expertenReport

Quelle: Berenberg Bank (Joh. Berenberg, Gossler & Co. KG)

Beben bei Berenberg: Warum drei Ex-Chefs um Deutschlands älteste Privatbank kämpfen

Dirk Stein

Die Hamburger Privatbank Berenberg erlebt die schwerste Führungskrise ihrer mehr als 435-jährigen Geschichte. Nachdem die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) im Juni die komplette Geschäftsleitung entmachtet hatte, versuchen die früheren Spitzenmanager offenbar, wieder Einfluss auf das traditionsreiche Institut zu gewinnen. Ausgerechnet die drei Manager, die von der Aufsicht aus ihren Ämtern entfernt wurden, wollen nach Medienberichten die Kontrolle über die Bank zurückerlangen. Damit entwickelt sich der Fall zunehmend zu einem Machtkampf mit weitreichenden Folgen für die deutsche Bankenlandschaft. Als Quellen dienen unter anderem Recherchen der Tagesschau, des manager magazins und der WirtschaftsWoche.

Ein beispielloser Eingriff der BaFin

Dass die BaFin die komplette Geschäftsleitung einer Privatbank austauscht, kommt äußerst selten vor. Betroffen waren die persönlich haftenden Gesellschafter Hendrik Riehmer, David Mortlock und Christian Kühn. Nach Angaben der Bank ergaben sich im Rahmen der Jahresabschlussprüfung 2025 Hinweise auf mögliche Verstöße gegen Grundsätze ordnungsgemäßer Unternehmensführung. Konkret war von Markttransaktionen mit unklarem Hintergrund und mangelnder Transparenz die Rede. Die BaFin selbst äußerte sich nicht zu den Einzelheiten.

Als Interimsmanager setzte die Aufsicht Hans-Walter Peters, einen früheren Gesellschafter und langjährigen Weggefährten des Hauses, sowie Michael Horf ein. Ihre Aufgabe besteht darin, die Bank zu stabilisieren, den Jahresabschluss abzuschließen und eine neue Führungsstruktur vorzubereiten.

Die Bank räumt Fehler ein

Mittlerweile hat Berenberg den lange verzögerten Jahresabschluss veröffentlicht. Dabei räumte die Bank selbst Fehler ein. Eine Untersuchung des Verwaltungsrats kam zu dem Ergebnis, dass Geschäftsergebnisse geschönt worden seien und Kredite zu unüblichen Konditionen an Mitglieder der Geschäftsleitung vergeben wurden. Nach Angaben der Bank war das Kundengeschäft davon nicht betroffen. Deloitte erteilte dem korrigierten Jahresabschluss dennoch einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk. Der

Jahresüberschuss für 2025 sank allerdings auf 20,2 Millionen Euro nach 81,6 Millionen Euro im Vorjahr.

Die Interimsführung kündigte zugleich an, die internen Kontroll- und Überwachungsmechanismen deutlich auszubauen. Künftig soll eine Organisationsstruktur geschaffen werden, die eine stärkere Kontrolle der Geschäftsleitung ermöglicht.

Warum wollen die ehemaligen Chefs die Bank zurück?

Die spannende Frage lautet, weshalb die drei ehemaligen Spitzenmanager trotz der massiven Vorwürfe wieder Einfluss auf Berenberg gewinnen möchten.

Ein wesentlicher Grund dürfte in der besonderen Rechtsform der Bank liegen. Berenberg gehört zu den wenigen verbliebenen inhabergeführten Privatbanken Deutschlands. Die geschäftsführenden Gesellschafter sind nicht nur angestellte Manager, sondern zugleich Unternehmer, die mit ihrem Privatvermögen haften und eng mit der wirtschaftlichen Entwicklung des Hauses verbunden sind. Ein Verlust der Führungsposition bedeutet deshalb nicht nur den Verlust eines Vorstandsamtes, sondern auch erheblichen Einflussverlust innerhalb des Unternehmens.

Hinzu kommt der persönliche Aspekt. Insbesondere Hendrik Riehmer gilt als Architekt des wirtschaftlichen Aufstiegs der Bank. Unter seiner Führung entwickelte sich Berenberg über viele Jahre zu einer der profitabelsten Privatbanken Deutschlands. Das Investmentbanking wurde massiv ausgebaut, zahlreiche Börsengänge begleitet und zeitweise Rekordgewinne erzielt. Riehmer dürfte deshalb überzeugt sein, dass sein strategischer Kurs grundsätzlich erfolgreich war und die Eingriffe der Aufsicht ungerechtfertigt sind. Über seinen Anwalt weist er sämtliche Vorwürfe zurück.

