

## Banken im Sog der Digitalisierung

Die neuen Vokabeln Fintech und Regtech prägen die Bankenwelt

Von Felix Erbacher

**Basel.** Die Digitalisierung verändert die Bankenwelt dramatisch. Das Angebot der Banken bleibt im Kern mehr oder weniger dasselbe, aber es wird anders produziert, verpackt und verkauft. Die Kunden fragen weiterhin nach Krediten, Anlageprodukten, Serviceleistungen, Währungen und sonstiger Beratung, aber sie wollen diese schneller, direkter und individueller abrufen oder konsumieren, wie sie das in anderen Branchen zum Teil bereits gewohnt sind. Das Onlinebanking kennen wir seit einiger Zeit, es wächst stetig. Wir zahlen Rechnungen per E-Banking oder wir tätigen Börsengeschäfte ohne Anlageberater. Uns vertraute Filialen verschwinden oder es wird ihnen eine neue Innenarchitektur übergezogen. Der lieb gewonnene Bankschalter stirbt langsam aus, vielmehr besetzen Geldautomaten und Beratungsdesks den Eingangsbereich der Bank.

Der digitalisierte Zahlungsverkehr ist am weitesten fortgeschritten, namentlich bei der jüngeren Generation. Europa wickelt die Hälfte aller Transaktionen nicht mehr mittels Bargeld ab. Das Wachstum der digitalen Zahlungen überschritt 2015 weltweit zum ersten Mal zehn Prozent und erreichte 2015 stolze 426,3 Milliarden Transaktionen, 100 Milliarden mehr als 2012. Die Möglichkeiten sind längst nicht ausgeschöpft, sowohl quantitativ als auch qualitativ.

In welche Richtung schreitet die Entwicklung voran? Wie gestaltet sich das Bankgeschäft in fünf, zehn oder 20 Jahren? Welche Funktionen und Kompetenzen wird der Bankangestellte dann zumal ausüben? Dazu gibt es dicke Studien, siehe Quellen. Die liefern zwar keine schlüssigen Antworten, dafür alternative Szenarien mit handfesten Trends.

### Neue Branchen

Zwei Begriffe geistern durch die Bankenlandschaft und pflügen sie langsam um: Fintech und Regtech. Fintech ist ein Sammelbegriff für technologische Finanzinnovationen, das können Finanzinstrumente oder -dienstleistungen sein. Fintech ist eine neue Branche, deren Unternehmen digitale und technologische Finanzneugigkeiten anbieten. Lösungen für den Versicherungsbereich werden als InsurTech bezeichnet, Lösungen für den Bereich der Vermögensverwaltung als WealthTech und solche für den Bereich des Zahlungsverkehrs als PayTech.

Fintech beschleunigt einmal die zentrale Datenspeicherung. Dabei stehen die in die sogenannten Clouds verlagerten Aktivitäten im Vordergrund. Fintech stellt diese Clouds bereit und übernimmt Teile der Wertschöpfungsketten der Banken und der Versicherungen. Damit konkurrenzieren sich diese gleichzeitig, aber es wird sich daraus eine gegenseitige Abhängigkeit und Kooperation herauschälen. Man muss auch realistisch sein. «In Zukunft wird die ganze Software an zentralen und nicht mehr firmeneigenen Standorten verwaltet, gewartet und entwickelt», mutmasst Herbert Scheidt,



**Neues Gesicht.** Geldautomaten besetzen vielerorts den Eingangsbereich der Banken, wie hier bei der UBS. Foto Kostas Maros

Präsident der Schweizerischen Bankiervereinigung. Damit lasse sich die Idee einer Superbank, einer stärkeren Zusammenarbeit der Banken, deutlich günstiger realisieren.

