

# «Bei uns wird alles vor Ort entschieden und auch das Geld bleibt hier»



Urs Zumburden (links), Stv. Vorsitzender der Geschäftsleitung der Saanen Bank und Leiter Firmenkunden und Kredite, mit Jürg von Allmen, Vorsitzender der Geschäftsleitung, im Interview mit dem «Anzeiger von Saanen».

FOTOS: JOCELYNE PAGE

**WIRTSCHAFT** Die Saanen Bank feiert in diesem Jahr ihr 150-jähriges Bestehen. Sie befindet sich in einem spannenden Umfeld von Grossbanken, berät einheimische als auch ausländische Kunden und will aber insbesondere eines: Die «Liebe zum Saanenland» pflegen. Ein Gespräch mit Jürg von Allmen, dem Vorsitzenden der Geschäftsleitung, und seinem Stellvertreter Urs Zumburden, Leiter Firmenkunden und Kredite, über die Besonderheiten einer Regionalbank, Fachkräftemangel, Cybersicherheit und die Strategie von Standorten.

JOCELYNE PAGE

Seit 2008 arbeiten Sie gemeinsam in der Geschäftsleitung der Saanen Bank. Was hat Sie die langjährige Tätigkeit im Bankenwesen fürs alltägliche Leben gelehrt?

UZ: Ich habe gelernt, dass ein Problem, welches heute als wahnsinnig gross erscheint, morgen meistens nicht mehr so gross ist. Am besten ist es, von Anfang an etwas Abstand zu nehmen und die Dinge ruhig anzugehen.

JvA: Das Bankgeschäft ist zwar sehr zahlenlastig und stark reguliert. Aber meine Erkenntnis am Ende ist: Der Mensch ist entscheidend. Versprechungen und Zahlen allein nützen nichts, wenn man den Charakter der Menschen nicht einschätzen kann. Darin ist Urs ein grosses Vorbild für mich. Er hat über die Jahre ein Sensorium entwickelt, um die Menschen und ihre Charaktere zu erkennen.

Nun ist die Saanen Bank 150 Jahre alt. Ursprünglich sollte die Bank die arme und arbeitende Klasse zu Ersparnissen animieren – damals gab es einen Jahresgewinn von 265.30 Franken. Heute zählen Firmen und Privatpersonen aus der Nähe und Ferne zu Ihrem Kundenstamm und die Bilanzsumme betrug 2023 rund 1,83 Milliarden Franken. Wie erklären Sie sich diese Entwicklung?

UZ: Ich glaube, wir hatten das Glück, dass unsere Bank immer in einer wirtschaftlich starken Region angesiedelt war.

JvA: Das kann ich nur unterstreichen. Und wir haben uns in den letzten Jahren immer auf unsere Region fokussiert. Unser Slogan ist «Aus Liebe zum Saanenland» und ich glaube, das wird über die Jahre hinweg honoriert.

Somit ist Ihr Geheimrezept die Präsenz vor Ort?

JvA: Das ist sicher ein Vorteil. Wir sind nicht nur geschäftlich aktiv, unsere Mitarbeitenden engagieren sich auch lokal, beispielsweise in der Finanzkommission der Gemeinde Saanen und im Vorstand des Gewerbevereins. Das ist auch zentral, denn als Regionalbank müssen wir unsere Daseinsberechtigung stets unter Beweis stellen.

Gibt es denn besondere Vorteile als Regionalbank?

JvA: Die anderen Banken haben längere Entscheidungswege bis nach Bern oder Zürich. Bei uns wird alles vor Ort entschieden und auch das Geld bleibt hier. Dadurch sind wir agiler und schneller. Dies ist wichtig, denn wir befinden uns in einer speziellen Region, insbesondere wenn es um das Kreditgeschäft geht. Unsere langjährigen Mitarbeitenden wissen, wo die Liegenschaften stehen und wie viel Wert sie ungefähr auf dem Markt haben. Wir haben 50 Mitarbeitende, das sind 100 Hände und Füsse. Die Kehrseite ist, dass bezahlbarer Wohnraum knapp ist. Wir müssen darauf achten, eine gute Durchmischung von einheimischen Mitarbeitenden und Pendlern zu haben.

Inwiefern spüren Sie den Mangel an bezahlbarem Wohnraum als Bank?