Ein weiterer Grund dürfte wirtschaftlicher Natur sein. Als persönlich haftende Gesellschafter besitzen die ehemaligen Bankchefs ein erhebliches Interesse daran, den langfristigen Wert des Instituts zu sichern. Wer Einfluss auf die künftige Strategie verliert, verliert mittelbar auch Einfluss auf die Entwicklung seines eigenen Vermögens.

Vom Erfolgsmodell zur Krise

Gerade deshalb wiegt der Absturz umso schwerer. Unter Hendrik Riehmer expandierte Berenberg weit über das klassische Privatkundengeschäft hinaus. Besonders das Investmentbanking entwickelte sich zum Wachstumsmotor. Die Bank begleitete zahlreiche Börsengänge und baute ihre Präsenz in London und New York massiv aus.

Mit dem Einbruch des IPO-Marktes infolge steigender Zinsen, hoher Inflation und geopolitischer Krisen geriet dieses Geschäftsmodell jedoch zunehmend unter Druck. Gleichzeitig berichten mehrere Medien von einer immer stärkeren Machtkonzentration auf wenige Personen und einem Führungsstil, der intern als äußerst risikofreudig beschrieben wurde.

Nach Recherchen der WirtschaftsWoche störte sich die Aufsicht unter anderem an Geschäften, die das Eigenkapital günstiger erscheinen lassen konnten, an ungewöhnlichen Kreditvergaben an Mitglieder der Geschäftsleitung sowie an weiteren Transaktionen mit möglichem Interessenkonflikt. Die Vorwürfe richten sich dabei nicht gegen das klassische Kundengeschäft, sondern gegen die Unternehmensführung selbst.

Wie realistisch ist eine Rückkehr?

Ob die ehemaligen Chefs tatsächlich wieder an die Spitze der Bank zurückkehren können, erscheint derzeit fraglich. Zwar können sie juristisch gegen die Maßnahmen der BaFin vorgehen und ihre Rechte als Gesellschafter geltend machen. Gleichzeitig dürfte eine Rückkehr nur schwer mit dem Ziel vereinbar sein, das Vertrauen von Aufsicht, Kunden und Geschäftspartnern wiederherzustellen.

Hinzu kommt, dass die Interimsführung bereits angekündigt hat, die Governance-Strukturen grundlegend zu reformieren und eine neue Geschäftsleitung aufzubauen. Selbst wenn die früheren Manager ihre Vorwürfe entkräften könnten, dürfte sich die Eigentümerstruktur künftig stärker an Kontrollmechanismen orientieren, um eine erneute Machtkonzentration zu verhindern.

Signalwirkung für die gesamte Bankenbranche

Der Fall Berenberg reicht weit über eine einzelne Privatbank hinaus. Die BaFin hat mit dem Austausch einer kompletten Geschäftsleitung demonstriert, dass sie bei möglichen Governance-Verstößen inzwischen deutlich konsequenter eingreift als noch vor einigen Jahren. Experten sehen darin weniger ein systemisches Problem deutscher Privatbanken als vielmehr eine Warnung vor übermäßiger Machtkonzentration in einzelnen Instituten. Gerade inhabergeführte Banken leben von kurzen Entscheidungswegen und unternehmerischer Verantwortung.

Der Fall Berenberg zeigt jedoch, dass diese Vorteile funktionierende Kontrollmechanismen nicht ersetzen können.

Für die gesamte Finanzbranche dürfte der Ausgang des Machtkampfs deshalb aufmerksam verfolgt werden. Sollte sich die BaFin mit ihrer Linie dauerhaft durchsetzen, könnte dies auch bei anderen Privatbanken zu einer stärkeren Trennung zwischen unternehmerischer Führung und unabhängiger Kontrolle führen.

Versicherungs- und Finanznachrichten

expertenReport

https://www.experten.de/id/4951085/Beben-bei-Berenberg-Warum-drei-Ex-Chefs-um-Deutschlands-aelteste-Privatbank-kaempfen/