

Banker Dominik Müller

findet, Abgangsentschädigungen seien diskutierbar, er schätzt Aktien als mittel- und langfristige Anlage als konkurrenzlos ein und hält nichts von Dopingkontrollen in Verwaltungsräten.

Herr Müller, sind Sie fit for life?

Ich hoffe es und schreibe es mir täglich auf meine Fahne. Ohne mich zu bewegen fühle ich mich unwohl. Bewegungslosigkeit ist für mich ein Greuel.

Wie ist Ihr Bezug zum Sport?

Ich habe viele Jahre Fussball gespielt. Ich war Mitglied diverser Regionalauswahlen und kam zu einem Einsatz mit der Schweizer U21 – gegen Luxemburg! Aus beruflichen Gründen gab ich etwa 27-jährig meine Fussballkarriere auf. Heute mache ich Ausdauersport, vor allem Laufen. Und Krafttraining.

Kommt man als Banker diese Tage überhaupt noch zum Sporttreiben?

In diesen Tagen braucht es in den Kundengesprächen eine erhöhte mentale Frische. Wer fit ist, kann dieser Belastung gebührend Stand halten.

Wie pulstreibend ist die Börse zurzeit?

Die Börse ist aktuell vergleichbar mit einer Malaria-Fieberkurve: unstet, ein unvorhersehbares Auf und Ab. Stabilität ist derzeit Wunschdenken, eine Erholung nachhaltig ausstehend und das Vertrauen der Anleger ist angeschlagen. Verunsicherungen sind gross, Wertmasstäbe werden in diesen Tagen neu angesetzt, wir befinden uns inmitten einer alles verändernden, weltumspannenden finanziellen und, als Folge, wirtschaftlichen Krise. Dies treibt uns den Puls manchmal ganz schön hoch, aber nicht nur uns Bankern.

Aufgrund der Zeitzonen sind dauernd wichtige Börsen geöffnet. Ist man als Banker in dauernder Alarmbereitschaft?

Dank neuer Kommunikationsmittel und Übertragungstechnologie überbrückt man heute problemlos Zeitzonen und Distanzen. Wir werden überflutet mit Informatio-



FOTO: ANDREAS GONSETH

nen. Die Kunst, in dieser Medien- und Newslandschaft zu bestehen, hängt stark von der eigenen Fähigkeit ab, den Neuigkeiten den angemessenen Stellenwert beizumessen. Die fundamentalen Werte haben sich nicht verändert, eine solide Firma mit einem erprobten Geschäftsmodell und gefragten Produkten hat jederzeit ihre Existenzberechtigung. Nachhaltigkeit und längerfristiges Denken haben Vorrang.

Tresor-Einbaufirmen vermelden Rekordzahlen. Holen die Kunden bei Ihnen auch sackweise Geld? Oder bringen sie es von den Grossbanken?

Ja, wir stellen einen Zunahme von Kundengeldern fest, was uns mit Stolz erfüllt. Der Finanzplatz Basel ist gut positioniert, die Kunden setzen grosses Vertrauen in uns. Nichtsdestotrotz steigt die Nachfrage nach Tresorfächern.

Bankmanager gehören mit ihren Titeln und Bezeichnungen zu den vermeintlich am besten ausgebildeten Berufsleuten. Trotzdem haben viele schlicht versagt. Warum?

Modellrechnungen haben ihre Tücken, und die Vernachlässigung des Einflusses der Medien und Kommunikation wird postwendend bestraft. Der Finanzsektor ist schlichtweg unüberschaubar geworden, für sämtliche Akteure. Vielleicht ist an der Zeit, es wieder wie Warren Buffet zu halten, der nur kauft, was er versteht. (Warren Buffet ist einer der grössten und erfolgreichsten Investoren weltweit. Anm. d. Red.)

Noch immer sind Manager aber Angestellte und nicht Unternehmer. Warum diese hohen Löhne?

Ich fühle mich als Unternehmer und nicht als Angestellter. Die Bank ist mir ans Herz gewachsen, weil da viel Aufbauarbeit über Jahre drin steckt. Dadurch kann ich als Unternehmer zu Unternehmern sprechen. Unsere Entlohnungsmodelle sind nicht durch unverhältnismässige hohe Bonusanreize, sondern durch faire Fixlöhne gekennzeichnet.

Das Jobrisiko besteht aber oft nebst einem vorübergehenden Ehrverlust in einer sieben- oder achtstelligen Abgangsentschädigung.

