

URL: <http://www.manager-magazin.de/magazin/artikel/schiffahrt-hsh-nordbank-vor-verkaufsentscheidung-a-1178561.html>

zuletzt aktualisiert: 20. Januar 2018, 16:02 Uhr

Heft 12/2017: [Die wilden Kerle sind zurück](#)

[Artikel drucken](#) | [Fenster schließen](#)

HSH Nordbank vor Verkaufsentscheidung Die unheilvolle Allianz von Politik und Großreedern

Von Tim Bartz und Sven Clausen

Der Niedergang der Branche reißt Banken in die Tiefe und kostet die Steuerzahler Milliarden. Weitgehend schadlos davon kommen Großreeder und die Politik, die das Desaster überhaupt erst ermöglicht hat.

Der folgende Text ist eine leicht geänderte Version des mm-Reports aus der Dezemberausgabe 2017 des manager magazins, die Ende November erschien. Wir veröffentlichen sie hier als Kostprobe unseres Journalismus' "Wirtschaft aus erster Hand". Damit Sie künftig früher bestmöglich informiert sind, [empfehlen wir ein Heft-Abo](#).

Am ersten Freitag im November ließ es Deutschlands [Schiffahrtsbranche](#) krachen. Wie jedes Jahr begrüßte die Vereinigung Hamburger Schiffsmakler und -agenten 5000 überwiegend männliche Gäste aus aller Welt zum traditionellen Eisbeinessen. Tonnenweise gepökelte Haxen, Sauerkraut, Kartoffeln und Kasseler wurden in den Messehallen vernichtet, dazu Tausende Liter Bier und harte Schnäpse - Hamburgs fetteste Party ist nichts für Cholesterin-krankte. Und nichts für Moralisten: Rund um die Veranstaltung fahren Edelpuffs Zusatzschichten; aus Osteuropa reisen extra Prostituierte mit Bussen an.

Die frivole Stimmung steht im scharfen Kontrast zur Lage der Branche. **Trotz hartnäckig lahmenden [Welthandels](#) werden eifrig Schiffe gebaut (siehe Grafik), entsprechend niedrig sind die Frachtraten. Die vielen Reederinsolvenzen, Schiffsplößen und den Bankenkrach hat sich die Branche selbst zuzuschreiben: Die Misere ist exemplarisch dafür, was passiert, wenn verblendete Politiker auf gierige Unternehmer und Banker treffen.**

Das Elend und seine Folgen lassen sich an zwei Zahlen ablesen. Während fast alle Bundesländer Schulden tilgen, stiegen sie in Schleswig-Holstein zuletzt um 6,1 Prozent, in Hamburg sogar um 7,8 Prozent.

Der Anstieg hat einen singulären Grund: **Die Bad Bank der HSH Nordbank hat Kreditschulden von 253 Schiffen verschiedener Reedereien übernommen - Schleswig-Holstein und Hamburg bürgen für den Finanzschrott, um die Restbank möglichst besenrein zu bekommen. Schließlich soll der früher weltweit größte Schiffsfianzierer auf Druck der Europäischen Kommission veräußert werden.**

Ab Mitte Januar soll es in die entscheidenden Gespräche mit Interessenten gehen, bis Februar muss der Verkauf abgeschlossen sein. So lange bleibt offen, ob die Nordbank von Finanzinvestoren übernommen oder doch noch abgewickelt wird.

Klar ist nur: Die HSH steht pars pro toto für den größten maritimen Irrsinn seit Kaiser Wilhelms Flottenpolitik. Die Folgen der Großmannssucht werden die Steuerzahler noch in Jahrzehnten spüren. Auf bis zu 16 Milliarden Euro könnte sich die Schlussrechnung belaufen.

Ein Kollektivversagen, das in die Geschichtsbücher der deutschen Bankenindustrie eingehen wird - und reich ist an Dekadenz, Dummheit und Undankbarkeit.

Kapitel I: Die Politik - Die Macht der "Küsten-Gang" und Minister in Spendierhosen

Matthias Wissmann ist ein Grenzgänger der Macht. Als Bundesverkehrsminister war er mal für den Transrapid, mal gegen den in Deutschland nie realisierten Superzug. Auch als Cheflobbyist beim Verband der Automobilindustrie VDA gibt er sich höchst geschmeidig.

