
BILDER: MARTIN RUTSCH/KEYSTONE, JOCLU/PLAINPICTURE

DIE DIGITALE REVOLUTION IM BANKING

Das Smartphone hat unsere Art zu kommunizieren und zu konsumieren radikal verändert. Wir haben uns an personalisierte, reibungslose Abläufe gewöhnt, ausgelöst durch einen Fingerwisch. Viele Banken in der Schweiz haben erst jetzt realisiert, wie vorsintflutlich dagegen ihr digitales Angebot wirkt. Mit der Hilfe und durch den Druck von Newcomern der Finanztechnologie krepeln sie sich um. 2016 wird für sie ein richtungweisendes Jahr.

VALENTIN ADE

Die Bankfiliale der Zukunft existiert, und sie steht in der helvetischen Provinz. Wenn in der Raiffeisen-Filiale Alchenflüh im Emmental die beiden Kundenberater im Gespräch sind, begrüsst ein Mitarbeiter die Neuankömmlinge, der gar nicht physisch vor Ort ist. Und zwar in Lebensgrösse über eine Videowand. In der Kleinstniederlassung Lausen der Basellandschaftlichen Kantonalbank (BLKB) setzt man nur noch auf den Bildschirm.

Zwei Beispiele, wie die Digitalisierung die Finanzbranche – wie viele Sektoren zuvor – verändert. Und doch steht der Bankenplatz erst am Anfang. Das mutet paradox an, denn Banken sind schon seit Jahrzehnten auch Technologiekonzerne. Schon vor fünfzig Jahren hatten sie eigene IT-Abteilungen. Die Schweizerische Bankgesellschaft installierte 1967 in Zürich den ersten Geldautomaten. Vor zwanzig Jahren schaffte die Schweizer Börse, ein Kind der Banken, als erste der Welt den Ringhandel ab und setzte auf den elektronischen Handel. Und Online-Banking existiert nun schon seit über einem Jahrzehnt.

Nichts Neues unter der Sonne? Doch! Die Zeitenwende markiert das Jahr 2007, als Apple das erste Smartphone auf den Markt brachte und mit ihm die Apps kamen. Alte und neue Unternehmen begannen, ihre Dienste über den Hosentaschencomputer anzubieten, ein Fingerwisch genügt. Dies hat die Art verändert, wie wir kommunizieren und konsumieren – wir haben uns an reibungslose, personalisierte Abläufe in Echtzeit gewöhnt.

Im Kern veraltet

Apps sind heute ein entscheidendes Kriterium bei der Auswahl einer Bank. Das sagen 62% der unter 45-Jährigen in einer Umfrage des Beratungsunternehmens Bain. «Digitalisierung ist heute Pflicht», sagt auch Urs Häusler, CEO von Dealmarket und Mitglied des Präsidiums von Swiss Finance Startups (SFS), einem Interessenverband junger Unternehmen aus der Finanztechnologie.

Kunden vergleichen heute nicht mehr das Online-Banking-Angebot von Bank A mit demjenigen von Bank B. Sie vergleichen es mit der Nutzerfreundlichkeit von Apps wie Uber oder Airbnb, sagt Häusler.

DIE MEISTEN BANKEN SIND IM HINTERTREFFEN. SIE KÖNNEN ES SCHLICHT NICHT BESSER.

Und nach diesem Massstab sind die meisten digitalen Auftritte von Banken immer noch im Hintertreffen. Sie können es schlicht nicht besser.

«Früher nutzte man das Online-Banking für ein paar Transaktionen im Monat und ging sonst in die Filiale», sagt Ben Robinson, Strategiechef des Bankensoftwareherstellers Temenos. Durch das Smartphone nehmen die Zugriffe pro Monat nun massiv zu. Die alten Systeme

können da nicht mehr mithalten. «Sie wurden gebaut für das Filial-Banking der Siebzigerjahre», so Robinson. So geben die meisten Mobile-Banking-Apps kaum mehr als den Kontostand wieder und ermöglichen lediglich kleine Überweisungen, dies aber noch nicht mal in Echtzeit. Einen komplett digitalen Prozess von der Auftragserteilung durch den Kunden bis zur Auslösung eines Produkts gibt es nicht. Gemäss einer Umfrage von Temenos unter Kaderbankern weltweit steht die Erneuerung der bankinternen IT denn auch ganz oben auf der Einkaufsliste, gefolgt vom Ausbau des digitalen Kanals.

