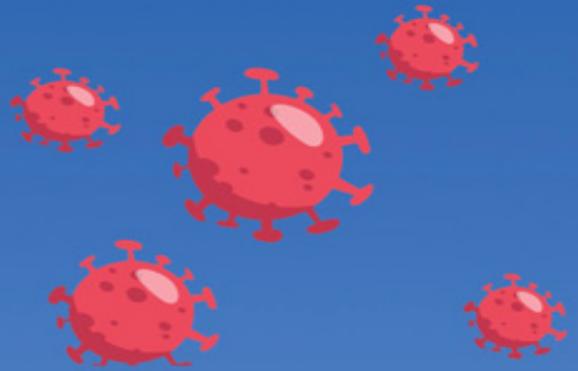


Benno Daxx

Die wachsende Ungewissheit



Vom Schweizer Privat-Bauker Benno



Inhalt

Vorwort

Start ins Berufs-Leben, mit Gewissheit in ruhiger Zeit

Mehr Wissen durch Hochschulstudium

Finanzstudien, erste Versuche in Zukunftsforschung

New York, New York – The city that never sleeps

Securities Research» in Wall Street

America, the beautiful

Paris ... der Gegenpol

Zurück in der Schweiz ... als Entwicklungshelfer?

Die «Reagan-Zeit»: Von der Skepsis zur kurzen Euphorie

Japan, der aufgehende neue Stern?

Die Schweizer Uhrenindustrie und ihre Rettung

Mittlerer Osten ... Nabel oder Vulkan der Welt?

Europa – ein potenzielles neues Anlagegebiet?

Luftveränderung an die «Front»

Vom Anlagefachmann zum Krisen-Manager

Privat-Kunden haben viele Gesichter und Hintergründe

Südafrika: von der Hoffnung zur Realität

Ein Unglück kommt selten allein

Die Immobilien-Krise der 90er Jahre
Leiter Privatbank einer europäischen Grossbank
Schwarzgeld ... ach wie schrecklich!!!
Die Dotcom-Blase ... Die Gier ist im «Driver-Seat»
New Economy gegen Old Economy
21. Jahrhundert: nicht nur New Economy
Letzte Karriere-Etappe ... bei Banquiers privés
Der nette Bill Clinton und seine Hinterlassenschaft
Der Grossbanken-Wahnsinn, heftig und folgenschwer
Mein Übergang ins Pensionsalter
Weshalb liess man Lehman Brothers pleitegehen?
Die «Nahtod»-Erfahrung der UBS
Wofür hat man eigentlich Aufsichtsbehörden?
Der anschliessende «Katzenjammer» und seine Folgen
Managersaläre, Boni, VR-Honorare
Banker im Gefängnis?
Kann sich der Schweizer Finanzplatz wieder erholen?
Die Notenbanken und ihre Politik der Negativzinsen
Anlage-Politik: einst und jetzt
Drohnen, Elektro-Autos, und die Nachhaltigkeit
Unsere risikoscheue Gesellschaft in der «comfort zone»
Die asiatischen Grippe-Wellen
Der Lockdown 2020/21: Gewinner und Verlierer

Globalisierung, Deglobalisierung?

Die Welt ist nicht nur im Wandel, sie ist im Umbruch

Ergänzende Schlussbemerkungen

Zum Schluss einige Vergleiche über 50 bis 60 Jahre

Glossar

Vorwort

Die Entwicklung während der letzten 60 Jahre, also rund 2 Generationen, dürfte historisch einmalig sein. Stellte diese Zeit den «Aufstieg und Fall des Finanzplatzes Schweiz» dar? Wie viele Steine sind seither an den Finanzmärkten und in der Wirtschaft noch auf dem anderen geblieben? Wir sind in dieser Periode von der Handschrift zur numerischen Kommunikation übergegangen, und es stellt sich die Frage: Spielt sich unser Leben in der Zukunft primär nur noch virtuell ab?

Dieses Buch soll dazu dienen, vor allem den im Finanzbereich, in der Wirtschaft und im Dienstleistungs-Sektor tätigen oder von Finanzfragen betroffenen Personen den unglaublichen Wandel vor Augen zu führen und aufzuzeigen, wie als unmöglich Eingestuftes in relativ kurzer Zeit Realität wurde. Es ist ein Erfahrungs- und Erlebnisbericht, der auf Tatsachen und erlebten Begebenheiten beruht, ergänzt durch persönliche Beurteilungen und Stellungnahmen, aber ohne journalistische Fantasieanreicherung. Dabei ist es auch ein provokatives und aktuelles Buch, umso mehr, als mit dem Corona-Jahr 2020 auch eine neue Epoche angebrochen ist.

Die Ausführungen erheben keinen wissenschaftlichen Anspruch, es handelt sich vielmehr um handfeste Praxiserfahrungen und Lagebeurteilungen, welche auch der jüngeren Generation weitergegeben werden sollten.

Das Buch kann deshalb nicht nur Finanzspezialisten und Anleger interessieren, sondern auch Politiker, Stimmbürger, Sparer, Arbeitnehmer, ja sogar Soziologen! Viele der erlebten Entwicklungen und Trends betreffen fast jedermann, manchmal nur kurzfristig, öfters

aber auch sehr langfristig. In der heutigen Zeitgeist-Gesellschaft wäre vor allem mehr kritisches Hinterfragen empfehlenswert. Nur geniessen in der «Comfort Zone» bringt uns nicht weiter. Gedanken anzustellen über mögliche Entwicklungen kann nicht nur anregend, sondern direkt hilfreich sein. Körperliche Fitness wird überall empfohlen, Gehirnaktivierung ist aber ebenso wichtig. Bei der Erarbeitung dieser Publikation haben mich einige Freunde begleitet und in kritischen Diskussionen weitergebracht und auch Aufgaben wie Korrekturlesen übernommen. Ich bin ihnen sehr dankbar und erwähne sie hier nur mit ihrem Vornamen: Bruno, François, Ernesto, Kurt, Ludwig, Peter und Robert. Für mich selbst verwende ich ein Pseudonym, um Rückschlüsse auf hier kritisch beschriebene Personen möglichst zu vermeiden.

