

Monica Langley

Leseprobe



Der Wall Street Fighter

Sandy Weills Weg an die Spitze der Finanzwelt

DER AKTIONÄR EDITION



Der Wall Street Fighter

Monica Langley schreibt seit zwölf Jahren für das *Wall Street Journal*. Für „Der Wall Street Fighter“ führte sie mehr als 500 Interviews mit Weggefährten von Sandy Weill und deckte sein Erfolgsgeheimnis

auf. Gleichzeitig entwarf sie damit ein Panorama der Entwicklung der amerikanischen Wirtschaft – ein spannender und lehrreicher Hintergrundbericht, unterhaltsam verpackt als Roman.

KAPITEL 1

DIE SCHRANKEN EINREISSEN

Im Alter von 22 Jahren, wenn die meisten jungen Männer sich eifrig Pläne für ihre weitere Zukunft zurechtlegen, sah sich Sandy Weill dem Scheitern gegenüber. In einer einzigen Nacht hatte sich die Zukunft, die er für sich selbst erhofft hatte, vollständig in Luft aufgelöst. Seine Träume, ins Familiengeschäft einzusteigen, waren zerstört, seine geliebte Mutter sah plötzlich einem Leben in Einsamkeit entgegen, seine Klassenkameraden würden ihren Schulabschluss bald ohne ihn machen und der Frau, die er unbedingt zum Traualtar führen wollte, sagte man, sie solle ihn besser loswerden. Und alles nur, weil sein Vater, Max Weill, eines Abends aus dem Haus ging, um Zigaretten zu holen, und nie wieder zurückkehrte.

Für Sandy war der Schmerz der Niederlage besonders schlimm, da er nun schon lange und hart um ein

winziges bisschen Erfolg gekämpft hatte. Als Kind in Bensonhurst im Stadtteil Brooklyn aufgewachsen, war der kleine und pummelige Sandy ein willkommenes Opfer für die Rabauken, vor denen er oft an den schützenden Rockzipfel seiner Mutter flüchtete. Scheu und zurückgezogen schloss er in der Schule keine engen Freundschaften. Zu Hause fürchtete und bewunderte er zugleich seinen gut aussehenden und vor Lebensfreude überschäumenden Vater Max, der Sandy häufig dafür tadelte, dass er nicht robuster und widerstandsfähiger war und nicht selbst für sich eintreten konnte. Sein einziger richtiger Freund war seine kleine Schwester Helen, die ihren Bruder anbetete. Während der Sommerferien auf dem Bauernhof der Großeltern grub Sandy nach Würmern, mit denen er und Helen im Teich angeln konnten. Er befestigte die Köder am Angelhaken und nahm dann die zappelnden Fische von der Angel, die sie gefangen hatten. Aber selbst in Helens Gegenwart behielt Sandy seine Gefühle für sich. Die beiden konnten stundenlang vor dem Radio hocken und den Spielen der New York Yankees lauschen, ohne dass sie auch nur ein Wort miteinander wechselten.

All das änderte sich langsam, als Sandy im Alter von 14 Jahren an der Peekskill Military Academy, einem In-

ternat in der Nähe des großelterlichen Bauernhofes, aufgenommen wurde. An dieser Schule legte man großen Wert auf sportliche Ertüchtigung als auch auf das Lernen. Man sorgte dafür, dass der Tagesablauf der Schüler mit Aktivitäten angefüllt war.

Obwohl er sowohl im Sport als auch im Unterricht sehr gute Leistungen zeigte, entwickelte sich Sandy auf dem Campus nie zu einem Leitwolf oder gar einem besonders beliebten Schüler. Bei seinem Schulabschluss, als die Abschlussklasse Prognosen darüber abgab, was aus ihren Klassenkameraden werden würde, wurde von niemandem vorhergesehen, dass Sandy einmal etwas Außergewöhnliches erreichen würde. Seinen Klassenkameraden erzählte er, er plane, in die Firma seines Vaters einzutreten, der Stahl importierte. In einer Schulsatire stellte sich Sandy sogar selbst einmal als der Inhaber der Firma Super Deluxe Steel Plating Co. mit fünf Werken im ganzen Land dar.

