Toppositionen: **Robert Zoellick** bei der Weltbank, **Mark Carney** bei der Notenbank von Kanada und **Mario Draghi** bei der Dachorganisation der Notenbanken.

Diese Konzentration an Macht ist kein Zufall. Keine andere Bank wählt ihre Teilhaber in einem ähnlich rigorosen Prozedere aus wie Goldman Sachs. Künftige Partner werden oft von Dutzenden Bankern befragt und getestet. Rekrutiert wird fast nur an den 25 Topuniversitäten des Landes, und zwar bereits seit den 1920er Jahren. Eine Stelle bei Goldman Sachs setzt die unbedingte Loyalität gegenüber der Firma voraus, die Familie kommt oft erst an zweiter Stelle. Gesucht würden brillante Einzelspieler, die sich jedoch in den Dienst der Mannschaft stellen würden, sagt Charles Ellis, ein langjähriger externer Berater von Goldman Sachs, der ein Buch über das Unternehmen verfasst hat. «Es gibt diese tief verwurzelte Kultur, die sogar spürbar ist, wenn die Leute die Firma verlassen haben. Die Partner haben ein tiefes Vertrauensverhältnis zueinander, das ein Leben lang hält.» Dass die Bank die Krise besser meistern dürfte als

andere, ist für Ellis nicht überraschend. Die Risikomanager würden anders als in den vor der Pleite stehenden Banken eben ernst genommen.

Die kontrollierte Risikobereitschaft bildet die eine Seite des Erfolgs, die andere ist der fanatische, ja arrogante Anspruch, überall und jederzeit die beste Leistung zu erbringen. Das gilt nicht nur für Bankgeschäfte, sondern auch für soziale und politische Aufgaben. Goldman Sachs delegiert doppelt so viele Vertreter in soziale Institutionen, Hochschulen oder Kirchen wie andere Banken. Von den Partnern wird ausdrücklich erwartet, ihren finanziellen Erfolg bei der Bank mit gemeinnütziger Arbeit für das Gemeinwohl abzugelten. Dazu gehören explizit auch politische Mandate.

Die prägenden Figur in dieser Hinsicht war Sidney Weinberg, der die Bank in den 1930er-Jahren von einem mittleren, nicht sonderlich angesehenen Institut zu einer einflussreichen Kraft an der Wallstreet machte. Weinberg war der erste in einer langen Reihe von Goldman-Bankern, der einer Regierung aus einer Klemme half. Präsident Franklin D. Roosevelt nannte Weinberg schlicht «The Politician», eine derart wichtige Rolle spielte der Banker in den Vorkriegsjahren. Er war Verbindungsmann zwischen der Regierung und den republikanischen Bankern an der Wallstreet, die dem demokratischen Präsidenten zutiefst misstrauten.

Die Regierungsarbeit zahlt sich aus

Zu einem symbolischen Lohn von einem Dollar übernahm Weinberg später die Leitung des War Production Board, das die industrielle Kriegsproduktion koordinierte. «Regierungsarbeit ist die höchste Form der Bürgerpflicht», fasste Weinberg seine Haltung zusammen, die die Bank fortan prägte — zumal sich seine Regierungsarbeit geschäftlich durchaus auszahlte. Zahlreiche Industriekapitäne, die mit Weinberg im Krieg zusammengearbeitet hatten, machten Goldman Sachs danach zu ihrer Hausbank. Der Börsengang von Ford im Jahr 1956 etwa, ein Glanzstück des Finanzmarketings, hatte seine Wurzeln in den Kriegsjahren und machte Goldman Sachs zu einer der ersten Adressen für Industriefinanzierung.

«Wir sind gierig, aber nur langfristig, nie kurzfristig.»

GOLDMAN-CHEF GUY LEVY, 1975

Den Ruf als zuverlässige Partnerin festigte Goldman in den 70er-Jahren mit einer ungewöhnlichen Geschäftspolitik. Die Bank weigerte sich

nämlich, sich aktiv an den damals populären feindlichen Firmenübernahmen zu beteiligen. Goldman Sachs stellte sich vielmehr auf die Seite der von Spekulanten angegriffenen Unternehmen und entwickelte mit ihnen zusammen brillante Abwehrkonzepte. «Wir sind gierig, aber nur langfristig gierig, nie kurzfristig», erklärte 1975 Firmenchef Guy Levy, der so viel Herzblut in den Job steckte, dass er sich förmlich zu Tode arbeitete.

