

„Verantwortung in Mut und Selbstvertrauen umzuwandeln, gehört zu einem wichtigen Prozess“, sagt Cosimo von Dungern.



# Gewissens- entscheidungen

„Alles mit Bedacht“ – so steht es über dem Eingangportal des Bankhauses Seeliger am Wolfenbütteler Stadtmarkt. Offenbar war das Finanzgeschäft bereits in früheren Zeiten von einer gewissen Hektik geprägt, von der man sich schon damals abgrenzen wollte. Enthüllungen über waghalsige Geschäftspraktiken wird man hier also nicht lesen. Wohl aber über einen neuen persönlich haftenden Gesellschafter, Cosimo von Dungern, der gesunden Menschenverstand als Wert an sich begreift. Dessen Wertpapierberater keine Ertragsziele haben. Und der einen Top-Job in Hamburg verließ, weil er die Unabhängigkeit des Bankhauses Seeliger als seine Lebensaufgabe sieht. Und das hat doch schon Seltenheitswert.

► Von Torben Dietrich

Die Treppen knarzen mit fast jedem Schritt, dunkle Holzbalken leiten den Blick über Wände und Decken. Dieses Haus an der Langen Herzogstrasse in Wolfenbüttel atmet Geschichte. Die Familie Seeliger kaufte es vor fast genau zweihundert Jahren für 4.500 Taler, alt war es schon damals.

Der Ausblick, den Cosimo von Dungern auf den Stadtmarkt mit seinem einzigartigen Fachwerkensemble hat, hatten also schon viele vor ihm. Auch sein erster Arbeitstag als neuer persönlich haftender Gesellschafter des Bankhauses Seeliger unterschied sich nicht wesentlich von den vorherigen. „Ich hatte viele Gespräche mit unseren Mitarbeitern, dazwischen ein Mittagessen mit Kunden“, erinnert er sich. Emotional aber, und unvergesslich, war für ihn die Übernahme der persönlichen Haftung von Friedrich-Carl Heidebroek, die im vergangenen September feierlich im Wolfenbütteler Lessing-Theater im Beisein von bewegten Mitarbeitern, Kunden und Gästen vollzogen wurde. Seit dem führt er zusammen mit dem zweiten persönlich haftenden Gesellschafter Christoph Schmitz die Geschäfte.

FOTOS: Ida Wittenberg, Bankhaus Seeliger

Das hat viel mit der persönlichen und familiären Verbindung seiner Familie zum Bankhaus Seeliger zu tun – und der Wertschätzung, die es unter Kunden und Wegbegleitern genießt. Zu diesen zählen neben Privatkunden auch Stiftungen, Familienverbände und mittelständische Unternehmen mit ihren individuellen Herausforderungen und Bedürfnissen. „Das Zuhören“ sagt Cosimo von Dungern, sei für all diese Gruppen entscheidend, heute mehr denn je.

## Der gesunde Menschenverstand ist als Wert verankert

Die bedachte Entscheidung, das unersetzliche persönliche Gespräch ohne Zeitdruck, das unterscheidet die Wolfenbütteler Privatbank von den meisten anderen Banken. Und ja, auch der gesunde Menschenverstand. Dass dieser als dezidierte Eigenschaft des Hauses angeführt und als Wert an sich begriffen wird, sagt einiges über das Bankhaus Seeliger aus. Zum Beispiel, dass der ehrliche Rat, die ehrliche Meinung, in den Leitlinien des Hauses auch institutionell verankert sind.

Für Berater im Wertpapierbereich etwa, sagt Cosimo von Dungern, gebe es keine festgelegten Ertragsziele. Die Philosophie – und so kann man das fast schon nennen – ist beim Bankhaus Seeliger komplett anders. „Es ist wichtiger, dass das Menschliche passt, dass eine ehrliche Beratung auf Augenhöhe stattfindet“, ergänzt von Dungern. Dazu gehöre auch, Kunden abzusagen. Da helfe die eigene Unabhängigkeit. „Natürlich muss aber Geld verdient werden, wir sind ja ein Wirtschaftsunternehmen und ich selbst bin auch persönlich am Erfolg und Misserfolg der Bank beteiligt.“

Das Vertrauen und die lange Geschichte sind für das Bankhaus von großem Wert. „Wir machen bestimmt nicht immer alles richtig und manchmal hat man auch nicht alles in der Hand“, räumt Cosimo von Dungern ein. „Aber da zu sein, wenn es nicht gut läuft, das wissen Stiftungen und Familienverbände, Unternehmer und Privatanleger gleichermaßen zu schätzen.“

Als kleines Haus, sagt er, sei dieser Selbstanspruch unverzichtbar. „Ist das eine richtige Entscheidung, kann ich damit schlafen? Mit bestem Gewissen zu entscheiden, ist guter Schutz und eine Antwort auf die Frage nach der langen Beständigkeit der Bank.“

