



# «Meine Geldpolitik wirkt tough, weil ich eine Frau bin»



**Als Notenbankchefin Polens hat sie das Land für die EU fit gemacht. Heute ist sie Vizepräsidentin der Osteuropabank: Hanna Gronkiewicz-Waltz über Macht, Religion und darüber, wie es ist, 120 Banken zu schliessen, um die Wirtschaft zu retten.**

Text: Sandra Willmeroth Fotos: Immo Klink

Im Londoner Büro von Hanna Gronkiewicz-Waltz sieht es anders aus, als man sich das bei einer hohen Bankerin vorstellt: Auf dem Schreibtisch herrscht ein Chaos, überall stehen und hängen Fotos, unter anderem von Alan Greenspan, Papst Johannes Paul II. und Mutter Teresa. Auch Gronkiewicz-Waltz selbst, seit anderthalb Jahren eine der Vizepräsidentinnen der Osteuropabank (Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung, EBRD),



« **Wenn ich nur mein Berufsleben gehabt hätte, wäre ich nicht so erfolgreich gewesen. Ohne meine Familie hätte ich das nicht geschafft** »

entspricht nicht den gängigen Erwartungen. Ihr dunkelbraunes Costume ist zwar streng zugeknöpft, doch der Jupe reicht längst nicht bis zum Knie. Und spitzere Stilettos, als sie sie trägt, gibt es in ganz London wohl kaum zu kaufen. Ohne großes Begrüssungszeremoniell und ohne Getränke anzubieten, bittet Hanna Gronkiewicz-Waltz sogleich um die erste Interviewfrage. Während des Gesprächs, das fast zwei Stunden dauert, bewegt sie sich kaum. Aber sie lacht oft und redet offen über sich und ihre Karriere.

**annabelle business:** *Hanna Gronkiewicz-Waltz, wie viel Geld haben Sie in den vergangenen Monaten an der Börse verloren?*

**Hanna Gronkiewicz-Waltz:** Ich habe so gut wie nichts verloren.

*Soll das heissen, Sie investieren gar nicht?*

Doch, natürlich, aber nicht in Aktien. Hauptsächlich investiere ich direkt in Banken und in polnische Staatsanleihen. Zudem halte ich Anteile eines gemischten Fonds. Der dürfte zwar Verluste eingefahren haben, aber ich betrachte das als langfristige Anlage und achte daher nicht auf die aktuelle Wertentwicklung.

*Glauben Sie, dass sich die Märkte, vor allem die der Leitwirtschaft USA, noch in diesem Jahr erholen werden?*

Es ist sehr schwer, das vorherzusagen. Aber ich vertraue US-Notenbankchef Alan Greenspan, meinem Arbeitskollegen und Lehrer.

*Alan Greenspan verfolgt aber einen ganz anderen Ansatz als denjenigen, den Sie als Chefin von Polens Notenbank vertreten haben. Ich hatte erwartet, dass Sie sich ideologisch nicht sehr nahe stehen.*

Es sind ja auch sehr unterschiedliche Länder. Ich musste in Polen die Inflation senken. Nordamerika stand in den Achtzigerjahren vor einem ähnlichen Problem, mit ähnlichen Lösungen. Heute ist die US-Wirtschaft jedoch eng mit den Kapitalmärkten verknüpft, und daher muss eine Notenbank ganz anders agieren.

*Hätte Greenspan die Rezession nicht vermeiden können?*

Greenspan hat bereits vor ein paar Jahren bei einer Präsentation in Jackson Hall vor den Kapitalmärkten gewarnt. Sie wachsen einfach zu schnell. Er wurde damals kritisiert, er solle mehr auf die Inflation achten als auf die Aktienmärkte. Aber er ahnte, was kommen könnte. Heute ist er eher optimistisch eingestellt, und ich denke, nachdem die Blase des Überschwangs geplatzt ist, wird es an den Börsen wieder vernünftiger zugehen.