UZ: Einerseits geht es der Region wirtschaftlich sehr gut, andererseits betrifft dieser Erfolg auch junge Menschen, die Mühe haben, für die Zukunft etwas aufzubauen. Der Kauf eines kleinen Hauses in der Region ist fast unerschwinglich geworden. Früher hatte ich fast jede Woche eine Kreditanfrage von einer ortsansässigen Familie. Das ist jetzt seltener, weil sie selbst schon keine Chance auf die Erfüllung ihres Wohntraumes sehen. Dies zeigt, dass die Menschen keine Hoffnung mehr haben, sich hier niederlassen zu können. In der Folge ziehen sie ins Unterland und damit sind sie für die Region verloren.

Somit beschäftigt Sie auch der Fachkräftemangel?

JvA: Das ist so. Wir müssen auch im Unterland rekrutieren und versuchen, die potenziellen Mitarbeitenden zu motivieren, ins Saanenland umzuziehen oder zu pendeln. Das Problem ist, dass wir ausgebildete und erfahrene Fachkräfte suchen, die sich oftmals in einer spezifischen Lebenslage befinden: Familie mit Kindern und Besitz von Wohneigentum. Die Partnerin oder der Partner möchte den Lebensmittelpunkt nicht verlegen, auch die Kinder nicht.

UZ: Zudem haben diese Fachkräfte in ihrer Umgebung mehr Jobangebote, beispielsweise im Raum Bern. Es ist aber nicht nur der bezahlbare Wohnraum, der fehlt. Oftmals mangelt es den jungen Leuten auch an Freizeit- und Ausgahmöglichkeiten. Die wohlhabenden Gäste wollen eher keinen Trubel, die jungen Einheimischen dagegen vermischen diesen.

JvA: Schlussendlich aber hatten wir bei der Nachfolge von Urs Zumburden grosses Glück. Die Nachfolgerin Nadja Müller kennt die Region, weil sie eine Ferienwohnung an der Lenk besitzt. Und nun steigt sie bei uns ein, was uns sehr freut.

Haben Sie spezielle Massnahmen gegen den Fachkräftemangel ergriffen oder reagieren Sie eher situativ?

JvA: Wir setzen auf erfahrene und professionelle Personalvermittler und Netzwerke. Zudem sind wir aktiv daran, Quereinsteiger einzustellen. Wir haben ein Ausbildungsprogramm, bei dem Fachwissen und Branchenkenntnisse zeitgerecht vermittelt werden können. Wir haben damit sehr gute Erfahrungen gemacht. Quereinsteiger sind oft reifer als Lehrling und bringen die notwendigen Erfahrungen mit.

Welche grossen Veränderungen hat das Unternehmen in den letzten Jahren erlebt?

UZ: Über Jahrzehnte hat sich wenig verändert, ein Kern an Leistungsträgern blieben der Bank lange erhalten. In den letzten Jahren gab es einen Schnitt. Eine ganze Generation trat in die Pensionierung über, die regulatorischen Anforderungen wurden signifikant verschärft. Die Digitalisierung nahm Einzug, die Pandemie führte das Homeoffice ein und bei der neuen Generation macht sich eine andere Lebensphilosophie bemerkbar. Meine Generation war sehr auf die zentrale Rolle der Arbeit fokussiert. Heute sieht die jüngere Generation die Arbeit zwar als wichtig an, aber sie ist nicht das ganze Leben. Es bedarf eines Anpassungsprozesses.

Sie sprechen von regulatorischen Anforderungen, die sich verändert haben. Welche Veränderungen haben Sie erlebt und wie haben diese sich auf Ihren Betrieb ausgewirkt?

JvA: In vielen Bereichen sind wir als Finanzbranche selber dafür verantwort-

lich, dass aufgrund des Missbrauchspotenzials zunehmend strengere Regulierungen notwendig wurden. Heute brauchen wir für jede Eventualität einen Vertrag und eine Unterschrift. Das war früher noch ganz anders, oder Urs?