DAS BACKOFFICEGESCHÄFT LERNEN

Normalerweise gelang es Sandy nie, weiter als bis zu den Empfangsdamen vorzudringen. Im Herbst 1955 galt die Wall Street als gute Adresse, um dort ein wenig Geld zu verdienen, und Sandy verbrachte mehrere Wochen damit, durch Lower Manhattan zu wandern und bei den Unternehmen anzuklopfen, die ihre Büros entlang der engen Straßen hatten. Dabei ging er oftmals direkt an der City National Bank vorüber, deren Fassade ein Fries mit der Aufschrift DIE FINANZTITANEN schmückte. Aber mit seinem harten Brooklyn-Akzent, seinen billigen Anzügen und den dauernd verschwitzten Hemden konnte Sandy die Empfangsdamen allerhöchstens überreden, seine Bewerbungsunterlagen entgegenzunehmen. Ein Abschluss in bildender Kunst, selbst von einer ehrenwerten Universität wie Cornell, konnte einen Mann nicht so richtig auf einen Job in der damals so genannten „Hochfinanz“ vorbereiten. Seine Berufserfahrung beschränkte sich insgesamt auf zwei Wochen, in denen er das Branchenadressbuch des Großraums New York an örtliche Unternehmen verkauft hatte, ein Job, aus dem er gefeuert wurde, nachdem er in diesen beiden Wochen nur ein Telefonbuch verkauft hatte. Sandy benötigte

hingegen ein wenig mehr Zeit, um zu realisieren, dass sich die Banken und Wertpapierfirmen, die diese finanzielle Enklave in zahlreicher Form bevölkerten, als Kultur betrachteten, die in einer Welt abseits aller anderen Industriebranchen arbeitete. Nur die wohlherzogenen, gut gekleideten, wohlhabenden Jobanwärter mit guten Beziehungen hatten dort eine Chance. Über Jahrzehnte hinweg war die Wall Street von Unternehmen wie JP-Morgan und Morgan Stanley beherrscht worden, deren Manager und Makler die Mitgliedschaft in den angesehenen Clubs entlang des Hanover Square genossen, welche offen oder informell Schwarzen, Juden und Frauen die Mitgliedschaft versagten. Außerdem hatten viele dieser Männer dieselben Schulen und Universitäten besucht und konnten ihre protestantischen Wurzeln bis zur *Mayflower* zurückverfolgen. Gewisse Maklerfirmen und Investmentbanken, wie zum Beispiel Goldman Sachs, hießen zwar auch Juden willkommen und förderten sie, aber nur die Nachkommen deutsch-jüdischer Einwanderer, denn sie trugen eine ausgeprägte Voreingenommenheit gegenüber den Söhnen und Enkeln ost-europäischer Juden, wie Sandy einer war, zur Schau.

Und obwohl diese an der Wall Street vorherrschenden Vorurteile allgegenwärtig schienen, beschränkten sie sich meistens auf die Gruppe der Makler und Geschäftsführer, den öffentlichkeitsbezogenen Bereich der Unternehmen, wo man Kunden warb und betreute, die in der Regel sehr wohlhabend waren.

Das Backoffice, wo die Buchhaltung, Archivierung und andere weltliche Aufgaben der Hochfinanz erledigt wurden, war eine vollkommen andere Sache. Und dort gelang es Sandy endlich, einen Fuß in die Tür zu bekommen. Eigentlich war es eher ein kleiner Türspalt. Bear Stearns, sicherlich ein Unternehmen aus der zweiten Reihe der mächtigen Maklerfirmen an der Wall Street, brauchte einen weiteren „Läufer“ zur Auslieferung der Aktienzertifikate an die anderen Firmen. „Läufer“ war eigentlich nicht die richtige Bezeichnung für den Job. Die Maklerfirmen zogen Zuverlässigkeit der Schnelligkeit vor und so waren die meisten „Läufer“ alte Männer, die ihre Sozialversicherungseinkünfte aufbessern wollten oder der Langeweile ihres Ruhestandes zu entfliehen suchten. Doch die Geschäfte an der Wall Street liefen gut und der 22-jährige Weill schien zuverlässig genug zu sein. Der Job brachte zwar nur 35 Dollar in der Woche, aber er öffnete Sandy im wahrsten Sinne des Wortes viele Türen. Die Auslieferung von Aktienzertifikaten an

