

A man in a white shirt and blue trousers stands on a wooden crate in a server room. The room is filled with computer monitors and desks. The lighting is dramatic, with a spotlight on the man. The ceiling has several recessed lights.

Imperator

Der Mann und sein Stadion:
Hendrik Rieher im Handelssaal der Berenberg-Dependance in London, in Wurfweite der Bank of England

The Wolf of Jungfernstieg

HENDRIK RIEHMER Der Mann greift nach Geschäften, die andere liegen lassen. Damit hat er Berenberg groß gemacht. Und sich zum bestbezahlten Banker Deutschlands.

Von Tim Bartz und Sven Clausen

Guck mal hier“, sagt Hendrik Riehmer. „Da siehst du, wie bescheuert ich wirklich bin.“ Der persönlich haftende Gesellschafter der Hamburger Privatbank Berenberg sitzt in seinem Eckbüro in 60 Threadneedle Street, mitten in der Londoner City. Auf diesem Quadratkilometer arbeiten die gerissensten Investmentbanker Europas. Von hier aus steuert er das vielleicht aufregendste Experiment des deutschen Bankings seit Jahrzehnten.

Nun aber öffnet er erst einmal ein Video auf seinem Smartphone. Es zeigt seinen Gartenpark samt Villa daheim in Hamburg-Wohldorf, See und Schwäne inklusive, und schwenkt dann auf eine Holztür zu einem Stall, ausgelegt mit Stroh, darin: ein Paar Nonnengänse, possierlich. „Nee, nee, war-

te“, sagt Riehmer, „dahinter.“ Und dahinter erscheinen dann tatsächlich: zwei Nonnengansküken. „Ist doch toll, oder?“

Hendrik Riehmer, 49 Jahre alt inzwischen, schaut gern romantische Filme – aber nur „wenn sie ein Happy End haben“. Manchmal weint er dann kurz, ein bisschen aus Rührung, ein bisschen aus Glück.

Eine Feier zu seinem 50. Geburtstag? „Mit Sicherheit nicht.“ Er will den Tag allein verbringen. „Mal nachdenken.“

So spricht Deutschlands derzeit härtester Banker, der erfolgreichste und wohl auch bestbezahlte. Rund 20 Millionen Euro verdient er in guten Jahren, ihm gehören – genau wie Hans-Walter Peters (62), dem anderen persönlich haftenden Gesellschafter – 10,5 Prozent der Bank. Bei einem Verkauf würden sie für ihren Anteil jeweils über 100 Millionen Euro einstreichen.

Stattdessen aber pumpt Riehmer Berenberg weiter auf. Seit er 2007 in die Führung einrückte, ist der Jahresüberschuss um 164 Prozent auf 161 Millionen Euro gestiegen, die Zahl der Mitarbeiter hat sich auf mehr als 1500 fast verdoppelt. Bei den Aktienplatzierungen in Europa ist Berenberg in die Phalanx der Dickschiffe eingebrochen.

Am Londoner Kapitalmarkt ist die Bank inzwischen eine feste Größe. Im Herbst startet die Vermögensverwaltung durch, dafür hat Riehmer den Deutsche-Bank-Star Henning Gebhardt abgeworben. Zeitgleich nimmt er sich die Wall Street vor – drei, vier Monate im Jahr ist er vor Ort.

Noch sitzt Riehmers New Yorker Truppe zusammengepfercht auf einer Bürotage an der 5th Avenue, gegenüber sichern schwer bewaffnete Polizisten den Trump Tower. Die Trader hocken sich auf ►



450 Quadratmetern fast auf dem Schoß, es ist eng wie im Hasenstall. Demnächst beziehen sie die oberste, rund 3000 Quadratmeter große Etage eines Wolkenkratzers an der Avenue of the Americas, direkt gegenüber der Rockefeller Plaza. Grandioser Skyline-Blick auf Manhattan, es riecht nach frischer Farbe.