*Wann wird die Erholung kommen?*

Ich mache niemals Vorhersagen. Aber die meisten Experten erwarten die Besserung gegen Ende des Jahres. Ich halte das für sehr realistisch.

*Bedeutet Ihnen Geld etwas?*

Auf jeden Fall. Mir sitzt das Geld nicht locker in der Tasche, denn ich bin im polnischen Kommunismus aufgewachsen. Ich

kann mich zwar nicht beschweren, meine Eltern waren beide sehr gut ausgebildet und nicht arm. Aber auch nicht sehr wohlhabend. Und in Polen mangelte es immer an irgendwas.

*Was hat Sie dazu bewogen, im Januar letzten Jahres die Stelle als Vizpräsidentin der Osteuropabank anzunehmen?*

Es war keine einfache Entscheidung für mich. Ein Jahr zuvor hatte man mich schon einmal dafür angefragt. Damals lehnte ich sofort ab, ich konnte mir nicht vorstellen, die Polnische Nationalbank zu verlassen. Als dann ein Jahr später der neue Osteuropabank-Präsident Jean Lemierre auch an mich herantrat, dachte ich mir: Es ist wohl Vorsehung, dass ich hier landen soll.

*Und das bewog Sie, Ihr Land zu verlassen?*

Natürlich nicht nur das. Die Stelle ist auch attraktiv für mich. Ich kann meine Erfahrungen im polnischen Transformationsprozess weitergeben und sinnvoll nutzen. Zudem hat diese Stelle eine Signalwirkung nach Osten, da es die erste und einzige Vizepresidentschaft in der Osteuropabank ist, die von einer Osteuropäerin besetzt ist. Und nicht zuletzt bietet sich mir hier die Gelegenheit, Neues zu lernen. Eine internationale Finanzinstitution auf angloamerikanische Art zu managen, ist für mich eine vollkommen neue Erfahrung und Herausforderung.

*Hat es Sie auch gereizt, mehr Macht zu bekommen?*



## « Ich kann schwierige Entscheidungen fällen und durchsetzen. Das erwartet man nicht von einer Frau »»

Um Macht ging es mir nie, Macht ist nicht das Wichtigste im Leben. Viel wichtiger sind die Beziehungen zu den Menschen um einen herum, zu Familie und Freunden. Und die Liebe. Jeder Mensch wünscht sich, geliebt zu werden.

*Der Lohn war aber bestimmt ein Faktor, der auch für die Stelle sprach?*

Ich habe nicht einmal danach gefragt! Mir war klar, dass mein Gehalt ausreichend sein würde, ich hatte in Polen schon die bestbezahlte Stelle im öffentlichen Sektor. Allerdings ist mein Leben durch die neue Stelle auch viel teurer geworden, zumal ich nun einen Wohnsitz in England und einen in Polen habe.

*Sie planen nie etwas in Ihrem Leben?*

Nein, nie. Einmal habe ich es versucht, als ich nach meinem Studium als Staatsanwältin beim Gericht arbeiten wollte. Aber die kommunistische Partei verhinderte dies, da ich in ihren Augen politisch nicht akzeptabel war. Seit dieser Zeit plane ich nichts mehr.

*Aber es muss Ihnen doch klar gewesen sein, dass Sie die Stelle ohne politische Beziehungen nicht bekommen würden.*

Vielleicht war ich noch zu naiv. Ich dachte, mit dem zweitbesten Studienabschluss meines Jahrgangs in der Tasche müssen die mich doch einfach nehmen!

*Waren Sie sehr enttäuscht?*

Es ging. Jedenfalls war ich nicht am Boden zerstört und nahm dann eine Stelle an der Universität an, die leider weniger

spannend war. Ich leitete das Institut für Verwaltung und Wirtschaftsmanagement. Aber da so etwas wie eine Wirtschaft in Polen gar nicht existierte, war das Ganze ein bisschen unlogisch. Trotzdem mochte ich meinen Job, schon allein wegen der Arbeit mit den Studierenden. Und die Stelle liess mir genügend Zeit für meine Tochter Dominica, die damals noch sehr klein war.