Einen besonderen Dank richte ich auch an meine liebe Familie und meine guten Freunde für Ihre wohltuende Lebensbegleitung.

Start ins Berufs-Leben, mit Gewissheit in ruhiger Zeit

Die Matura-Prüfungen standen bevor, als mir mein Vater eröffnete, dass er bereits bei seiner Kantonalbank für mich ein zweijähriges Praktikum organisiert habe. Dies entsprach nicht ganz meinen Vorstellungen, denn es beendete kurzfristig auch gewisse eigene Träumereien. Doch damals hatte man als 19-Jähriger, noch nicht volljährig, das zu tun, was die Eltern für gut befanden. Dennoch hatte die Argumentation meines Vaters auch eine gewisse Überzeugungskraft. Da ich die Handels-Matura gewählt hatte, war er der Meinung, dass mein zukünftiges Berufsleben in der Wirtschaft oder im Finanzwesen sein werde, und darin spielten die Banken eine wesentliche Rolle. Da könne es nur ein Vorteil sein, wenn man wisse, was «die da so machen»! Was daraus wurde, erfahren Sie in den folgenden Kapiteln.

Mein Bankenleben begann anfangs der 60er Jahre von morgens 08.00 bis 12.00 Uhr, dann von 14.00 bis 18.00 Uhr, **und am Samstag von 08.00 bis 12.00 Uhr**, und zwar **zu einem Monatslohn von CHF 180.-**. Das Bankgeheimnis wurde erklärt, mit Unterschrift bestätigt und die Diskretion zur obersten Priorität fixiert. Es herrschte eine sehr starke Beamtenmentalität, aber als Bankangestellter war man damals sehr respektiert. Das Glück stand mir etwas bei. Mein erster Einsatzort war in einer Ecke hinter dem Hypothekarschalter. Diese Position erlaubte mir, auch ab und zu einen Blick in die Schalterhalle zu werfen und die Kunden zu beobachten, die da tagein tagaus herumspazierten, zwecks kleinerer oder grösserer Transaktionen. Den meisten waren eine ausgeprägte

Selbstzufriedenheit und auch ein gewisser Stolz ins Gesicht geschrieben, man war kein armer Schlucker, sondern man hatte «etwas» auf der Bank. Ein Grossteil der Leute kam mit den Sparheften vorbei, um Ein- oder Auszahlungen zu tätigen, vor allem aber, um den aufgelaufenen Zins handschriftlich im Heft eintragen zu lassen. Dafür hatte die Bank ein eigenes Büro mit mehreren Damen und Herren, die sich mit ersten Taschenrechnern mit der Zinsberechnung und der Aktualisierung des Kontostandes dieser Hefte beschäftigten. Hingegen war die Bank schon damals mit einem optischen Wartesystem mit Nummern ausgerüstet. Die Schalterhalle war wohl der spannendste Ort der Bank, wie es später einige Beispiele noch belegen werden.

Zum Praktikum gehörten aber auch Einsätze in sehr sterilen Abteilungen und Büros, wo die Zeit nicht vorbeigehen wollte. Am schlimmsten war es in der Buchhaltung, denn dort mussten wir den ganzen Tag nur Zinsnummern errechnen, und die einzige Abwechslung war der Toilettenbesuch, denn Café-Pausen oder andere Abwechslungen gab es nicht. Dort sprach mich einmal ein Kollege an mit der Frage, ob ich auch Fussball spiele, was ich bejahte. Danach gründeten wir zusammen mit anderen Kollegen die erste Fussballmannschaft der Bank, um am entsprechenden jährlichen Firmen-Turnier (was es damals in der Sommerpause noch gab) unsere Bank erstmals zu vertreten, welche dazu auch das Einverständnis gab. Alles andere organisierten und bezahlten wir selber.

Das erste Spiel gegen die Auswahl eines Weltkonzerns verloren wir haushoch! Dennoch gab es eine kleine Überraschung, denn der Chef des Private-Bankings, damals im Range eines Prokuristen und hoch angesehen, weil er als Einziger (neben dem Direktor) seine noblen Kunden in einem feudalen Einzelbüro empfangen konnte, besuchte uns am Match. Dies verschaffte mir die Gelegenheit, mit ihm ins Gespräch zu kommen, wobei ich ihm mein Interesse kundtat, gelegentlich in die Wertschriftenabteilung wechseln

zu können. Wider Erwarten geschah dies schon einige Zeit später, allerdings mit einer kleinen Zusatz-Überraschung. Nachdem ich etwa eine Woche im neuen Sektor tätig war, erhielt mein damaliger Gruppenchef einen Telefonanruf des Direktors der Bank, und ich wurde danach aufgefordert, zum «Chef» zu gehen. Sehr gespannt machte ich mich auf den Weg, wurde nach Anmeldung in sein sehr grossräumiges Büro eingelassen und musste etwa in der Mitte stehen bleiben. Der Direktor schaute mich von seinem Bürostuhl aus über seine tief liegende Hornbrille ziemlich streng an und sagte dann: «Herr Benno (ja, mit <Herr>), ich habe vernommen, dass Sie um eine Versetzung in die Wertschriftenabteilung gebeten haben. Diesem Wunsch haben wir zwar entsprochen, dennoch möchte ich Ihnen sagen, dass eigentlich die Bank das Programm entwirft und dass solche Interventionen, wie die von Ihnen, nicht sehr geschätzt werden.» Das solle ich «beherzigen» und ich könne jetzt wieder gehen ... Welch eine Wertschätzung der Eigeninitiative, die ich nur in Form eines schüchternen Wunsches vorgebracht hatte!

PS: Firmenmeisterschaften gibt es heute keine mehr.

