

# Feindbild Banker

**Ein Berufsstand und sein Image** Er gilt als abgehoben, uneinsichtig, geldgierig. Und der blamable Untergang der Credit Suisse verschlechtert das bereits arg beschädigte Bild des Bankers weiter. Was sagen jene, die es besser wissen?

**Christian Zürcher**  
und **Yann Cherix**

Axel Lehmann ist Banker. Christian Rahn ist Bankier.

Ein einzelner Buchstabe nur, der aber Welten zwischen die beiden Begriffe legt. Zumindest wenn man Rahn zuhört. Der 67-Jährige ist ein hagerer Mann in einem unpräzisen grauen Anzug. Er ist Partner der ältesten Privatbank der Schweiz und hat am Sonntag Axel Lehmann zugesehen, wie der Verwaltungsratspräsident der Credit Suisse den Untergang der Grossbank erklärte.

Sich aufregen oder gar poltern ist nicht Rahns Sache. Er sagt nur: «Ich habe mich geärgert.» Wenn dieser ruhige Mann von Ärger spricht, kommt das einer Gefühlseruption gleich.

Axel Lehmann sass auf dem Podium der bundesrätlichen Pressekonferenz. Akkurat frisiert, perfekt rasiert, vorzüglich gekleidet. Lehmann sprach vom Vertrauensverlust und wie alles «im unglücklichsten Moment» zusammenkam, er wich der Frage nach den Schuldigen aus und sprach davon, wie die sozialen Medien Unheil brachten.

## Es gab kein «Sorry»

Es war kein guter Auftritt, wenn man sich die Urteile in den sozialen Medien ansah. Noch deutlicher wird Monika Roth, Juristin, Professorin für Compliance, Fachbegriff für: Wie halte ich Regeln ein? «Ich fand den Auftritt peinlich. Das Bild des Bankers hat gelitten. Einmal mehr.»

Sie zog es am Sonntag vor, mit den Hunden im Regen spazieren zu gehen. Sie wollte sich nicht den Abend verderben lassen. Später schaute sie sich die bundesrätliche Pressekonferenz doch noch an. Ihr Fazit: Sie hätte von Lehmann im Minimum eine Entschuldigung erwartet.

Die Entschuldigung kam nicht. Ebenso wenig zeigte Lehmann Reue oder Einsicht. Dazu passt, dass die Bank kurz darauf ihren Mitarbeitenden die gewohnte Auszahlung der Boni versprach. Die Politik musste später eingreifen. In diesen Momenten zeigte sich wieder einmal, weshalb der Banker über die Jahre zum Feindbild vieler wurde. Er gilt als abgehoben, uneinsichtig, geldgierig.

## Der Geist der Jahrhunderte

Christian Rahn sitzt in einem Sitzungszimmer am Sitz der Privatbank Rahn+Bodmer Co. in der Zürcher Altstadt. Seit 1750 existiert diese Unternehmung, seit 1850 wird unter diesem Namen Geld verwaltet. Derzeit knapp 15 Milliarden Franken.

Es ist angenehm still in den Gängen, die Räume sind mit hellem Holz ausgekleidet. Obwohl vor kurzem stilvoll renoviert, atmet hier der Geist von Jahrhunderten. Die Niederungen der Gegenwart? Bei Rahn+Bodmer sind sie gewöhnlich weit weg. Nicht in diesen Tagen. Die Banker beschäftigen Rahn. Er sagt: «Das Image der Banker war ja schon immer schlecht. Jetzt ist es sehr schlecht. Eine Katastrophe.»

Rahn spricht aus der Distanz von «den Bankern». Er hingegen



Die Karikatur des Bankers – die ein reales Vorbild hat: Leonardo DiCaprio (links) als Jordan Belfort im legendären Wallstreet-Film «The Wolf of Wall Street» (2013). Foto: Mary Evans (Imago)

sei Privatbankier. Letzteres sei ein geschützter Begriff und nicht mit der Arbeit eines «Bankers» gleichzusetzen. Bankiers seien keine Manager, behauptet er, sondern Unternehmer.

«Wir haften mit unserem eigenen Vermögen. Gewinne gehen zurück in die Bank, und Boni...», er macht eine kunstvolle Pause, «gibts bei den Partnern unserer Personengesellschaft nicht.»

Exzessive Extrazahlungen empfindet der Zürcher Bankier als stossend, als Ausdruck einer Unkultur, die von oben herangezüchtet wurde. «Der Fisch stinkt vom Kopf her.»

Auch Compliance-Expertin Roth spricht immer wieder von der Kultur. Diese wird vom Chef bestimmt. Um sie zu ändern, hätte es einen starken Chef gebraucht. «Lehmann war das sicher nicht.» Roth ist aber auch enttäuscht vom ganzen Establishment der Hochfinanz. «Am Ende muss man sich



Enttäuscht und verärgert: Bankier Christian Rahn, Juristin Monika Roth. Fotos: PD

schon fragen: Was haben sie eigentlich gemacht? Das ganze System hat versagt.»

