

ICH KAUFE MIR EINE BANK

Eine Reflexion über die Akquisition der Berenberg Bank (Schweiz) AG und eine Betrachtung, warum eine Gruppe Unternehmer dazu geneigt wäre, eine Schweizer Privatbanken zu besitzen.



DR. PETER RASKIN, CEO UND PARTNER DER BERGOS AG

WARUM BERGOS

Will man die Einzigartigkeit der Bergos verstehen, so muss man zunächst einen Blick auf die Entwicklung der Banken während der letzten zehn Jahren werfen. Nachdem in der Bankenwelt lange Zeit als Grundsatz galt «Big is Beautiful!», hat sich in den letzten Jahrzehnten viel verändert. Es entstanden Grossbanken mit dem Anspruch einer Universalbank,

«Ich bin als Unternehmer sehr daran interessiert, mit klaren, effektiven Strukturen zu arbeiten. Die Bergos AG bietet als Privatbank in meinen Augen dazu ganz vorzügliche Voraussetzungen.»

DR. ANDREAS JACOBS
UNTERNEHMER UND PARTNER DER BERGOS AG

die auf mehreren Kontinenten über zahlreiche Tochtergesellschaften und Niederlassungen scheinbar jeden Kunden betreuen und wie aus einer Hand sämtliche denkbaren Dienstleistungen anbieten konnte. Mit dem Ziel der besten Performance wurden zudem diverse neue Produkte gestrickt und in unterschiedlichste Formen verpackt. Hierdurch verzahnten sich die Banken zunehmend, im Nachhinein grösstenteils unbewusst, bis nahezu niemand mehr wusste, welche konkreten Risiken er im Portfolio hatte, wer wem was schuldete oder wo und wie werthaltig die Sicherheiten waren.

Hauptsache, die kurzfristigen Renditen für die Banken und damit auch die Boni der Banker stimmten. Erst die Lehman-Pleite brachten die Krankheiten und zuletzt nicht mehr zu verhindernden Ansteckungsgefahren dieses Systems zu Tage. Das System implodierte, und es wurden in Sekundenschnelle Milliardenwerte vernichtet.

«Big» war auf einmal nicht mehr »Beautiful«, sondern gleichbedeutend mit grösster Gefahr. Im September 2008 konnte man nur auf «Too Big to Fail» hoffen. Auf der ganzen Welt mussten Grossbanken gerettet werden, Regierungen sprangen ein, und aus einer Bankenkrise wurde sehr schnell eine Staatskrise, die sich zu einer europäischen Krise entwickelte. Ob die Gefahr ein Jahrzehnt später wirklich gebannt ist und wie die Rolle der Gross- und Universalbanken in Zukunft aussieht, kann noch niemand genau sagen. Ob man aus den Fehlern tatsächlich gelernt hat, wage ich zu bezweifeln. Denn einige seinerzeit verteilte Produkte setzen sich neuerlich, wenngleich langsam, wieder durch.

Im Zuge der offenkundig gewordenen Gefahr und zum angeblichen Schutz der Kunden erlebten wir in den letzten Jahren eine Regulierungswut, die mit inzwischen künstlichen Ausprägungen den Schutz der Kunden

«In meiner langjährigen Tätigkeit war und ist es immer mein Bestreben, eine Betreuung und Begleitung unserer Kunden, zum Beispiel Familien, Firmen sowie Stiftungen, über Generationen zu erreichen und sicherzustellen. Dies ist und bleibt unverändert unser Ziel bei Bergos.»

CLAUS G. BUDELMANN
GRÜNDER VON BERENBERG SCHWEIZ AG - PARTNER DER BERGOS AG

als ihren eigentlichen Zweck aus den Augen verloren hat. Faktisch werden heute Kunden vor sich selbst geschützt, ob sie wollen oder nicht. Denn Banken werden Dokumentations- und Aufklärungspflichten aufgetragen, die den Kunden weder sinnvoll vorkommen noch sie schützen. Einige Banken sind bemüht, alle sich aus den neuen Regeln ergebenden Risiken auf die Kunden abzuwälzen. Andere Banken stellen die Beratung ihrer Kunden vollständig ein.

