

# «Wir wollen keine Konflikte mit Julius Bär riskieren»

Nicolas Pictet strebt mit der Verpflichtung von Boris Collardi eine stärkere Position der Genfer Privatbank in der deutschen Schweiz an

Die Genfer Privatbank Pictet fühlt sich bereit für die nächste Wachstumsphase. Eine gewichtige Rolle kommt dem ehemaligen Julius-Bär-Chef Boris Collardi zu, der Mitte 2018 in den Kreis der Teilhaber aufgenommen worden ist.

ERMES GALLAROTTI, GENÈVE

Die Genfer Privatbank Pictet ist anders, und das hat ihr im Geschäft mit wohlhabenden privaten Kunden (Wealth Management) und institutionellen Kunden (Asset Management) in den zurückliegenden gut 200 Jahren zum Erfolg verholfen. Seit 1805 führen Teilhaber die Bank mit dem ungeschriebenen Ziel, sie in einem besseren Zustand an die nächste Generation zu übergeben, als sie selbst das traditionsreiche Haus übernommen haben – und das seit acht Generationen.

Gerade weil das ausgeklügelte Partnerschaftsmodell der Bank quasi für die Ewigkeit ausgelegt ist, keine Börsenkotierung zur quartalsweisen Berichterstattung an die Aktionäre zwingt und keine Geldgeber zu befriedigen sind, kann sich Pictet voll und ganz auf ihr Geschäft konzentrieren. «Die Kunden kommen zu uns, weil sie Lösungen suchen und nicht Produkte», sagt Nicolas Pictet, Senior-Teilhaber der Bank. «Wachstum, Grösse, Gewinn – für uns sind das, anders als bei anderen Banken, keine Ziele, sondern Konsequenzen unserer Anstrengungen.» Für Nicolas Pictet, der als Primus inter Pares die Bank gegen aussen vertritt und gegen innen eine Moderationsfunktion wahrnimmt, stellt sich der an Kennzahlen gemessene Erfolg von selbst ein, wenn die Dienstleistung stimmt.

## Zukäufe im Visier?

Und offensichtlich geht die Rechnung auf. Heute verwaltet und verwahrt Pictet mit weit über 4000 Mitarbeitern Vermögen von mehr als 500 Mrd. Fr., was das Finanzinstitut neben den beiden Grossbanken UBS und Credit Suisse zu einem der führenden Schweizer Vermögensverwalter macht. Und was besonders bemerkenswert ist: Pictet hat sich diese Position allein über organisches Wachstum er-



An der Ausrichtung der Privatbank werde sich nichts ändern, sagt Senior-Teilhaber Nicolas Pictet.

ADRIAN BAER/NZZ

arbeitet und nicht, wie der eine oder andere Konkurrent, über Akquisitionen.

Vor diesem Hintergrund drängt sich die Frage auf: Warum hat Pictet gerade Boris Collardi, der die Zürcher Pictet-Konkurrentin Julius Bär über eine forcierte Akquisitionsstrategie in neue Dimensionen katapultiert hat, per Juni des vergangenen Jahres in den Kreis der Teilhaber aufgenommen? Will Pictet womöglich die Erfahrung Collardis in Sachen Übernahmen nutzen, um selbst auf eine expansive, mit Zukäufen unterlegte Wachstumsstrategie zu setzen? Nicolas Pictet tritt solchen Spekulationen dezidiert entgegen: «Wir haben eine Persönlichkeit engagiert, nicht ein Geschäftsmodell – einen Charakter, nicht eine Karriere.»

Auf gemeinsamen Geschäftsreisen und im täglichen Umgang habe er feststellen können, dass Collardi die Organisation und die Kultur des Hauses, aber

auch das unter den Teilhabern hochgehaltene Kollegialitätsprinzip sehr gut verstanden und verinnerlicht habe. Die sieben Partner besitzen und leiten das Unternehmen gemeinsam. Sie haben je eine Stimme, und es gibt keine hierarchischen Unterschiede. Bedeutende Entscheidungen werden entweder einstimmig getroffen oder gar nicht. Das gilt auch für die Berufung neuer Teilhaber, die in der Regel aus den drei Familienstämmen Pictet, de Saussure und Demole rekrutiert werden.