Einsatz an der «Fremdenkasse»

Während der Sommermonate wurde die «Fremdenkasse» (so hiess damals der Change-Schalter) recht intensiv von Touristen besucht, sodass man an diesem Platz personelle Verstärkung brauchte. Da erinnerten sich die Programm-Macher an den Matura-Praktikanten, der ja eigentlich etwas Französisch und Englisch sprechen müsste. Das war meine Chance, und so konnte ich wieder an einen Arbeitsplatz hinter einem Schalter zurückkehren. Der damalige Chef des Change, genannt Ronny*, war der Jüngste unter den «Schalterhonoratioren». Er war Prokurist, Offizier und ein ganz toller Chef, der mir viel fürs spätere Leben mitgegeben hat, vor allem auch für den Umgang mit Kunden und Untergebenen. **Er verstand es ausgezeichnet, mir das**

Wesentliche im Kundenkontakt zu vermitteln: Immer sehr freundlich sein, hoch konzentriert arbeiten, die Kunden ernst nehmen und bei Problemen sofort initiativ nach Lösungen suchen und nicht dem Kunden die Schuld zuweisen. Diese Philosophie, so stelle ich fest, hat sich bis heute noch nicht definitiv und überall durchgesetzt, vor allem nicht bei staatlichen und anderen monopolartigen Institutionen. Dennoch wies der Chef mich auch auf «negative» Erfahrungen hin. **Viele freundliche und nette Kunden sind nicht immer so ehrlich und korrekt, wie sie sich präsentieren, und er sparte nicht mit entsprechenden Beispielen.**

An der Fremdenkasse (diese Bezeichnung wäre heute wohl rassistisch) wurde nicht nur Geld ein- oder ausbezahlt, sondern es wurden auch Goldmünzen verkauft, Checks eingelöst, Überweisungen in fremde Länder in verschiedenen Valuten getätigt sowie andere Dienstleistungen erbracht. Hier war somit der wohl anspruchsvollste Job im Schalterbereich! Leute mit nicht ganz so hehren Absichten erschienen allerdings auch bei uns. Deshalb trichterte mir Ronny immer wieder ein, dass man an diesem Schalter extrem korrekt und vorsichtig sein müsse, sonst stehe man schon mit einem Bein im Zuchthaus. Dieser Begriff hatte damals noch eine sehr negative Bedeutung und machte mächtig Eindruck bei mir, denn zu diesen Zeiten hiess es: **Wer hinter Gitter kommt, lebt dann nur noch von Brot und Wasser.**

Interessante Gespräche gab es damals vor allem bei Privat-Check-Einlösungen, was damals noch sehr üblich war. Vorschrift war, dass bei Beträgen ab 100 Franken die ausstellende Bank angerufen werden musste, um sicherzugehen, dass der Check auch gedeckt sei. Nachdem der Kunde sich ausgewiesen hatte, was sehr oft interessante Informationen erbrachte, baten wir ihn, in der Halle Platz zu nehmen, da wir die Bonität des Checks überprüfen mussten. Schon dies weckte bei vielen Kunden Unverständnis und

gelegentlich auch Murren, weil es als Misstrauen interpretiert wurde. Vor allem, wenn ein treuer und gewichtiger Kunde vor mir stand, den ich als junges «Greenhorn» noch nicht kannte, gab es manchmal sehr abschätzige Kommentare. Erhielten wir grünes Licht für die Auszahlung des Check-Betrages, so riefen wir den wartenden Kunden wieder mit Namen an den Schalter und teilten ihm **eine gute und eine schlechte Nachricht mit. Die gute Nachricht war: Der Check ist gedeckt und wir können den Betrag auszahlen. Und die schlechte lautete: Wir müssen Ihnen leider CHF 2.20 oder so abziehen, und zwar für das erfolgte notwendige Telefon an die ausstellende Bank.** Da blitzte einem oft blankes Unverständnis entgegen, um es gelinde auszudrücken.

Kritische Momente stellten sich ein, wenn Kunden sogenannte «gekreuzte Checks» vorwiesen. Bei vielen stand sogar der Vermerk drauf: «Nur zur Verrechnung». Gemäss Handelsrecht durften solche Checks damals nicht bar ausbezahlt, sondern nur aufs Konto gutgeschrieben werden. Doch auch hier musste ich erkennen, dass die Praxis oft anders aussieht als die Theorie, weshalb natürlich Ausnahmen gemacht wurden. Doch genau hier erlebte mein Chef später einige Schreckmomente, so, als einmal ein bekannter Hotelbesitzer auftauchte und mit ernster Miene festhielt, dass wir uns offensichtlich strafbar gemacht hätten. Seiner Meinung nach hätten wir diese Vorschrift nicht beachtet! Sein Buchhalter, welcher normalerweise die Checks bei uns einlöste, hätte grosse Summen unterschlagen. Der Hotelier legte auch gleich Kopien eines ganzen Bündels von Checks vor, die alle den Vermerk aufwiesen: «Nur zur Verrechnung». Diese hatten wir aber offensichtlich sofort ausgezahlt! Jetzt sah sich mein Chef schon mit beiden Beinen im Zuchthaus und gab seinen Job verloren! Doch stellte sich bald heraus, dass keine Gefahr bestand, da die Checks diesen Vermerk bei der Präsentation

am Schalter noch nicht aufgewiesen hatten. Er kam erst auf die Checks, als unsere Bank diese den Schuldnerbanken zustellte.