Die Überregulierung und die damit verbundenen enormen Kosten verursachten bekanntlich eine Margenerosion bei den Banken. Letztere versuchten, diesem Einnahmeausfalle durch drastische Sparmassnahmen auf der Personalseite, durch Outsourcing, durch Straffung der Dienstleistungen, durch den Verkauf eigener Produkte und durch die Erfindung neuer Gebühren aufzufangen. Skalierung, Standardisierung und Preiserhöhungen waren die Folge. Die Banken erkannten zudem, dass sie ihre Kunden im eigenen Konzern durch Verzahnung der Geschäftsbereiche und Cross-Selling an den verschiedensten Ecken bedienen konnten. Das Ergebnis war eine Konsolidierungswelle unter den Banken, an deren Ende heute nur Grossbanken mit dem Charakter der Universalbank und sehr grosse Privatbanken übriggeblieben sind.

Meine Frage ist nun, wo in diesem Szenario die Kunden bleiben. Hat eine Bank tatsächlich Kundeninteressen im Fokus, wenn es darum geht, alle Dienstleistungen des eigenen Hauses an den Kunden zu bringen? Werden die Kunden nicht vielmehr gefährdet, wenn sämtliche private Vermögenswerte bei der gleichen Bank verwaltet werden, bei der sie einschliesslich der eigenen Unternehmungen auch Kredite in Anspruch nehmen? Können Kunden wirklich darauf vertrauen, dass sie in Krisenzeiten verschont werden? Ist es noch seriös, wenn zudem der gutverdienende Unternehmenslenker Sonderkonditionen von der Bank erhält, bei der sein Unternehmen Grosskunde ist? Die Gefahr in den genannten Situationen ist gross, dass Interessenkonflikte entstehen, die man bei einer seriösen Kundenbetreuung tunlichst vermeiden sollte.

Die Kunden haben, wenn es um die Bewahrung, den Schutz und die Verwaltung ihres Vermögens geht, die unterschiedlichsten Bedürfnisse. Diese entspringen in aller Regel ihren persönlichen Lebensumständen, ihrer jeweiligen familiären Situation, ihrem Beruf, dem Unternehmertum, den Hobbys und Interessen. Kann eine Bank diesen Bedürfnissen tatsächlich entsprechen, wenn sie standardisierte Produkte und Dienstleistungen anbietet, den persönlichen

Kontakt durch Callcenter und Artificial Intelligence ersetzt und eigentlich immer mehr Interessenkonflikte geschaffen werden, als zu versuchen, diese zumindest auf ein Mindestmass zu reduzieren? Ist es für die Kunden vielleicht besser, wenn ihre Bank klein, aber fein ist, sich vorrangig um den Vermögensberatern und - Verwaltung kümmert und darauf verzichtet, Produkte und Dienstleistungen selbst zu produzieren, um diese anschliessend zu verkaufen? Müsste eine Bank, der Privatpersonen beträchtliche Vermögenswerte anvertraut haben, nicht in erster Linie darum besorgt sein, die Risiken durch die Ansteckung aus anderen Geschäftsbereichen und Konzerngesellschaften auszuschalten?

Was ich formuliert habe, fasst die Gedanken und Fragen zusammen, die mit den neuen Eigentümern der Bergos AG im Verlauf des Jahres 2018 intensiv diskutiert wurden. Es ging den neuen Aktionären wie dem Management um einen Klärungsprozess, was eine unabhängige Bank heute kann und soll. Es ging um mehr als nur ein Geschäftsmodell, es ging um eine nachhaltige Ethik. Ein Grossteil der neuen Eigentümer der Bergos AG besteht aus über mehrere Generationen hinweg erfolgreich wirtschaftenden Familienunternehmern.