UZ: Das ist so. In den 1980er-Jahren haben die Banken im Saanenland einheitliche Zinssätze durch abgesprochene Konditionen geführt und der amtliche Wert einer Liegenschaft bestimmte die Belehnungsgrenze. Oft entschied die Sympathie darüber, zu welcher Bank die Kunden gingen. Die enge Zusammenarbeit war in den frühen Jahren der Bank notwendig, da meist die Hypothekarkasse des Kantons Bern die Ersthypotheken gewährte und die Bank vor Ort häufig nur die zweite Hypothek bewilligen konnte, da zuwenig Spargelder vor Ort waren. Mit der Zeit wurden solche Absprachen eingestellt, da sie nicht mehr angemessen und erlaubt waren. Die Bankenkrise der 1990er-Jahre führte zu verstärkten Regulierungen, die heute bei Vorfällen stets angepasst und verschärft werden. Oftmals sind die Regulierungen positiv, was ich auch unterstütze. Es zeigt sich aber, dass die Umsetzung und Überwachung in kleinen Institutionen gut funktionieren, bei weltweit tätigen Institutionen jedoch eine grosse Herausforderung darstellen.

JvA: Wir hatten damals auch viel weniger Papierkram zu erledigen. Um ein Konto zu eröffnen, haben wir einfach «persönlich bekannt» angegeben. Die Person hat die Vollmacht unterschrieben und die Kundenbeziehung war eröffnet. UZ: Und bei Hypotheken gab es einen Basisvertrag, fertig. Bei der Auszahlung haben wir eine Quittung für den Schuldbrief abgegeben, das war alles.

Und heute?

JvA: Wenn wir heute einen Neukunden eröffnen, brauchen wir einen zweiseitigen Basisvertrag, Erklärungen zur Steuerkonformität, eine Eigenerklärung und eine Vollmacht und viele weitere Dokumente. Das ergibt ein umfangreiches Dossier.

UZ: Ja, das Verrückte ist, dass wir in 99,9 Prozent aller Fälle diese Unterlagen nie wirklich benötigen. Das Problem sind jedoch die 0,01 Prozent der Fälle, in denen die Verträge unverzichtbar sind.

JvA: Häufig empfinden Kunden die umfangreiche Dokumentenanforderung

als Ausdruck unseres Misstrauens, dem ist nicht so. Wenn wir auf die Einreichung dieser Unterlagen bestehen, betone ich oft, dass unsere Bank als seriöse Institution stets korrekt und sorgfältig vorgeht.

Irgendwann kam die Digitalisierung, das E-Banking und Videochats. Wie haben Sie als regionale Bank die Digitalisierung wahrgenommen? Welche Chancen und welche Herausforderungen haben sich daraus ergeben?

JvA: Wir sind der Überzeugung, dass wir im Rahmen unserer Möglichkeiten so digital wie möglich sein wollen, denn das wünscht sich nicht nur die nächste, sondern auch zunehmend die ältere Generation. Wir sind hier gut aufgestellt und halten mit den Branchenmitbewerbern Schritt. Die Videoberatung haben wir jedoch bisher nicht benötigt, da die meisten unserer Kunden täglich an einer unserer Filialen vorbeikommen.

UZ: Genau, unsere Kunden bevorzugen häufig den persönlichen Kontakt, das direkte Gespräch von Angesicht zu Angesicht. Daher ist es für uns wichtig, beide Wege anzubieten. Denn die Kundenbetreuung wird hybrider: Die Kunden wollen vieles selbstständig via E-Banking und Mobile-Banking erledigen. Bei wichtigen Anliegen, wie beispielsweise Fragen zu Immobilien, wünschen sie jedoch eine persönliche Beratung. Aber ich schliesse nicht aus, dass wir zukünftig auch Videoberatungen einführen. Früher beendeten Kunden, die aus dem Saanenland bezogen, meist auch ihre Bankbeziehung. Heute bleiben zufriedene Kunden unserer Bank treu, unabhängig von ihrem Wohnort. Die digitalen Möglichkeiten würden es uns somit ermöglichen, auch über grosse Entfernungen hinweg problemlos in Kontakt zu bleiben.

Apropos digitale Welten: Inwiefern beschäftigt Sie das Thema Kryptowährungen wie Bitcoin?

UZ: Kryptowährungen sind zweifellos ein interessantes Thema, allerdings glaube ich nicht, dass sie sich schnell im Alltag durchsetzen werden. Das Bezahlen beispielsweise mit Bitcoin-Wallets ist heute noch sehr anspruchsvoll. Bitcoin oder eine andere digitale Währung könnten in 20 bis 30 Jahren ein Hauptzahlungsmittel sein.