Riehmers transatlantischer Feldzug ist ein unerhörtes Wagnis in Zeiten, in denen Konkurrenten wie Deutsche Bank oder Commerzbank ihr globales Geschäft zusammenstreichen. Das Leben in der Nische ermöglicht viele Freiheiten – mit 4,7 Milliarden Euro Bilanzsumme ist Berenberg zu klein, um von der Aufsicht so streng bewacht zu werden wie die Rivalen aus Frankfurt.

In der Branche glauben daher viele, dass Riehmer zu riskant spielt, wenn er Kunden Kapitalerhöhungen garantiert und Berenbergs Eigenmittel aufs Spiel setzt. Nicht wenige sehnen seinen Sturz herbei.

Ist er größenwahnsinnig? „Sie haben mir schon oft gesagt: ‚Riehmer, das wird doch nichts.‘ Ich sag dann immer: ‚Mal sehen.‘“

Der Mann ist unzweifelhaft anders als die vielen Apparatschiks in Frankfurts Banktürmen mit ihren immer gleichen St.-Gallen-McKin-



sey-Insead-Lebensläufen, deren PR-Helfern zur Vermenschlichung ihrer Klienten oft nichts anderes mehr einfällt, als ihnen eine Fußballleidenschaft anzudichten.

Bling-Bling und schnelle Deals

Riehmer trägt die Haare schulterlang und am Handgelenk einen fetten Goldreifen. Er duzt, wo er kann, sein Hamburger Slang ist reinrassig. „Ihr könnt über meine langen Haare lachen“, sagt er, „aber ich will, dass meine Leistung respektiert wird.“

Es klingelt, blitzschnell steckt Riehmer die Kopfhörer seines iPhones in die Ohren. Er ist auf der Jagd. Es geht um das große Aktienpaket von 6,6 Prozent, das der schwedische Investor Kinnevik noch an Rocket Internet hält, rund 230 Millionen Euro schwer. Hedgefonds auf der ganzen Welt spekulieren darauf, dass Kinnevik die Anteile auf den Markt schmeißt und dadurch der

Die Kunden

1 Dem CEO von Hapag-Lloyd, **Rolf Habben Jansen**, half Riehmer beim wackeligen Börsengang

2 Dem United-Internetter **Ralph Dommermuth** steht Berenberg immer mal wieder zur Seite

3 Für die Kinnevik-Chefin **Cristina Stenbeck** organisierte Riehmer den Verkauf ihres letzten Aktienpakets an Rocket Internet
4 Riehmer überzeugte **Oliver Samwer** auf einer Taxifahrt in London, Rocket an die Börse zu bringen



Kurs von Rocket Internet abrauscht. Sie sind short.

Riehmer hat die Gegenidee: Er kauft den Schweden das Aktienpaket ab und verteilt es kursschonend an eine Handvoll Investoren. Allein weil die Hedgefonds sich danach woanders mit Rocket-Aktien eindecken müssen, dürfte der Kurs steigen. Zudem hält Riehmer die Aktie eh für unterbewertet. Die Lage macht ihn ganz hibbelig: „Den Block will ich unbedingt, den muss ich haben.“

Riehmers Stärke sind seine Ideen, sein Gespür fürs Timing, die richtige Ansprache und seine Hartnäckigkeit, die Deals dann durchzudrücken. Telefonisch holt er seine Investoren für das Rocket-Paket zusammen. „Okay“, sagt Riehmer, als er nach fünf Minuten auflegt, „50 Millionen fehlen noch.“

Sechs Tage später hat er auch die beisammen: Kinnevik meldet, die Aktien zu verkaufen, organisiert von Berenberg. Ein Festtag für Riehmer: Er schickt eine SMS mit Smiley.

„Ich bin jeden Tag im Markt, immer“, sagt er und wundert sich, dass man was anderes für möglich hielt.