Ein Meisterstück an Flexibilität lieferte **Wissmann** im Sommer 1997. Trotz seines Credos, Subventionen "wo immer möglich" abzubauen, legte er einen **Masterplan vor, der mit viel Steuerzahlergeld die Ausflagging deutscher Handelsschiffe in Offshore-Steuerparadiese wie Malta oder Liberia stoppen sollte.**

Die Zahl der Schiffe unter deutscher Flagge war zuvor binnen wenigen Jahren von mehr als 1000 auf 700 gesunken. An der maritimen Wirtschaft hängen hierzulande inklusive Zulieferern und Dienstleistern Hunderttausende Jobs. Die sozialdemo-kratische "Küsten-Gang" norddeutscher Ministerpräsidenten um Niedersachsens Gerhard Schröder und Schleswig-Holsteins Heide Simonis forderte Gegenruder. Zumal Anrainerstaaten wie die Niederlande für den Sektor ebenfalls Steueranreize planten.

Beim Leichtmatrosen Wissmann fanden die Landesfürsten Gehör. **Er schuf ein gigantisches Steuergeschenk für Deutschlands Reeder** - und eine Keimzelle der heutigen Misere. **Seither müssen Reeder den Gewinn, den ihre Hochseeschiffe abwerfen, pauschal nach deren Größe, der Nettoraumzahl, besteuern - egal wo sie gebaut wurden, wie viel sie transportieren und wie hoch ihr Gewinn ist.**

Das lohnte sich vor allem in den guten Jahren der Handelsschiffahrt bis zum Einbruch des Welthandels 2008, aber auch noch danach. Insgesamt sparten die Reeder mithilfe der Tonnagesteuer Milliarden Euro.

Zudem **hatten sie plötzlich Zugriff auf 40 Prozent der Lohnsteuer ????, die ihre deutschen und europäischen Seeleute an sie und nicht mehr an den Fiskus abführen mussten. Ein weiterer satter "Windfall Profit".**

"Mehr Subventionen pro Beschäftigten kassiert keine andere Branche", sagt Michael Thöne, Vorstand beim Finanzwissenschaftlichen Forschungsinstitut der Universität Köln. Allerdings verfehlten die Zuschüsse ihre Lenkungswirkung. Sie förderten die Fahrt ins Unglück.

Zwar wuchs die **deutsche Handelsflotte ab 2000 zu einer der weltweit größten.** Jahrelang orderten die Reeder mit dem Geld von Privatanlegern - auch **Schiffsfonds wurden steuerlich gefördert** - wie besessen Pötte und vermieteten sie an Linien wie Maersk, MSC oder Hapag-Lloyd.

Doch nicht die Auftragsbücher deutscher Werften füllten sich, sondern die der Konkurrenz in China und Südkorea. Neue Schiffe bestellten Deutschlands staatlich gepimpte Reeder lieber dort. Doch der Einbruch des Welthandels nach der Lehman-Pleite, die Vertiefung des Panama-Kanals und vor

allein die Überproduktion hat viele Pötte inzwischen unrentabel gemacht. Hunderte Bulker liegen heute auf Südostasiens Schiffsfriedhöfen.

Und obwohl weltweit fast jedes dritte Containerschiff deutschen Reedern gehört, wird wieder kräftig ausgeflaggt: Zuletzt fuhren nur noch 325 von 2446 unter Schwarz-Rot-Gold.

Die politische Landschaftspflege zahlt sich trotzdem weiter aus. Im Zuge der Reform der Bundesländer-Finzen gelang Hamburgs Bürgermeister Olaf Scholz, Verhandlungsführer der SPD-regierten Bundesländer, ein bemerkenswerter Erfolg. Er rang Finanzminister Wolfgang Schäuble die Zusage ab, dass Deutschlands Reeder fünf Jahre lang gar 100 Prozent der Lohnsteuer ihrer Seeleute einbehalten dürfen. Andernfalls drohe der "Verlust seemännischen Know-hows auf See und an Land", wie sie in Hamburgs Wirtschaftsbehörde glauben. Für das Steuergeschenk müssten sich die Reeder allerdings "klar zur deutschen Flagge bekennen".

Allein, es fehlt der Glaube. Schon 2007 hielt der Bundesrechnungshof fest: "Die mit der Regelung verfolgten Ziele werden nicht erreicht."

Kapitel II: Die Reeder - Ein Palast an der Elbchaussee und die Chuzpe der Reeder

Nirgends ist Hamburg, die Millionärshauptstadt der Republik, prächtiger als an der Elbchaussee. Patriziervillen mit parkähnlichen Gärten und Flussblick säumen die neun Kilometer lange Straße, drei Sterne-Restaurants sorgen für kulinarische Abwechslung.

Ein angemessenes Ambiente also für eines der weltgrößten Schifffahrtsunternehmen, die Döhle Group mit rund 370 Transportschiffen, geführt von den Cousins Jochen und Christoph Döhle. Kaum etwas spiegelt den jahrelangen Gewinnrausch so wider wie die Zentrale der Reederei.