JvA: Wir sind klassische Follower und setzen nicht frühzeitig auf Trends, die

nicht unserer Zielgruppe entsprechen. Wir sind keine rein digitale Bank, sondern bedienen eine eher traditionelle Klientel im Saanenland – konservativ und bedächtig in ihrer Anlagestrategie. Sollten sich neue Trends für unsere Kunden als relevant erweisen, werden wir unser Angebot entsprechend anpassen. Bis dahin ist es unserer Meinung nach nicht erforderlich, jede Innovation sofort aufzunehmen, da es auch hohe Kosten verursachen kann, wenn man auf das falsche Pferd setzt.

JvA: Kommt allerdings ein Kunde oder eine Kundin auf uns zu, der oder die beispielsweise unbedingt in Bitcoins investieren will, können wir dies auf einer Execution-Only-Basis ermöglichen (Anm. d. Red.: Der Begriff «Execution-Only» beschreibt eine Dienstleistung im Finanzsektor, bei der Finanzdienstleister Wertpapieraufträge ausführen, ohne Beratung zur Eignung der Investitionen zu geben. Kunden treffen ihre Entscheidungen selbstständig und die Bank führt nur die Aufträge aus).

Zurück in die reale Welt: In Ihrer Jubiläumsschrift berichten Sie von einem Rückgang der Schaltertransaktionen um 33 Prozent in den letzten fünf Jahren. Dennoch modernisieren Sie kontinuierlich Ihre Filialen und halten die Präsenz in allen Dörfern aufrecht. Welche Strategie verfolgen Sie dabei?

JvA: Auch wenn die Zahl der Transaktionen insgesamt zurückgeht, bleibt Bargeld wichtig. Es gibt immer noch Kunden, die diesen Service schätzen. Ein Kunde wechselte kürzlich sogar wegen der längeren Öffnungszeiten seine Bankbeziehung zu uns. UZ: Das Bedürfnis nach persönlichem Kontakt ist immer noch stark, auch wenn es vielleicht als veraltet gilt. Aber die Zugänglichkeit unseres Schalters ist auch eine wichtige Schnittstelle zum Kunden, denn wir helfen oftmals älteren Kunden bei Fragen rund um die Dienstleistungen online oder mit der App.

JvA: Das sehe ich auch so. Würden wir beispielsweise die Filiale in Lauenen schliessen, würden wir viele gute Kunden verärgern, auch wenn sie selbst selten dort hingehen. Die flächendeckende Präsenz wird von den Kunden geschätzt und honoriert.

UZ: Es ist auch ein Teil des Dorflebens. Man trifft nicht nur den Bankangestellte am Schalter, sondern auch andere Dorfbewohner. Solche Treffpunkte sind

wichtig für das Gemeinschaftsgefühl im Dorf.

JvA: Wir haben zwar 50 Angestellte, aber eigentlich sind es über 2000 Aktionäre, hauptsächlich aus dem Saanenland, denen die Bank gehört. Für die Bevölkerung hier ist es wichtig, dass wir nicht nur renditeorientiert handeln und den Service auf ein Minimum reduzieren, sondern einen Mittelweg suchen. Nicht alles muss direkt rentieren, aber über alles gesehen sind wir ja sehr erfolgreich, auch dank der starken regionalen Wirtschaft.

Sie haben sowohl Einheimische als auch wohlhabende internationale Gäste als Kunden. Wie ist es für eine Regionalbank, ein solch vielfältiges Portfolio zu führen?

UZ: Bis in die 1980er-Jahre fokussierte sich unsere Bank ausschliesslich auf einheimische Kunden. Danach weiteten wir unser Angebot allmählich auf Zweitwohnungsbesitzer aus. Heutzutage ist unsere Klientel äusserst vielfältig, da wir sowohl die Einheimischen als auch einige der reichsten Menschen der Welt betreuen. Dieser Kontrast, von einfachen Bürgerinnen und Bürgern des Saanenlands bis zu globalen Milliardären, bereichert und fordert unsere Arbeit gleichermaßen heraus. Wichtig ist: Trotz dieser internationalen Klientel unterliegen wir strikten regulatorischen Anforderungen.

JvA: Es ist uns sehr wichtig, dass nur ausländische Kunden mit einem engen Bezug zur Region bei uns eine Kundenbeziehung eröffnen können. Andernfalls vergeben wir kein Konto. Diese strikte Regel hilft uns, die diesbezüglichen Risiken unter Kontrolle zu halten und unsere Philosophie der Liebe zum Saanenland zu wahren.