Ronny wiederholte mir immer wieder, wie sehr der Anblick von Gold das Verhalten der Leute verändere. Er unterlegte diese Behauptung auch mit verschiedenen Beispielen von Kunden und auch von Betrugsversuchen! Deshalb erzähle ich hier u. a. eine selbst erlebte Erfahrung. **Am Schalter erschien eine attraktive, sehr freizügig gekleidete Dame und erkundigte sich mit süsser Stimme nach den verschiedenen Goldmünzen**, die wir anzubieten hatten. Vor allem die Schweizer Vrenelis hätten es ihr angetan, und sie fragte, ob ich ihr wohl einige Exemplare zeigen könnte. Wir hatten unsere 10er- und 20er-Stücke in getrennten Büchsen und zeigten auf entsprechendes Verlangen mehrere Exemplare auf dem Schaltertisch, damit die Kunden die Münzen auf entsprechende Schäden (Kratzer etc.) oder Jahrgänge prüfen konnten. Die präsente Dame wollte die Stücke genau anschauen, lehnte sich stark vor und gewährte mir einen tiefen Einblick in ihr «décolleté», sodass meine Augen nicht nur auf die runden «Vreneli» gerichtet waren. Schliesslich kaufte «die Kundin» ein 20er Vreneli zum damaligen Kurs von CHF 40.- (Kurs heute ca. 300 CHF) und verabschiedete sich. Bei der nächsten Kontrolle unserer Goldbestände stellten wir ein Manko von 2 Stück fest (Verlust von CHF 80.-), und es blieb natürlich der klare Verdacht (keine Beweise), dass die Dame mit 3 Stück davongeschlichen war, aber nur eines bezahlt hatte. Es war kein Riesending, aber dennoch ganz erstaunlich, welche kriminelle Energie auch für kleine Diebstähle eingesetzt wird. Allerdings, wenn diese Dame am gleichen Tag fünf solcher Besuche bei verschiedenen Banken machte, gab es dennoch einen guten Tagesverdienst.

Noch etwas möchte ich anfügen. Es geschah öfters, dass Kunden beim Erhalt der Goldmünze vor Glück geradezu strahlten, diese gleich einpackten und sich freudestrahlend

verabschiedeten, ohne an das Rückgeld zu denken, wenn sie mit einer Hunderternote bezahlten. Es war unsere klare Pflicht, dass wir sofort diesen Kunden hinterherrannten, öfters bis auf die Strasse hinaus, um ihnen noch das Rückgeld zu überreichen. Ja, so war das damals.

Erste Börsenanlagen

In ruhigeren Zeiten diskutierte mein Chef auch ab und zu das Börsengeschehen. Hoch im Kurs war bei ihm eine spezielle Aktie: **ASTRA Petroleo**, ein argentinisches Öl-Unternehmen unter der Leitung des Ausland-Schweizers Herrn Grüneisen. Dies dürfte auch ein Grund gewesen sein, weshalb in der Schweizer Wirtschaft-Presse über diesen Titel relativ oft berichtet wurde, obwohl der Kurs damals bei etwa 3 bis 4 Franken stand und der Wert unter den «Ausserbörslichen» gehandelt wurde. Es war also ein Exot, der aber wohl wegen seines «tiefen» Kurses auch für Kleinst-Anleger eine Versuchung darstellte. Dies ermöglichte auch mir, als unterbezahltem Stagiaire, mit einem ersten Engagement bei 4 Franken einzusteigen. Der Kurs stieg in der Folge kontinuierlich an, was mich bewog, bei 5 Franken die Position zu verdoppeln. Weiter aufwärts gings in der Folge, trotz oder etwa auch wegen der Absicht des damaligen argentinischen Präsidenten Frondizi, die ausländischen Ölindustrie-Unternehmen im Lande zu verstaatlichen, was dann die inländischen Produzenten wie ASTRA begünstigen würde. **Mit 6.75 Franken erreichte ASTRA schon bald einen kurzfristigen Höchstkurs, und ich betrachtete mich als wahren «Könner», denn ein Gewinn von über 50 % in wenigen Monaten gelingt ja nicht jedermann.** Obwohl der Titel in der Folge bis auf etwa 5.75 konsolidierte, wie man dies normalerweise so nannte, ging ich stolz nach Italien in die Ferien. In Rimini gelang es mir, eine Schweizer Zeitung zu ergattern, um mich wieder einmal am prächtigen Anlage-Erfolg laben zu können. Doch ich traute meinen Augen nicht, als ich einen

Kurs von 2.75 Franken sah. Was war geschehen? Präsident Frondizi hatte seine Absicht wahr gemacht und die gesamte Ölindustrie verstaatlicht, aber zum Leidwesen der Astra-Aktionäre auch die inländischen Produzenten. So wurde aus einem kurzfristigen Investment eine langfristige Anlage!!! Auf den weiteren Verlauf dieses ersten Börsenengagements komme ich dann später nochmals zurück, **denn diese negativen Erfahrungen waren für meine spätere Anlagetätigkeit ein wahres Glück, weil sie mir klar aufzeigten, dass mit Börseninvestitionen nicht nur schnelle Gewinne, sondern auch erhebliche Verlustrisiken verbunden sind.** Zu oft erlebte ich den Fall, wie Börsenanfänger anfänglich von Erfolg zu Erfolg gelangten, um dann später in ihrer Selbstüberschätzung böse abzustürzen, was vielfach das Ende ihrer Börsentätigkeit bedeutete.

Ein anderer Bank-Schalter scheint mir aus heutiger Sicht der Erwähnung wert. Die Titeltasse! Dort kreuzten nicht die Sparheftbesitzer und Hypothekarschuldner auf, sondern primär «vornehmere Leute» wie Aktien- und Obligationenbesitzer. Damals hatten längst nicht alle Anleger ein Wertschriften-Depot, sondern verwahrten ihre Wertpapiere noch zu Hause auf und schnitten die Dividenden- oder Zinscoupons mit eigener Schere ab und präsentierten diese kleinen «Zettel» dann stolz an der Titeltasse zur Auszahlung. Es kam auch vor, dass Depotbesitzer Aktien oder Obligationen physisch einlieferten oder Titel bezogen, etwa wenn sie die Bank wechselten oder andere Überlegungen anstellten. Als ich in der Wertschriftenadministration eingesetzt war, gehörte es auch zu meinen Aufgaben, entsprechende Depotbescheinigungen auszustellen. Einem solchen Depotschein hafteten 6 Kopien an, und in der mechanischen Schreibmaschine war noch ein dreifaches Journal eingespannt, sodass man bei einem Tippfehler auf neun Seiten den «Missgriff» korrigieren musste. Es gab kein PARDON!!