*Was war die grösste Niederlage in Ihrem Leben?*

Als ich 1995 bei den polnischen Präsidentschaftswahlen kandidierte und vom Volk nicht gewählt wurde, war ich sehr enttäuscht. Aber sonst habe ich eigentlich gar nicht so viele Niederlagen erlebt!

*Und auf welche Dinge in Ihrem Leben sind Sie besonders stolz?*

Das ist schwierig zu sagen. Wenn ich nur mein Berufsleben gehabt hätte, wäre ich nicht so erfolgreich gewesen. Ohne meine Familie hätte ich das nicht geschafft. Insofern bin ich sehr stolz darauf, dass ich die richtige Balance zwischen den beiden Bereichen meines Lebens gefunden habe.

*Wie haben Sie sie gefunden?*

Ich denke, das hängt mit meinem Glauben zusammen. Ich habe auch immer für Dominica gebetet, ich tue es heute noch.

*Beten allein reichte aber wohl kaum. Was war denn mit Füttern und Versorgen?*

*(lacht)* Mein Mann und unsere Eltern haben immer geholfen, sich um Dominica zu kümmern. Auch war es mir möglich,

### Polen EU-fit gemacht

Die Polin Hanna Gronkiewicz-Waltz, die in diesem Jahr ihren fünfzigsten Geburtstag feiert, schaut auf eine steile Karriere zurück. Durch ihre Habilitationsschrift, die sich mit der Rolle der Zentralbanken im Übergang von der Plan- zur Marktwirtschaft befasst, wird der polnische Präsident Lech Walesa 1991 auf die Anwältin aufmerksam und schlägt sie für die Leitung der Polnischen Nationalbank vor. Mit knapp vierzig Jahren tritt sie diesen Posten 1992 an, sorgt in der Folge rigoros für eine Eindämmung der Inflation und reformiert den gesamten Bankensektor. Nicht bei allen Polen macht sie sich damit beliebt: Als sie 1995 bei den Präsidentschaftswahlen antritt, bekommt sie keine drei Prozent der Stimmen. Gronkiewicz-Waltz verfolgt als Nationalbankchefin trotzdem weiter ihren Weg. Heute verdankt ihr Polen eine stabile und ungebundene Währung. 1998 wird Gronkiewicz-Waltz für ihre Leistungen zum European Banker des Jahres gewählt. Seit Januar 2001 ist sie Vizepräsidentin der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBRD) in London, kurz Osteuropabank genannt. Das Institut finanziert den Aufbau marktwirtschaftlicher Strukturen in Zentral- und Osteuropa.

meine Studien hauptsächlich am Abend durchzuführen, und ich habe auch meistens am Abend unterrichtet. An den Wochenenden schaute zudem mein Mann zu Dominica, damit ich arbeiten konnte.

*Hätte das auch funktioniert, wenn Sie mehrere Kinder gehabt hätten?*

Ich hätte gerne noch mehr Kinder bekommen, nur klappte es damit nicht.



114 Erinnerungsfotos mit Alan Greenspan, Lech Walesa und Papst Johannes Paul II.: Hanna Gronkiewicz-Waltz sieht keinen Widerspruch zwischen ihrem Glauben und ihrer Geldpolitik

## Hanna Gronkiewicz-Waltz über ...

**Wladimir Putin:** Er muss ein sehr schwieriges Land führen und hat den Reformen neue Kraft verliehen. Aber er geht mit den Medien nicht richtig um. Eine freie Presse ist in einer Demokratie unabdingbar.

**London:** In dieser sehr internationalen Stadt lässt es sich auch als Polin sehr gut leben, da es hier eine grosse polnische Gemeinschaft gibt.

