

Gabrielle Wanzenried, IFZ

«Die Mehrbelastung lähmt»

Ob Mitarbeitende, Kundenvermögen oder Agrarrohstoffe: Zu Ressourcen muss Sorge getragen werden. Doch es gebe Handlungsbedarf, sagt die Expertin.

INTERVIEW VON UELI KNEUBÜHLER

Gabrielle Wanzenried, der Women's Finance Congress behandelt das Thema Ressourcenverantwortung. Derzeit werden Tausende Stellen gestrichen, die Ressource des Mitarbeitenden spielt eine wichtige Rolle. Immer weniger sollen immer mehr oder gleich viele Aufgaben übernehmen.

Gabrielle Wanzenried*: Die psychische und physische Belastung nimmt ganz klar zu. Langfristig ist damit das Gleichgewicht nicht gegeben. Die Mitarbeitenden müssen in wirtschaftlich schwierigen Zeiten noch mehr leisten, mit der Konsequenz, dass sie diese Mehrbelastung zunehmend lähmt.

Wie reagieren Mitarbeitende typischerweise darauf?

Wanzenried: Sie sind oft frustriert und ausgepumpt. Dazu kommt die Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren. Dadurch versucht jeder, sein Bestes zu geben. Aber das schlägt auf die Motivation.

Auf der einen Seite werden die verbliebenen Mitarbeitenden vergrämt, auf der anderen Seite fehlt geschultes Personal, wenn die Konjunktur anzieht.

Wanzenried: Das ist die grosse Gefahr aus Unternehmenssicht. Sie verlieren gute Leute in der Krise, die dann im Aufschwung fehlen. Eine langfristige Perspektive zu verfolgen, würde sich hier lohnen.

Wie soll das gehen?

Wanzenried: In den guten Zeiten sollten beispielsweise weniger Gewinne und Boni ausgeschüttet werden. Die damit angehäuften Reserven könnten dann in betrieblich schwächeren Zeiten als finanzielle Überbrückung genutzt werden. Das setzt aber ein fundamentales Umdenken auf Managementstufe voraus. Und: Anstatt die Leute zu entlassen, sollten Mitarbeitende weitergebildet werden.

Dort wird derzeit aber ebenfalls gespart.

Wanzenried: Das ist das Problem. Wenn ein Unternehmen weitsichtig ist, dann streicht man in der Weiterbildung die Kosten eben nicht. Heute gilt lebenslanges Lernen, denn die Anforderungen sind enorm gestiegen. Die Mitarbeitenden müssen in jedem Moment bereit sein, auf den Arbeitsmarkt zu gelangen – nicht nur in schlechten Zeiten. Diese Denkhaltung ist notwen-



Gabrielle Wanzenried mit Sohn Alexander. Unternehmer sollen eine langfristige Perspektive verfolgen, findet die Professorin.

BILD CHRIS ISELI

dig, was bedeutet, dass man fortlaufend in das Humankapital investieren muss.

Was verstehen Sie unter Ressourcenverantwortung in der Finanzindustrie?

Wanzenried: Kunden sind Menschen und nicht nur potenzielle Renditebringer. Das heisst: Nicht nur an den Profit der Bank denken, sondern an den Nutzen für den Kunden. Das ist essenziell.

Oft kommt es hier aber zum Zielkonflikt zwischen Beratung und Verkauf. Das zeigte das Beispiel Lehman Brothers.

Wanzenried: Tatsächlich tendieren die Banken dahin, dass sie mehr verkaufen und weniger beraten. Das ist eine falsche Entwicklung. Banken haben hier eine

grosse gesellschaftliche Verantwortung. Ihre Berater müssen entsprechend geschult werden. Denn die Kundenbedürfnisse müssen zentral sein. Schlussendlich ist wichtig, dass der Kunde nach der Beratung versteht, was er kaufen will.

Wie soll das kontrolliert werden?

Wanzenried: Die Kontrolle lässt sich über die Anreize steuern. So muss beispielsweise auch die Kundenzufriedenheit in die Bewertung des Entschädigungssystems einfließen.

Zu den wichtigsten Ressourcen zählen Agrarrohstoffe. Mittlerweile können Anleger mit strukturierten Produkten an den Terminmärkten auf jegliche Agrarrohstoffe wetten. Darf man das?

EXPRESS

- ▶ Kunden sind Menschen und nicht nur Renditebringer.
- ▶ Der Terminmarkt ist für einen Reisbauern sinnvoll.

FINANZKONFERENZ

Ressourcen stehen im Mittelpunkt

Das Institut für Finanzdienstleistungen der Hochschule Luzern – Wirtschaft veranstaltet zum vierten Mal die Women's Finance Conference. Ab morgen debattieren im Zürcher Hotel Park Hyatt Referenten aus Wirtschaft (Roland Decorvet, CEO Nestlé Schweiz, Alfred Gantner, Präsident Partners Group) und Politik (Botschafterin Marie-Gabrielle Ineichen Fleisch, Corinne Mauch, Stadtpräsidentin Zürich) zum Thema «Ressourcenverantwortung». **ukn**

HINWEIS

- ▶ Weitere Informationen finden Sie unter www.womensfinance.ch ◀

Wanzenried: Der Terminmarkt ist ein Handel mit Risiken und grundsätzlich nichts Schlechtes. Angebots- und Nachfrageänderungen führen zu Preisschwankungen. Für einen Reisproduzenten auf den Philippinen, als Beispiel, ist der Terminmarkt durchaus sinnvoll. Anstatt den Schwankungen ausgesetzt zu sein, kann er sich am Terminmarkt mit einem fixen Preis dagegen absichern.

Ist das die Regel?

Wanzenried: Natürlich sind Exzesse nicht fern. Hedge Funds, welche die Termin- und Rohstoffmärkte zu ihrer Spielwiese umfunktioniert haben, bewegen die Kurse mittels Spekulationen. Das führt zu Preisbewegungen. Das Preisniveau wird dadurch langfristig aber nicht verschoben, denn es reagiert auf reale Angebote und reale Nachfrage. Aber vielleicht müssten auch diese Märkte noch strenger reguliert werden.

Firmen aus allen Branchen sichern sich am Terminmarkt gegen Preisrisiken ab.

Wanzenried: Das kann ökonomisch durchaus sinnvoll sein. Denn auch Unternehmen sind im Rohstoffmarkt grossen Preisrisiken unterworfen. Ein fähiger Unternehmer ist stets darum bemüht, zu grosse Risiken zu vermeiden, und dies ist mittels der Terminmärkte möglich.

HINWEIS

- ▶ * Prof. Dr. Gabrielle Wanzenried (40) ist Dozentin und Projektleiterin an der Hochschule Luzern – Wirtschaft und Mitglied der Leitung am Institut für Finanzdienstleistungen IFZ in Zug ◀