



**Widersacher:** Die Warburg-Inhaber Max Warburg und Christian Olearius (Foto l.) und ihr einst engster Geschäftspartner Otto Gellert (u.)



## Alte Kameraden

**M. M. Warburg:** Heftiger Streit unter den Teilhabern beschädigt den Ruf der Hamburger Privatbank.

Bei der Sitzung des exklusiven Potsdamer Tabak Cabinets Anfang Mai 2002 sah noch alles nach Harmonie aus. Im Kaisersaal des Hamburger Rathauses begrüßte **Christian Olearius** (61), Mitinhaber der Hamburger Privatbank M. M. Warburg & CO, aufs Herzlichste die erlesene Gästeschar des traditionsreichen Debattier- und Rauchklubs – und ganz besonders den Wirtschaftsprüfer und damaligen Chef des Warburg-Aufsichtsrates, **Otto Gellert** (74), „unseren Freund“.

Auf dessen Initiative gehen die jährlichen Treffen der Herrenrunde zurück. Warburg habe auch deshalb die Schirmherrschaft übernommen, so Olearius damals, um Gellert ein „virtuelles Ehrenmal zu setzen“.

Vier Wochen später war von Ehrerbietung nicht mehr viel zu spüren. Zwischen dem Laudator und dem Wirtschaftsprüfer kam es auf einer außerordentlichen Hauptversammlung Ende Mai 2002 zum offenen

Bruch – dem Ende einer Freundschaft zweier Männer, die sich beide um Warburg verdient gemacht haben.

Christian Olearius war 1986 als Komplementär mit 1,5 Prozent bei der traditionsreichen Privatbank eingestiegen. Heute ist er ihr Chef und mit einem Anteil von 28 Prozent zugleich größter Aktionär.

Otto Gellert saß 15 Jahre dem Warburg-Aufsichtsrat vor. Er hält 3 Prozent an der Bank und vertritt als Generalbevollmächtigter die 82-jährige Witwe **Hildegard Thoennes**, Alleinerbin der Hamburger Feinkostdynastie Voss und Großaktionärin bei Warburg (20,5 Prozent). Zusammen mit dem Anteil eines Freundes (1 Prozent) repräsentiert Gellert 24,5 Prozent, nach Olearius und dem 55-jährigen Bankerben **Max Warburg** (27 Prozent) die drittgrößte Aktionärsgruppe.

Auf der Agenda der von Gellert geleiteten Hauptversammlung stand vor allem die Installation einer Hol-

ding oberhalb der M. M. Warburg & CO. Gellert lehnt die Konstruktion ab; mit den eigenen 3 Prozent stimmte er dagegen. Um nicht als Blockierer dazustehen, nahm er mit den übrigen von ihm vertretenen Aktien nicht an der Hauptversammlung teil. Auf diese Weise wurde die Holding verabschiedet.

Gellert hält wenig von der neuen Struktur, weil nach außen der Eindruck entstehen könnte, die persönlich haftenden Gesellschafter würden sich aus der Verantwortung stellen. Der Charakter der Privatbank gehe verloren. Für Olearius ein unverständlicher Einwand, ändere sich doch durch die Holding an den Haftungsverhältnissen gar nichts.

Unmittelbar nach der Hauptversammlung forderten Olearius und Max Warburg Gellert auf, sofort seine Mandate niederzulegen. Gellert fügte sich und bot Olearius und Warburg gleichzeitig das von ihm vertretene Anteilspaket in Höhe von 24,5 Prozent zum Kauf an.

Hintergrund: Seine Mandantin Thoennes muss eine Tochter bar abfinden und viele Millionen für die Erbschaftssteuer bereithalten. Sie kommt also nicht umhin, ihre Warburg-Anteile zu verkaufen.

Gellerts Preisvorstellung für das Paket: rund 100 Millionen Euro. Mehr als ein Jahr wartete er vergeblich auf ein Angebot. Seit Oktober läuft das formelle Andienungsverfahren, jetzt reden die Anwälte.

Der Zwist droht die Bank massiv zu beschädigen. Für beide Seiten unerschön, dass es so weit kam. Zu sehr ist der berufliche und gesellschaftliche Aufstieg Gellerts und Olearius' mit der Privatbank verknüpft, zu eng waren sie miteinander befreundet.

Gellert war es, der dem Bankerben Max Warburg 1986 vorschlug, den damaligen NordLB-Vorstand Olearius als Partner zu Warburg zu holen. Der studierte Jurist krepelte in den folgenden Jahren die vor sich hin dämmernde Privatbank um. Er initiierte einen Generationswechsel in der Führung, restrukturierte das Kreditgeschäft, baute die Betreuung vermöglicher Privatkunden aus. Und Olearius räumte im Eigentümerkreis auf – mithilfe von Gellert.