Geht Berenberg ein Auftrag durch die Lappen, kann er grob werden. Von wüsten Pöbeleien berichten langjährige Kollegen, von Tränen der Mitarbeiter und sogar spontanen Rauschmissen. Riehmer kennt seine Abnormitäten: „Wenn du Mittelmaß um dich herum duldest, dann zieht es dich runter. Ich weiß: Das grenzt an Paranoia.“

Sein Dealhunger ist beispiellos, er ist ein Freak – und zwar bewusst. Er hat sich eine unverblühte, direkte Sprache zugelegt. Das kann abschrecken – oder Nähe schaffen, ebenso wie sein Talent zur Selbstironie. „Ich

„Ich kann mir viel erlauben, weil die Leute mich und meine Art eigentlich mögen.“

kann mir viel erlauben, weil die Leute mich und meine Art eigentlich mögen. Damit komme ich durch.“

Ganz geheuer ist er sich selbst trotzdem nicht. Als manager magazin ihn um Gesprächstermine bittet, lehnt er erst ab, stimmt dann doch zu: „Mir ist schon klar, dass das für mich nicht nur gut wird. Aber das ist vielleicht auch mal ganz hilfreich, wenn ihr mir den Spiegel vorhaltet.“

Seine private Seite hält Riehmer vor Kunden und Kollegen komplett verschlossen. Dabei ist sein beispielloser Aufstieg ohne eine Reihe kleinerer und größerer Verletzungen und Niederlagen nicht zu verstehen.

Mit zwölf Jahren an die Börse

Das Gymnasium liegt in Blankenese, viel altes Geld, viel Blasiertheit. Ganz in der Nähe von Riehmers Schule grünt der Gossler-Park. Die Gosslers sind eine der Gründerfamilien der Berenberg Bank und halten immer noch Anteile.

Nichts schien in seiner Jugend unwahrscheinlicher als ein Aufstieg an die Spitze des Traditionshauses. Hendrik spielt zwar exzellent Hockey, in der Schule aber ist er ein Außenseiter. Seine Leistungen sind höchstens mittelmäßig, er kann sich nicht konzentrieren. Früh wird klar: Ein Studium ist nichts für ihn, zu öde, genau wie der Bürojob seines Vaters, ein Anwalt für Seerecht.

Das Einzige, wofür sich der kleine Hendrik neben Hockey begeistert,



1

Auf Tournee

1 Zentrale, zumindest historisch – die **Berenberg Bank** an der Binnenalster
2 **Robbie Williams** spielte 2015 zur Firmenfeier groß auf; Kompagnon **Hans-Walter Peters** (l.) war rechtschaffen gerockt
3 Der 42-jährige **David Mortlock** führt die Investmentbank operativ und ist so etwas wie ein Ziehsohn Riehmers



3

sind Aktien. Sein Großvater, halb Briten, der ihm das Talent zur Selbstironie vererbt hat, arbeitet bei der Deutschen Ueberseeischen Bank und liest daheim den „Effecten-Spiegel“. Das fand Riehmer „toll“: „Kaum arbeiten, trotzdem reich werden!“

Mit zwölf kauft der Enkel seine erste Aktie: Hoesch, 120 Mark. Bei Vater und Tante leiht er sich 1000 Mark, die er sogleich komplett mit Optionsscheinen versenkt.

Sein Start ins Banking verläuft frustrierend. Er schreibt 15 Bewerbungen, 13 werden direkt abgesagt, bei der Dresdner fällt er durch den Test. Am Ende erbarmt sich die Hamburger Sparkasse, Riehmer ist heilfroh. Doch als ihn die Haspa nach der Ausbildung zum Kassendienst einteilt, kündigt er. Aktien will er handeln. Sonst nichts.

Ein Hockeykumpel stellt einen Kontakt zu Berenberg her, dort könne er sich um angelsächsische Kunden kümmern. Aber Riehmer hat Angst, sein Englisch ist hundsmis-

rabel. Er lehnt den Job ab, klopft erneut bei der Haspa an. Die will ihn aber nicht mehr.

Ende der 80er Jahre ist Riehmer Anfang 20, ohne Studium, ohne Job, ohne Anerkennung. Diese Erfahrung wird zum Treibsatz für seine Arbeitswut und Aggressivität. Ihn leitet eine „intrinsische Urangst“, auf der Straße zu stehen, sagt er. Und er hat Komplexe, weil er nicht studiert hat.

Riehmer entwickelt eine Tugend, die für seine Altersgenossen aus den Elbvororten zweitrangig ist: Kampfgeist. Um trotz aller Defizite Karriere im Banking zu machen, steht er fortan um 5,30 Uhr auf, paukt Englischvokabeln, übersetzt das „Wall Street Journal“. 1990 bewirbt er sich ein zweites Mal bei Berenberg.