der Wall Street im Zentrum der New Yorker Wertpapierbörse mit ihren mächtigen korinthischen Säulen, ihrem marmorgetäfelten Handelssaal mit seiner goldverzierten Decke eröffnete Sandy die Möglichkeit, die Makler bei ihrer Arbeit zu beobachten. In jeder Mittagspause widmete er sich der genauen Beobachtung der Makler, wie sie die Telefonhörer auf die Gabel knallten, hastig Bestellzettel ausfüllten und sich gegenseitig wegen der neuesten Meldung aus den ratternden Maschinen des Dow-Jones-Nachrichtendienstes anbrüllten. Der Adrenalinschub, den ihm die bloße Beobachtung dieser Aktivität versetzte, machte ihn süchtig. Sandy musste Mitglied in diesem Club werden.

In seiner Verzweiflung, er und Joan erwarteten schließlich ihr erstes Kind, flehte Sandy seine Vorgesetzten an, sie mögen ihm doch wenigstens gestatten, die vorgeschriebene Prüfung für die Zulassung als Makler abzulegen. Er würde für sich selbst lernen, während er seine täglichen Aufgaben im Backoffice weiterhin übernahm. Man willigte ein. Wenn er die Prüfung bestand, dürfe er sich als Makler versuchen. In der Zwischenzeit, ob nun, um ihn zu ermutigen oder um ihn zu entmutigen, begann man Sandy noch mehr Verantwortung zu übertragen. Zunächst beförderte man ihn zum Angebotsjungen und er erhielt einen Posten, bei dem er direkt für einen ungestümen Händler namens Cy Lewis arbeitete, der später unter den Händlern an der Wall Street zur Legende werden sollte. Lewis rief nach dem Preis einer bestimmten Aktie und Sandy tippte das betreffende Zeichen in die Angebotsmaschine, um den Preis für Lewis zu ermitteln. Dann wurde er zum Margenangestellten, der die Geldsummen im Auge behielt, die Bear Stearns an seine Kunden verlieh, damit diese noch mehr Aktien kaufen konnten, welche wiederum als Sicherheit für die Anleihen verwendet wurden. Fiel der Kurs einer Aktie, d. h. das Pfand zur Sicherung der Anleihe verringerte sich im Wert, war es Sandys Aufgabe, einen Makler darüber zu informieren, dass dessen Kunde entweder noch mehr Geld zur Sicherung dieser Anleihe nachschießen oder die Aktie verkaufen müsse, um die Anleihe zurückzahlen zu können.

Nur wenige Makler hatten eine Vorstellung davon, wie wichtig solche und dutzende anderer niedriger Jobs im Backoffice für den reibungslosen Ablauf der Ge-

schäfte waren. Noch weniger von ihnen konnten diese Jobs überhaupt erledigen. Sandy jedoch war fasziniert von den komplexen Vorgängen im Backoffice, selbst während der Zeit, da er für die Prüfungen lernte, die ihm vielleicht eines Tages den Weg in das Frontoffice öffnen konnten. Nicht einmal ein Jahr nach seinem verzweifelten Ersuchen bestand Sandy seine Prüfungen und wurde ein offiziell zugelassener Makler bei Bear Stearns.

DIE SUCHE NACH DETAILS

Selbst an der Wall Street scheffeln neue Firmen nicht von Anfang an Geld. Sicher, Carter, Berlind, Potoma & Weill begannen mit dem Kundenstamm, den die drei Makler mit in das Geschäft gebracht hatten. Aber sie wussten: Damit ihr Geschäft überlebte – vom Florieren wollte man gar nicht reden –, mussten sie etwas finden, was die Aufmerksamkeit der professionellen Vermögensmanager und wohlhabenden Privatanleger auf sich zog, die sich typischerweise in Richtung der bekannten Namen an der Wall Street orientierten. Im Jahre 1960 erfreute sich die Wall Street noch immer des lukrativen Systems „fester Provisionen“, was ein von der Regierung gestütztes System fester Preise war, das den Maklern untersagte, die Preise ihrer Konkurrenten zu unterbieten, um neue Kunden anzulocken. Also benötigten Carter, Berlind und Co. ein Zaubermittel, genau wie all die anderen kleinen Firmen, die in die nahezu monopolartige Stellung der großen Unternehmen an der Wall Street einbrechen wollten. Dieses Zaubermittel war Sandys Gehirn.