Arbeitszeit und Arbeitsklima

Ein weiteres Detail möchte ich hier noch für die jetzige und die zukünftige Generation in Erinnerung rufen: Die damaligen Arbeitszeiten, welche ich schon eingangs erwähnt habe, sind heute schwer nachvollziehbar. Die Mittagspause von 12.00 bis 14.00 Uhr war obligatorisch und natürlich auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter ausgerichtet, welche in der Stadt wohnten. **Diese konnten so nach Hause gehen, wo ihnen die Frau Gemahlin schon das Mittagessen vorbereitet hatte. Nach dem Essen reichte es auch noch für einen kurzen «Mittagsschlaf», bevor es dann wieder zurückging in die Bank.** Für die Pendler von ausserhalb der Stadt war diese lange Pause jedoch alles andere als ideal, vor allem in der Winterzeit, wo stundenlange Spaziergänge oder Restaurant-Aufenthalte nicht immer erwünscht waren. Ein spezielles Bild ergab sich jeweils auch im Schalterraum. Um 17.00 Uhr wurde dieser geschlossen, dann erfolgte die Kassen-Kontrolle, welche im Normalfall etwa 30 Minuten dauerte. **Danach sassen all die Herren Prokuristen andachtsvoll an ihren Pulten, manchmal hatten sie sogar die Hände gefaltet, mit gelegentlichen Blicken auf die Wanduhr, und warteten, bis der Zeiger auf 18.00 Uhr sprang, wonach sich alle erhoben und die Bank verliessen.**

Alles war damals sehr stabil. Die Bank hatte normalerweise zwei Direktoren, welche die beiden führenden Parteien des Kantons vertraten. Es gab noch keine weiteren Direktionsmitglieder, dagegen eine beträchtliche Anzahl Prokuristen, welche sich mehrheitlich wie kleine Könige fühlten und mit ihrem Schicksal sehr zufrieden waren. Arbeitsplatzverluste, Inflation, Marktanteils-Wettbewerb und Dynamik existierten praktisch nicht. Von der politischen und militärischen Bedrohung aus dem Osten einmal abgesehen, existierte in dieser Zeit keine Zukunftsangst.

Diese Bilder sind mir auch heute, mehr als 60 Jahre später, immer noch in Erinnerung. Deshalb besuchte ich kürzlich wieder einmal die Örtlichkeiten von damals. Das alte Gebäude wurde inzwischen durch einen recht modernen Neubau ersetzt und die Empfangshalle hat nun ein völlig anderes Gesicht. Die Schalter präsentieren sich in der Mitte in einem Halbkreis, sie sind offen, ohne Glasschutz (vor Corona), und normalerweise sind 4 bis 5 von ihnen besetzt. Dagegen standen zu meiner Zeit immer 9 zur Verfügung, und dies bei einer damals viel kleineren Kundenanzahl. Man musste sich jetzt in eine Warteschlange einreihen, während sich einige der Kunden an den Wänden entlang eher versteckten als öffentlich präsentierten. Wer hier Geld ein- oder auszahlen lassen will, wird eher als Exot betrachtet, denn rundherum stehen zahlreiche Automaten zur Verfügung. **Während früher die Schalterkunden recht selbstbewusst und stolz die Halle füllten, schlichen sie jetzt eher diskret herein und hinaus, fast schuldbewusst, dass sie das E-Banking noch nicht beherrschen.** Eine Schalterhalle wird denn auch von den Bank-Verantwortlichen heute als ein notwendiges Übel, respektive als unnötiger Kostenfaktor, betrachtet, während diese früher eher als Lunge der Bank eingestuft wurde. Damals machte sich niemand Gedanken, wie sich die Bankenwelt verändern könnte. Man bemühte sich, wie ein seriöser Dienstleister zu wirken und der Wirtschaft und den Anlegern zu dienen. Ich hätte mir nie vorstellen können, was ich dann im Laufe meiner Karriere alles erleben sollte und wie sich schließlich bei meiner Pensionierung die Bankenwelt präsentieren sollte.

In die Zeit meines 2-jährigen Bankpraktikums fiel auch der Besuch der Rekrutenschule sowie der Unteroffiziersschule mit Abverdienen, sodass sich schliesslich diese praktische Ausbildung gesamthaft auf etwas über ein Jahr erstreckte. In dieser Zeit reifte bei mir auch der Entschluss, nun ein Hochschulstudium in Angriff zu nehmen. Im Nachhinein

musste ich meinem Vater ein hohes Kompliment machen für seinen damaligen Entscheid, denn er war weise, obwohl ich dies anfänglich nicht so empfunden hatte. **Vor allem die praktischen Erfahrungen im direkten Kundenkontakt blieben mir ewig in Erinnerung, und ich dachte oft daran, als später «consultants» mit Hochschulbildung, jedoch ohne jede Bank- und Kundenerfahrung, mir weismachen wollten, was zu tun sei.**

Ich zog in der Folge in die Galeeren-Stadt*, und da ich ein Wertschriften-Depot besass, liess ich mir meine Papiere physisch aushändigen. Damals realisierte ich erstmals, was ein sogenanntes «Aktien-Paket» darstellte; meine ASTRA-Aktien hatten ein Gewicht von ca. 2 Kilos für einen Gesamtwert von ca. CHF 2.500"-!!!