Regtech steht für Innovationen und moderne Technologien im Umfeld der Regulierung, insbesondere bei den Banken- und den Finanzmärkten. Regtech-Firmen suchen nach Massnahmen und Technologien, welche die Compliance und das Risikomanagement unterstützen sowie Prozesse optimieren. Schon heute werden Kundeneröffnungsprozesse für Private und Unternehmen («digitales Onboarding») vollständig automatisiert. Dies senkt die Kosten und ermöglicht, dass Banken die zunehmende Komplexität der regulatorischen Prozesse besser bewältigen können. Wenn regulatorische Vorgaben automatisiert werden, entlastet dies obendrein die Kundenberater und die Compliance-Mitarbeitenden. Regtech ist nicht zuletzt ein Produkt des Fintech-Bereichs, steckt in der Schweiz aber noch in den Anfängen, muss sich noch entwickeln und etablieren.

Die Banken mausern sich zu eigentlichen Technologieunternehmen. Damit verbunden sind die erwähnten heiklen Themen Compliance und Cyber Security. Sie rufen Besorgnisse hervor und führen zu heftigen Diskussionen. Zu welchen Resultaten technologisch die künstliche Intelligenz und die Blockchain führen werden, können wir nur erahnen. Die Blockchain wird mit grosser Wahrscheinlichkeit die Verwaltung der Daten und die Transaktionsprozesse erleichtern. Das Thema «Big Data» dringt immer tiefer in das Bewusstsein der Finanzinstitute ein. Der Chief Data Officer avanciert zur Schlüsselfigur in den Führungsgremien.

Eine ganz besondere Herausforderung bedeutet die Cyber Security.

Wenn es der Schweiz gelingt, in diesem Sektor einen Schwerpunkt zu setzen, dann kommt zu den traditionellen Standortvorteilen wie politische, regulatorische und wirtschaftliche Stabilität ein weiterer hinzu, der die Wettbewerbsfähigkeit der Banken stützen würde.

### Schrumpfprozess?

Der schweizerische Finanzplatz wird sich also einschneidend verändern. Uneinig sind sich die Fachleute allerdings darüber, ob er schrumpfen wird. Philipp Hildebrand, der frühere Präsident der Schweizerischen Nationalbank (SNB), glaubt dies nicht. Er verweist auf das schweizerische Bankgeheimnis, dessen Aufweichung auch keinen drastischen Rückgang zur Folge gehabt habe. Ob er hier nicht politische Birnen mit technologischen Äpfeln vergleicht?

Immerhin ist seit 2000 ein Fünftel aller Schweizer Bankfilialen verschwunden. In 348 Gemeinden findet sich keine Filiale mehr. Dies hat die Handelszeitung für die Jahre 2001 bis 2017 ermittelt. Ökonomen sehen die Entwicklung unproblematisch. «Das Filialsterben ist Ausdruck des technischen Fortschritts», urteilt Christoph A. Schaltegger, Professor an der Universität Luzern, «und des funktionierenden Wettbewerbs.» Banken könnten heute nicht mehr mit Standarddiensten punkten. «Das dichte Filialnetz hat nicht mehr denselben Nutzen für den Kunden wie früher.»

Man darf aber davon ausgehen, dass die Kunden auch in Zukunft die Nähe zu ihrer Bank suchen. Sie schätzen die zwischenmenschlichen Beziehungen und suchen Sicherheit.

Von der vollständigen Elektronisierung des Bankengeschäfts sind wir noch ein Stück weit entfernt. Aber der

Prozess scheidet voran. Die Credit Suisse strebt als langfristiges Ziel das papierlose Büro an. In einem ersten Schritt sollen rund 200 Arbeitsprozesse von Anfang bis zum Ende digitalisiert werden, von der Kontaktaufnahme des Kunden über die Beratungsdienstleistung bis zur Verarbeitung im Backoffice. Damit verschwindet viel Handarbeit. Ende dieses Jahres soll die Zwischentappe beendet sein.

Obwohl die Banken für die Digitalisierung besonders geeignet sind, weil ihr Geschäft fast gänzlich auf Zahlen basiert, müssen sie noch viele harte Nüsse knacken, weil Dienstleistungen äusserst komplex sein können. Das Handy-Banking hat sich noch nicht durchgesetzt, die E-Hypothek ist erst im Kommen. Die Digitalisierung der Banken wird wahrscheinlich alle Bereiche der Branche erfassen. Wir stehen vor einer spannenden Branchenzukunft.