Aber das Konzept gesellschaftlicher Kontakte stieß Sandy ab. Er war nicht sehr gewandt im Ausdruck und im feinen Umgang mit Menschen und er hasste Smalltalk. Sollten sich seine Partner doch darum kümmern. Viel lieber saß er an seinem Schreibtisch, eine Te-Amo-Zigarre zwischen den Zähnen, und durchforstete irgendwelche Dokumente nach Informationen. Sandys Schreibtisch quoll stets über von rosafarbenem Papier. Diese „rosafarbenen Blätter“, wie sie so treffend getauft worden waren, wurden vom National Quotations Bureau, einem Vorläufer des Nasdaq-Marktes, herausgegeben

und stellten eine Auflistung mit Unternehmen dar, die nicht groß und rentabel genug waren oder nicht den ausreichenden Respekt genossen, um an der exklusiven New Yorker Wertpapierbörse aufgeführt zu werden.

Auf den rosafarbenen Blättern waren Angebot und Nachfrage für Unternehmen gelistet, deren Aktien man „über den Ladentisch“ kaufen konnte, was nur ein anderer Ausdruck für die Tatsache war, dass diese Aktien nicht über eine zentrale Börse wie die NYSE gehandelt wurden, sondern von einzelnen Maklern, die mit einer ganz bestimmten Aktie „einen Markt eröffneten“. Stundenlang brütete Sandy über den rosafarbenen Blättern und suchte nach unbekanntem Unternehmen mit der richtigen Kombination aus Wachstumsraten, Verbindlichkeiten, Gewinnmargen und anderen finanziellen Informationen, die auf ein gutes Investment hindeuteten. Nachdem er ein potenzielles Ziel ausfindig gemacht hatte, begann er, weitere Quellen zu prüfen, darunter auch die bei der Börsenaufsicht eingereichten Unterlagen, und eben sämtliche zusätzlichen Informationen abzuklopfen, die ihm einen gewissen Einblick in das Wachstumspotenzial des Unternehmens und dessen Aktienwert gewähren konnten. Eines der ersten kleinen Juwelen, die er dabei entdeckte, war eine Firma mit dem Namen Associated Transport Inc., eine Spedition, deren Aktie 1960 zwischen 7 und 13 Dollar je Anteil wert war. Auf der Grundlage seiner Untersuchung dieser unbedeutenden Gesellschaft kam Sandy zu dem Schluss, dass das Unternehmen sowohl als Firma als auch mit seiner Aktie über ein gutes Wachstumspotenzial verfügte, und er begann, seinen Kunden einen Aktienkauf zu empfehlen. Bis zum Jahr 1964 stieg die Aktie auf einen Kurs bis 43 Dollar. Anleger, die Sandys Ratschlag befolgten, vervierfachten ihr Geld in nur vier Jahren.

Die meisten wohlhabenden Anleger wussten die Vorteile einer sorgfältigen Recherche nicht zu würdigen und wollten ihr Geld nicht für die Aktien von unbekanntem Unternehmen aufs Spiel setzen. Sie begnügten sich mit den Erlösen aus ihren großen Blue-Chip-Aktien. Somit waren sie an einer kleinen Firma wie Carter, Berlind & Co. nicht sehr interessiert. Und das spärliche, unattraktive Büro der jungen Makler konnte den finanzstarken Einzelanlegern, im Gegensatz zu einem Unternehmen wie Merrill Lynch mit seinem breiten Netzwerk an Niederlassungen, keine sehr einladende Fassade bieten. Glücklicherweise sorgten jedoch einige grundsätzliche Änderungen auf dem Gebiet des In-

vestments dafür, dass Carter, Berlind & Co. dennoch gedeihen konnten. Eine dieser Änderungen war das Auflegen von Investmentfonds. Dabei handelte es sich um Anlagevehikel, in denen die finanziellen Ressourcen tausender einzelner Anleger zusammengefasst wurden, um Aktien und Anleihen in großen Mengen billiger kaufen zu können. Außerdem verfügten diese Fonds über bessere Kenntnisse und es kostete den einzelnen Anleger weniger Mühe, darin zu investieren, als wenn er alle Aktien selbst auswählen müsste. Investmentfonds gab es schon seit vielen Jahren, aber erst in den 50er-Jahren wurden sie zu einem wichtigen Bestandteil der Anlageszene. Die Einkommen stiegen schneller und Familien konnten es sich nun leisten, einen Teil ihrer Gehaltsschecks zu sparen. Außerdem lockte der spektakuläre Kursanstieg am Aktienmarkt in den 50er-Jahren, als der Dow Jones Industrial Average sich verdreifachte, eine steigende Zahl von Kleinanlegern an, die bei den großen Maklerfirmen nicht sehr willkommen waren. Damals wie heute treten Fondsgesellschaften gegeneinander in Wettbewerb und kämpfen darum, das Geld ihrer Kunden zu vermehren. Daher begannen Fondsmanager nach unentdeckten Unternehmen mit schnellem Wachstumspotential Ausschau zu halten.