Müssen Sie bei ausländischen Kunden andere Anforderungen erfüllen als bei einheimischen?

JvA: Ein Beispiel: Wer hier eine Immobilie erwerben will, benötigt fast notgedrungen auch ein Konto in der Schweiz. Es ist volkswirtschaftlich wichtig, dass solche Kunden ihre lokalen Rechnungen, wie Gärtner oder Metzger, über eine Schweizer Bank abwickeln können. Deshalb wollen wir diesen Service weiterhin anbieten. Die Überwachung dieser Kunden ist jedoch mit erheblichem Aufwand verbunden, insbesondere durch den Abgleich mit internatio-

FORTSETZUNG AUF DER NÄCHSTEN SEITE

“  
Meine Erkenntnis am Ende ist: Der Mensch ist entscheidend. Versprechungen und Zahlen allein nützen nichts, wenn man den Charakter der Menschen nicht einschätzen kann.

Jürg von Allmen

“  
Früher hatte ich fast jede Woche eine Kreditanfrage von einer ortsansässigen Familie. Das ist jetzt seltener, weil sie selbst schon keine Chance auf die Erfüllung ihres Wohntraumes sehen.

Urs Zumburden

URS ZUMBRUNNEN, STV. VORSITZENDER DER GESCHÄFTSLEITUNG UND LEITER FIRMENKUNDEN UND KREDITE, GEHT IN PENSION

# «Das Wichtigste ist, nur das zu machen, was man versteht»

**Urs Zumbrunnen arbeitete 44 Jahre lang bei der Saanen Bank. Nun tritt er diesen Monat in den wohlverdienten Ruhestand. Ein Gespräch über die Arbeit, Veränderungen auf dem Immobilienmarkt, die neue Generation und lustige Ereignisse.**

INTERVIEW: JOCELYNE PAGE

Herr Zumbrunnen, es ist Ende April und damit startet Ihre Pensionierung. Freuen Sie sich darauf?

Urs Zumbrunnen: Es hat immer zwei Seiten. Einerseits freue ich mich darauf, Zeit für mich selbst und meine Familie zu haben und nicht immer am Ball bleiben zu müssen. Die Herausforderungen in den letzten Jahren haben einem schon einiges abverlangt. Andererseits werde ich den Kontakt mit den Kunden sehr vermissen, einige davon habe ich 30 bis 40 Jahre lang begleitet. Das ist ein bedeutender Teil meines Lebens, der mir fehlen wird. Aber ich werde die Leute sicher noch sehen und kann mich nun vermehrt meiner Frau und meinen Hobbys widmen.

Von welchen Herausforderungen sprechen Sie?

Beispielsweise die zunehmende Bürokratie und zunehmende Vorschriften, die haben uns sehr beschäftigt. Aber auch die Coronazeit und die Personalfragen waren Problemstellungen, die viel Kraft gebraucht haben.

Sie waren immer sehr engagiert bei der Arbeit. Glauben Sie, dass Sie leicht loslassen können?

Ja, ich glaube schon, denn ich habe schon Übung darin (lacht). Ich habe stufenweise die Stellenprozente ange-

passt, die letzten Monate habe ich 60 Prozent gearbeitet. Während der Teilzeitarbeit habe ich bemerkt, wie sehr ich all die Jahre im Berufsleben eingespannt war. Ich habe eine neue Sichtweise auf die Forderungen der neuen Generation erhalten und mehr Verständnis für sie aufgebaut, denn es hat schon etwas. Ich bin allerdings gespannt, wie sich diese umsetzen lassen. Die Frage ist, ob man die Arbeitswelt durch andere Organisationsformen oder verstärkte Digitalisierung verbessern kann. Ich habe selbst miterlebt, wie der Computer eingeführt wurde. Jedes Mal hiess es, die Arbeit würde dadurch schneller erledigt. Doch ein echter messbarer Fortschritt blieb oft aus. Die Leute mussten immer noch arbeiten. Es wird interessant sein zu sehen, wie sich das weiterentwickeln wird. Ich setze da noch einige Fragezeichen. Wer wird zum Beispiel die Lücken in der Altersvorsorge stopfen? Und wer erledigt die Arbeit, die in den fehlenden Arbeitsstunden nicht geleistet wurde?