### Nase vorn

Wer bei der Digitalisierung die Nase vorn hat, der besteht den Konkurrenzkampf im internationalen Bankgeschäft. Das schweizerische Erfolgsrezept der Vergangenheit ist das Erfolgsrezept der Zukunft. Fokussierung, Innovation, globale Ausrichtung, gute Rahmenbedingungen. Und ganz wichtig: hervorragende Mitarbeitende. Sie müssen permanent auf dem neusten technologischen Stand geschult werden. Die Digitalisierung der Finanzbranche verändert das Anforderungsprofil der Bankangestellten massiv. Davon wird im nächsten Beitrag die Rede sein.

Quellen: Krisenfeste Schweizer Banken, Die Regulierung von Eigenmitteln, Liquidität und «Too big to fail», NZZ Libro 2018, 763 Seiten; Zukunft Bankfachspezialisten 2030, ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, 2017, 142 Seiten.

## 1,7 Millionen aus einem Deal

Gutachten zu Pierin Vincenz

**St. Gallen.** Ein Gutachten zeigt, wie der Ex-Raiffeisen-Chef Pierin Vincenz an einer Firmenübernahme der von ihm präsidierten Kreditkartengesellschaft Aduno profitiert hat. Daraus geht hervor: Vincenz, gegen den ein Strafverfahren läuft, hatte am Verkauf seiner Commtrain-Anteile an Aduno 1,7 Millionen Franken verdient. Der Kaufpreis für Commtrain Card Solutions habe insgesamt sieben Millionen Franken betragen, heisst es im Gutachten von Aktienrechtler Peter Forstmoser, über das die Sonntagszeitung berichtete und das in Auszügen der SDA vorliegt.

Vincenz hatte sich laut dem Gutachten 2005 über das Investmentvehikel i-Finance-Management (iFM) an Commtrain beteiligt. iFM war eigens für diesen Zweck gegründet worden. Im August 2005 schlossen Aduno und Commtrain eine strategische Kooperationsvereinbarung ab, die eine Voraussetzung dafür war, dass sich die iFM an Commtrain beteiligte. Ein Jahr später einigten sich Aduno und Commtrain schliesslich auf die Übernahme. Mit den 1,7 Millionen Franken, die Vincenz im Zuge der Übernahme erhielt, habe er innerhalb eines Jahres einen Gewinn von mehr als 400 Prozent eingefahren, schreibt die Sonntagszeitung.

### Ein Doppelspiel betrieben

Vincenz war seit Gründung 1999 und bis Juni 2017 Verwaltungsratspräsident der Kreditkartengesellschaft Aduno. Inzwischen ermittelt die Zürcher Oberstaatsanwaltschaft wegen möglicher ungetreuer Geschäftsbesorgung. Vincenz soll bei Firmenübernahmen ein Doppelspiel gespielt und dabei persönlich abkassiert haben. Aduno reichte im Dezember Anzeige ein. Raiffeisen doppelte letzte Woche nach und reichte ebenfalls Strafanzeige ein. Pierin Vincenz, der derzeit in Untersuchungshaft sitzt, bestreitet die Vorwürfe.

Vincenz hatte seinerzeit Gutachten in Auftrag gegeben, um zu zeigen, dass alles mit rechten Dingen zu und herging. In seinem Gutachten kommt Forstmoser zwar zum Schluss, Vincenz habe seine Interessenwahrungspflichten gegenüber Aduno nicht verletzt. Doch hätte er entweder «seine (indirekte) Investition» in Commtrain gegenüber dem Verwaltungsrat der Aduno offenlegen oder aber sich der Mitwirkung bei der Entscheidungsfindung betreffend die Akquisition der Commtrain durch Aduno enthalten sollen.