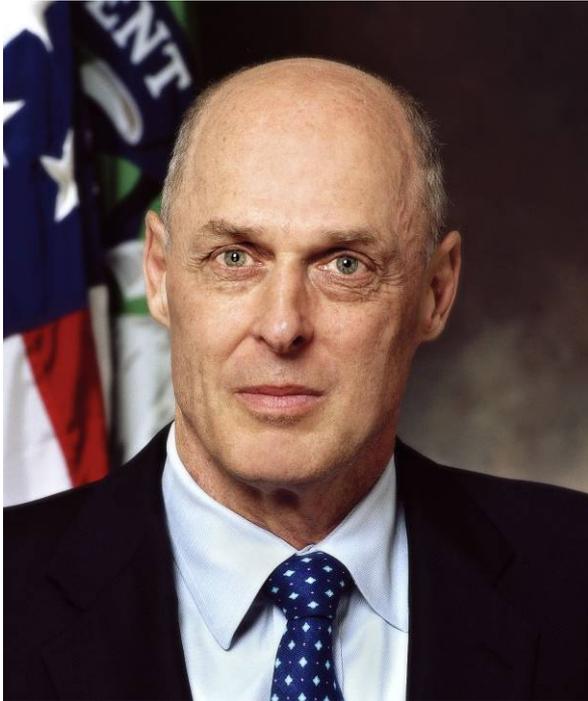
Der Arbeitseinsatz der Angestellten ist sprichwörtlich. Neueintretende arbeiten gemäss Ellis von acht Uhr bis sechs Uhr abends, und nach einer kurzen Essenspause teilweise bis nach Mitternacht. Wochenendarbeit gehört ebenso dazu wie lange Auslandsreisen. Die Loyalität schlägt sich im Privatleben nieder: Goldman-Sachs-Leute treffen einander an Hochzeiten, Beerdigungen, Sportanlässen, in Kirchen und Hochschulen.

Was letztlich zählt ist das Resultat der Mannschaft, nicht das Ego der einzelnen Spieler. «Mehr als jede andere Wallstreet-Bank funktioniert Goldman Sachs wie ein Clan», fasst Ellis zusammen. Auf die Selektion der Fähigsten — getreu nach Darwin — setzte die Bank auch im Ausland. Ab Mitte der 1980er-Jahre baute die Bank ein internationales Filialnetz auf, musste zunächst aber erhebliche politische und kulturelle Widerstände überwinden. Das Vertrauen der Europäer gewann sie erst, nachdem sie prominente Köpfe als sogenannte Länderberater eingestellt hatte. So halfen Romano Prodi in Italien, Jacques Mayoux in Frankreich und Hans Friderichs in Deutschland, die Türen zu den Zentralen der politischen Macht zu öffnen. Helmut Kohl und Maggie Thatcher stellten sich rasch auf die Seite der Amerikaner. Solche Verbindungen wiederum trugen zum Geschäftserfolg bei. Goldman Sachs war federführend an zwei der grössten Börsengänge in Europa beteiligt: der spanischen Telefónica und der Deutschen Telekom. Die britische BP und die deutsche Daimler spannten danach mit Goldman Sachs zusammen und festigten damit den guten Ruf der Bank.

Der Grundlohn ist bescheiden

Mehr als jeder andere Aspekt macht indessen die längerfristige Optik den Unterschied zwischen Goldman und vielen anderen Banken aus. Wer neu eintritt, erhält nur einen Grundlohn, der zunächst zu einem relativ bescheidenen Lebensstil zwingt. Wer aber Erfolg hat und Jahre, gar Jahrzehnte bleibt, geht meist mit einem grossen Vermögen von Bord, was Raum für eine zweite Karriere und eben auch für soziale oder politische Arbeiten lässt. Barry Volpert, ein Ex-Goldman-Direktor, meint darum, es

sei unsinnig, von Interessenkonflikten zu sprechen, wenn sich Goldman-Banker in Regierungsdienste begeben. «Paulson verdient Kredit dafür, dass er so viele Leute aus der Bank beigezogen hat. Niemand macht so etwas wirklich freiwillig. Sie verzichten auf vieles.» Firmensprecher Lucas Van Praag erklärte unlängst der «New York Times», die öffentlichen Mandate seien nicht wirklich ein Vorteil. Wenn die Bank nun in der Finanzkrise aushelfe, so erschwere dies das Einholen neuer Aufträge mehr, als dass es im Tagesgeschäft helfe.



US-Finanzminister Henry Paulson, der Goldman Sachs 2006 verlassen hat, fällt die politischen — und personellen — Entscheide rund um die Finanzkrise.

Die Schattenregierung dürfte ohnehin nur noch kurz im Amt sein. Paulson selber geht nicht davon aus, sein Amt als Finanzminister unter dem neuen Präsidenten zu behalten. Wenn er geht, dürften die meisten seiner Mitarbeiter ihm folgen. Dann bricht für Goldman Sachs die Zeit an, die guten Dienste, die das Haus in der Krise angeboten hat, für neue Geschäfte zu nutzen. «Diene dem Kunden und mache Geld» — das Erfolgsrezept der letzten 140 Jahre wird nicht geändert.

Charles D. Ellis: The Partnership. The Making of Goldman Sachs. The Penguin Press, New York 2008.

Text: © Tages-Anzeiger, 2008-10-29

Photo: Wikipedia Commons, public domain

Online: ghidelli.net