Was haben Sie an Ihrer Arbeit am meisten geschätzt?

Am meisten geschätzt habe ich den Kundenkontakt. Ich muss aber zugeben, dass früher die Arbeit teilweise befriedigender war, als ich den Einheimischen noch helfen und sie unterstützen konnte, ihr Eigenheim zu realisieren. Dies lässt der Immobilienmarkt in unserer Region nicht mehr oft zu.

Hatten Sie immer vor, im Bankwesen tätig zu sein?

Nein, ich wusste als Jugendlicher nicht, was ich werden wollte. Der Berufsberater schlug mir zunächst vor, im Eisenwarengeschäft zu arbeiten, aber



Urs Zumbrunnen geht nach 44 Jahren bei der Saanen Bank in Pension.

FOTO: JOCELYNE PAGE

nach einer Schnupperlehre bemerkte ich, dass dies nichts für mich war. Dann schlug er eine Maurerlehre vor, daran hatte ich auch kein Interesse. Er wurde etwas ratlos, bis er mir schliesslich die für alle eine gute Grundlage bildende kaufmännische Lehre empfahl. Meine Eltern meinten, ich solle doch bei der Saanen Bank vorbeischauchen, so wurde ich Banker.

War Ihre gesamte Berufslaufbahn bei der Saanen Bank?

Ich war auch bei der Banque Cantonale Vaudoise und in England. Aber ich war hauptsächlich bei der Saanen Bank tätig. Während und nach meiner Lehre baute ich eine enge Beziehung zum Team der Saanen Bank und zur Regi-

on auf, weshalb ich schliesslich hier landete.

Sie waren immer im Kreditgeschäft tätig?

Ja, seit 1985 war ich wieder bei der Saanen Bank, zunächst als Leiter Kredite und Administration, später in der Geschäftsleitung. Ich bin froh, dass es der Bank immer gut ging. Denn in den letzten Jahren sind zahlreiche Banken von der Bildfläche verschwunden oder mussten gerettet werden. Da bin ich erleichtert, ist mir das selbst nicht passiert.

Gibt es ein prägendes oder lustiges Erlebnis aus Ihrer Zeit bei der Bank?

Vor vielen Jahren hatte ich eine Kundin, eine Chaletbesitzerin, die ihr Cha-

let verkaufen wollte, weil sie kein Geld mehr hatte. Sie wollte einen Kredit von uns und intervenierte vehement, als ich keine Lösung aufzeigen konnte. Schliesslich kam sie mit einer Schatulle voll Schmuck vorbei, die sie beleihen wollte. Ich verwies sie schliesslich an einen Juwelier in Gstaad, um den Schmuck dort bewerten zu lassen. Als die Kundin die Bank verliess, rief ich ihn sofort an und sagte ihm, er solle den Wert tief schätzen, weil er den Schmuck zu dem Wert im Notfall auch tatsächlich kaufen müsse. Die Frau kam stocksaure zurück und war empört über die niedrige Bewertung, aber letztendlich gewährten wir ihr einen kleinen Kredit (lacht). – Ah! Und einmal konnte ich zwei Flugzeuge mit je einer Flugzeughypothek finanzieren, das war enorm spannend, aber auch sehr herausfordernd. Aber es blieb bei diesen zwei Exemplaren.

Welchen Rat würden Sie Ihrer Nachfolgerin Nadja Müller geben?

Das Wichtigste ist, nur das zu machen, was man versteht. Weiss man nicht weiter, gibt es bestimmt einen Konkurrenten, der dies weiss. Wir haben mit Nadja Müller eine erfahrene und kompetente Person gefunden, die weiss, von was sie redet und das ist die Grundvoraussetzung.

Was erwartet Sie nun im Ruhestand?

Ich hoffe, zusammen mit meiner lieben Frau noch lange gesund und aktiv zu sein. Wir haben noch eine kleine Vorschuss, die sind wir zurzeit am Renovieren. Und dann planen wir noch viele Wanderungen zu machen und auch viel mit dem Fahrrad unterwegs zu sein und zu reisen.

FORTSETZUNG INTERVIEW:

nen. Zweitens unser System: Bisher waren unser E-Banking und unsere anderen Systeme sicher und alle Angriffe konnten abgewehrt werden. Der dritte Aspekt betrifft unsere Kunden, die ebenfalls Menschen sind. Leider gab es Fälle, in denen Kunden gehackt wurden, was für uns zu Problemen führte. Doch es war nie die Bank, die diese Probleme verursacht hat.