Gleich zwei große Gesellschafter, die Industriekreditbank (IKB) und die Hamburger Familie Brinckmann, trennten sich von ihren Anteilen an der Bank, insgesamt rund 45 Prozent.

Es war vor allem Gellert, der neue Aktionäre ins Haus holte, unter anderem Hildegard Thoennes. Gleichzeitig nutzte der Berater immer wieder seine Verbindungen in die Topetagen vieler Unternehmen, um Geschäft für Warburg zu akquirieren.

Das Ergebnis der engen Zusammenarbeit zwischen Olearius und Gellert: Beide reklamieren die Erfolge von Warburg für sich. Anders sieht es bei den Misserfolgen aus. Der Bankchef vermag keine zu erkennen. Gellert hingegen hat etliche Schwachstellen ausgemacht.

So moniert der Berater, dass eine ganze Reihe hochkarätiger Führungskräfte, die als Partner bei Warburg einstiegen, das Haus nach wenigen Jahren wieder verließen.

**Hans-Jörg Vetter** (51) etwa kam 1995 aus dem Vorstand der BfG als Immobilienexperte zu Warburg, hielt es dort aber nur gut ein Jahr lang aus. Heute saniert er die Bankgesellschaft



Schöne Fassade: Warburg-Gebäude in der Hamburger Ferdinandstraße

Berlin. **Tilo Berlin** (44), Ex-Privatkundenvorstand der Landesbank Baden-Württemberg, sollte sich 1999 gemeinsam mit **Ernst-Ludwig Drayß** (54), einst Chief Investment Officer der Deutschen Bank, des schwächelnden Private Banking bei Warburg annehmen. Beide gingen nach nur drei Jahren und gründeten ihre eigene Vermögensverwaltung.

Hinter den Abgängen stehen Probleme mit der von Olearius geprägten konservativen Kultur bei Warburg. In der Finanzbranche hat sich herumgesprochen, dass der Warburg-Chef jungen, kreativen Kräften wenig Spielraum lässt. Die Folge: Am Hauptsitz nahe der Binnenalster regiert eine überalterte Führungsscrew. Der jüngste unter den vier persönlich haftenden Gesellschaftern, Max Warburg, ist schließlich auch schon 55.

Sorge bereitet auch die Gewinnentwicklung. 27 Millionen Euro nach Steuern erwirtschaftete die Bank im vergangenen Jahr. 13 Prozent weniger

als 2001, und das war auch schon schwach. Der Hamburger Konkurrent Berenberg ist deutlich profitabler, verdient vor allem im Geschäft mit der vermögenden Privatkundschaft, in dem Warburg viel schlechter aufgestellt ist. Und bei Warburg stammt der Großteil des Gewinns nicht aus dem operativen Geschäft. 15 Millionen sind Sondererlöse aus dem Verkauf von Beteiligungen.

Die Ertragslage ist nicht gerade dazu angetan, neue Investoren für Warburg zu begeistern – oder alte zum Bleiben zu bewegen. Um das Andienungsverfahren zu beschleunigen, präsentierte Gellert die Düsseldorf-Falke-Bank als Kaufinteressentin für das Paket. Der Vertrag war ausgehandelt, aber nicht von der Falke-Bank unterzeichnet. In letzter Minute wurde das Vorhaben gestoppt, weil die Royal Bank of Scotland bei Falke einsteigen will.

Trotz aller Irritationen geben sich beide Seiten verhandlungsbereit, plädieren für eine bankinterne Lösung. Gellert hat angeboten, nicht alle Aktien zu verkaufen. Und Olearius sagte dem manager magazin: „Wenn wir einen fairen Preis finden, übernehmen Max Warburg und ich die Anteile.“

Olearius will vor allem Ruhe für die Bank, deren Geschicke er eng mit seinem eigenen Namen verknüpft sieht. Er hat sogar seine Initialen im Firmennamen verewigt. Etwas unüblich wird das „O“ in M. M. Warburg & CO groß geschrieben. CO steht für – Christian Olearius.

Arno Balzer/Patricia Döhle

## Elitärer Zirkel

Deutschlands unabhängige Privatbanken

Unternehmen	Bilanzsumme*
Sal. Oppenheim jr. & Cie KGaA	9,0
M. M. Warburg & CO	6,4
Bankhaus Lampe	3,2
Berenberg Bank	1,9
Hauck & Aufhäuser Privatbankiers	1,7
B. Metzler seel. Sohn & Co	1,5

\*In Milliarden Euro (2002).