Ob Abgangsentschädigungen heute noch gerechtfertigt sind, ist diskutierbar. Der Einzelne sollte jedoch nicht vergessen: Alle haben als Indianer angefangen, bevor sie Häuptlinge wurden. Die Nachhaltigkeit des Unternehmens steht meines Erachtens im Vordergrund. Nicht mehr gerechtfertigt sind Verträge, die bereits von Beginn an Abgangsentschädigungen enthalten.

Wie kann man als CEO eines Bittstellers um Milliarden von Franken Staatsgelder noch von einer Zukunft mit zweistelligen Boni sprechen, wie dies Peter Kurer getan hat?

Viele Mitarbeiter haben auch bei Grossbanken korrekt und sauber gearbeitet. Eine Kollektivstrafe ist also nicht angezeigt. Ebenso sollen Leistungsanreize bleiben. Das erwähnte Beispiel ist aber diskussionslos zu hoch und erfolgte kom-

munikativ wahrscheinlich aus einer eher «speziellen Situation».

Wenn der höchste Verdienst maximal 25x höher ist als der tiefste bei gleichen Anstellungsprozenten, wäre die Abzockerinitiative überflüssig.

Ob ein Faktor das Mass aller Dinge ist, kann ich so nicht beantworten. Es gibt sehr unterschiedliche Arbeitsauffassungen: Vom Dienst nach Vorschrift bis zur hohen Motivation. Auch im Sport gibt es mehr oder weniger Trainierende. Oder Fussballspieler, die knapp sieben Kilometer in einem Fussballspiel laufen und solche mit mehr als zehn Kilometern. Eine Faktorbegrenzung könnte den Enthusiasmus und den Einsatz begrenzen.

Herr und Frau Schweizer fragen sich auch, warum der Sitz der neu gegründeten und mit erheblichen Staatsgeldern kapitalisierten Zweckgesellschaft auf den Cayman Islands ist.

In der Tat wäre der Sitz auch in der Schweiz möglich gewesen. Zeitlich hätte es aber länger gedauert und die Angriffsfläche für Klagen wäre grösser gewesen. Ob dies allerdings zusätzlich zur Vertrauensbildung beiträgt? Immerhin haben Sie, Herr Caimi, auch in die UBS investiert.

Als guter Schweizer glaube ich nach diesem reinigenden Gewitter an die UBS und die Schweizer Banken. Trotzdem erinnert dieses Gebahren irgendwie an Werner K. Reys Inspectorate – eine andere Sternstunde der Schweizer Finanzbranche.

Es stimmt, da hängt immer der Touch von Verschleierung mit drin. Aber in diesem Fall ist die Transparenz dieses Vehikels gegeben, nicht zuletzt wegen dem grossen öffentlichen Interesse. Kosmetisch hätte es sicher schöner ausgesehen, wenn der Sitz in der Schweiz gewesen wäre, keine Frage. Eine Prüfung ist derzeit im Gange.

1929 fiel der Dow Jones am berühmten Black Friday um 25%. Drei Jahre später war er 90% tiefer als vor diesem Freitagcrash und es dauerte bis 1949, um wieder die alten Stände zu erreichen. Keine schönen Aussichten.

Eine massive Erholung ist in nächster Zeit nicht zu erwarten, eher eine technische, weil der Markt überverkauft ist. Aber einige Quartale wird es schon dauern, bis die Finanzwelt wieder in ruhigeren Gewässern segelt. Ich bin der Meinung, dass Aktien als mittel- und langfristige Anlage konkurrenzlos sind – nach wie vor.

Der Kapitalismus des 21. Jahrhunderts ist in Schieflage. Werden nun Marx, Engels und Lenin die neuen Popstars und «das kommunistische Manifest» der Bestseller?

Grundsätzlich hat der Kapitalismus nicht versagt. Aber zu lange wurde zu billig Geld zur Verfügung gestellt, was unter anderem zweifelhaften Hedge Fonds Tor und Tür öffnete. Die dringlichste Frage: Wie viel zusätzliche Regulation braucht es? Es wird diesbezügliche Massnahmen geben. Die Finanzwirtschaft sollte aber nicht dem Staat überlassen werden.

Was wird sich in Zukunft in der Finanzbranche und speziell in der Bankenwelt ändern?