Zudem besteht die Möglichkeit, auf «externe» Kandidaten zurückzugreifen, wenn geeignete familieneigene Nachfolger fehlen oder verdiente Eigengewächse an das Haus gebunden werden sollen. Die Berufung Collardis ist insofern bemerkenswert, als dieser ein Katholik ist, seine berufliche Karriere nicht bei Pictet absolviert hat und in der Vergangenheit nicht immer durch calvinistische, der Pri-

vatbank teure Eigenschaften wie Bescheidenheit, Zurückhaltung und Disziplin aufgefallen ist.

So oder anders: Nicolas Pictet legt Wert auf die Feststellung, dass sich auch nach Collardis Eintritt nichts an der Ausrichtung der Privatbank ändern wird. «Wir werden nichts an dem ändern, was uns anders macht, was unseren Erfolg begründet», sagt er. Collardi habe sich, nicht zuletzt wegen Menschenkenntnis und seiner emotionalen Intelligenz, viel schneller als erwartet zu einem allen Ansprüchen gerecht werdenden Pictet-Teilhaber entwickelt. Ihm kommt die Aufgabe zu, die Position von Pictet in der deutschen Schweiz, aber auch in Asien und Italien zu stärken. «Es wäre absurd, wenn wir nicht dem Umstand Rechnung tragen würden, dass jemand in der deutschen Schweiz gelebt hat, der deutschen Sprache mächtig ist und dort auf ein wertvolles Beziehungsnetz zurückgrei-

fen kann», sagt Nicolas Pictet. Collardi hat denn auch die Verantwortung für die Pictet-Niederlassungen in diesen drei Marktgebieten von Nicolas Pictet selbst übernommen.

Gleichzeitig betont Nicolas Pictet, dass die Expansionspläne schon seit langem bestünden und nicht erst mit dem Eintritt Collardis in die Bank geschmiedet worden seien. Er weist darauf hin, dass Pictet den «Leuenhof» an der Zürcher Bahnhofstrasse bereits vor dem

«Wir haben eine Persönlichkeit engagiert, nicht ein Geschäftsmodell – einen Charakter, nicht eine Karriere.»

Nicolas Pictet  
Senior-Teilhaber der Banque Pictet

Wechsel Collardis nach Genf gemietet hat. Der ehemalige Sitz der Bank Leu liegt ironischerweise in direkter Nachbarschaft zum Hauptgebäude der Bank Julius Bär, der alten Wirkungsstätte des neuen Pictet-Teilhabers. Man habe ganz einfach eine seit langem herbeigesehnte Gelegenheit genutzt, um sich in Zürich zusätzliche Büroräumlichkeiten zu sichern. «Man muss im Geschäftsleben ab und zu eine Prise Glück haben, und unsere Bank hat derzeit Glück», sagt Nicolas Pictet.

## Berater-Team übernommen

Ähnliches gilt offenbar auch in Bezug auf ein unlängst von Pictet engagiertes Julius-Bär-Team von über einem Dutzend Beratern, die Kunden aus dem Nahen Osten betreuen. Der Vermutung vieler Beobachter, Collardi hätte als treibende Kraft diesen Wechsel eingefädelt, tritt Nicolas Pictet entschieden entgegen. Schon seit mindestens zehn Jahren wolle man die Aktivitäten im Nahen Osten verstärken. Und nun sei man von diesem Team, das schon längere Zeit auf dem Markt gewesen sei, angegangen worden. «Wir wollen keine Konflikte mit der Bank Julius Bär riskieren, zu der wir beste Beziehungen pflegen», sagt Nicolas Pictet.