Die von Stararchitekt Hadi Teherani umgebaute frühere Mälzerei der Elbschloss-Brauerei ist ein kolossales Zeugnis norddeutscher Backsteingotik. Innen ermöglichen gläserne Brücken interessante Durchblicke von unten nach oben. Für Wohlbefinden sorgen Indoor-Golfanlage, Mitarbeiter-Spa und maßgefertigte Edelmöbel. Die Krönung: ein mehrstöckiger Glasaufsatz samt Dachterrasse mit Teakdeckboden im Jachtlook und Blick auf die Airbus-Werke südlich der Elbe.

Jahrzehntlang konnten auch die Döhles massenweise Schiffe bestellen, ohne viel zu riskieren. Die Finanzierung folgte einer simplen Faustregel: 70 Prozent steuerten die Banken bei, 30 Prozent reiche Privatanleger, die über Fondsemissionshäuser angeworben wurden. Die Döhle Group selbst war Miteigentümer von HCI Capital, einem der aggressivsten Emissionshäuser.

Mit dem Ausbruch der Finanzkrise änderte sich das Bild abrupt. Die Schiffe waren bestellt, die Werften in Fernost pochten auf ihr Geld - nur fehlten jetzt die Fondsanleger. Döhle und weitere Wettbewerber hofften auf Staatshilfe aus dem 100 Milliarden Euro großen Deutschlandfonds des Bundes, der der Reederei Hapag-Lloyd beigesprungen war.

Sie blitzten ab. Derart öffentlich zur Schau stellen wollte die Politik ihre Reederliebe dann doch nicht. Dafür halfen die Banken aus, allen voran die landeseigene HSH, sie erweiterte Kreditlinien, um die Abnahme der Schiffe zu gewährleisten.

Die Reeder wickelten die Geldinstitute jahrelang mit Versprechen ein: Welthandel und Frachtraten würden schon wieder auf das alte Niveau zulegen.

Ein kapitaler Trugschluss, der immer wieder lebensverlängernde Maßnahmen nach sich zog. Wie

2009, als die Staatsbank HSH die Rettung der chilenischen Reederei CSAV orchestrierte. Deren Pleite hätte viele andere Reeder schwer getroffen; allein Döhle hatte dem Branchendienst Lloyd's List zufolge 30 Schiffe an CSAV vermietet. Die Reeder verzichteten auf Chartereinnahmen und erhielten dafür neue CSAV-Aktien. Deren Wert explodierte nach der Rettung binnen kurzer Zeit.

Allzu patriotisch zeigten sich die Schifffahrtsunternehmer nicht. Döhle und Mitstreiter kündigten nach dem CSAV-Deal an, Pötte künftig steuersparend unter der Flagge der Romanian International Flag Administration fahren zu lassen.

Auf das freundschaftliche Miteinander können sich die Großreeder trotzdem bis heute verlassen: Nicht selten überließ die HSH ihnen Schiffe von havarierten Kleinreedern zum Weiterbetrieb. Das ließen sich die Großreeder selbstredend entlohnen.

Im Sommer dieses Jahres presste Jochen Döhle seinen Kreditgebern ein weiteres Zugeständnis ab: Für 24 Monate wurde ein "Standstill" vereinbart, also der weitgehende Verzicht auf Zinszahlung und Tilgung. Zwar haftet die Familie mit einem Großteil ihres Privatvermögens, die ausgereichten Summen indes sind mit knapp zwei Milliarden Euro einfach zu groß, als dass die Banken eine Pleite riskieren könnten.

Allein die HSH Nordbank trägt 670 Millionen, die NordLB hat 260 Millionen im Feuer, Deutsche Bank und Unicredit immerhin noch 240 sowie 110 Millionen Euro.

Kapitel III: Die Banken - Der Wahnsinn HSH und die Schmach der Kreditgeber

Auch Werner Marnette ist ein Grenzgänger der Macht. Als CEO von Aurubis, Europas größter Kupferhütte, fetzte er sich so lange mit seinen Aufsichtsräten, bis er 2007 gehen musste. Als Schleswig-Holsteins Wirtschaftsminister trat er 2009 aus Protest gegen die seiner Ansicht nach zu laxen Kontrolle der HSH zurück, in deren Aufsichts- beziehungsweise Beirat er von 2003 bis 2008 saß. Marnette, heute selbstständiger Firmenberater, ist ein Rumpelstilzchen aus Überzeugung.