Mehr Wissen durch Hochschulstudium

Die späteren 1960er Jahre waren dagegen eine Zeit des Aufbruchs. Mehr und mehr entwickelte sich ein gewisser Wohlstand, was erlaubte, dass sich immer mehr Leute ein Auto leisten konnten. Der notwendige Autobahn-Bau dominierte die Diskussionen, und das erste richtige Teilstück wurde dann auch 1964 zur Eröffnung der Landesausstellung zwischen Lausanne und Genf fertiggestellt. **Was heute sehr unverständlich wirken muss, ist die Tatsache, dass dieses Teilstück heute, mehr als 55 Jahre später, fast immer noch die gleichen Dimensionen aufweist (von kleineren Ausnahmen kosmetischer Verbesserungen abgesehen). Es ist immer noch so groß wie damals, obwohl sich der Autoverkehr auf dieser Strecke inzwischen praktisch versiebenfacht hat und die Strecke somit hoffnungslos überlastet ist.** Da stellt man sich schon die Frage, wie es um das vorausschauende Planen steht und wie man sich auf eine dynamische Entwicklung, wie sie die folgenden Jahrzehnte aufwiesen, vorbereitet.

Als ich in dieser Zeit erstmals in einem Hörsaal der volkswirtschaftlichen und betriebswirtschaftlichen Abteilung sass, musste ich feststellen, dass unter den rund 120 Studierenden des ersten Semesters keine zehn Frauen zu finden waren. Davon ragte eine heraus, eine Nonne, die in ihrem schwarzen Gewand und der entsprechenden Haube allen die Show stahl. Sie war hübsch und immer freundlich, und niemand forderte ein «Kopftuchverbot». Wenn man sie fragte, weshalb sie ein Wirtschaftsstudium absolvierten, stellte sich bei ihr - wie auch bei der Mehrheit der anderen Damen - heraus, dass

sie den Job als Handelslehrerin anvisierte. **Dagegen war mir keine Studentin bekannt, welche sich damals klar zum Studium der Wirtschaftswissenschaften bekannte mit der Absicht, später eine führende Position in der Wirtschaft anzustreben.** Diese Situation war natürlich ein Hauptgrund, weshalb später Kandidatinnen für Führungspositionen weitgehend fehlten, was die unergiebigste Quotendiskussion auslöste.

Kurz vom Weg abgekommen

Mein Ziel war damals, das Lizentiat in kürzester Zeit zu absolvieren und darauf für 2 bis 3 Jahre ins Ausland zu gehen, um nicht nur die Sprache, sondern echte Auslands-Erfahrung zu sammeln. Das Doktorats-Studium war für die Zeit danach vorgesehen. Studentenschafts-Politik und andere Nebenjobs kamen für mich nicht infrage, umso mehr, als ich während der Studienzeit auch noch die Offizierschule und das Abverdienen hineinpressen musste.

Dennoch entwickelte es sich etwas anders. Eines Tages kam ein Studienfreund zu mir gerannt und bat mich dringend, ihn doch kurz bei einer Sitzung des Studentenparlaments zu vertreten, sonst müsse er eine Busse bezahlen. Als Mitglied des gleichen Studenten-Clubs leistete ich diesen Freundschaftsdienst. Lediglich in der Pause wechselte ich mit meinem Sitznachbarn einige Worte, und das hatte Folgen. Einige Tage später sprach mich dieser Kommilitone, der ein führender Kopf in der sogenannten «Wildenschaft» war (dazu gehörten alle nicht in einer Studentenverbindung eingetragenen Studenten) und bat mich mit grossem und eindringlichem Nachdruck, mich doch als Kandidat der Wildenschaft für den Vorstand der Studentenschaft zur Verfügung zu stellen. Ich dachte nicht im Traum daran, auf diese Offerte einzugehen, was ich ihm auch kundtat. Allerdings wollte ich ihn auch nicht schroff abweisen und versprach, mir dies übers Wochenende zu überlegen. Am Montagmorgen traf ich ihn wieder an der

Café-Bar. Er war aber nicht allein, sondern neben ihm stand der Vertreter der Verbindungen, welcher als neuer Studentenschafts-Präsident vorgesehen war. Bevor ich auch nur ein Wort sagen konnte, eröffneten mir die beiden, dass alles schon «geritzt sei»; die Verbindungen würden mich unterstützen, sodass ich eigentlich schon gewählt sei. Mir blieb effektiv die «Spucke» weg und ich hatte nicht mehr den Mut, klar Nein zu sagen und damit alles wieder auf den Kopf zu stellen. So wurde ich «Auslandchef der Studentenschaft». Doch es ging noch weiter. Nach jedem Semester wurde wieder ein neuer Präsident gewählt, und turnusgemäss war es jetzt an den Wilden, einen Kandidaten zu stellen. Nachdem die zweite Vertreterin der Wilden im Vorstand eine Kandidatur ablehnte (bei ihrer Wahl gab es einen heissen Kampf), erklärten mir meine Kollegen klar und deutlich: Jetzt bist Du dran, Benno, als Präsident anzutreten. Jetzt zog ich die Reissleine und demissionierte auch gleich als Vorstandsmitglied mit der Begründung, dass meine militärischen Pflichten dies nicht erlaubten.

Weshalb ich diese Geschichte hier erwähne? **Ich glaube, es ist ein klares Beispiel dafür, wie es einem ergehen kann, wenn man zur rechten Zeit am richtigen Ort steht und so mit dem Lift nach oben saust, ohne über einen Leistungsausweis zu verfügen.** Solche Beispiele habe ich im späteren Leben immer wieder beobachten können. Allerdings war es manchmal auch das Gegenteil, wenn vorher hochgejubelte Manager plötzlich wieder vollständig und oft für immer von der Bildfläche verschwanden.

Dennoch: Gewisse wertvolle Erfahrungen waren mit diesem Job auch verbunden. Vorstandsmitglieder der Studentenschaften der Schweizer Universitäten und Hochschulen waren natürlich auch Delegierte des Verbandes der Schweizer Studentenschaften (VSS) und nahmen somit an den «Kongressen» (Generalversammlungen) teil. Damals herrschten wilde Positionskämpfe zwischen links und rechts,

und dies schon vor Ausbruch der 68er Unruhen. Bei den entsprechenden Versammlungen gab es jeweils ein Riesenpalaver ohne jeglichen Bezug zur Realität. Da fühlten sich schon mal einige «Jungspunde» als Nabel der Welt, und es überraschte nicht, dass später einige davon in der Politik auftauchten und sich dabei als Alt-68er noch stolz auf die Brust klopfen. Also Leerlauf, welcher weiteren Leerlauf produzierte.