UZ: Das Leben wäre einfacher, wenn wir uns ausschliesslich auf europäische Kunden beschränken würden, aber für die Region wäre das ein schlechtes Zeichen.

JvA: Genau. Aber die Einführung von Steuerregulierungen wie dem automatisierten Informationsaustausch hat uns eigentlich eine gewisse Sicherheit gebracht. Er stellt sicher, dass alle Gelder deklariert und sauber sind, was in der Vergangenheit eine grosse Herausforderung darstellte.

Wie haben Sie die Herausforderungen der Digitalisierung in Bezug auf den Datenschutz und Hackerangriffe bewältigt? Wie können Sie diese Sicherheit gewährleisten?

UZ: Allein ist diese Herausforderung nicht zu bewältigen, eine kleine Bank wie unsere kann das nicht stemmen. Wir kaufen diese Dienstleistung und das Know-how bei der Swisscom ein, die eine 24-Stunden-Überwachung bietet. Die meisten anderen Regionalbanken profitieren auch von diesem Angebot.

JvA: Vor etwa zehn Jahren besuchte ich die Überwachungszentrale in Bern, die einem Kontrollturm am Flughafen Zürich ähnelt. Ich erkundigte mich dort, wie und wie oft wir informiert würden, falls wir angegriffen werden. Der Mitarbeiter lachte und fragte, ob ich die Informationen stündlich oder täglich erhalten möchte. Da lernte ich, dass wir ständigen Angriffen ausgesetzt sind, das gilt, sobald man eine Internetadresse besitzt. Drei Aspekte sind hierbei entscheidend: erstens unsere Mitarbeitenden, die wir kontinuierlich sensibilisieren und schulen, um sicherzustellen, dass wir nicht gehackt werden kön-

nen. Zweitens unser System: Bisher waren unser E-Banking und unsere anderen Systeme sicher und alle Angriffe konnten abgewehrt werden. Der dritte Aspekt betrifft unsere Kunden, die ebenfalls Menschen sind. Leider gab es Fälle, in denen Kunden gehackt wurden, was für uns zu Problemen führte. Doch es war nie die Bank, die diese Probleme verursacht hat.

UZ: Die Taktiken der Angreifer werden zunehmend raffinierter. Früher waren betrügerische E-Mails leicht zu erkennen, heutzutage sind sie gestalterisch auf einem sehr hohen Niveau. Dank umfangreicher Schulungen sind unsere Mitarbeiter jedoch gut darauf sensibilisiert.

JvA: Wir sind dadurch aber auch unflexibler geworden. Früher konnten wir rasch auf Zahlungsaufforderungen unserer Kunden per E-Mail reagieren, doch diese Zeiten sind vorbei. Die wachsende Kriminalität erschwert es uns, die Echtheit solcher Anfragen zu bestätigen. Daher sind wir nun vorsichtiger und empfehlen unseren Kunden dringend, das E-Banking zu nutzen, um ihre Transaktionen effizient, sicher und geschützt abzuwickeln.

Wie schätzen Sie die Zukunft des Bargeldes ein? Wird es weiterhin existieren oder an Bedeutung verlieren?

UZ: Auch wenn die meisten jüngeren Leute nur noch ihr Handy oder die Bankkarte benutzen, glaube ich nicht, dass wir hier in der Schweiz ganz darauf verzichten können.

JvA: Diese Ansicht teile ich. Der Bargeldverkehr ist insgesamt kostspielig. Daher freuen wir uns, wenn er sich verringert, jedoch nicht vollständig abgeschafft wird.

Warum ist Bargeld teuer?

JvA: Es liegt am Handling. Jede Banknote, die aus dem Geldautomaten kommt, verursacht Kosten. Sie wird im Geschäft ausgegeben. Dadurch entsteht ein Bedarf an Münzen, da das Wechsel-

“  
Unsere Kunden schätzen die Geschichte unserer Bank: Wir sind nicht einfach eine Bank, sondern eine Regionalbank, deren Geschäftspolitik tief in der regionalen Gemeinschaft verwurzelt ist und die eng mit ihren Partnern zusammenarbeitet.