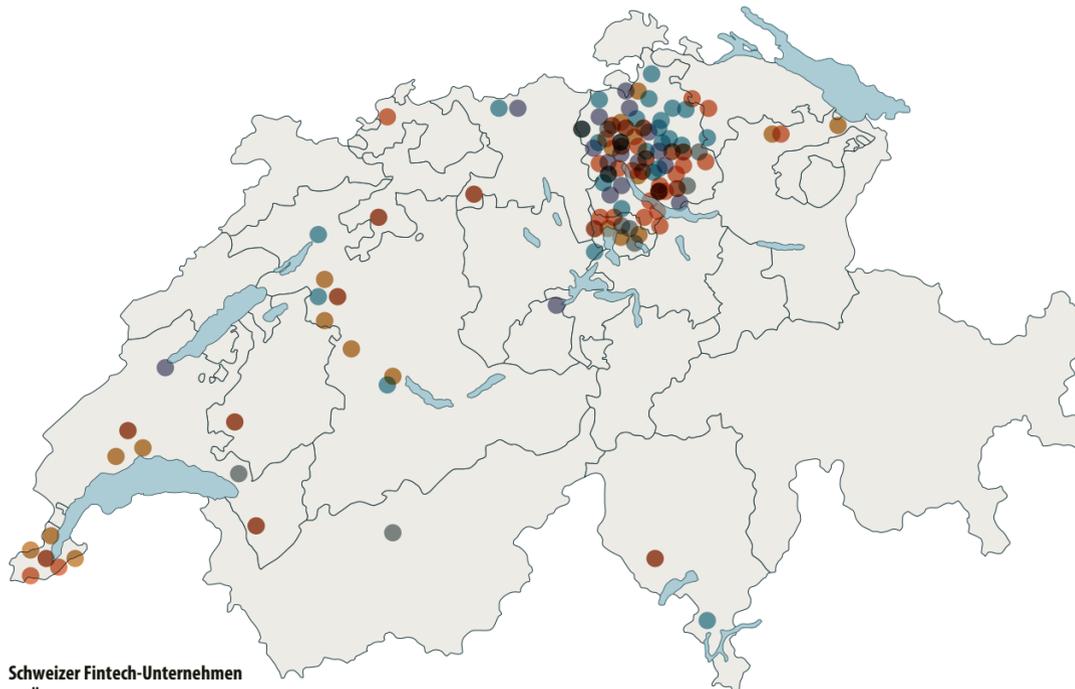
Die Kultur muss sich ändern

Dieses Jahr ist die Digitalisierung bei den meisten Banken in der Schweiz ganz oben auf die Agenda gerutscht. Zuletzt haben sich die Kantonalbanken aus Basel (BKB) und Luzern (LUKB) die Digitalisierung auf ihre Fahnen geschrieben. «Wir wollen die Filiale in digitaler Form schaffen», sagt BKB-Chef Guy Lachappelle. Alles, was heute in der Bank gemacht werden kann, soll in zwei Jahren via PC oder Smartphone möglich sein. ➤

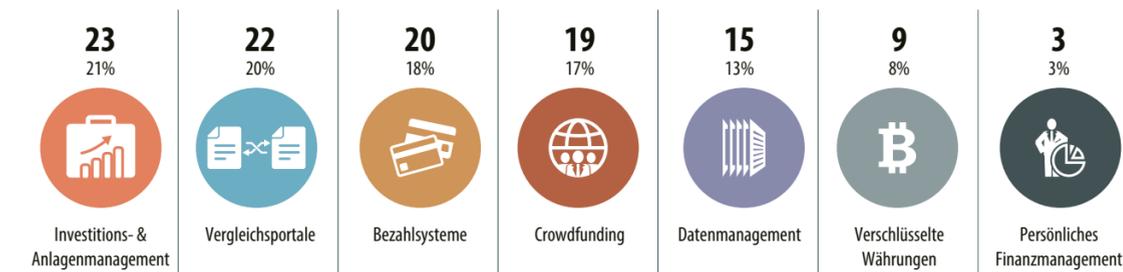
GIAN RETO À PORTA DER NEWCOMER


BILDER: KEYSTONE (1), ZVG (3)

