

# Viele herzliche Grüsse aus dem Opferstock

**D**er Opferstock ist meist ein schwerer, mit Eisenbändern und massiven Vorhängeschlössern gesicherter, säu-

lenartiger Behälter aus Holz, Metall oder Stein, der zur Aufnahme von Geldspenden in Kirchen dient.

**Ein offensichtlich hell begeisterter** Gast des Restaurants Hirschen in Sulzburg hat vor einigen Jahren in der St.-Cyriak-Kirche in diesem badischen Ort nicht eine Spende, sondern einen Zettel mit folgender Fürbitte in den Opferstock gelegt: «Lieber Gott, lass den Steiner bitte 100 Jahre alt werden – er kocht so gut.» Dieser Zettel hängt gerahmt im Restaurant Hirschen, und das «Objekt» des Wunsches, Hans-Paul Steiner, dessen Tochter mittlerweile anders, aber ebenso begeisternd ihre Gäste bekocht, kann sich daran erfreuen. Schon auf einer Stadtansicht von Sulzburg aus dem Jahre 1585 ist der «Hirschen» zu sehen. Während 300 Jahren Gastwirtschaft gab es immer wieder Veränderungen. Erhaltenswertes wurde übernommen und Neues behutsam hinzugefügt.

**Ob es heute Leute gibt,** die eine solche sinngemässe Fürbitte für ihren Bankberater oder Vermögensverwalter deponieren würden? Oder gar für ein ganzes Institut, zum Beispiel, weil es so kundenorientiert und professionell berät? Eine Bank also, bei welcher der Kunde wirklich Kunde ist und nicht auf Zahlen allein reduziert wird – und der Mitarbeitende auch nicht? Dass der Finanzplatz

Schweiz dringend eine neue Sicht der Dinge einnehmen und in konkreten Geschäftsmodellen umsetzen muss, wird von niemandem im Ernst zu bestreiten sein. Ein Blick in andere Branchen wäre hilfreich. Bleiben wir also in der Gastronomie (ja, ich esse gerne gut) ... und verweilen bei einem weiteren Betrieb, der sich auf eine Tradition berufen kann – also darin dem Swiss Banking ähnlich ist.

**Der Gourmet kennt die** Auberge de l'ill im Elsass als Restaurant, das seit nunmehr 45 Jahren ununterbrochen mit drei Michelin-Sternen ausgezeichnet ist; die vierte Generation der Hae-

## ANSICHTEN

berlins ist dort am Werk, und sie äussert sich so: «Für uns gab es nichts anderes, als für die Gäste da zu sein. Die Gäste waren die Könige – und sind es heute noch.» Wichtig sei es, dem Haus eine Seele zu geben – und das könne man nicht kaufen, und das Fundament des Kochens seien die klassischen Schritte. Der Erfolg beruhe nicht auf dem Koch – es seien alle Mitarbeitenden dafür wichtig: Küche, Service, Empfang, Sommeliers. Dies alles müsse wachsen und könne man weder mit Geld noch mit eingekauftem Top-Personal bewerkstelligen. Und bei den Akteuren im Finanzbereich? In vielen Banken fehlt die Anerkennung, dass der Erfolg nicht einer oder ganz wenigen Personen zuzuschreiben ist, sondern eine Gesamtleistung bildet, an

die jeder, der mitarbeitet, einen Beitrag leistet.

**Eigentlich geht es um** Dienstleistungskultur, um Qualität und um Selbstverständnis sowie um die eigene Motivation des Führungspersonals. Und hier dürfte wohl eine der Herausforderungen für viele Banken liegen. Wer sich in der Werbung als einzelnes Institut oder als gesamter Finanzplatz darauf beruft, Weltklasse zu sein, der muss fanatisch auf Qualität achten. Und diese bestehe namentlich auch darin, dass man immer weiss, wessen Interesse man zu wahren hat. Und dass man zu seinen Mitarbeitenden Sorge trägt.

**Im Zentrum der Problematik,** die uns in diese endlos scheinende Krise geführt hat, stehen weit verbreitete und ungezügelter Interessenkonflikte, welche die Bankmitarbeitenden belasten, den Kunden schaden und das Vertrauen in die Institute zerstören. Der Finanzplatz muss sich darauf besinnen, was seine Werte waren, die zu seiner Marke beigetragen haben: Ausbildung, Vielsprachigkeit, Wertschätzung, Wahrung der Kundeninteressen, Langfristigkeit der Betrachtung und der Beziehungen – auch zu den Mitarbeitenden. Wie in der guten Gastronomie, die sich auch immer wieder neu erfinden muss. Man denke an die «Nouvelle Cuisine», die in den 1970er-Jahren in Frankreich entwickelte Kochkunst, die sich durch die Bewahrung des Eigengeschmacks von Nahrungsmitteln auszeichnet. Vergleichbar mit der Entwicklung in anderen Künsten bemühten sich die Köche, alte Ansätze zu überwinden als

Alternative zu fettem Essen, zerkochtem Gemüse und schweren Saucen.

**Paul Bocuse ist als Vater** der «Nouvelle Cuisine», die er selbst stets als «La Cuisine du Marché» bezeichnet, in die Geschichte des Kochens eingegangen

« Der Finanzplatz muss sich darauf besinnen, was seine Werte waren, die zu seiner Marke beigetragen haben. »

– und diese Küche wurde weiterentwickelt: Beste Produkte und klare Linien zählen heute.

**Wo sind der Bocuse,** die Haeberlins oder die Steiners des Finanzplatzes Schweiz? Die Zeit des Umbruchs ruft nach Kräften, die den Wandel angehen. Die Weissgeldstrategie ist lediglich das «Amuse-bouche»; das ganze Menü muss neu gestaltet werden, dann essen Kunden gerne wieder «auf der Bank».

MONIKA ROTH  
wirtschaft@luzernerzeitung.ch

### HINWEIS

► **Monika Roth (60)** ist Professorin für Compliance und Finanzmarktrecht an der Hochschule Luzern – Wirtschaft und Studienleiterin am Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ. Für weitere Informationen besuchen Sie ihren Blog: <http://blog.hslu.ch/ifz/> ◀



Monika Roth.  
Bild Maria Schmid