Jürg von Allmen

geld oft knapp ist. Letztendlich gelangt das Geld in irgendeiner Form wieder zurück zur Bank und muss erneut gezahlt werden, bevor es wieder ausgegeben wird. Dieser Kreislauf erfordert auch beim Detailhandel zusätzlichen Aufwand, wie den Kassenabschluss und den Transport des Geldes zur Bank. Hierzu gibt es eine interessante Anekdote. Als ich gerade frisch bei der Saanen Bank angefangen hatte, besuchte ich unsere Filiale in Gsteig und wurde Zeuge eines geschäftigen Treibens. Ein Kunde nach dem anderen hob Beträge wie 20'000 oder 25'000 Franken ab. Ich fragte meine Kollegin besorgt, ob wir ein Problem hätten. Doch sie beruhigte mich und erklärte, dass es üblich sei: Die Kunden würden bei uns das Geld abheben, um bei der Post Zahlungen zu tätigen, damit der Standort nicht geschlossen werde. Auch in Saanen war dies Usanz und hat lange Jahre so funktioniert. Die Post hatte dannzumal ein Konto bei der Saanen Bank, daher floss das Geld am Ende des Tages wieder zurück zu uns und der Bargeldkreislauf war geschlossen (er und Urs Zumbrunnen lachen). Dieses Szenario spielte sich so ab, bis die Postfiliale schliesslich trotzdem geschlossen wurde.

UZ: Früher war es üblich, dass alle ein gelbes Einzahlungsbüchlein hatten, um ihre Zahlungen bei der Post zu erledigen. Während meiner Lehre bemerkten wir oft, wann die Steuerzahlungen fällig wurden. Es war keine Seltenheit, dass wir von Schalterkunden überschwennt wurden, die viel Bargeld abhoben, um es am Postschalter gleich wieder einzuzahlen.

Das Wettbewerbsumfeld ist hier sehr interessant: Neben nationalen Banken wie der Raiffeisenbank, der BEKB und der UBS gesellt sich die EFG International als weiterer Mitbewerber dazu. Was ist das Geheimnis der Saanen Bank, als regionale und einheimische Bank mit den Grosskonzernen vor Ort in der Branche mitzumischen?

UZ: Ich glaube, der Schlüssel liegt in der Kundennähe, der Fokussierung auf unsere Region und unserer Präsenz durch aktives Sponsoring.

JvA: Unsere Kunden schätzen die Geschichte unserer Bank: Wir sind nicht einfach eine Bank, sondern eine Regionalbank, deren Geschäftspolitik tief in der regionalen Gemeinschaft verwurzelt ist und die eng mit ihren Partnern zusammenarbeitet. Dies mag idealistisch klingen, doch ich bin überzeugt, dass die Zusammenarbeit mit uns einen spürbaren Unterschied macht. Unser Kapital verbleibt in der Region und fliesst nicht in entfernte Zentren wie Bern oder Zürich. Stattdessen treffen wir vor Ort schnelle, den jeweiligen Situationen angepasste Entscheidungen. Dieses lokale Entscheidungsmodell stärkt das Vertrauen unserer Kunden.

Nun sind 150 Jahre vergangen. Was erwartet die Saanen Bank in der Zukunft?

JvA: Bereits vor 20 bis 30 Jahren prophezeiten einige, dass es Banken einst nicht mehr brauche. Doch die Notwendigkeit des Bankings bleibt bestehen. Unsere Bank hat eine ideale Grösse erreicht, um flexibel auf Marktanforderungen zu reagieren. Ich erwarte, dass es Veränderungen geben wird, besonders durch die Digitalisierung und geändertes Kundenverhalten. Dies ist aber auch eine Chance für uns – und hilft möglicherweise, dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken.

UZ: Es wird wohl mehr Anbieter mit speziellen Bankdienstleistungen geben. Doch ich bezweifle, dass Kunden 17 verschiedene Anbieter für ihre Bedürfnisse wollen. Sie bevorzugen eher einen Partner, der ein breites Spektrum abdeckt.

JvA: Die Phase der Globalisierung scheint etwas abgeklungen zu sein, dafür gewinnt die Regionalität an Bedeutung. Ich sehe das auch bei meinen Kindern: Wenn sie etwas bestellen, prüfen sie zuerst, ob es nicht auch lokal verfügbar ist. Das spielt uns in die Karten.