

## Zauberlehrling des Kapitalismus

Werner Seifert wurde letztes Jahr vom Thron der Deutschen Börse gestürzt. Jetzt warnt er in einem Buch vor zügellosem angelsächsischem Kapitalismus. Eine Begegnung mit dem leidenschaftlichen Jazzmusiker in der Finanzmetropole Frankfurt.

Er träumte von einem gesamteuropäischen Markt des Kapitals. Einem Markt, auf dem ein in Europa investierter Euro trotz 25 verschiedenen Sprachen und Behörden ebenso produktiv arbeiten würde, wie es ein Dollar in Amerika tut. Werner Seifert, Schweizer Managersohn, Ehrenprofessor an der European Business School und leidenschaftlicher Jazzmusiker, stand einen entscheidenden Schritt vor der Verwirklichung seiner Vision: Die Deutsche Börse, in zwölf Jahren vom bescheidenen Frankfurter Effektenhandelsplatz unter Seiferts Führung zur besten und weltweit grössten Börse angewachsen, schickte sich im Dezember 2004 an, die London Stock Exchange zu übernehmen. Der Finanzplatz Kontinentaleuropas stand kurz davor, sich das Herz des angelsächsischen Kapitalismus einzuverleiben. «Und dann hätten wir nach Amerika expandieren können», sagt Seifert.

Vier Monate später musste Seifert seinen Posten räumen. Eine Handvoll Hedge-Funds, angeführt von Christopher Hohns «The Children Investment Fund» (TCI), führte gegen das Management der Deutschen Börse in der Öffentlichkeit eine Schlacht, wie sie Europas Finanzindustrie noch nicht gesehen hatte und an deren Ende auf Druck der Hedge-Funds der London-Deal abgeblasen und über eine Milliarde Kapitalreserven an die Aktionäre ausgeschüttet werden mussten. Der Politiker Müntefering verglich das rücksichtslose Vorgehen der Hedge-Funds mit Heuschrecken, ein Vergleich der sich seither in den Medien etabliert hat. Vor zehn Tagen hat sich zuerst die amerikanische Nasdaq einen 15-Prozent-Anteil der London Stock Exchange geschnappt, und kurz darauf machte auch noch die New York Stock Exchange den Briten Avancen. Die europäische Kapitalmarktkonsolidierung befindet sich wieder am Anfang.

«Üble Machenschaften»

«Spiel, Satz, Sieg, Hohn», kommentiert Seifert heute den Ausgang vom vergangenen Mai, «nur waren weit und breit keine Schiedsrichter zu sehen

und keine Seitenlinien eingezeichnet.» Werner Seifert, 57 Jahre alt und ausgeprägter Genussmensch, sitzt in einer Autogarage im Frankfurter Industriequartier. Er trägt T-Shirt und raucht Pfeife, so wie ihn die engsten der 3000 Mitarbeiter an der Deutschen Börse in den letzten Jahren täglich erlebt haben. Zwischen seiner eindrücklichen Sammlung von alten Jaguars und Austins stapeln sich Saxophon, Bass, Orgeln, Schlagzeug und Verstärker: Heute Abend ist Seiferts Band «Jazz-X-Change» im Frankfurter Jazzkeller angesagt, und der ehemalige Börsenchef wird zu Robert Staples «Why Am I Treated So Bad?» ein eindrückliches Solo auf seiner Hammond B3 hinlegen.

Seifert versucht noch einmal eine Einordnung der Ereignisse rund um die Deutsche Börse. Er spricht über Kapitalmärkte, Unternehmertum und natürlich über die «Invasion der Heuschrecken». Seifert wirkt gelassen. Mit einer komfortablen Abgangsentschädigung verliess er Frankfurt, kaufte sich zusammen mit seiner Frau ein Haus an der Südküste Irlands, kümmert sich um ein paar attraktive Beratermandate und übt täglich auf seiner Hammondorgel.

Doch zwischendurch schimmern im Gespräch verletzte Gefühle durch. Etwa, wenn er zufrieden darauf hinweist, dass die Universität Yale soeben eine halbe Milliarde Fondsgelder von TCI abgezogen hat oder dass TCI nicht nur Mitigentümer der Deutschen Börse ist, sondern auch von Euronext in Paris, dem dritten Börsengiganten Europas. «Das sind fondsinterne Portfolio-Konflikte, die letztlich auf dem Rücken von Kleinaktionären ausgetragen werden», erregt sich Seifert. «Die Hedge-Funds stoppten unsere Übernahme der London Stock Exchange, damit der Wert ihrer Euronext-Beteiligung nicht durch eine erstarkte Deutsche Börse gefährdet würde.» TCI käme eine Fusion mit Euronext weitaus gelegener: Beide Positionen könnten mit beträchtlichem Gewinn abgestossen werden.

Dass London und nicht Paris das Ziel der Deutschen Börse sein müsste, davon ist Seifert nach wie vor überzeugt: «Wenn die Börsenachse New York-London erst einmal steht, dann gute Nacht Kontinentaleuropa! Der Sog der Geldflüsse dorthin wird riesig sein.» Sein Traum vom starken und vereinten europäischen Kapitalmarkt drohte dann endgültig zu platzen.

