Im Labor, in dem die UBS das Geschäft der Zukunft probt

E-Banking, Immo-Apps, Online-Kontoeröffnung: Wozu investieren Banken Milliarden in die Digitalisierung? Zu Besuch in der Digitalfabrik der UBS.



Hier wird etwas anders gearbeitet als in der Bank bisher üblich: Der Arbeitsplan der Digitalfabrik. Bild: Doris Fanconi

Es hört sich fast bei jedem Bankenchef gleich an: «Die Digitalisierung ist uns enorm wichtig, und wir geben viel Geld dafür aus.» Wenn man sie aber danach fragt, was sie denn genau machen und was das bringt, können sie meist kein konkretes Beispiel nennen.

Auch die Grossbank UBS investiert viel Geld in die Digitalisierung. Bei der grössten Schweizer Bank flossen allein im letzten Jahr Hunderte Millionen Franken in solche Projekte. Greifbar ist das direkt am Paradeplatz. Dort hat die UBS vor einem Jahr ihre sogenannte Digital Factory eingerichtet. Im Gebäudetrakt an bester Lage waren einst die Mitarbeiter der Vermögensverwaltung einquartiert. An ihrer Stelle arbeiten heute rund 250 Mitarbeiter der Digitalfabrik.



inRead invented by Teads

Gegen den Leerlauf

Die Räumlichkeiten erinnern an ein Start-up: Der für Banken typische Teppichboden wurde herausgerissen, statt teurer Bilder hängen bunte Projektskizzen an den Wänden, und in der Pausenecke dienen alte Paletten als Sitzgelegenheit. «Die Fabrik soll nicht Konzepte entwickeln, die erst in ferner Zukunft realisiert werden, sondern umsetzbare Anwendungen, die für den Kunden eine spürbare Verbesserungen mit sich bringen und dem Mitarbeiter Zeit und Aufwand sparen», sagt Andreas Kubli. Er

Jorgos Brouzos Redaktor Wirtschaft @jorgosbrouzos 02.05.2018

Artikel zum Thema

Mit bezahlten Umschulungen die Arbeitswelt revolutionieren



Wer in der Industrie den Job wechseln oder von aussen einsteigen will, soll sich umschulen lassen können. Knacknuss ist die Finanzierung. Mehr...

ABO+ Camilla Alabor, Bern. 14.04.2018

Internet im Zeitlupentempo

Alle sprechen von Digitalisierung, aber nicht überall findet sie statt: Abgelegene Gemeinden leben noch im Zeitalter des Kupferkabels. Was das heisst. Mehr... ABO+ Stefan von Bergen. 10.04.2018

Mit dem «Internet der Dinge» die Alpen erschliessen

Die Swisscom testet, ob sich das neue Parallelnetz zum Internet im Berggebiet einsetzen lässt. Landwirtschaft und Tourismus könnten so den Anschluss an die Digitalisierung wahren, Mehr...

ABO+ Jon Mettler. 09.04.2018

Die Redaktion auf Twitter

Stets informiert und aktuell. Folgen Sie uns auf dem Kurznachrichtendienst.

@tagesanzeiger folgen

ist bei der UBS für die Digitalisierung in der Schweiz verantwortlich. So arbeitet die Fabrik am E-Banking, an Apps für die Bewertung von Immobilien oder der Online-Kontoeröffnung.



«Hier sind alle wichtigen Stellen vereint»: Mitarbeiter bei der Arbeit. Foto: Doris Fanconi

Experten aus der Informatik, den Kontrollfunktionen oder den Operations wurden dafür am Paradeplatz zusammengezogen. «Hier sind alle wichtigen Stellen vereint», erklärt Kubli. Die Mitarbeiter sind nicht fest für die Factory abgestellt. Je nachdem, welches Fachwissen benötigt wird, werden andere Experten bei den Abteilungen angefordert. Die Arbeit soll möglichst unbürokratisch ablaufen. «Dafür braucht es Leute, die gemeinsam kreative Lösungen finden», so Kubli. Die Jobs seien daher intern heiss begehrt, doch passe nicht jeder in die Factory. Es werde etwas anders gearbeitet als in der Bank bisher üblich, sagt Kubli.

«Es gibt in der Schweiz nur wenige Banken, die Innovation ähnlich systematisch vorantreiben.»