Die neuen Eigentümer kennen die Bedürfnisse von vermögenden Kunden, nicht nur aus ihrer Generation und damit aus ureigener Erfahrung. Sie kennen die Herausforderungen, sie kennen auch die Sorgen und haben aufgrund ihrer langjährigen Tätigkeit ebenso zahlreiche Lösungen kennengelernt. Neben diesen neuen Eigentümern steht bei der Bergos AG ein Management, das sich nun ebenso am Unternehmen beteiligt. Wir haben als Kundenberater und Bankmanager über Jahrzehnte Erfahrungen gesammelt. Auch wir kennen aus unserer bisherigen erfolgreichen Tätigkeit die Bedürfnisse und Sorgen von Kundinnen und Kunden; Lösungsansätze haben wir selbst erfolgreich umgesetzt. Wir wissen zugleich, wie man die weiter steigenden regulatorischen Anforderungen sinnvoll umsetzt und daraus Nutzen für die Kundenbeziehung zieht.



«Ich bin an vielen Firmen beteiligt, bei mir kommt es immer darauf an, dass die Gespräche und die Kultur in einem Unternehmen wirklich gut sind. Bei unserer Bank in der Schweiz hat mir die Atmosphäre stets sehr gefallen. Es gibt ein sehr ehrliches, bescheidenes, aufgeräumtes Management.»

MICHAEL PIEPER
UNTERNEHMER UND PARTNER DER BERGOS AG

Die neuen Eigentümer und das Management der Bergos AG wissen aus Erfahrung insbesondere, worauf es bei der Betreuung von Familienunternehmern, ihren Familienmitgliedern und anderen wichtigen Kunden mit herausfordernden Fragestellungen ankommt. Wir sehen das Bedürfnis nach einer ganzheitlichen Betreuung der meist komplexen Familien vermögen und bekennen uns dabei deutlich zum Standort Schweiz. Im Umfeld globaler Universalbanken sehen wir die grosse Chance für eine kundennahe, erfahrene und exzellente Schweizer Privatbank.

Für die neuen Eigentümer gab und gibt es eine Summe von Grundannahmen für ein erfolgreiches Private Banking mit unseren Kunden:

- Der Kunde benötigt eine ganzheitliche Beratung in allen Fragen, die Auswirkungen auf sein Vermögen haben könnten. Hier geht es nicht nur um die Anlage des Vermögens, sondern ebenso um Fragen der Heranführung der nächsten Generation an das Vermögen und den denkbaren Schutz der nächsten Generation vor dem Vermögen. Es geht um Fragen aus der unternehmerischen Betätigung vieler Kunden, um rechtliche und steuerrechtliche Fragen und vieles mehr. Die Beratungsthemen, die berücksichtigt werden müssen, sind vielfältig und können mitunter stärkere Folgen für das Vermögen haben als die Fragen nach der Anlage.

- Eine Bank hat folglich das ganze Umfeld der Kunden, vor allem derer Familien und die konkreten Lebensumstände, im Auge. Die nächste Generation sollte, wenn möglich, miteinbezogen und an das Vermögen und die damit verbundene Verantwortung schrittweise und einer konkreten Strategie folgend herangeführt werden.
- Unsere Bank ist bemüht, mögliche Interessenkonflikte auf ein Mindestmass zu reduzieren. Aus unserem Geschäftsmodell dürfen sich keine Risiken für uns selbst und damit für die Kundenvermögen ergeben. Wir wollen uns auf unser grundlegendes Geschäftsmodell konzentrieren und versuchen nicht, unseren Kunden alle nur denkbaren Dienstleistungen selbst anzubieten.
- Unsere Bank kann davon unabhängig sehr gute Anlagelösungen bieten. Neben den bekannten liquiden Assetklassen beraten wir bei den emotionalen Assetklassen (Kunst) und illiquiden Assetklassen wie Real Estate und Private Equity. Vermögende Unternehmer haben das Bedürfnis nach M&A und anderen Corporate-Finance-Dienstleistungen, die wir über unser Netzwerk ebenfalls anbieten. Als unternehmerisch denkende Schweizer Privatbank bieten wir Zugang zu besonderen Investmentlösungen, die oft nur in kleinen Kreisen bekannt werden.

«Wir haben die Entscheidung, uns an der Bergos AG zu beteiligen, sehr früh und sehr überzeugt gefüllt, denn wir kennen alle handelnden Personen, auch die ehemaligen Verwaltungsräte, schon sehr lange. Es ist selten, dass man mit anderen Menschen so vertrauensvoll arbeiten kann, das hat uns besonders motiviert.»