Und tatsächlich: Claus-Günther Budelmann (72), Grandseigneur der Privatbank, stellt ihn ein. Aber nicht wegen seiner inzwischen passablen Englischkenntnisse. Sondern weil Budelmann, nebenher Schatzmeister im Club an der Alster, ►



2

„Ich habe nur eine kurze Aufmerksamkeitsspanne. Drei Sekunden, danke, tschüss.“

Hockeyass Riehmer für die Betriebsmannschaft braucht.

Der nutzt die Chance, startet sofort mit der Kaltakquise neuer Kunden, die die staubtrockene wie ertragsschwache Bank zu der Zeit so dringend braucht: „Hello, this is Hendrik. If you want to know about European stocks, I have good news for you“, ist seine Standardeinleitung. „Da haben dann 80 von 100 direkt gesagt: ‚I don't do fucking European stocks!‘ und aufgelegt. Aber ein paar fanden mich gut und wurden meine Kunden.“

Das geht eine Weile gut, bis Ende der 90er plötzlich der Neue Markt alle um den Verstand bringt. Berenberg kann und will nicht mitmachen beim Boomgeschäft mit Börsengängen von Tech-Firmen. Wieder wird Riehmer von Ängsten geplagt: Was soll aus ihm werden, wenn die Bank abgehängt wird und nicht überlebt?

Die Not macht ihn erneut kreativ. Er spricht Dotcom-Gründer an, die sich zum Halten ihrer Aktien verpflichtet haben, um Vertrauen zum Geschäftsmodell ihrer Unternehmen zu demonstrieren. Viele ahnen, dass die Blase platzen wird, und wollen die Aktien rasch an ihren Emissionsbanken vorbei loswerden. Das ist zwar gegen die Lock-up-Regeln, aber nicht illegal – und für Berenberg gutes Geschäft. Riehmer kassiert reichlich Kommissionen und erwirbt sich intern den Ruf des umsatzstarken, unverzichtbaren Outlaws. Sein Selbstvertrauen wächst.

Das lässt er die Partner in der Bank spüren. Bei Boniverhandlungen tritt er knallhart auf. „Geld war ihm extrem wichtig, nicht weil er damit einen ausschweifenden Lebensstil finanzieren musste, sondern als

Anerkennung für seine Leistung“, sagt einer seiner Ex-Chefs.

Mit dem Tod des Neuen Marktes versiegt der Sondereffekt der Kommissionen aus Lock-up-Verkäufen. Zugleich erobern US-Banken das deutsche Kapitalmarktgeschäft, das klassische Private Banking wirft nur wenig ab. Wieder fürchtet Riehmer um Berenberg und um seinen Job.

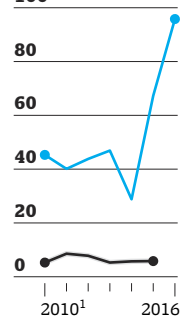
Wie besessen zieht er sich Biografien großer Bankdynastien wie der Morgans oder Rothschilds rein, verzweifelt sucht er dort nach Inspiration. Mehrfach liest er „Goldman Sachs: The Culture of Success“ von Lisa Endlich. Die US-Ikone ist sein großes Vorbild, allerdings in ihrer ursprünglichen Form als Partnerschaft, vor dem Börsengang.

Zusammen mit Graeme Davies, den er später aus der Bank drängt, entwickelt Riehmer für Berenberg das Geschäftsmodell, das er heute auch in Großbritannien und den USA ausrollt: ein hochqualitatives Research zu kleineren und mittleren börsennotierten Firmen, auf dessen Basis ein aggressiver Vertrieb Aufträge für Aktienplatzierungen akquiriert. Von den Kommissionen – in Deutschland oft nicht einmal ein Prozent des Volumens, in Großbritannien und den USA ein Vielfaches – lebt Berenberg heute im Wesentlichen. Und das nicht schlecht.