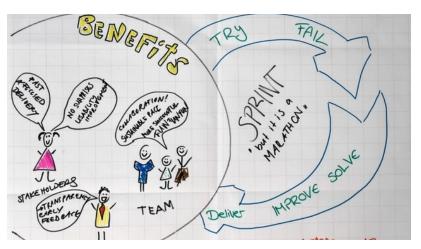
Andreas Dietrich, Institut für Finanzdienstleistungen Luzern

Nicht nur die Möbel, auch die Abläufe wurden entrümpelt. Früher wurde ein internes Entwicklungsprojekt an zehn verschiedenen Standorten im In- und Ausland vorangetrieben. Dabei hatte jede Abteilung andere Vorstellungen. Daher kam oft nicht das heraus, was geplant war. Die Wahrscheinlichkeit sei heute deutlich kleiner, dass man etwas produziere, das später niemand brauche, meint ein Kenner der Bank.

Nicht alle erkennen den Nutzen

Der neue Ansatz der UBS gilt in der Branche als vorbildlich. «Es gibt in der Schweiz nur wenige Banken, die Innovation ähnlich systematisch vorantreiben», sagt Andreas Dietrich, Professor am Institut für Finanzdienstleistungen in Luzern. Vergleichbar sei etwa die Postfinance. Viele Institute würden den Nutzen von solchen Abteilungen nicht erkennen und die Ausgaben dafür scheuen.

Der Kontoeröffnungsprozess gilt UBS-intern als Vorzeigeprojekt. Gleich nachdem der Bund es erlaubte, ein Konto über das Internet zu eröffnen, lancierte die UBS eine entsprechende App. Sie war aber am Anfang alles andere als digital. Der Eröffnungsantrag wurde zwar am Smartphone ausgefüllt, die Dokumente kamen dann aber per E-Mail, und der Kunde musste sie ausdrucken und unterschrieben zurückschicken. Das Verfahren war nicht nur langsam, sondern auch fehleranfällig. «10 Prozent der Dokumente waren früher fehlerhaft», erklärt Andreas Kubli. Das hat viel gekostet und auch die neuen Kunden verärgert. Schritt für Schritt wurden die Prozesse digitalisiert.



«Try, fail, solve, improve, deliver»: Illustration eines schematischen Arbeitsprozesses. Foto: Doris Fanconi

Statt 7 Tage brauchte es anfangs 14 Tage, um ein Konto zu eröffnen. In der digitalen Welt sind es nun 4 Tage. Das Personal, das früher die fehlerhaften Anträge korrigierte, arbeitet nun für die Kundenberater.

Das Smartphone macht die Filiale aber nicht überflüssig. Denn trotz der neuen App wollen die Kunden ihr Konto meist lieber in der Bank eröffnen. Von den jährlich über 100 000 Kontoeröffnungen bei der UBS Schweiz findet der grösste Teil nach wie vor in der Geschäftsstelle statt. Ist das Konto aber einmal eröffnet, lassen sich Kunden dann immer seltener in der Filiale sehen.

Umfrage

TAT: J	Q::	T7 + -	1-	1:	
wiirden	Sie ein	Konto	anch	online	erstellen?

Ja

O Nein

Abstimmen

Einzelne Funktionen der App, wie die qualifizierte elektronische Unterschrift, sollen nun auch in der Geschäftsstelle zum Einsatz kommen. Das Ziel sei, die Kontoeröffnung in der Filiale komplett papierfrei zu gestalten. «Mit der neuen Plattform können die Berater die Kundenangaben neu direkt mit dem Kunden erfassen, anstatt sie abzutippen», so Kubli. Die eingesparte Zeit sollen sie dafür nutzen, den Kunden zum Beispiel dabei zu helfen, das E-Banking einzurichten.

Digitale Kunden sind treu

Die Kontoeröffnungsapp arbeitet mit einer Identifikation per Video. Dieses Werkzeug nutzen nicht nur Privat-, sondern auch Firmenkunden. «Hier sind die Wachstumsraten sehr hoch», freut sich Kubli. Bei der Bank arbeitet man bereits daran, die einzelnen Funktionen der App auf weitere Kanäle und Segmente umzumünzen.

«Wir haben festgestellt, dass Kunden, die digitale Angebote nutzen, profitabler sind.»

Andreas Kubli, Digitalfabrik UBS

Dass sich der Nutzen oft nicht dort einstelle, wo man ihn zuerst erwarte, sei für Innovationsprojekte typisch, erklärt Andreas Dietrich. Daher seien starre Mehrjahrespläne mit festen Entwicklungszielen oft zum Scheitern verurteilt.

Die Investitionen in die neue Technologie zahlen sich für die UBS aus. «Wir haben festgestellt, dass Kunden, die digitale Angebote nutzen, profitabler sind», sagt Kubli. Der Kunde gehe immer zuerst zur Hausbank, daher habe sie einen Vorteil, so Kubli. Die digitale Geschäftsstelle ist bei jedem Kunden auf dem Smartphone. (Tages-Anzeiger)

Erstellt: 02.05.2018, 21:14 Uhr

Ist dieser Artikel lesenswert?

Ja

Nein