Zusammen mit seinem Kommilitonen Nicolas Cepeda gründete Gian Reto à Porta im Mai 2013 Contovista. Schon während des Studiums konstruierten beide einen Touchscreen für die interaktive Beratung zwischen Bankangestellten und Kunden. Daraus ergab sich ein Projekt mit UBS. Cepeda und à Porta erkannten, dass in der Kooperation mit den alteingesessenen Playern auf dem Finanzplatz für ihr Unternehmen der grössere Erfolg liegt, als Banken direkt in ihrem Geschäft herauszufordern. «In der Schweiz haben Sie höchstens 8 Mio. potentielle Endkunden», sagt à Porta. Dazu kommen hohe Kosten, um ein Start-up überhaupt zum Laufen zu bringen. Am Anfang war es zwar schwierig, eine Bank zu finden, die die Zusammenarbeit wagte. Doch 2016 werden bereits fünf Banken das Produkt von Contovista in ihrem Online-Banking eingebaut haben. Nach gerade einmal zweieinhalb Jahren schreibt à Portas Unternehmen schon eine schwarze Null.



Schweizer Fintech-Unternehmen im Überblick



Quelle: Fintech / Grafik: Fintech, FuW, br

Die BKB bietet zunächst den Abschluss von Online-Hypotheken an. Bereits die Glarner Kantonalbank (GLKB) hat vorgemacht, wie mit diesem günstigen Angebot der Sprung über die Kantons-grenzen gelingen kann. Die LUKB kommt 2016 mit Crowdvoting auf den Markt – einem Anlagefonds, bei dem die Gewichtung der enthaltenen Titel von einer offenen Internet-Community mitbestimmt wird. Crowdfunding für Unternehmen soll folgen. Die BLKB versucht sich bereits seit einem Jahr mit einer eigenen Online-Plattform für Projektfinanzierungen.

Doch die Digitalisierung berührt nicht nur das Angebot, auch die Kultur einer Bank muss sich verändern, sagt Lachappelle. «Es nützt nichts, gegen aussen zu digitalisieren, wenn intern die gleichen Prozesse wie zuvor ablaufen.» Er meint damit nicht nur die digitale Standardisierung von Prozessen, sondern zum Beispiel auch die Flexibilisierung von Arbeitsplatz und Arbeitszeit. Das Credo: Ein Mitarbeiter kann seine Tätigkeit überall ausüben, wo er Zugang zu einem Netzwerk hat. Und der Chef muss sich laut Lachappelle als erster Träger dieses Geistes verstehen.

Ein System mit Struktur

Den etablierten Playern helfen können die Newcomer in der Finanzbranche, die sogenannten Fintechs. Als Ende des vergangenen Jahrzehnts die mobile Revolution begann, fand gleichzeitig der schlimmste Absturz des weltweiten Finanzsystems statt. Für die Finanztechnologie erwies sich dies als heilsamer Akt schöpferischer Zerstörung. Viele junge Finanzspezialisten und Tech-Nerds wurden in die Selbstständigkeit gespült. Ihre Idee: das Banking der Zukunft.

Contovista ist eines der über hundert Fintech-Start-ups in der Schweiz (vgl. Grafik). Und eines der erfolgreichsten, weil sie erkannt hat, dass es «bei den digitalen Berührungspunkten zwischen Kunde und Bank ein riesiges Verbesserungspotenzial gibt», sagt Gian Reto à Porta. Der Contovista-Chef gründete das Unternehmen 2013 und ist mit der Software heute profitabel.

Sein Produkt: ein Finanzassistent, der Struktur in ein Konto bringt. Alle Zahlungen, auch die mit Kreditkarte, können einfach kategorisiert und grafisch aufbereitet werden. Wie viel Geld habe ich wann und wo im Monat für Essen, Mobilität, Freizeit usw. ausgegeben? Der Kontoinhaber kann sich verschiedene Budgets zuweisen und bekommt eine Meldung aufs Handy, wenn eines davon überschritten wird. Die Schwyzer und die Zürcher Kantonalbank sind die Ersten, die Contovista ihren Kun-

den zur Verfügung stellen. Auch der Bankensoftwarehersteller Finnova hat das Modul in sein Angebot aufgenommen.