Banken sind auch schon verschwunden. Die Refinanzierung wird wichtiger werden. Ebenso längerfristige Einlagen und Anlagen. Dies ist krisensicherer als kurzfristige Engagements mit hoher sogenannter Hebelwirkung. Die Entlohnungsmodelle, die Gier wecken und Ratio betäuben können, haben wir schon angesprochen.

Wie wird das Experiment Staat-UBS ausgehen?

Das Vorbild für dieses Modell war die schwedische Krise vor Jahren. Dies war ein Erfolg. Sie können also ruhig schlafen, denn auch bei diesem Experiment ist Optimismus möglich, da der Staat zeitlich nicht unter Druck ist. Ob allerdings der Steuerzahler ganz ungeschoren davonkommt, ist noch nicht wirklich absehbar.

Sie sind schon viele Jahre Banker. Wie hat sich der Beruf in den letzten Jahren verändert?

Er ist wegen der Kommunikationstechnik schlicht viel schneller geworden, dies ist extrem fordernd. Das gilt aber für viele andere Berufe auch, darum müssen die Leute fitter denn je sein. Sonst steigen die Gefahren für Fehlentscheidungen. Reflexion, Innehalten und Kreativität bedingen gute physische und psychische Ressourcen.

Im Juni 2009 findet das erste Swiss Economic Health Forum in Flims statt, in welchem Gesundheitsprobleme im Management angesprochen werden. Ihr unterstützt diese Veranstaltung. Warum?

Weil es eine grossartige Plattform für unsere Kunden und Mitarbeiter darstellt, sich Gedanken zu machen zu ihrer Life-Balance und zu ihrer Gesundheit. Wir versuchen generell in unserer Bank für Mitarbeiter und Kunden nicht nur Zahlen, sondern auch soft facts zu pflegen. Dies im Sinne eines nachhaltigen Human Bankings.

Sport ist aus gesundheitlichen, Völker verbindenden und volkswirtschaftlichen Gründen sinnvoll. Aber es gibt auch ein Leben vor, nach und neben dem Sport. Mit fragBAR möchten wir Ihnen spannende Menschen näherbringen. Dies können Sportlerinnen und Sportler sein, aber auch Menschen aus der Musik, dem Schauspiel, der Comedy, der Gestaltung, der Wirtschaft, der Politik, der Gastronomie, aus sozialen Bereichen. Bekannte und wenig Bekannte, Frauen und Männer, Jüngere und Ältere – schlicht Menschen aus dem Leben. Was bedeutet Bewegung in ihrem Leben, wie relativ ist Leistung, was braucht es, damit sie fit for life sind? Das Interview führt Marco Caimi, Arzt und Buchautor, Referent, leidenschaftlicher Läufer und Inhaber der Äquilibris Seminare AG, Basel und Stellenbosch (SA) (www.aequilibris.ch).



Ihre Frau arbeitet auch bei einer Bank. Sehen sie sich noch?

Ja, regelmässig (lacht). Für die Partnerschaft gilt das Gleiche wie für den eigenen Körper: Auch diese gilt es zu pflegen. Bei aller Hektik: Ein gutes Essen oder Wochenende mit der Partnerin gibt neue Impulse für die nächsten beruflichen Stressoren.

Wie dopen sich Bankmanager?

Mit Sport und gutem Essen und Wein. Aber nicht jeder wählt nur solche Mittel.

Müsste man nicht Dopingkontrollen nach Verwaltungsratssitzungen postulieren?

Wir kranken an zu wenig Fachspezialisten in den Verwaltungsräten. Es ist heute nicht mehr möglich, selbst eine leitende Position innezuhaben und diverse Mandate in VRs der Ernährungsbranche, der Luftfahrt, der Baubranche und der Finanzwelt zu besetzen. Bei solchen persönlichen Überschätzungen helfen auch keine Dopingkontrollen.

Wann machen Sie das nächste Mal Sport?

Heute Abend mit einem Ausdauerlauf von rund 45 Minuten. ■

Dominik Müller ist Direktor der Banca Popolare di Sondrio (SUISSE) und Niederlassungsleiter der Filiale Basel. Nach einer Zusatzausbildung in den USA kam er nach mehreren Jahren Erfahrung bei Grossbanken und einer Station bei einer Auslandsbank zur Banca Popolare mit der Aufgabe, den Standort Basel aufzubauen. Mittlerweile hat die Bank bereits zwei Standorte, einen davon an der renommierten Freien Strasse in Basel. Dominik Müller ist verheiratet, ohne Kinder. Seine Frau Maria hat er im Bankenumfeld kennengelernt. www.bps-suisse.ch