ADRIAN UND ANDREAS KELLER
UNTERNEHMER UND PARTNER DER BERGOS AG

- Wir zeigen unseren Kunden sämtliche erforderlichen Dienstleistungen und Produkte im Sinne einer offenen Architektur mit dem Anspruch „Best in Class“ auf. Dabei ist uns wichtig, diese Architektur gut zu organisieren. Hier geht es nicht darum, dass wir alles alleine können. Zur Reduktion von Interessenkonflikten und zum Wohl unserer Kunden sollen bestimmte Dienstleistungen von ausgewählten Dritten stammen.
- Wir wünschen, dass sich unsere Kunden über alle modernen Kommunikationskanäle informieren und Informationen abrufen können, wann und wo immer sie möchten.
- Eine besondere Rolle kommt unseren Mitarbeitenden zu. Sie müssen in der Lage sein, in die Lebenswelt des Kunden einzutauchen, Probleme vorzeitig zu erkennen, zu adressieren und nötigenfalls gemeinsam mit anderen Beratern einer Lösung zuzuführen. Sie müssen zudem in der Lage sein, auf Augenhöhe mit den Kunden zu kommunizieren. Unsere Kunden haben einen Anspruch auf einen auf tiefer Überzeugung fussenden, ehrlichen Rat. Unsere Kundenbetreuer müssen dazu exzellent ausgebildet und international erfahren sein. Ihre Einstellung ist open-minded und unternehmerisch. Sie müssen über ein eigenes Wertegerüst und viel Empathie verfügen und unsere Kunden als Menschen und nicht als Commodities behandeln.

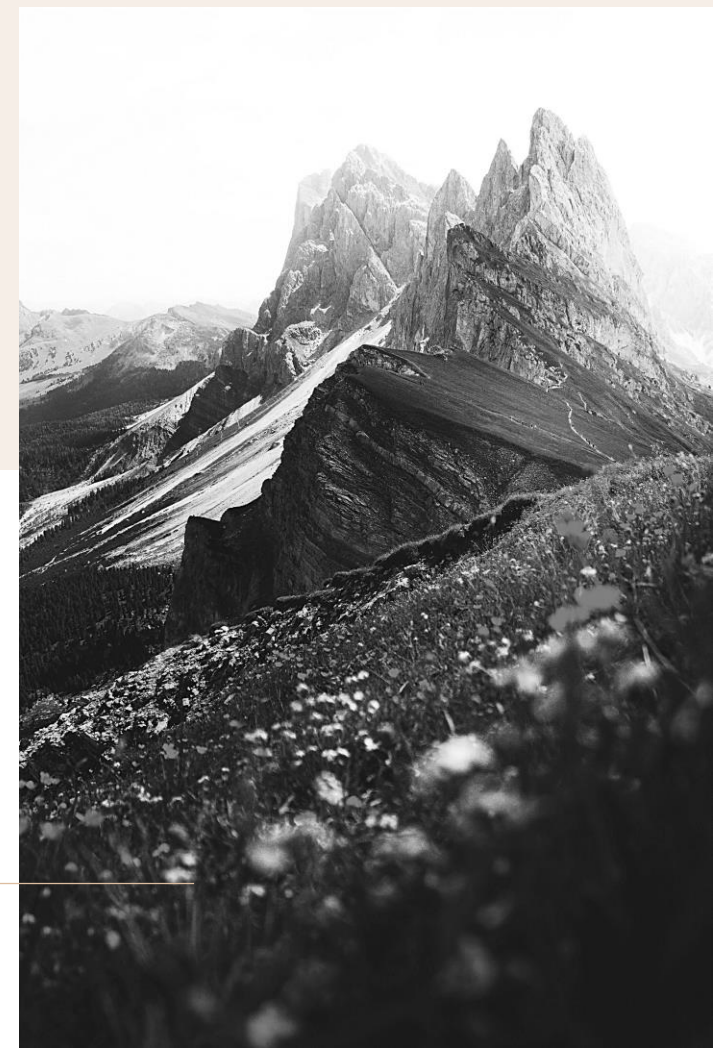
- Auch bei national verankerten Kunden müssen die Berater entsprechend ausgebildet und erfahren sein. Sie benötigen Weitsicht, die unsere Kunden haben, wenn diese beispielsweise ihre Kinder in frühen Jahren zu Ausbildungszwecken ins Ausland schicken.
- Die Schweiz ist der denkbar beste Platz für unsere individuell kundenbezogene Form des Private Banking. Nur die Schweiz bietet die erforderlichen Rahmenbedingungen wie Sicherheit, Neutralität, Internationalität und Weltoffenheit.