**Mutter Teresa:** Sie hat mich mit ihrer Haltung sehr beeindruckt und ist für mich ein grosses Vorbild.

**Sport:** Den habe ich immer verabscheut. Ich bezweifle, dass er so gesund ist, wie die meisten Leute glauben.

**Luxus:** Darauf lege ich eigentlich keinen Wert. Aber es gibt Dinge, die ich mag, weil sie einfach schön sind. Einen Nerzmantel zum Beispiel.

Aber ich denke, es ist zu schaffen, wenn man sich nicht nur auf seine schwachen Punkte, sondern vor allem auf seine Stärken konzentriert.

*Was sind Ihre schwachen Punkte?*

Oje, diese Liste ist lang! *(lacht)* Als ich jünger war, war ich oft sehr temperamentvoll, und ich habe leicht die Beherrschung verloren. Das hat sich etwas gelegt. Heute ist meine grösste Schwäche, dass ich den Dingen nicht immer gleich die richtige Priorität einräume. Kleinigkeiten halten mich oft zu lange auf, weil ich sie zu wichtig nehme. Und meine Tochter wirft mir manchmal vor, dass ich zu viel organisiere, vor allem für die anderen.

*Viele Menschen bezeichnen Sie als tough. Trifft das zu?*

Ich möchte nicht als tough angesehen werden, aber ich werde so wahrgenommen, weil ich schwierige und unangenehme Entscheidungen fällen und durchsetzen konnte, wie die Zinserhöhungen und die Bankenreform in Polen. Das hätte man von einer Frau nicht erwartet. Aber

wenn ich davon überzeugt bin, dass etwas getan werden muss, dann tue ich es.

*Sie sollen einmal gesagt haben, dass es für Sie schwieriger sei, in einem Geschäft die passenden Kleider auszuwählen, als eine bankrotte Bank zu schliessen.*

*(lacht)* Ja, so steht es in einem Interview. Aber ich meinte damit, dass es in einem Geschäft hundert verschiedene Möglichkeiten gibt, die Auswahl an gleichen Dingen zu ähnlichen Preisen ist enorm. Wenn ich vor der Frage stehe, ob ich eine ruinöse Bank schliesse oder nicht, ist die Antwort viel einfacher. Natürlich muss man sie schliessen, wenn es nicht anders geht. Auch wenn diese Entscheidung für viele unangenehme Folgen hat.

*Wie lässt es sich vereinbaren, Christin zu sein und 120 Banken zu schliessen, wie Sie es in Polen getan haben?*

Das schliesst sich nicht aus. Ich meine, ein guter Arzt, der Leben retten will, ist auch gezwungen, kranke Zellen oder ein krankes Bein zu entfernen, um das Leben als Ganzes zu retten. Manchmal muss man

eben das Kranke entfernen, um den Rest zu retten. Mehr habe ich bei der Bankenreform in Polen nicht gemacht.

*Haben Sie die Reform durchgesetzt, um Polen näher an die EU heranzuführen?*

Ich habe es hauptsächlich für Polen getan, um einen Kollaps zu vermeiden. Aber langfristig wollte ich Polen auch auf dem Weg in die EU unterstützen.

*Wird Polen 2004 in die EU aufgenommen?*

Ja, davon bin ich überzeugt. Es gibt noch einige wichtige Dinge zu verhandeln, aber Polen und die meisten anderen osteuropäischen Länder möchten in die Union und haben hart dafür gearbeitet, dass sie die Aufnahmekriterien erfüllen können.

*Aber die EU ist noch nicht in der Lage, weitere zehn Mitglieder aufzunehmen. Und es wird bezweifelt, dass die nötigen Reformen durchgesetzt werden.*

Die EU muss aber bis 2004 erweiterungsfähig sein. Und sie wird es auch schaffen, da bin ich sicher. Wenn man etwas machen muss, dann schafft man es auch, egal, wie schwierig es ist!