Dies klingt zunächst simpel. Doch das System dahinter bietet für die Banken gewaltiges Potenzial. In ihren Kernbank-systemen liegen die Kundendaten als unstrukturierter Text vor. Contovista analysiert diese Daten und reichert sie mithilfe eines selbstlernenden Systems an.

Den Datenschutz heben

«Die Zukunft liegt in diesem datengetriebenen Banking», sagt à Porta. Banken werden Daten der Kunden aktiv bewirtschaften, um sie individueller zu beraten. Das neue Projekt von Contovista verdeutlicht dies: Eine Software zeigt dem Berater alle Kunden, die vor Jahresende noch keine Zahlungen auf ihr 3a-Konto geleistet haben. Nach den Kriterien «Einzahlung unter 500 Fr., Lohn über 6000 Fr. und Nutzer Mobile Banking» wird eine Liste generiert,

mehrere Male im Monat zugreifen», sagt Andreas Kubli, Leiter Digitalisierung bei UBS Schweiz. «Andere Branchen würden sich so etwas wünschen.» UBS allein zählt 60 Mio. Kunden-Logins pro Jahr. «Das muss man stärker nutzen für Kommunikation und Interaktion mit dem Kunden.»

Doch auch komplexere Lösungen als eine schöne grafische Übersicht oder Echtzeitinteraktion im Retail Banking werden kommen. «Für Unternehmen in der Vermögensverwaltung und im Asset-Management», sagt Kubli. UBS hat jüngst mit dem Softwarehersteller Bexio einen Vertrag unterschrieben. Die Grossbank wird kleinen und mittelgrossen Unternehmen die Cloud-Buchhaltungssoftware von Bexio zur Verfügung stellen. KMU können dann via Internet Rechnungen stellen und verbuchen, ihre Debitoren managen und dank Verbindung mit dem Online-Banking-Angebot von UBS gleich entsprechende Zahlungen abwickeln.

Die Zeitenwende kommt

Doch um wirklich digitales Banking betreiben zu können, fehlt hierzulande noch ein entscheidender und zugleich simpler Akt: die Möglichkeit, über den digitalen Kanal ein Konto zu eröffnen. «Alle nicht-komplexen Produkte – und dazu gehört ein Konto – muss man digital abschliessen können», fordert à Porta.

Die Finanzmarktaufsicht (Finma) als Regulator hat dieses Jahr bereits reagiert. «Die rechtliche Grundlage für die Behandlung solcher Anliegen wurde im Juni geschaffen», sagt Finma-Sprecher Vinzenz Mathys. Bis zum 18. Januar 2016 dauert nun eine Anhörungsfrist. Die neuen Regeln sollen im März kommenden Jahres in Kraft treten. Dann wird es möglich sein, mit digitaler Identifikation (z.B. Video-Chat) ein Konto zu eröffnen. Verschiedene Anbieter seien diesbezüglich bereits bei der Finma vorstellig geworden. Somit steht eine Zeitenwende bevor: Im nächsten Jahr wird man in der Schweiz für eine Bankbeziehung nicht mehr ein Stück Papier unterschreiben oder es per Post versenden müssen. «Das ist die Zukunft, dem kann man sich nicht verschliessen», sagt BKB-CEO Lachappelle.

Denn auch wenn moderne Bankniederlassungen aus Glas und Beton zeigen, was heute im Filial-Banking technisch möglich ist, könnte eine Zeit kommen, in der die Nachfrage sich vollends verschoben haben wird. «Meine 83-jährige Mutter hat nach wie vor kein Internet», sagt BKB-Chef Lachappelle, «meine Kinder können sich jedoch nicht vorstellen, in der Zukunft eine Bankfiliale zu besuchen.»

IM NÄCHSTEN JAHR MUSS MAN FÜR EINE BANKBEZIEHUNG KEIN PAPIER MEHR UNTERSCHREIBEN.

an die eine Nachricht verschickt werden kann: «Zahlen Sie bis Ende Jahr X Fr., um Y Fr. Steuern zu sparen.» Angebote für Hypotheken, Kredite, Versicherungen, alle möglichen Arten von Finanzprodukten können entsprechend diesem Beispiel mundgerecht platziert werden.