In der Bank ist die Skepsis anfangs noch groß, aber bald schon floriert das Geschäft. Riehmer stellt Analyst um Analyst ein, Berenbergs Small- und Midcap-Research wird zur Qualitätsmarke. 2009 setzen Budelmann und Peters, bis heute Riehmers Bruder im Geiste, durch, dass er zum persönlich haftenden Gesellschafter berufen wird.

AUF DER ÜBERSPUR Eigenkapitalrendite (vor Steuern)

Berenberg Bank,
alle Bankengruppen



1 | Riehmers Einstieg bei Berenberg.
Quelle: Unternehmen, Bundesbank
Grafik: mm

Im Geschäft gibt Riehmer die Rampensau, vom Privatmann bekommen auch nach seiner Krönung weder Kunden noch Kollegen etwas mit. Gediogene Lunches sind ihm ein Gräuel, klassische Netzwerktreffen dito. Wenn Networking, dann nur dealbezogen, am besten auf dem Golfplatz. Riehmer hat Handicap 6 und ein Haus in Spanien, nahe dem legendären Golfklub Valderrama. Viele Mitglieder sind potenzielle Kunden.

2010 kaufen er und Peters der NordLB für 70 Millionen Euro 21 Prozent an Berenberg ab. Die Finanzierung ist heikel, Riehmer schätzt sein damaliges Vermögen auf sieben, maximal acht Millionen Euro. Die beiden pumpen Carsten Maschmeyer an, kaufen sich ein und pushen das Kapitalmarktgeschäft, um mit den Gewinnen rasch ihren Kredit abzahlen zu können.

Riehmer hat Erfolg wie nie – und stürzt doch in seine größte Lebenskrise, weil die Ehe mit seiner Jugendfreundin kinderlos bleibt. Er bekommt Depressionen, aus denen er sich nur mühsam befreit. Heute stellt er sich den Selbstbefund „geheilt“ aus, sagt aber: „Die Bank ist wohl meine Zwangskompensation.“

Land of Golf and Glory

Zurück in die Gegenwart: Zwei geöffnete Cola light stehen am Kopfende des Besprechungstisches in 60 Threadneedle, davor zehn Trainees der Bank. Sie warten auf den Meister.

Riehmer sagt, Personal könne er eigentlich nicht. „Ich habe nur eine kurze Aufmerksamkeitsspanne: drei Sekunden, danke, tschüss. Und ich ärgere mich extrem über banale Fehler, raste schon mal aus. Ich denke mir: Wenn selbst ich das kapiere, warum kapiert du das dann nicht?“

Alle zwei, drei Monate trifft sich Riehmer trotzdem mit den Trainees, um zu hören, was in den Abteilungen so los ist, und um zu gucken, wer was taugt. Er hat Sorge, nicht genug richtige Leute für die USA zu finden. Der Markt ist leer gefegt. Verfügbar seien Kräfte, die teuer sind, aber meist nicht so gut wie in Europa. „Bevor ich da Volldüsen einstelle, mach ich die Ausbildung lieber selbst.“

Riehmer stürmt die paar Meter aus seinem Büro herüber, zwei Sätze



Golfbräune

Riehmer hat Handicap 6, lässt sich von Golf aber nicht ablenken. Wenn er seine Bahnen zieht, geht es fast immer auch ums Geschäft.

Einleitung, Cola ins Glas, Zeigefinger auf den ersten Trainee, der vorn links sitzt: „Okay, you.“ Riehmer ist effektiv, aber er hört zu, fragt nach, ist für jeden Gag zu haben, auch auf eigene Kosten.

Er kann sich auf sehr unterschiedliche Charaktere einstellen, was einem jungen Mann an der Ecke des Tisches heute zum Verhängnis wird. Riehmer hatte schon aus vorherigen Treffen den Eindruck gewonnen, der wisse nicht, wofür er brenne. So etwas kann Riehmer nur schwer ertragen.