Sandy beschränkte seine Analysetätigkeiten nicht auf sein Büro. An einem Wochenende im Jahr 1963 beklagte sich ein Bekannter bei ihm über die ganzen Überstunden, die er an seinem Arbeitsplatz in der Fabrik der Bulova Corporation leisten musste. Bulova hatte gerade mit dem Modell Accutron eine neue Armbanduhr auf dem Markt eingeführt, die erste Armbanduhr, die zur Zeitbestimmung eher auf elektronische Bauteile als auf Federn und Anker zurückgriff, und die sich beinahe schneller verkaufte, als sie hergestellt werden konnte. Nachdem er den Mann nach weiteren Einzelheiten über die neue Uhr ausgequetscht hatte, was ihre Herstellung kostete und zu welchem Einkaufspreis sie an die Juweliere abgegeben wurde, kam Sandy am darauf folgenden Montag ins Büro und teilte seinen Kollegen mit, sie sollten Bulova-Aktien kaufen und dafür das Firmenkonto belasten. Außerdem sollten sie ihren Kunden diese Aktie als „Kaufempfehlung“ vorschlagen. Die Kaufaktivitäten von Carter, Berlind & Co. waren so hartnäckig, dass bald darauf der stellvertretende Leiter der Finanzabteilung

bei Bulova, George Sheinberg, auf die Firma aufmerksam wurde, der nun seinerseits Erkundigungen über Carter, Berlind & Co. einzuholen begann. Keiner der leitenden Angestellten bei Bulova hatte je von dieser Firma gehört. Auch Sheinbergs Kontakte an der Wall Street kannten das Unternehmen nicht. Schließlich rief Sheinberg Sandy direkt an, um herauszufinden, warum die Firma so eifrig daran interessiert war, Anteile an den Bulova-Aktien zu halten. Die beiden trafen sich beim Abendessen zu einem Hühnchen auf Kiewer Art und wurden Freunde.

Im darauf folgenden Jahr benötigte Bulova mehr Kapital, um die Fertigung der Accutron-Uhren auszuweiten. Um das Geld aufzubringen, heuerte das Unternehmen die namhafte und mächtige Firma Goldman Sachs an, deren Seniorpartner, John Weinberg, im Aufsichtsrat von Bulova saß. Goldman zeichnete verantwortlich für die Zusammenstellung eines Konsortiums von Wall-Street-Unternehmen, welche Anleihen von Bulova kauften und diese dann an die Anleger weiterverkauften. Typischerweise bestanden diese Konsortien aus einem Dutzend angesehenen Wall-Street-Gesellschaften. Sheinberg schlug jedoch vor, dass auch Carter, Berlind & Co. diesem Konsortium angehören sollten. Weinberg fragte bei seinen Kollegen bei Goldman Sachs nach, von denen er erfuhr, dass es sich bei Carter, Berlind & Co. um ein Unternehmen von „Nobodies“ handelte und dass sie dem Konsortium nicht angehören sollten. Sheinberg zeigte sich jedoch unerbittlich. Ohne die umfangreichen Aktienkäufe durch Carter, Berlind & Co. und die Forschungsberichte, in denen den Kunden der Kauf von Bulova-Aktien geraten wurde, würde der Aktienkurs von Bulova nicht annähernd so gut da stehen und die Beschaffung von neuen Geldmitteln wäre ungleich schwieriger. Goldman gab nach und nahm Carter, Berlind & Co. in das Konsortium auf, wenn auch nur mit einem winzigen Geschäftsanteil von 1,9 Prozent. Dennoch war dies das erste Mal, dass die Firma in ein Konsortium aufgenommen worden war, das von einem Unternehmen der alteingesessenen Garde an der Wall Street angeführt wurde. Goldman sorgte jedoch dafür, dass die Neulinge von Carter, Berlind & Co. genau wussten, wer bei diesem Deal federführend war. Der Name der winzigen Firma tauchte nicht in der Standardanzeige in Form eines „Gedenksteines“ auf, mit dem der Deal im *Wall Street Journal* angekündigt wurde.

