
Werte mit Wirkung



INTERVIEW

_ROLAND MATT

CEO, LLB-Gruppe

Erschienen im
SMART insights 2020 Magazin

In Kooperation mit



Liechtensteinische
Landesbank¹⁸⁶¹

ergon

smart
people –
smart
software®

«Kultur ist nicht etwas, das man verordnen kann.»

Roland Matt leitet seit 2012 als CEO die LLB-Gruppe. Das Banker-Handwerk erlernte er hinter den Kulissen und er erinnert sich dabei an eine «fantastische Zeit» im sogenannten «Maschinenraum». Er ist überzeugt: Mit der Kultur steht und fällt das Gerüst des Unternehmens. Deshalb sind die Werte das heutige Fundament des Traditionshauses.

Herr Matt, die LLB-Gruppe verwaltet heute mehr als 70 Milliarden Franken Kundenvermögen und spielt in der Top-Liga aller Banken mit hervorragenden Ratings. Ganz salopp gefragt: Wie gelangt man an die Spitze?

Ich erinnere mich an meinen ersten Arbeitstag, als ich im sogenannten Geldbahnhof startete. Meine erste Aufgabe als Lehrling war es, die Noten zu «öhrnen». Denn die Noten kamen mit Ohren und diese musste man glätten, damit man sie wieder in die Bankomaten legen konnte. Während meiner ganzen Karriere war nur ein Fahrplan klar: vom Backoffice an die Front. Konkrete Karriereziele hatte ich nie. Stattdessen habe ich immer alles gegeben für die Aufgabe, die ich gerade hatte.

Quasi vom Geldbahnhof zum CEO des ältesten Bankhauses Liechtensteins?

Es gab damals eine Person, die mich über Jahre hinweg begleitete und mir sagte: Roland, du musst zuerst das Handwerk lernen, bevor du auf die Kunden losgehst. Ich musste verstehen, was sich im Hintergrund abspielt, dort wo produziert und umgesetzt wird. Das war für mich ein ganz entscheidender Moment: das Banking im «Maschinenraum» kennenzulernen.

Sie selbst geben immer alles. Wie schaffen Sie es, diesen Mindset auf 1250 Mitarbeiter zu übertragen?

Für mich persönlich sind Werte enorm wichtig, sie widerspiegeln die Seele des Unternehmens. Das versuchen wir sehr stark zu prägen und zu leben, indem wir

eine klare Vision und Strategie haben, bei der die Mitarbeiter das grosse Ganze verstehen und sich dazugehörig fühlen.

Ich denke, es ist eine Stärke der LLB, dass wir immer die Gesamtintentionen in den Vordergrund stellen und die eigenen in den Hintergrund. Es ist ein Teil der Kultur, zu seinem Wort zu stehen und somit Vertrauen zu schaffen.

Welche Werte sind das konkret?

Integer, respektvoll, gewissend und exzellent.

Unsere Vision lautet: «Wir setzen Standards für Banking mit Werten.» Sowohl im Führungsalltag als auch in der gesamten Firma ist ein ständiges Präsenthalten und Arbeiten an diesen Werten essenziell.

Hand aufs Herz: Gelingt es Ihnen?

Kultur ist nicht etwas, das man verordnen kann, sondern sich über die Zeit erarbeiten muss. Ich glaube, Offenheit und Diskussionskultur sind absolute Stärken, übrigens etwas, das uns auch an Ergon gefällt. Wir arbeiten sehr stark an unserem Mindset, quasi am unteren, unsichtbaren Teil des Eisbergs. Jeder Einzelne hat die Möglichkeit, auch für sich selbst zu beurteilen, was sein Beitrag zum Erfolg des Unternehmens ist.

«Ich denke, eine Führungskraft für sich selber ist nicht viel wert.»

Welche Herausforderung sehen Sie darin?

Die schwierigsten Entscheidungen sind immer die, die mit Menschen zu tun haben. Die Fokussierung auf die richtigen Menschen für ein Gremium und die Führung von Menschen. Es braucht auch Mut, diese Auswahl zu treffen.

Auf welche Meilensteine blicken Sie zurück?

Das absolute Highlight für mich war, im Jahr 2012 das Führungs-Team zusammenzustellen, gemeinsam die Strategie zu erarbeiten und danach konsequent und diszipliniert umzusetzen – und das in einer extrem herausfordernden Zeit. Das hat uns alle zusammengeschweisst. Eine Erfahrung, die ich nicht missen möchte, auch wenn nicht immer alles so gelaufen ist, wie wir es uns vorstellten.

Tradition mit Innovation – wie verschmelzen Sie diese Gegensätze?

Ein Leben lang offen für Neues sein, Herausforderungen annehmen und sich nicht auf den Lorbeeren ausruhen. Davon bin ich überzeugt. Heute muss man ständig nach vorne schauen und neue Ideen bringen. Eine Führungskraft gewinnt erst, wenn sie es schafft, die Leute hinter sich zu haben und gemeinsam an den Zielen und Aufgaben zu arbeiten.

Heute soll jeder auswechselbar sein. Trotzdem verbindet die LLB und Ergon eine 20-jährige Partnerschaft.

Die zwei Unternehmen ähneln sich sehr in Kultur und Verhaltensweisen. Die Zusammenarbeit mit Ergon hat für uns eine sehr hohe Bedeutung. Gemeinsam haben wir die Digitalisierung der Bank vorangetrieben.

Wie erzielen Sie als Führungskraft exzellente Ergebnisse?

Ich denke, eine Führungskraft für sich selber ist nicht viel wert. Die Eigenschaft, die Leute zu motivieren, loyal zu sein und für ein gemeinsames Ziel alles zu geben, ist enorm wichtig. Das Wichtigste ist, dass man die Mitarbeiter für eine Vision und die Ziele begeistern kann. Wer es schafft, eine Sogwirkung zu erzielen, gewinnt die wirkliche Power.

Wie sehen Ihre Pläne für die Zukunft aus?

Wir setzen unsere Fünfjahresstrategie «StepUp2020» konsequent um. In diesem Jahr werden wir die neue Strategie erarbeiten, wo wir uns miteinander intensiv Gedanken für die Pläne der Zukunft machen. Ich bin voll motiviert und freue mich, die Zukunft der LLB-Gruppe gestalten zu können. />

Lust auf mehr?

Digitalisierungsvorhaben
Zukunftsmacher
Tech-Trends

Jetzt bestellen
ergon.ch/smart2020

