

Die nächste Generation übernimmt

Hans G. Syz-Witmer ist 41, als er die Zügel von Maerki Baumann in die Hände nimmt. Zu diesem Zeitpunkt ist er seit drei Jahren Mitglied im Verwaltungsrat, kennt also seine Kollegen im Leitungsgremium und weiss um die Herausforderungen für die Bank. Von einem völligen Neuanfang an der Spitze kann also nicht gesprochen werden. Trotzdem kommt für Syz die Aufgabe ungewollt und unerwartet. Diese Führungsposition hat er nie angestrebt. Aus der Perspektive der Eigentümerschaft ist der junge Syz allerdings die naheliegende Wahl. Er vertritt die zukünftige Generation des wichtigsten Einzelaktionärs. Seine Mutter Raymonde Syz-Abegg hält fast die Hälfte der Aktien von Maerki Baumann und ist seit dem Tod ihres Gatten im Jahr 1985 auch im VR. Der nächste Schritt wird sein, dass Raymonde Syz' Sohn und die fünf Töchter das Erbe antreten und unter sich aufteilen werden. Mit der Wahl ihres Sohnes zum Präsidenten geht für Raymonde Syz-Abegg die Zeit der Pflichterfüllung zu Ende. 13 Jahre lang hat sie für die Familie die Stellung gehalten und gewartet, bis sich ihre Kinder für oder gegen die Bank entscheiden. Nun übernimmt die nächste Generation die aktive Führungsrolle. Neben Hans G. Syz-Witmer als Präsident tritt auch Carole Schmied-Syz in den VR ein und löst dort ihre Mutter ab. Vier Jahre später wird das Geschwisterpaar Hans und Carole Syz von ihrer Mutter 40 Prozent der Maerki-Baumann-Aktien übernehmen.

Eine wichtige Rolle bei der Weichenstellung von 1998 spielen die deutschen Verwaltungsräte. Peter von der Heydt und Christian Ratjen wollen verhindern, dass es mit dem jungen Syz wie zuvor mit Hans Bodmer Junior dereinst wieder zur vorzeitigen Trennung kommt. Sie suchen den Rat von Walter Diener von der Rentenanstalt, dem langjährigen VR-Mitglied von Maerki Baumann. Was von Syz Junior als Präsident zu erwarten sei, fragen die beiden Deutschen. Ist er fähig, den Job auszufüllen, oder stellt seine Wahl ein Führungsrisiko dar? Und ob Syz fähig sei, lautet Dieners Antwort. Zwar entspreche dessen bisherige Karriere nicht jener des typischen Schweizer Bankers. Doch was ihn auszeichne, sei seine Persönlichkeit als Unternehmer.

Tatsächlich scheint das Unternehmertum Hans G. Syz-Witmer im Blut zu liegen. Es fällt jedenfalls auf, dass Syz schon in jungen Jahren auf seine Unabhängigkeit pocht und eigene Wege geht. Statt ins elterliche Bankgeschäft einzutreten, was wohl viele in seiner Lage tun würden, will er zuerst etwas Eigenes auf die Beine stellen. Etwas, das ihn fasziniert und gleichzeitig herausfordert. Der Film ist seine grosse Liebe. Kaum ein Familienfest oder ein anderer Anlass geht über die Bühne, ohne dass der junge Syz seine Kamera zückt und eine Spule nach der anderen mit bewegten Bildern belichtet. Beliebtes Sujet ist seine Schwester Carole Schmied-Syz. Im jungen Syz reift nach und nach der Wunsch, seine Leidenschaft zum Beruf zu machen. Nach dem Gymnasium heuert er bei der Zürcher Turnus Filmgesellschaft an. Er wird Kameramann und lernt das Handwerk von der Pike auf. Nach ein paar Jahren kündigt er seine Stelle bei Turnus und zieht in die Welt hinaus. Als selbstständiger Kameramann reist Syz mit seiner Ausrüstung rund um den Erdball und verdient gutes Geld. In New York dreht der Zürcher beispielsweise einen Werbespot für die UBS. «Da sperrten wir kurzerhand die Zone rund ums Plaza Hotel am New Yorker Central Park ab. Das war schon verrückt», erzählt er.

Mit 30 Jahren hat Syz genug vom Nomadendasein. Er heuert bei der zweiten grossen Zürcher Filmgesellschaft an. Doch kaum beginnt Syz als Studioleiter bei der Firma Condor, verkauft sie die Besitzerfamilie Fueter ans Zürcher Medienhaus Tages-Anzeiger. Syz lernt eine neue Lektion, jene der Firmen-Deals. Nicht nur die Familie Fueter sucht eine Lösung für ihr Lebenswerk. Auch Hans Peter Roth, Gründer und Besitzer der Turnus Film, wo Hans Syz ein Jahrzehnt zuvor die Kniffe des Kamera-Metiers gelernt hat, ist auf der Suche nach einem Nachfolger. Allerdings will Roth vorerst lediglich einen Geschäftsführer einsetzen. Syz ist nach dem Verkauf von Condor an den Tages-Anzeiger offen für Neues. Doch nach seinen Lehr- und Wanderjahren und dem Managementjob bei Condor verspürt er wenig Lust aufs Angestelltendasein. «Vielleicht findest du mich frech», sagte ich zu Roth, 'aber wenn wir ins Geschäft kommen wollen, dann nur, wenn ich alles kaufen kann', erzählt Syz. «Roth fand mich frech, meinte aber, ich hätte schon Recht.»