Wir lassen diesen Satz sacken. Im Hintergrund ist das Glockenspiel vom Stadtmarkt zu vernehmen. Seeliger gehört zu den vier oder fünf ältesten Bankhäusern Deutschlands. Gegründet

1794, der Tod von Gotthold Ephraim Lessing in Braunschweig lag erst 13 Jahre zurück. Die Freiheit und Unabhängigkeit des Hauses auch für die Zukunft zu bewahren, das sei der Auftrag, sagt Cosimo von Dungern. Die Gesellschafter früherer Jahre, darunter sein Vater, Camill Freiherr von Dungern, haben es geschafft, diese Unabhängigkeit zu bewahren – mit hohem persönlichen Einsatz. Als vor gut zwanzig Jahren die Anteile der Seeliger-Erbin an die damalige Vereins- und Westbank verkauft wurden, stand die Privatbank vor einer Zäsur. „Als die Eigenständigkeit auf der Kippe zu stehen schien, gingen Herr Heidebroek und mein Vater, mit allem, was er hatte, ins persönliche Risiko, um die Anteile komplett zurückzukaufen“, sagt von Dungern. „Mein Vater tat das im Alter von 60 Jahren, weil er glaubte, es sei das Richtige. So etwas konnte natürlich nur die Zeit zeigen.“

## Ein Bankhaus geprägt von der Familiengeschichte

Diese Erfahrung erklärt die große emotionale Komponente bei der Übernahme der persönlichen Haftung. Sie prägt eine Familiengeschichte und ein Haus, die beide in der Region verwurzelt sind, außerordentlich. Und kann vielleicht auch eine Bürde sein. Denn nun ist seine Generation, Cosimo von Dungern selbst, in der Verantwortung. Was dem 39-Jährigen allerdings keine Angst macht.

Als jüngstes von sechs Kindern wurde ihm der Wille zur Kooperation, das gegenseitige Unter-die-Arme-greifen, quasi in die Wiege gelegt. Ein funktionierender Familienver-

band erfordert Zusammenhalt und Gemeinschaft. Er konnte, sagt von Dungern, viel von seinen Eltern und Großeltern lernen. „Sie haben überlebt, weil sie sich geholfen haben.“ Den Alten zuhören, ältere Biografien lesen, das habe ihm immer schon viel gegeben. Er hätte gerne Geschichte studiert, sagt er, wenn nicht ein anderer Weg ihm noch reizvoller erschienen wäre. „Ich wollte als Kind schon Bankdirektor werden“, erinnert sich Cosimo von Dungern. Zuhören, „das Beste für alle zu erreichen“, Kunden wie Mitarbeiter, das sei das erstrebenswerte Ziel.

## Die Unabhängigkeit des Bankhauses gilt es zu wahren

Ist es das, was das Modell „Bank“ für ihn ausmacht? Der Zusammenhalt? Das Vertrauen? Bank kann wie in Wolfenbüttel gelebt werden, aber eben auch anders. Durch seinen Vater habe er das Verständnis, wie eine Bank sein könne – welche Rolle Ethik zu spielen habe. „Mein Vater war ein Vorbild für mich und ist es noch heute“, betont Cosimo von Dungern.

Natürlich konturiert sich immer schärfer die Frage heraus: Macht der Sohn das für seinen Vater oder für sich selbst? Besonders vor dem Hintergrund der zwölf erfolgreichen, glücklichen Jahre, die von Dungern bei der Berenberg Bank in Hamburg verbrachte. Dort war die Überraschung riesig, als er verkündete, ins beschauliche Wolfenbüttel zu wechseln. „Es war ein langer Entscheidungsprozess“, so von Dungern, den er am Ende aber ganz bewusst abschloss: „Die Unabhängigkeit des Bankhauses Seeliger zu

bewahren, sehe ich schon als meine Lebensaufgabe.“ Wer einen solchen Satz sagt, weiß, wie man die Last der Verantwortung in Mut und Selbstvertrauen umwandeln kann. Insofern ist der neue persönlich haftende Gesellschafter vielleicht auch ein Gegenstück zum Zeitgeist, in dem Eigenverantwortung einen niedrigeren Stellenwert zu besitzen scheint als in früheren Zeiten. Dabei geht es nicht nur um sinkende Zahlen in den Handwerksmeister-Schulungen. „Verantwortung wird gerne weggeschoben“, konstatiert von Dungern. „Das sehen wir doch im Alltag. In der Feuerwehr, im Verein, in der Kirche.“

Sicher bringt Verantwortung, je nach Ebene, eine Last mit sich. Dann kommt es darauf an, wie stabil das innere Wertegerüst ist. Cosimo von Dungern wirkt in sich ruhend, unaufgeregt. So, als wären die Worte, die über dem Eingangportal des Bankhauses Seeliger stehen, gerade erst formuliert worden.



► Christoph Schmitz (l.) und Cosimo von Dungern sind die beiden persönlich haftenden Gesellschafter des Bankhauses Seeliger.