Trainee: „Bei meiner letzten Station war es sehr arbeitsintensiv.“

Riehmer: „Oh, Entschuldigung.“

Trainee: „Also, es war ein tolles Team.“

Riehmer: „Deswegen war es wohl auch so hart für dich.“

Wenn sein großer Plan aufgehen soll, braucht er gute Leute. Es darf nicht alles an ihm hängen. Dafür hat er ein sehr einfaches Prinzip: Leistung. Darüber ist auch die Beziehung zum Nachfahren des Namens-

gebers der Bank zerbrochen. Joachim von Berenberg hat nie viel vom schnell sprechenden Nichtakademiker Riehmer gehalten und ihn das auch spüren lassen. Ende 2016 kam es zum Eklat.

Joachim, dessen Familie 12,5 Prozent hält, wollte seinen Sohn John trotz dessen überschaubarer Performance in der Londoner Filiale zum dritten persönlich haftenden Gesellschafter der Bank ernennen. Riehmer und Peters, inzwischen im Nebenjob Präsident des privaten Bankenverbands, organisierten den Widerstand. Nun sind die Parteien über Kreuz, da kann wohl nur noch ein Schiedsgericht helfen.

Mit Trump auf dem Golfplatz

Dieses bornierte, gestelzte Geklügel findet Riehmer typisch für Deutschland. Da sind ihm die Briten deutlich lieber: offener, auch wenn man als Ausländer nie so ganz in deren Gesellschaft hineinfindet. An ihm soll es jedenfalls nicht liegen: Wenn er in

London weilt, wohnt er stets im „Langham Hotel“ in der Regent Street, englischer geht es nicht. In den USA stößt ihn, kein Witz, der ungebremste Materialismus ab. Andererseits mache das die Sache einfach: „Wenn du den Amerikanern Geld und Geschäft bringst, bist du sofort mittendrin.“

Über einen Golfklubkumpel in Valderrama wurde er jetzt in den Lieblingsklub des US-Präsidenten in Palm Beach aufgenommen, zusammen mit nur rund 200 anderen. Weil Donald Trump auch nahezu jedes Wochenende da ist, sieht er den POTUS ständig auf dem Green oder der Terrasse des Klubs. „Als würdest du alle zwei Wochen mit Merkel in der Uckermark sitzen.“

Riehmer kennt mittlerweile sogar Trumps Secret-Service-Leute persönlich und hat beobachtet, dass in ihren gefakten Golftaschen in Wahrheit kleine Raketenabwehrsysteme stecken. „Wir sind ja alle sowieso nur kleine Zeitzeugen, ich kann zumindest mal ein bisschen gucken.“

Sein neuer Achtjahresvertrag läuft seit Anfang 2017, danach würde er gern noch ein paar Jährchen dranhängen, aber eigentlich nicht länger als bis zu seinem Sechzigsten. Seit Riehmer Gesellschafter mit Vollgaslizenz ist, geht es an den Börsen fast nur bergauf – perfekt für sein Geschäftsmodell.

Als Eigentümer will er die Bank aber auch in Sicherheit wissen, wenn die nächste Rezession kommt. Die werde wieder von den USA ausgehen, glaubt er: „Wir erwarten den Crash im Herbst 2019.“

Bis dahin soll Berenbergs Kapitalmarktexpertise von Deutschland über London bis in die Vereinigten Staaten reichen, und die Vermögensverwaltung soll stabile Profite abwerfen. „Dann ist Berenberg bereit für die nächste Generation.“

Was er dann macht, wo er dann lebt? Er weiß es noch nicht. Florida würde ihm gefallen, ein großes Haus am Meer. Sein Traum wäre ein Anwesen in der britischen Countryside, einen Park designen und anlegen, vielleicht so 10, 15 Hektar, so ähnlich wie einst die Bankiers in den Elbvororten.

In Hamburg, der alten Heimat, ist er dagegen kaum noch. Seinen Parkplatz vor der Bankzentrale an der Binnenalster nutzt jetzt meistens sein Vater, wenn der in der City einkauft. Riehmer junior ist der Heimat entwachsen, parallel zu Berenbergs globaler Expansion.

In Riehmers Londoner Berenberg-Zentrale erinnern nur drei kleinformatige Fotos mit Hamburg-Motiven an die hanseatischen Wurzeln der Bank. Die Bilder hängen, kaum beachtet, im Flur.

Auf dem Weg zu den Toiletten. ■