So beginnt Syz' Karriere als Unternehmer. Um die finanziellen Mittel für den Kauf der Turnus Filmgesellschaft zu haben, muss er seine vom Grossvater geerbten

Nestlé-Aktien verkaufen. Turnus ist kein kleiner «Laden», sondern beschäftigt Ende der 80er-Jahre rund dreissig Angestellte. Zudem besitzt die Firma zahlreiche Filmrechte und hält eigene Immobilien. Der Start ins Unternehmerdasein verläuft erfreulich. Syz erhält viele Aufträge, das Unternehmen gedeiht. Einige Zeit später beginnt die Konjunktur zu schwächeln, und ein paar grosse Auftraggeber springen ab, während sich neue Kunden Zeit mit Aufträgen lassen. Es ist ein Mix aus kleineren und grösseren Problemen, der sich zu einer existenziellen Krise auswächst. Die Firma droht unter der Fixkostenlast einzubrechen. Da setzt Hans Syz alles auf eine Karte. Er fliegt nach London und bittet einen Kadermann von Saatchi & Saatchi, eine der grössten Werbeagenturen der Welt, um einen Auftrag für seine Turnus. Sonst, so Syz zu diesem Topshot der Werbebranche, gebe es diese bald nicht mehr. Der Mut zur Offenheit zahlt sich aus. Kurz darauf kehrt Syz mit einem Job für eine weltweite Kampagne des Babyproduktemultis Pampers in der Tasche zurück.

Mit 35 hat sich Syz als Unternehmer bewiesen. Seine Turnus Film floriert und wird mit zahlreichen internationalen Preisen für besonders gelungene Werbefilme ausgezeichnet. Für den Patron der richtige Moment für neue Herausforderungen. «Als das Geschäft lief, begann ich mich für die Bank zu interessieren.» Die Veränderung wird wahrgenommen. Plötzlich sei der junge Syz in Anzügen statt in lockerer Kameramann-Kleidung in der Bank aufgetaucht, erinnert sich der Maerki-Baumann-Pensionierte Hans Hürlimann. Man habe gespürt, dass sich der Sohn des verstorbenen Patrons einbringen möchte.

1996 wird Syz Vizepräsident. Als darauf das Geschäftshaus an der Dreikönigstrasse 6 zum Kauf steht, spielt er einen wichtigen Part. Die repräsentative Liegenschaft liegt direkt am Schanzengraben und ist nur durch die kleine Claridenstrasse vom damaligen Maerki-Baumann-Geschäftssitz an der Dreikönigstrasse 8 getrennt. Präsident Hans C. Bodmer Junior erfährt von der Verkaufsabsicht der Besitzerin, einer italienischen Unternehmensgruppe. Mit einem Kauf würde die Bank zum dritten Mal innert 40 Jahren umziehen. 1955 hat sie ihren Sitz nach 23 Jahren vom Bleicherweg 10 an die Claridenstrasse 22 verschoben, von wo sie 1973 nach 18 Jahren ins Gebäude des Hotels Glärnischhof gewechselt hat. Der deutsche Verwaltungsrat Peter von der Heydt

rät vom Erwerb ab. Die Bank soll sich aufs Kerngeschäft fokussieren, statt in Immobilien zu investieren. Für Bodmer Junior hingegen handelt es sich um eine einmalige Gelegenheit. Als Abkömmling eines alten Zürcher Geschlechts weiss er um den Wert eines solchen Gebäudes. Den Ausschlag gibt Hans G. Syz-Witmer, der wie Bodmer einer traditionsreichen Familie entstammt und in der Limmatstadt verwurzelt ist. Syz ist für einen Kauf, worauf Maerki Baumann das Haus an der Dreikönigstrasse 6 für rund 30 Millionen Franken erwirbt.

Am 14. September 1998 zieht die Bank ins «Haus zum Schiff», wo im 17. Jahrhundert die Schiffe der Zürcher Marine anlegten und heute kleine Motorboote im sanft fliessenden Wasser der Schanze vertäut sind. Der neue Maerki-Baumann-Geschäftssitz ist ein repräsentativer, fünfstöckiger Bau mit klaren Linien, hohen Fenstern und einem Dachaufbau, der an die Kommandobrücke eines Kreuzers erinnert. Zum Zeitpunkt des Umzugs hält bereits Hans G. Syz-Witmer das Steuer in den Händen. Er wird im Frühling 1998 Präsident, mitten im Wirtschaftsboom der 90er-Jahre, als die Banken Rekordergebnisse erzielen. Doch die Finanzindustrie ist ein volatiles Geschäft. Sobald der Wind an den Märkten dreht, versiegen die Kommissionseinnahmen, und es drohen Verluste auf den Wertschriftenbeständen. Einen ersten Vorgeschmack gibt es im Spätsommer 1998 mit der Russland-Krise. Das Jahr 2001 sollte noch schwieriger werden – weniger für Maerki Baumann, als vielmehr für ihre langjährige Partnerin, die traditionsreiche deutsche Privatbank Delbrück.