In ihrem ersten Geschäftsjahr holten die drei Makler

jeder etwa 75.000 Dollar an Provisionen herein, welche sie, bis auf ihr nach Wall-Street-Maßstäben mickriges Gehalt von 12.000 Dollar, wieder investierten. Jeder der drei hatte eine andere Herangehensweise an das Geschäft. Sandy ging bei seinen Verkäufen rational vor. Seine Ideen und seine engagiert erstellten Analysen zogen die Kunden an, die mit seiner klugen, wenn auch oftmals etwas obskuren, Aktienauswahl Geld verdienten. Weil er sich auf gesellschaftlichem Parkett unwohl fühlte, zog er es vor, den anderen Partnern die Betreuung der Kunden zu überlassen. Seine Kollegen waren froh darüber, denn sie fürchteten, Sandys zerzauster Proletarieraufzug sowie seine Angewohnheit, pausenlos billige Zigarren zu rauchen und zu zerkauen, könnte die Kunden verschrecken. Auf ihr Drängen hin kaufte er sich einen Hut, ähnlich dem, den er John F. Kennedy hatte tragen sehen. Aber der Hut wirkte auf dem Kopf des untersetzten 27-Jährigen mehr als lächerlich und er trug ihn nur einmal.

Während die drei Makler telefonierten, übernahm Arthur Carter, ein ehrgeiziger Investmentbanker, heimlich, still und leise die Kontrolle über die Firma, obwohl keiner der Partner ihn oder einen anderen jemals zum Firmenchef bestimmt hatte. Jeden Nachmittag holte Carter um exakt fünf Uhr das Hauptkontenbuch der Firma hervor, in das er sorgfältig die Anzahl der an diesem Tag von jedem der drei Makler umgesetzten Aktien eingetragen hatte, und verglich deren Provisionen mit den Betriebskosten des Tages, um so eine tägliche Bilanz von Gewinnen und Verlusten zu erstellen. Hatte einer der Makler einen besonders guten Tag erwischt, verließ er das Büro nach der täglichen Überprüfung des Hauptkontenbuches und fühlte sich wie ein König. An einem schlechten Tag jedoch sorgte Carter dafür, dass sich der Verantwortliche wie der größte Verlierer vorkam. Carters dominante und spröde Art spiegelte seine Sorge über das beklagenswerte Erscheinungsbild der Firma wider, die seinen Namen trug. Er sah sich selbst als eine Art Grafikdesigner und kreierte Briefpapier und Visitenkarten für Carter, Berlind, Potoma & Weill. Das Design war elegant, kantig und traditionell, eben ein Versuch, das eher kleine und unscheinbare Unternehmen, von dem noch nie jemand gehört hatte, wie einen der Hauptpfeiler der Wall-Street-Gesellschaft aussehen zu lassen.

KAPITEL 13

DIE MUTTER ALLER GESCHÄFTE

Ein kalter Wind blies mit 50 km/h gegen die Fenster von Sandy Weills Hotelzimmer in Washington D.C., während er nervös auf seinen Besucher wartete. Um sicherzustellen, dass sie niemand sah, hatte Sandy darum gebeten, das Treffen um viertel vor zehn an diesem Mittwochabend, den 25. Februar 1998, in seinem Zimmer stattfinden zu lassen. Die Zusammenkunft war so geheim und es stand so viel auf dem Spiel wie überhaupt irgend möglich. Sandy hoffte, er könne seinen Besucher überzeugen, bei einer höchst umstrittenen Unternehmung mitzumachen. Einer Unternehmung, die möglicherweise illegal war und ganz sicher die gesamten Weltmärkte schockieren würde.