## Das Grundrezept ist einfach

Banker haben eine eigene Art zu sprechen. Monika Roth beobachtet dies schon länger – und es fiel der Professorin wieder an der Pressekonferenz in Bern auf. Gemachte Fehler abschieben, wenn möglich die Fehler gar nicht ansprechen und das Gesagte derart kompliziert und technokratisch formulieren, dass Normalbürgerinnen und Normalbürger kaum folgen können.

«Im Banking tut man seit längerem so, als müsse man schon überintelligent sein, um die Dinge nachvollziehen zu können», sagt Roth. Dabei sei das Grundrezept ziemlich einfach: sauber Geschäfte machen.

Wenn sie aber die Berichte zu den vergangenen CS-Skandalen durchlese, komme sie zum Schluss, dass eine komplett andere Kultur in der Bank herrsche. «Das war eine Kultur, in der man für Geld fast alles machen konnte.»

## Ertrag und Risiko

Seit 35 Jahren ist Christian Rahn im Geschäft. Er repräsentiert zusammen mit seinem Bruder die vierte Generation der Familie Rahn. Sein Sohn steht schon bereit. «Wir denken hier in Generationen», sagt er. Es sei darum «völlig wurst», ob das Geschäfts-

**«Im Management ist es so wie früher in den Königshäusern. Die denken erst einmal an sich und wie sie aussehen.»**

Martin Suter, Autor

jahr der Privatbank im nächsten Jahr gut wird oder nicht. Und ja, das sei ein Luxus, den sie sich leisten könnten. Kein Investor, der im Nacken sitzt; keine Aktionäre, die mehr Rendite fordern.

Rahn blickt kurz zum Fenster hinaus, hinüber zum Pfarrhaus des Grossmünsters. Es steht dort seit über 500 Jahren.

Der Bankier sagt: «Es gibt im Bankengeschäft einen Grundsatz, der für alle gilt. Der Ertrag korreliert mit dem Risiko.» Bedeutet: Je höher der Gewinn, desto höher das Risiko. Und umgekehrt.

Es ist also ganz einfach. Und eben doch sehr komplex. Rahn spricht von der Kultur der Gewinnmaximierung von börsenkotierten Firmen, den ambitionierten Vorgaben der Chefs, die

von Investoren und Aktionären angetrieben werden. «Diese Kultur kann man nicht ändern. Nicht einfach so.» Rahn sagt das ohne Pathos. Er stellt nur fest. Er weiss auch, dass er wegen der Verfehlungen einiger weniger in der Branche Fragen beantworten muss. «Das Thema CS wird mich bei Kundengesprächen in nächster Zeit sicher begleiten.»

Er wird dann versuchen, zu erklären; zu differenzieren. «In dieser Branche ist Vertrauen zentral. Das war schon immer so.»

Rahn blickt auf eine lange Karriere zurück. Das Image seines Berufsstandes sei noch nie wirklich gut gewesen. «Man sollte das nicht allzu verklären.»

## Der Respekt ging verloren

Einst galt der Bankdirektor als Respektperson. In der dörflich geprägten Schweiz stand er auf gleicher Ebene wie der Lehrer und der Dorfpfarrer. Die Welt und die Schweiz haben sich seither verändert. Aus dem Bankdirektor wurde der globalisierte Banker, aus dem Aktionariat die Shareholder, und mit dem Wandel sank der Respekt gegenüber dem Berufsstand.

Dieses Gefühl hat auch Martin Suter, meistgelesener Autor im deutschsprachigen Raum und ein Kenner des Innenlebens von Banken. Jahrelang persiflierte er in seinen Kolumnen und Romanen die Manager und Banker. Suter verbindet die gefallene

Achtung mit den veränderten Aufgaben einer Bank. «Der persönliche Kontakt zur Bank hat abgenommen.» Heute gehe man nicht mehr zum Schalter, um eine Rolle Zehnrappler einzutauschen oder weil man auf dem Konto ein Minus von 600 Franken hat. Vieles geschieht digital, vieles ist automatisiert. «Man sieht die, die man früher Bankangestellte nannte, kaum mehr. Und die, die man heute Banker nennt, haben keinen Kontakt zu den einfachen Kunden.»

Zu dieser Entfremdung kommen die Skandale der jüngeren Vergangenheit. Auch wenn Suter persönlich das Gefühl hat, dass die Banker heute braver seien – zumindest im Auftreten –, sei das Hauptproblem geblieben: «Die Banken sind unterfinanziert, und das Management ist überfinanziert.» Ein Suter-Satz.

Ein anderer: «Im Management ist es so wie früher in den Königshäusern, die denken erst einmal an sich und wie sie aussehen.» Dass dabei im eigenen Karrierestreben das Interesse von Kunden und Arbeitgeber auch mal vergessen gehe, sei das eine logische Folge.

Bei aller Häme, die nun auf die Bankenwelt niedergeht: Suter hat ein Herz für die, die man früher Bankangestellte nannte, den Mittelbau eines Bankhauses, die Kohlenverschieber der Banker. «Sie tun mir leid. Sie trifft es nun am härtesten.»