"Schon 2007 war klar, dass die Bank in größten Schwierigkeiten war und sich durch Ausweitung des Schiffskreditgeschäfts retten wollte", sagt er. "Dass die Frachtraten einbrechen würden, ging selbst aus HSH-internen Berichten hervor. Aber dies wollte in Vorstand, Aufsichtsrat und Politik niemand hören. Nichts durfte den für 2008 geplanten Börsengang stören."

2003 aus der Fusion der Landesbanken von Hamburg und Schleswig-Holstein entstanden, war die HSH für die Reeder stets kreditgebende Melkkuh und für Politiker und Banker Projektionsfläche ihres Größenwahns. 15 Prozent Eigenkapitalrendite, so dekretierte Hamburgs Finanzsenator Wolfgang Peiner, müsse das Institut erwirtschaften, um Investoren anzulocken und per Börsengang Milliarden in die öffentlichen Kassen zu spülen.

Dafür blähten nacheinander die CEOs Alexander Stuhlmann, Hans Berger, angetrieben von Vize und Schifffahrtsenthusiast Peter Rieck, und Dirk Jens Nonnenmacher binnen wenigen Jahren die Bilanz auf. Die HSH stieg zum weltgrößten Schiffsfinanzierer auf, in ihrem Schlepptau Institute wie Commerzbank und NordLB. Auch sie witterten das große Geschäft. Reedern wurde Kredit aufgedrängt, zu Margen von mitunter weniger als ein Prozent. Selbst Branchenneulinge fanden sich bisweilen auf exklusiven Kundentreffen wieder. Von der "Nacht der Ballone" im österreichischen Filzmoos auf NordLB-Einladung schwärmen sie noch heute.

Der mit Berufspolitikern gespickte HSH-Aufsichtsrat sah das ständig anschwellende Problem nicht: das gewaltige, schließlich mehr als **30 Milliarden Euro dicke Schiffskreditbuch**. Als Wirtschaftsminister verzweifelte Marnette an Ministerpräsident Peter Harry Carstensen. "Er hat das nie wirklich verstanden."

Nach der Lehman-Pleite fingen die Nordländer die HSH auf - und begingen den nächsten kapitalen Fehler: Anstatt sie großzügig mit frischem Eigenkapital auszustatten, um verlorene Kredite abschreiben und die Bank kontrolliert herunterfahren zu können, spannten die Länder einen Garantieschirm für Darlehensausfälle auf. Er ermöglichte es der HSH, neue Kredite zu vergeben und alte zu prolongieren.

Doch die Frachtraten blieben niedrig, die Schifffahrtskrise wurde zum Dauerzustand. Banken und Großreeder mussten sich mit kreativen Zwischenlösungen über Wasser halten. Häufig wurden nun auf Zwangsversteigerungen insolvente Schiffe von Einschiffgesellschaften ersteigert, hinter denen Reeder und deren Hausbanken standen, die ihre Kähne zu Mond- statt Marktpreisen zurückkauften. Dank der **Scheinauktionen** konnten Banken überfällige Abschreibungen auf die Schiffe vermeiden. Die Reeder, ausgestattet mit frischem Geld ihrer Banken, erweiterten ihre Flotte und galten wieder als Schuldner guter Bonität. Ein Insichgeschäft.

Die persönlichen Drähte in die Banken reichten bis tief in die Arbeitsebene hinein. In Boomzeiten hatte man auf ausgedehnten Reisen zu Schiffstauen ordentlich geprasst, das schweißte zusammen. Nicht selten beließ es die HSH beim vertrauten Berater, selbst wenn der Reeder zum Problemkunden geworden war und längst eine unbelastete Betreuung gebraucht hätte.

Kaum jemand nutzte die Naivität der HSH-Banker so aus wie **Bernd Kortüm, als Gesellschafter der Norddeutschen Vermögen Holding** einer der ganz Großen im Geschäft. **2004 bekam er einen Sitz im Beirat der HSH, seines Kreditgebers, und weilte dort bis 2015.**

Anfangs lief alles nach Plan: Mitte 2007 verdoppelte die HSH Kortüms Kreditpaket mal eben auf 2,7 Milliarden Dollar. 2009 mussten die Fachleute dann in einer Vorlage für Nonnenmacher einräumen, dass ihr Herzenskunde zum "Sanierungsfall" mit "offener Sanierungsfähigkeit und -würdigkeit" mutiert sei.

Besonders schmerzhaft: Die Banker hatten schludrig gearbeitet. Kortüm, der sein Geld aus den goldenen Schifffahrtsjahren durch Private-Equity- und Immobilieninvestitionen reichlich gemehrt hatte, war nicht beizukommen. Die "Vertragsdokumentation", so heißt es in dem Papier, sei "für die Bank ungünstig (...), insbesondere wenn es um die Haftung der NV Holding oder Kortüm persönlich für unsere Kredite geht".