Der prägende Professor

In der Professorenschaft hatte man als Mitglied des Vorstandes gewisse Vor- und Nachteile. Wir hatten den ausgezeichneten Professor Kunze*, und seine Seminare schätzte ich über alles. **Er konnte in sehr logischer Argumentation einen Prozess erläutern, und am Ende fragte er jeweils leicht schmunzelnd, ob wir seinen Erklärungen folgen konnten und die Sache begriffen hätten. Unsere deutschen Kommilitonen sassen meistens in den vordersten Reihen, und auf seine Fragen schnellten dann ihre Hände in die Höhe, und sie lobten seine Ausführungen. Sie waren eben immer etwas schneller als wir, die bedächtigen Schweizer. Nach einer gewissen Zeit der Lobpreisungen fuhr der Professor fort und mit der gleichen Logik wie vorher zerstörte er alles wieder total, was er vorher ausgeführt hatte.**

Die Konsequenz war, dass nach einer gewissen Zeit keine Hände mehr in die Höhe schnellten, weil alle wussten, dass man nachher eher blossgestellt wurde. So behalf sich der Professor damit, dass er irgendeinen Studenten aufrief und diesen um seine Stellungnahme bat. Da er am Anfang nur sehr wenige von uns mit Namen kannte, rief er öfters jene auf, deren Namen er schon einmal gehört hatte, sodass er dann fragte: «Was meinen Sie, Herr Benno?» Gereift durch die vorherigen Erfahrungen äusserte ich mich meistens etwas skeptisch und gewunden, da mir die richtigen

Antworten nicht immer gleich einfelen. So war es auch an der Diplomprüfung, wo diese Erfahrungen während der Seminare mich nicht in die Falle tappen liessen. **Dennoch blieb mir Professor Kunze* in bester Erinnerung, weil er uns zum kritischen Denken führte und aufzeigte, dass vieles nicht so ist, wie es sich auf den ersten Blick präsentiert.** Ich schrieb dann auch meine Diplomarbeit über «Notenbank-Politik» bei ihm, obwohl ich mir der Risiken bewusst war. Doch dies war nur die Vorspeise, denn **das eigentliche Thema war, die damals vom Bundesrat vorgeschlagene Konjunktur-Dämpfungspolitik der 60er Jahre** einer kritischen Würdigung zu unterziehen. Dies hatte aber zur Folge, dass die Mitarbeiter der Nationalbank sich nicht als sehr kooperativ erwiesen, wenn man bei ihnen gewisse Unterlagen nachfragte. Ein später berühmter Präsident unserer Notenbank (damals noch Direktor) war bereit, mit mir über meine Arbeit während mehr als einer Stunde zu diskutieren und mich mit entsprechender Literatur einzudecken. Diese war mir aber bei der Themenlösung keine Hilfe, sie lenkte mich vielmehr in eine völlig falsche Richtung! **Ich musste deshalb schon damals erkennen, dass man «Notenbankern» nicht völlig vertrauen kann, sondern ihnen eher mit einem gewissen Misstrauen begegnen sollte. Wie sagte doch einmal der greise Alan Greenspan (US-Notenbankchef): «Sollten Ihnen meine Aussagen zu klar gewesen sein, dann müssen Sie mich missverstanden haben.»** Immerhin – die Notenbankpolitik beschäftigte mich später mein Leben lang, und heute muss ich feststellen, dass auch mehr als 50 Jahre später viele Politiker und Banker diesen Bereich eigentlich nicht verstehen, weil sie vieles nicht hinterfragen. Meine Faszination für diesen Bereich stellte dennoch die Weichen für das spätere Berufsleben, und meine damalige, etwas mager ausgefallene, aber akzeptierte Diplomarbeit war mir ein ewiger Berufsbegleiter.

Allgemein ist mir die Hochschulzeit in sehr guter Erinnerung geblieben. Sie erweiterte meinen geistigen Horizont enorm, schaffte viele lebenslange Freundschaften und liess mich Sachen erleben, wovon ich heute noch erzähle. Ein Beispiel möchte ich hier kurz erwähnen. Als Mitglied eines nicht «farbentragenden» Studenten-Clubs erlebte ich auch tolle, spontane Feste im Kreise meiner Freunde und Kollegen. Eines davon aber war speziell, **insofern, als wir nach einem feuchtfröhlichen Abend im regionalen Gefängnis landeten.** Aber halt, wir hatten nichts Böses angerichtet, sondern es ergab sich wie folgt: Als die Polizeistunde wieder einmal viel zu früh anbrach und wir unser Stammlokal verlassen mussten, herrschte grosse Unklarheit, was wir nun mit dem «angebrochenen» Abend noch tun könnten, bis einer von uns eine sehr gute Idee hatte. Er war nämlich mit der Tochter des regionalen Gefängnis-Direktors verheiratet und meinte dann, dort könne man doch den Schlüssel zur Gefängnis-Küche holen, wo es auch Wein zu geniessen gäbe! Gesagt, getan - und schon bald war eine rund zehnköpfige Küchenmannschaft an der Arbeit, zuerst beim Degustieren und dann beim fröhlichen Gesang. Dieser wurde unterstützt durch spezielle Instrumente in Form von blechernen Pfannen-Deckeln, und so tanzten wir um den grossen Küchentisch herum in einer Super-Stimmung mit einem höllischen Lärm, und ich fragte mich, wie wohl die Gefängnisinsassen noch schlafen könnten, bis ... nein, nicht bis jemand intervenierte, sondern bis der Wein zu Ende ging. Schliesslich freuten wir uns auf einen langen, tiefen Schlaf, doch daraus wurde nichts, denn schon morgens früh mobilisierte der Schwiegersohn des Gefängnis-Direktors die ganze Küchenmannschaft, damit diese das Weinlager wieder schleunigst auffüllte, sonst riskierten wir eine Anzeige wegen Diebstahls. Obwohl wir das Lokal also in bester Ordnung verliessen, war es dann ein harter Tag danach. Wie würde eine solche Geschichte heute wohl ausgehen in den

«social media»? Wahrscheinlich würde daraus ein überflüssiger Polit-Skandal aufgebauscht.

