



JOSEF CHRISTL

Hypo: viele Köche, schwer verdauliche Kost

Das Bad-Bank-Szenario lag schon vor Jahren auf dem Tisch. Damals beschlossen, hätte es Österreich erhebliche Steuermittel erspart.

Viele Köche verderben den Brei“ sagt ein altes Sprichwort. Die Hypo Group Alpe-Adria ist dafür ein gutes Beispiel. Durch die Notverstaatlichung der Bank im Jahre 2009 übernahm die österreichische Politik – unter Federführung des Finanzministeriums – die Eigentümerfunktion. Seither dominieren leider politische Überlegungen und Schuldzuweisungen, rationale Lösungsansätze für die notleidende Bank fehlen.

Ein schwaches und wenig koordiniertes Krisenmanagement erschwert ganz offensichtlich den Prozess. Denn neben den politischen Hauptakteuren Finanzministerium und Kanzleramt üben eine ganze Reihe von weiteren Köchen am Gericht: die Task-Force, die Oesterreichische Nationalbank, die Finanzmarktaufsicht (FMA), die Finanzmarkteteiligungsgesellschaft des Bundes (FIMBAG) und das Management der Bank. Die Vielzahl an Akteuren und unterschiedlichen Rezepten ohne konkrete Kochanleitung haben bisher zu einer für den Steuerzahler schwer verdaulichen Kost geführt.

Ganz generell erfordert die Sanierung von Unternehmen drei zentrale Voraussetzungen:

Erstens, eine unabhängige und professionelle Analyse der Situation.

Zweitens, die Entscheidung für das beste – in diesem Fall für das gesamtwirtschaftlich kostengünstigste – Sanierungskonzept.

Und drittens eine rasche und konsequente Umsetzung des gewählten Konzepts.

In allen drei Bereichen ist es bei der Abwicklung der Hypo Group Alpe-Adria zu größeren Versäumnissen gekommen.

Zunächst zur Analyse der Situation: Eine professionelle Situationsanalyse würde meines Erachtens implizieren, dass es ein unabhängiger, ausländischer Berater ein fundiertes Gutachten für das potenzielle Schadensvolumen in allen wesentlichen Szenarien (also Status quo, staatliche Bad Bank, Bad Bank mit Beteiligung des privaten Sektors und auch eine geordnete Insolvenz) errechnet. Jene Szenarien, die die Task-Force bisher von der Oesterreichischen Natio-



JOSEF CHRISTL
betreibt seit 2009 das
Beratungsunternehmen
Macroconsult.
Von 2003 bis 2008
war er im Direktorium
der OeNB.

„Die Insolvenz wurde de facto ausgeschlossen, obwohl die Bankenunion gerade dies zukünftig ermöglichen soll.“

nalbank analysieren ließ, haben de facto das Insolvenzscenario ausgeschlossen, obwohl andere europäische Staaten dies bereits vorexerziert haben und die Europäische Bankenunion gerade dies in Zukunft ermöglichen soll.

Natürlich kann eine Szenarienanalyse die zu erwartenden Verluste nicht auf Punkt und Beistrich exakt ermitteln. Aber sie kann Bandbreiten für die zu erwartenden Verluste ermitteln und alle verfügbaren Informationen konsistent aufbereiten. Dass ein derartiges Gutachten bisher nicht vorliegt und offenbar erst jetzt durch Oliver Wyman nachgeholt werden soll, ist nur schwer erklärlich.

Zur Entscheidung für das kostengünstigste Sanierungskonzept ist zu sagen, dass das Management und der Aufsichtsrat der Bank bereits vor Jahren vorgeschlagen haben, dass eine Bad-Bank-Lösung im Sinne der Werterholungsfähigkeit und der Veräußerbarkeit der Bank das bevorzugte Szenario ist. Der Eigentümer hat dies aus politischen Überlegungen und ohne ein konkretes Alternativszenario zu verfolgen über Jahre hinweg abgelehnt. Hätte man den Vorschlag des Managements und des Aufsichtsrats – wie dies in privaten Unternehmen üblich ist – gefolgt, dann wäre man heute schon wesentlich weiter und hätte sich mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit auch nicht unerhebliche Steuermittel erspart.

Und schließlich zur raschen und konsequenten Umsetzung: Nicht nur in den USA, sondern auch in Europa gibt es eine ganze Reihe von Beispielen, wie man Banken zügig und in Einzelfällen sogar mit positiven Ergebnissen für den Steuerzahler restrukturieren beziehungsweise abwickeln kann.

In Deutschland wurde etwa die Hypo Real Estate (HRE), die um ein vielfaches größer ist als die Hypo Alpe-Adria, ebenfalls im Jahr 2009 verstaatlicht. Noch im selben Jahr, also 2009, entschied sich die deutsche Politik für eine Anstaltslösung mit Bad Bank, der FMS-Wertmanagement, und setzte diese zügig um. 2013 machte die FMS-Wertmanagement erstmals Gewinne und trägt damit nun bereits zum Abbau von Staatsschulden bei.