In «Invasion der Heuschrecken», geschrieben aus der Perspektive des Opfers, setzt sich Seifert dem Verdacht der Voreingenommenheit aus, insbesondere dann, wenn er mit dick aufgetragener Kriegsmetaphorik über die üblen Machenschaften von TCI herzieht. Trotzdem ist die Lektüre, dank der unmittelbaren Nähe zum Geschehen, spannend. Und im Gespräch wird schnell klar: Seifert hat nicht einfach die Seiten gewechselt, er ist nach wie vor ein glühender Kapitalist. «Ich finde Hedge-Funds phantastisch. Wir brauchen sie in einem gut funktionierenden Kapitalmarkt, weil sie Risiken eingehen, die andere Investoren nicht eingehen können», sagt er. Seiferts Kritik richtet sich gegen die Art und Weise, wie sich einige wenige Hedge-Funds in der offenen Kampfzone des Kapitalismus aufführen.

Gemeint ist das, was die Angelsachsen «Financial Engineering» nennen. Eine Art der Selbstbedienung bei den Unternehmen, wobei Schulden gemacht, Cash hinausgezogen und Investitionen gekürzt werden, in der Hoffnung dass dies der Markt kurzfristig auch noch mit höheren Aktienkursen belohnt. Unternehmen werden so ihrer Zukunft beraubt. Amerika, dessen Finanzindustrie mittlerweile 40 Prozent des gesamten Bruttosozialproduktes erwirtschaftet, kennt Dutzende solcher Fälle. Im Falle von TCI kommt verschärfend hinzu, dass Hohn mit anderen Hedge-Funds zusammen geschätzt einen Drittel der Aktionärsstimmen kontrollierte. «Acting in concert», so der Fachbegriff dazu, ist zwar verboten und konnte TCI vom Bundesfinanzamt auch nicht nachgewiesen werden. Seifert lässt aber keine Zweifel offen, dass dies im Fall der Deutschen Börse getan wurde. Seine Befürchtungen sind genereller Art: «Wenn Spieler auf einem Markt permanent die Regeln strapazieren und überschreiten, dann verlieren die andern die Lust am Spiel, und am Ende des Tages diagnostizieren wir eine Kapitalismusfrustration.» Die Folgen, so Seifert, wären ein Kräftewechsel in der Politik und eine Umkehr zu Überregulierungen, die noch schädlicher wären.

#### Medien schlacht

Zum schlechten Stil von TCI gehört auch die Instrumentalisierung der Medien. «Eine bedeutende englische Zeitung scheint eng mit TCI zusammengearbeitet zu haben», sagt Seifert, und im Buch beschreibt er ausführlich, wie er eines Morgens auf der Titelseite der «Financial Times» lesen musste, dass er es nicht geschafft habe, einen amerikanischen Investor von seiner Strategie zu überzeugen. Fakt war: Seifert hatte

diesen Investor nie besucht - die Geschichte war frei erfunden. Doch die Schlacht in den Medien war zu diesem Zeitpunkt schon längst zugunsten von TCI entschieden, und angesichts der wirtschaftlichen Probleme in Deutschland war das Vorgehen der Rebellen, die sich mit dem Mantel der Aktionärsdemokratie bekleideten, erfolgreich. «Hohn war der strahlend weisse Held, der in die Stadt ritt und die alten Säcke aus dem Aufsichtsrat und dem Management in den Senkel stellte», resümiert Seifert rabi at seinen Untergang.

Hat sich Seifert einmal vom Erlebnis der Frustration frei geredet, fabuliert der ehemalige McKinsey-Berater, der 1986 zum jüngsten Generaldirektor der Schweizer Rück berufen worden war, eloquent, phantasi evoll und inspirierend über die Welt des Kapitals und den Jazz. Zwei Welten, die er durchaus zu verbinden weiss: «Guter Jazz und erfolgreiche Unternehmensführung haben vier Gemeinsamkeiten», sagt der Leidenschaftliche Musiker, dessen zwei tägige Blockseminare an der European Business School mit abschliessender Jam-Session äusserst beliebt sind: «Struktur, Vokabular, Geschicklichkeit und Geschmack». Selbst die Leitung der Deutschen Börse unterwarf er den Strukturen des Jazz. Nicht eine vorgegebene Partitur unter der Leitung eines Komponisten war da zu spielen, sondern der Bandleader/CEO befand sich in einem Grossraumbüro mitten unter seinen Musikern/Finanzspezialisten, und im Laufe des Tages durfte der Sound/das Geschehen jede neue Richtung einschlagen, welche die vielen Individualisten aus der Situation heraus vorgaben. Analog zu Duke Ellington, dessen Big Band ungeachtet der jeweiligen Musiker immer «ellingtonisch» klang, ist Seifert davon überzeugt, dass ein gutes Unternehmen unabhängig von seinen besten Leuten funktionieren muss. «Dass es am Schluss mich erwischt hat, ist ärgerlich, mehr nicht.»

## Wirtschaftskrimi

Die «Invasion der Heuschrecken» von Werner Seifert, dem ehemaligen Chef der Deutschen Börse, und dem Wirtschaftsprofessor Hans-Joachim Voth ist eine Nahaufnahme der internationalen Finanzindustrie. Aus der Sicht des betroffenen Seifert zeichnen die Autoren nach, wie es zwischen Dezember 2004 und Mai 2005 zum Rückzug der Übernahmeofferte der London Stock Exchange und zum Rücktritt Seiferts an der Spitze der Deutschen Börse kam. Der intime Einblick in die Machenschaften an der Spitze eines grossen Finanzunternehmens vermag den Leser zu packen, nicht zuletzt dank vielen szenischen Schilderungen. (dpb.)