Hochschulstudium heute

Bemerkenswert ist die Entwicklung des politischen Einflusses der Studentenschaften. Während in meiner Studienzeit heftige Richtungskämpfe im Verband der Schweizerischen Studentenschaften tobten (VSS) und die Präsidentschaft im Verband hieß umstritten war, herrscht heute Funkstille. Dennoch sind gewisse Aktivisten nach wie vor sehr aktiv, was sich u. a. dann zeigt, wenn an Universitäten gewisse Persönlichkeiten zu Wort kommen sollten, deren Ansichten nicht dem «Mainstream» und den speziellen linken Ideologen inklusive Professoren entsprechen. **An den Stätten der freien Meinungsbildung herrscht heute teilweise ein Gesinnungsterror übelster Sorte, was schon öfters zur Folge hatte, dass Vorträge abgesagt wurden, weil mit schlimmen Zwischenfällen und Demonstrationen gerechnet wurde.** Diese Kapitulation vor dem totalitären Mob ist extrem beunruhigend, und sie wird in ihrer Gefährlichkeit leider stark unterschätzt. Waren die Professoren zu unserer Zeit politisch meistens sehr neutral oder eher in der Mitte bis rechts, so ist dies heute völlig anders. Ein nicht links stehender Wissenschaftler hat es schwer, überhaupt eine Professur zu erhalten. Wird dies zur Folge haben, dass die Studenten, welche ja gerne aufbegehren und eher Opposition machen, in der Zukunft eher wieder nach rechts oder sogar nach extrem rechts tendieren werden?

Finanzstudien, erste Versuche in Zukunftsforschung

Meinem Ziel entsprechend suchte ich mir nach dem Lizentiat eine Stelle bei einem Unternehmen mit internationaler Ausrichtung, welche mir bei der Suche nach einem Arbeitsplatz im Ausland eine gewisse Hilfe leisten könnte. So führte mein Weg zu einer als dynamisch betrachteten Grossbank in Zastercity*, welche damals versprach, mir nach einem Jahr einen Aufenthalt in New York zu ermöglichen. Dazu hätte sie eine interessante Stelle frei in der Abteilung «Finanzstudien», wo mehrheitlich Uni-Absolventen sich Gedanken machen sollten, in welche Bereiche ihre Anlagekunden mittels Aktien-Engagements investieren könnten, was mich sehr interessierte.

Der erste Arbeitstag begann verheissungsvoll, aber der anfänglich gute Eindruck war leider nur von kurzer Dauer! Alle Neueintretenden wurden im Verwaltungsrats-Saal sehr professionell empfangen. Glücklicherweise war ich auch, dass ich unter den zahlreichen Neuen einen guten Kollegen meines Semesters, den Heinz*, entdeckte, welcher als Assistent des Präsidenten der Generaldirektion eingestellt wurde. Nach der überzeugenden Präsentation durch die Personalabteilung wurden wir zu den einzelnen Abteilungen geführt, und die Ernüchterung folgte auf dem Fuss. Bei den «Finanzstudien» angekommen, empfing mich die Stellvertreterin der Abteilungssekretärin sehr höflich und nett, aber das Erstaunen über den Neuankömmling konnte sie nicht ganz verbergen. Auch war der neue Abteilungschef nicht auffindbar, sodass ich sie darüber informieren musste, dass ich hier an diesem Tag eine neue Stelle antreten sollte. Danach stellte sich die Frage, wo man den Frischling wohl

platzieren könnte. Sie reichte mich an zwei Prokuristen weiter, die auch ganz erstaunt waren und wissen wollten, wofür ich denn eingestellt wurde. Meine Ausführungen bewirkten bei diesen öfters ein leichtes Schmunzeln, was auch aufschlussreich für mich war. Schliesslich ergab sich, dass ein Analyst momentan in den Ferien weilte, und so fand ich zumindest einen Arbeitsplatz. Der Tag war gerettet und meine Neugier, wie es wohl am nächsten Tag weitergehen werde, war gross, besonders, weil dieser Empfang so gar nicht dem entsprach, was ich bei den Vorlesungen über Personal-Management früher zu hören bekam.

Wo aber steckte der neue Abteilungschef, der jung, dynamisch und weltoffen sein sollte? Als Sohn eines früheren Generaldirektors wollte er neuen Wind in diese etwas verstaubte Abteilung bringen, aber wie würde er sich als Chef präsentieren? Bei einer ersten Abteilungssitzung bekam ich ihn erstmals zu Gesicht. Aber er übersah mich völlig und hatte offensichtlich nicht realisiert, dass da ein Neuer dabei war! Die erste persönliche Begrüssung mit mir erfolgte etwa zwei Wochen später in einer Bar eines nahe gelegenen Hotels, und dies geschah wie folgt: Der Generaldirektor des Wertschriften-Bereichs feierte sein 40-jähriges Bankjubiläum und lud deshalb die ganze Belegschaft seines Sektors abends um 17.30 Uhr zu einem Apéro ins Personalrestaurant ein. Die Mehrheit unserer Abteilung, die ca. 16 Personen betrug, nahm daran teil. Der Anlass war relativ schnell vorbei, was unseren Chef veranlasste, seine Untergebenen in die schon erwähnte Bar einzuladen, also ein erstes positives Erlebnis! Während er dann auf einem Bar-Stuhl sass und sich mit seiner Sekretärin unterhielt, standen die Übrigen rund um die Theke herum und machten «small talk». Dann geschah etwas Überraschendes: Der Chef kam plötzlich zu mir, begrüßte mich kurz und fragte mich, wo ich eigentlich arbeite und was ich so den ganzen Tag mache. **Er zupfte**