Als es klopfte, eilte er an die Tür seines Hotelzimmers, um zu öffnen. Vor ihm stand John Shepard Reed, der bekannteste Banker der Welt, der Mann, dessen Visionen das Zeitalter der Bankautomaten und des weltweiten Privatkundengeschäfts eingeläutet hatten. Reed, Aufsichtsrats- und Vorstandsvorsitzender von Citicorp, entsprach in seinem Nadelstreifenanzug, dem gestärkten weißen Hemd und dem perfekt gescheitelten, glatt zurückgekämmten Haar in allen Einzelheiten dem konservativen Banker. Geschniegelt und gebügelt, hatte der 59 Jahre alte Reed keinen blassen Schimmer, warum Sandy ihn um dieses Treffen gebeten hatte, während die beiden anlässlich der Sitzung ihres Geschäftsverbandes der Topmanager des Landes im Park Hyatt Hotel wohnten.

Sandy versuchte, locker zu wirken – und sich zu beruhigen – und bot Reed ein Glas Wein an. In dem Maße, in dem Sandy unbeholfen und unverfroren war und sich von seinem Instinkt leiten ließ, war Reed distinguiert, reserviert und von seinem Verstand geleitet. Der gelehrte Banker, der nur sehr wenig aß und trank, wies den Wein höflich zurück. „John, ich habe da eine sehr interessante Idee“, begann Sandy und bereitete sich darauf vor, das Manuskript abzuliefern, das er in seinem

Kopf schon hundertmal durchgegangen war. Doch wie in zahllosen, vorher geplanten Präsentationen, konnte Sandy nicht umhin, ohne Umschweife auf den Kern der Sache zu kommen: „Werden Sie fusionieren?“, brach es aus ihm heraus. „Meine Güte, ich hatte nicht gedacht, dass Sie darüber mit mir sprechen wollten“, antwortete ein überraschter Reed. Er hatte geglaubt, Sandy würde ihn auffordern, ein paar tausend Dollar für die Teilnahme an irgendeiner Wohltätigkeitsveranstaltung locker zu machen. „Über so etwas habe ich noch nicht einmal nachgedacht.“ Kein Wunder. Sandys erstaunlicher Vorschlag war geradezu revolutionär. Es würde nicht nur die Gesetze herausfordern, die eine Konsolidierung der Finanzdienstleistungen untersagten, es würde außerdem das größte Finanzimperium der Welt schaffen: Citibank, mit ihrer internationalen Basis von Einlagen, Filialen in jeder Hauptstadt der Erde und dem größten Kreditkarten-Portfolio des Landes, und Travelers, mit seinen breit gestreuten Finanzgeschäften, einschließlich Versicherungen, Wertpapieren und Verbraucherkrediten. „Ich kenne Sie gut genug, um zu wissen, dass Sie zu pragmatisch sind, um einfach nur eine merkwürdige Idee vorzutragen“, sagte Reed und forderte Sandy so auf, seine Ausführungen fortzusetzen.

Nachdem Reed gegangen war, genoss Sandy seinen Wein allein und sonnte sich im Wissen, dass er, der rundliche Übernahmeexperte, der den Ruf genoss, kranke und hässliche Unternehmen zu kaufen, endlich die Aufmerksamkeit des schönsten und cleversten Partners erlangt hatte, den man sich vorstellen konnte. Plötzlich fühlte sich Sandy heiß begehrt. John Reed interessierte sich für ihn und sein Unternehmen! Er schaltete den Fernseher ein, um zu verfolgen, was auf den Märkten in Asien vor sich ging, konnte sich jedoch nicht darauf konzentrieren. Er hatte gerade den wichtigsten Antrag gemacht, seit er Joan vor 43 Jahren gebeten hatte, seine Frau zu werden, und John Reed hatte gesagt: „Warum nicht?“ Das war zwar kein richtiges „Ja“, aber es war ganz sicher auch kein „Nein!“ ***

– ENDE –

„Der Wall Street Fighter“
finden Sie im Book-Shop auf Seite 90.



Zu Beginn seiner Karriere wurde Sandy Weill, später Chef der mächtigen Citigroup, an der Wall Street nur als Laufbursche geduldet.

Dieses Buch erzählt seine Geschichte und wirft einen spannenden Blick hinter die Kulissen der Hochfinanz. Am Ende seiner beispiellosen Karriere hatte er sich vom kleinen Handlanger an der Wall Street zum Chef der größten und einflussreichsten Bank der Welt hochgearbeitet.



9 783938 350256

ISBN 3-938350-25-3

BÖRSEN  MEDIEN
ANTIENGESELLSCHAFT