Die hier skizzierten Grundannahmen werden in der Regel weder bei Grossbanken noch bei grossen Privatbanken mehr gelebt. Man findet sie auch nicht bei Tochtergesellschaften ausländischer Konzerne oder bei Banken im Eigentum von Investmentgesellschaften. Ein klug tradiertes, solides Verständnis von Banking existiert beinahe nicht mehr. Das Bedürfnis nach einer tiefen, echten Kundenorientierung ist jedoch nach wie vor gross. Im Jahr 2018 waren wir, die neuen Aktionäre und das nun am Unternehmen beteiligte Management, einhellig der Überzeugung, dass es wichtig ist, eine solche Bank ins Leben zu rufen.

Wir Eigentümer kennen die Bergos AG, vormals die Berenberg (Bank) Schweiz AG, zum erheblichen Teil! seit mehreren Jahrzehnten. Wir widmen uns der Aufgabe, unsere neue und zugleich alte Schweizer Privatbank weiterzuentwickeln und zum Wohle unserer Kunden in der Schweiz zu positionieren. Die langfristig gesicherte Kooperation mit der 1590 gegründeten Joh. Berenberg Gossler & Co. KG, der zweitältesten Bank der Welt, ist eine gute Basis, die uns ermöglicht, unseren Kunden nach wie vor alle gewohnten Dienstleistungen anzubieten. Bergos steht für Berenberg und Gossler und damit für Aktivitäten, die bereits die Gebrüder Hans und Paul Berenberg 1590 und der 1769 hinzutretende Johann Hinrich Gossler prägend entwickelt haben. Wir identifizieren uns mit vielen Generationen aufgeklärter, integrier, frei denkender, lokal und international engagierter Bankiers. Mit Bankiers, die Kultur lieben, die sich sozial engagieren, die ihre Grundlage für echtes Private Banking vor allem damit schaffen, dass sie versuchen, das Wohl der Kundinnen und Kunden an die erste Stelle zu setzen.

«Für meinen Bruder Andreas von Specht, meine Kinder und mich entsprechen die Werte der Bergos AG und das kundenorientierte, aber auch moderne Private Banking dem Geist unseres Grossonkels Heinrich Freiherr von Berenberg-Gossler. Er trat 1935 in das Hamburger Bankhaus Berenberg ein, führte es bis 1979 und hat uns als Familie stark geprägt.»

SYLVIE MUTSCHLER – VON SPECHT
UNTERNEHMERIN UND PARTNERIN DER BERGOS AG



Headquarters

Kreuzstrasse 5
8008 Zurich · Schweiz
Phone +41 44 284 20 20

info@bergos.ch

PO Box 186 · 8034 Zurich

Geneva Office

29, Quai du Mont-Blanc
1201 Geneva · Schweiz

Phone +41 22 308 59 10

info@bergos.ch

Diese Publikation dient ausschliesslich zu Informations- und Marketingzwecken. Die bereitgestellten Informationen sind nicht rechtsverbindlich und stellen weder Finanzanalysen, noch einen Verkaufsprospekt, ein Angebot für Investmenttransaktionen, eine Vermögensverwaltung oder eine Anlageberatung dar und ersetzen keine rechtliche, steuerliche oder finanzielle Beratung. Die Information ist ausschliesslich für den Gebrauch des Empfängers bestimmt und darf nicht an Dritte weitergegeben werden. Die Vervielfältigung, auch auszugsweise, ist ohne vorherige schriftliche Genehmigung von Bergos nicht gestattet.