Im Übrigen habe eine ausführliche Überprüfung aufgrund aller möglicherweise einschlägigen, in Lehre und Praxis entwickelten Regeln keinerlei Normverstösse aufgezeigt. Allerdings war Forstmoser befangen, weil er Partner von Vincenz Rechtsberater Peter Honegger war, so die Zeitung. SDA

## Diese Woche

### 12.03. Montag

- > Medartis informiert über Börsengang
- > Eröffnung der Erweiterung des Technologieparks Basel
- > Resultate von Belimo, IVF Hartmann, Bank LGT, VAT

### 13.03. Dienstag

- > Resultate von Von Roll, Galenica Santé, Geberit, Huber+Suhner, Rieter, Tamedia, Volkswagen

### 14.03. Mittwoch

- > Resultate der Swatch Gruppe, Siegfried, der BVZ Holding, Adidas und Lastminute.com

### 15.03. Donnerstag

- > Resultate von Dufry, Swiss sowie Lufthansa, Vifor Pharma und der Clientis-Bank
- > Geldpolitische Lagebeurteilung mit Zinsentscheid der Schweizerischen Nationalbank
- > Publikation des Produzenten- und Importpreisindex im Februar

### 16.03. Freitag

- > Resultate von Bachem, Compagnie Financière Tradition und Hilti

## «Länder, die mit den USA sehr schlecht umgehen»

US-Präsident Donald Trump legt nach und droht der EU erneut mit höheren Zöllen auf Autos

**Washington.** US-Präsident Donald Trump hat die EU im Stahlstreit scharf attackiert und mit höheren Steuern auch auf die Einfuhr europäischer Autos gedroht. «Die Europäische Union – wundervolle Länder, die mit den USA im Handel sehr schlecht umgehen – beschwert sich über die Zölle auf Stahl und Aluminium», twitterte Trump in der Nacht zum Sonntag. «Wenn sie ihre grässlichen Handelsschranken und Zölle auf US-Produkte abschaffen, tun wir das auch ... Wenn nicht, besteuern wir Autos etc.»

EU-Wettbewerbskommissarin Margrethe Vestager kündigte entschlossene Gegenwehr an und beharrte darauf,

dass die EU von den Zöllen auf Stahl und Aluminium ausgenommen werden müsse. Erste Verhandlungen von Handelskommissarin Cecilia Malmström mit den USA in Brüssel brachten am Samstag aber keine Annäherung. Kommende Woche sollen die Gespräche fortgesetzt werden.

### «Nicht tatenlos zusehen»

«Europa wird nicht tatenlos zusehen, sollte jemand den freien Weltmarkt einseitig aufs Spiel setzen», warnte Vestager in der Bild am Sonntag. Zwar sei zunächst ein Dialog mit den USA nötig. «Aber sollten die neuen Zölle wirklich Europa treffen, werden

wir Gegenmassnahmen ergreifen. Wir haben über Jahrzehnte hinweg ein globales Handelssystem aufgebaut. Der europäische Wohlstand und Millionen von Arbeitsplätzen hängen davon ab.»

Handelskommissarin Malmström bezeichnete die ersten Gespräche mit dem US-Handelsbeauftragten Robert Lighthizer als offenen Austausch. In der Diplomatsprache ist dies gewöhnlich die Umschreibung für einen Streit. Das Treffen mit Lighthizer habe keine Klarheit darüber gebracht, wie genau die USA sich die Mechanismen vorstellten, nach denen bestimmte Länder von den Zöllen ausgeklammert werden könnten, sagte Malmström. Die EU als enger

Partner der USA in Sicherheit und Handel müsse aber ausgenommen werden.

Japans Handelsminister Hiroshige Seko, der sich in Brüssel ebenfalls mit Lighthizer traf, rief zur Besonnenheit auf. Der US-Beauftragte selbst äusserte sich nach den Gesprächen nicht. Trump hatte am Donnerstag Zölle von 25 Prozent auf Stahlimporte und zehn Prozent auf Aluminiumimporte verhängt und damit die Furcht vor einem Handelskrieg geschürt. Ausgenommen sind bisher Kanada und Mexiko, möglicherweise auch Australien und weitere Staaten. Die EU prüft nun Importabgaben auf US-Waren wie Whiskey und Erdnussbutter. SDA