Der stinkreiche Beirat spielte sein Blatt gnadenlos aus: Lediglich 50 Millionen Euro und später noch einmal eine geringere Summe schoss er aus seinem Privatvermögen zu - allerdings nur unter der Voraussetzung, dass die HSH schön stillhält.

Inzwischen hat die Europäische Zentralbank (EZB) den faustischen Pakt zerschlagen, fragt bei den Banken viel härter Daten über Schiffsdarlehen und Kreditrücklagen ab und erzwingt Abschreibungen. Erstes Opfer ist die Bremer Landesbank. Von der behauptete die überforderte Finanzsenatorin der Hansestadt, Karoline Linnert, bis zuletzt, sie sei hochprofitabel. Tatsächlich musste NordLB-Chef Thomas Bürkle per Übernahme das Kapitalloch von 700 Millionen Euro

stopfen; nun kämpft sein Haus selbst ums Überleben. Auch die DZ Bank sucht verzweifelt einen Käufer für ihre Schiffstochter DVB, die ihre Risikovorsorge verfünffachen musste.

Die HSH schreibt - dem Rettungsschirm der Steuerzahler sei Dank - nach Jahren der Realitätsverweigerung in großem Stil ab und erlässt sogar Schulden: Kortüm beispielsweise gleich 547 Millionen Euro. Andernfalls wäre die "Fortführungsprognose" für seine Reederei wohl negativ ausgefallen. Demut zeigte der deshalb nicht: Für geschätzte neun Millionen Euro legte er sich die 40-Meter-Jacht "Alithia" (fünf Kabinen, Luxuslounge, 600 PS starker Motor) zu. "Ein Schnäppchen", frohlockt er.

Auch bei seinem finanziell eigentlich gescheiterten Firmenkonstrukt beweist der Westfale weiterhin Chuzpe. Als Großreeder Claus-Peter Offen, dem er einst als Trauzeuge zur Seite stand, jüngst wegen einer Übernahme freundschaftlich anklopfte, ließ sich Kortüm auf ein paar Gespräche ein, um dann den Preis in für Offen unfreundliche Höhen zu drücken. Auch Offens Mittel scheinen inzwischen begrenzt: Er soll mit der HSH Nordbank ebenfalls ein Standstill vereinbart haben, dementiert dies aber.

Vielleicht schlägt stattdessen ein Bieter zu, der neu ist im Shipping.

Kapitel IV: Der Profiteur - Ein Baulöwe aus Bremen wird Reederkönig

Seit Jahrhunderten schauen die Hamburger auf ihre Vettern in Bremen mit einer Mischung aus Herablassung und paternalistischer Fürsorge. Bitter, wenn man auf die Verwandtschaft aus der kleineren Hansestadt auf einmal angewiesen ist.

Wie auf Kurt Zech. Der Unternehmer hat die nach der Familie benannte Gruppe zum Milliardenimperium ausgebaut, unter deren Holdingdach Gewerbeimmobilien und Hotels entwickelt, gebaut und bewirtschaftet sowie Industriebeteiligungen verwaltet werden. Zech hat den Düsseldorfer Kö-Bogen und die Ostkurve des Weserstadions errichtet und sein Vermögen auf rund 700 Millionen Euro ausgebaut.

Seit Neuestem ist er auch Reeder. 2013 gründete er die Tochter Zeaborn, um bei Schiffsinsolvenzen billig zuzuschlagen. Jetzt, wo die EZB den Druck auf die Banken, ihre Bilanzen aufzuräumen, brutal erhöht, schlägt seine Stunde. In mehreren Schritten schnappte sich Zeaborn den Großteil der insolventen Rickmers Holding, die Bertram Rickmers ins Elend gesteuert hatte.

Zech, den Vertragspartner als robust und klagewillig erleben, besitzt nun Rickmers' Kerngeschäft Shipmanagement, in dem mehr als 100 Schiffe betreut werden, die Sparte Schiffsbeteiligungen soll hinzukommen. Für den Liniendienst inklusive fünf Schwergutfrachtern legte die Rickmers-Gläubigerin HSH Zech sogar noch knapp zehn Millionen Euro drauf.

In Bremen platzen sie vor Stolz. "Unser Ziel war eine Flotte von 100 Schiffen, das haben wir auf einen Schlag erreicht." Dafür müssen sie Kurt Zech, dem neuen Reederkönig, beim Eisbeinessen der Hamburger Schiffsmakler nun einen Stuhl freihalten. Die Rechnung geht auch dafür an den Steuerzahler.