«Banken müssen wie die grossen Technologiekonzerne die richtigen Angebote, Produkte und Dienstleistungen zur richtigen Zeit und am richtigen Ort liefern», bringt es Ben Robinson von Temenos auf den Punkt. Durch die Analyse von Daten können sie ihren Kunden helfen, bessere Entscheidungen zu treffen, optimale Budgets aufzustellen, zu investieren, Produkte, Anbieter und Partner zu finden.

Dafür haben die Finanzinstitute die besten Voraussetzungen. «Banken haben Online-Plattformen, auf die die Kunden



ANDREAS KUBLI DER ETABLIERTE



Der Jurist und ehemalige McKinsey-Berater Andreas Kubli ist bei UBS Schweiz der Mann fürs Digitale. Als Leiter Multi-channel Management & Digitalization ist er einer der Köpfe, die die Grossbank ins digitale Zeitalter führen. Keine leichte Aufgabe angesichts eines Tankers wie der grössten Bank der Schweiz, die zu einem guten Teil noch mit selbstgebaute Systemen aus dem Vor-Mobile-Zeitalter zu arbeiten hat. Schritt für Schritt soll es deshalb gehen. «Das ist ein Marathon und geht nicht von heute auf morgen», sagt Kubli. Wie Start-up-Gründer Gian Reto à Porta setzt auch Kubli auf Kooperation mit den Newcomern. So zeichnet die UBS Fintech-Start-ups aus, forscht in London zusammen mit Jungfirmen an der Blockchain-Technologie und gewann 2014 mit dem Berliner Start-up Sumup die Auszeichnung für die beste Schweizer App. 2015 holte UBS diese Auszeichnung erneut, diesmal mit der Zürcher Kantonalbank und der SIX für die mobile Bezahl-App Paymit.

RUEDI NOSER DER POLITIKER



Seit den nationalen Wahlen in diesem Jahr ist Ruedi Noser Ständerat des Kantons Zürich. Der Altnationalrat gilt schon lange als parlamentarische Speerspitze der Informationstechnologieunternehmen in der Schweiz. Jetzt will er sich auch den Newcomern in der Branche, den Fintech-Firmen, widmen. Die Interessenvertretung der jungen Finanztechnologiefirmen, Swiss Finance Startups, munitionierte ihn 2015 mit ihren Forderungen auf. Als einer der wenigen machte sich daraufhin Noser bereits in der vergangenen Legislatur für die Schweizer Fintech-Szene stark. Die Finanzmarktaufsicht solle «dazu schauen, dass die Fintech-Revolution in der Schweiz stattfindet, nicht in England», sagte er in Richtung des Regulators in einem Nationalratsvotum im September. Die Finma wird es gehört haben. Nach Kritik aus vielen Mündern hat sich der Regulator den Start-ups geöffnet und strebt unter anderem eine «Bankenlizenz light» für die jungen Unternehmen an.

ANDREAS DIETRICH DER FORSCHER



Der promovierte Finanzwissenschaftler leitet das Competence Center Financial Services am Institut für Finanzdienstleistung Zug der Hochschule Luzern. Mit regelmässigen wissenschaftlichen Arbeiten und Konferenzen begleitet er zusammen mit seinem Team die neuesten Entwicklungen auf dem Finanzplatz. Dazu gehört natürlich auch das Thema Digitalisierung. Unter anderem in ihrem Retail Banking Blog analysieren Dietrich und seine Mitarbeiter regelmässig die digitalen Neuheiten der Banken. Dabei machen sie nach den Produkten der Finanzinstitute nicht Halt, sondern bewerten auch neue Filialkonzepte, mit denen die Banken versuchen, veränderten Kundenbedürfnissen gerecht zu werden oder schlicht Kleinstniederlassungen nicht schliessen zu müssen. So hat sich Dietrich in der Banken- und Fintech-Szene mittlerweile einen Namen gemacht. Das ist auch der Luzerner Kantonalbank (LUKB) nicht entgangen. Die LUKB präsentierte Anfang Dezember ihre neue digitale Strategie, zuvor berief sie im Mai dieses Jahres Dietrich als Kenner der Materie in ihren Verwaltungsrat.