

# „Vertrauen in Facebook und Google ist größer als in jede Bank“

Die Digitalisierung lässt neue Anbieter für Finanzdienstleistungen entstehen. Banken müssen ihr Geschäftsmodell überdenken.

RICHARD WIENS

**SN: Die Bankenbranche ist im Wandel und bekommt mit der Digitalisierung neue Konkurrenz durch sogenannte Fintechs, Unternehmen, die Finanzdienste mit Technologie kombinieren. Was können denn die besser als die Banken?**  
Puschmann: Wenn man sich ansieht, wo die Banken mit ihrem digitalen Angebot stehen, stellt man fest, dass sich seit Jahren nicht viel verändert. Online-Banking bedeutet vor allem Zahlungen erledigen, Kontostand abrufen. Was die Fintechs tun, sind Dienstleistungen, die einen Mehrwert darstellen.

**SN: Zum Beispiel welche?**

Das reicht vom Mobile Payment über das Aufteilen von Rechnungen unter mehreren Personen im Restaurant bis hin zu Robo-Advisors. Da wird der Kundenberater ersetzt, man erhält automatisch ein Portfolio zusammengestellt. Und es gibt ganz neue Geschäftsmodelle wie Crowdfunding und Crowdlending. Da werden Finanzdienstleistungen ganz ohne Banken angeboten.

**SN: Warum kommt das nicht von Banken, sind die zu träge?**

Banken hatten in der Vergangenheit keinen Bedarf, innovativ zu sein. Sie lebten vom Zinsgeschäft, der Kunde kam selbstverständlich in die Filiale. Das ändert sich, es gibt neue Anbieter, und das sind nicht nur kleine Start-ups, sondern Riesen wie Google, Apple, Facebook oder Alibaba in China, die in diese Geschäfte hineindrängen.

**SN: Haben Banken nicht Wettbewerbsnachteile, weil sie so stark reguliert werden?**

Diese Debatte wird intensiv geführt. In London wurde die Finanzmarktaufsicht FCA früh aktiv, sie hat die

Regulierung für Start-ups gelockert, die dürfen ohne Banklizenz experimentieren. In der Schweiz wird 2017 die Innovatoren-Lizenz lanciert, mit der Start-ups im geschützten Raum agieren können. Die wird aber auch für Banken gelten, die müssen sich daher nicht beklagen. Aber sehr spannend finde ich, dass Start-ups mittlerweile von sich aus nach Regulierung rufen, damit ihnen Kunden Vertrauen schenken.

**SN: Was machen Robo-Advisors anders als Wertpapierberater?**

Es geht um die Menge an Daten, die ein Computer besser und schneller verarbeiten kann, und nicht so sehr darum, den Kundenberater ganz zu ersetzen. Aber er bekommt damit ein Instrument an die Hand, das ihm zusätzliche Expertise verleiht.

**SN: Treten Fintechs als Ergänzung neben die Banken oder werden sie Banken ganz ersetzen?**

Es wird beides geben. Der Trend zur Konsolidierung der Bankenlandschaft wird anhalten und die Digitalisierung wird ihn noch beschleunigen. Viele Anbieter der Zukunft kennen wir heute noch gar nicht.

## Der Mann an der Schnittstelle



BILD: SN

**Thomas Puschmann** leitet seit 1. Februar 2016 das neu gegründete Swiss Fintech Innovation Lab, eine interdisziplinäre Einrichtung an der Universität Zürich, die mit Banken, Finanzdienstleistern und Start-ups kooperiert. Der an der Hochschule St. Gallen ausgebildete habilitierte Ökonom war auf Einladung von Gaisberg Consulting in Wien.

pliniäre Einrichtung an der Universität Zürich, die mit Banken, Finanzdienstleistern und Start-ups kooperiert. Der an der Hochschule St. Gallen ausgebildete habilitierte Ökonom war auf Einladung von Gaisberg Consulting in Wien.

**SN: Wo sind die Banken am verwundbarsten?**

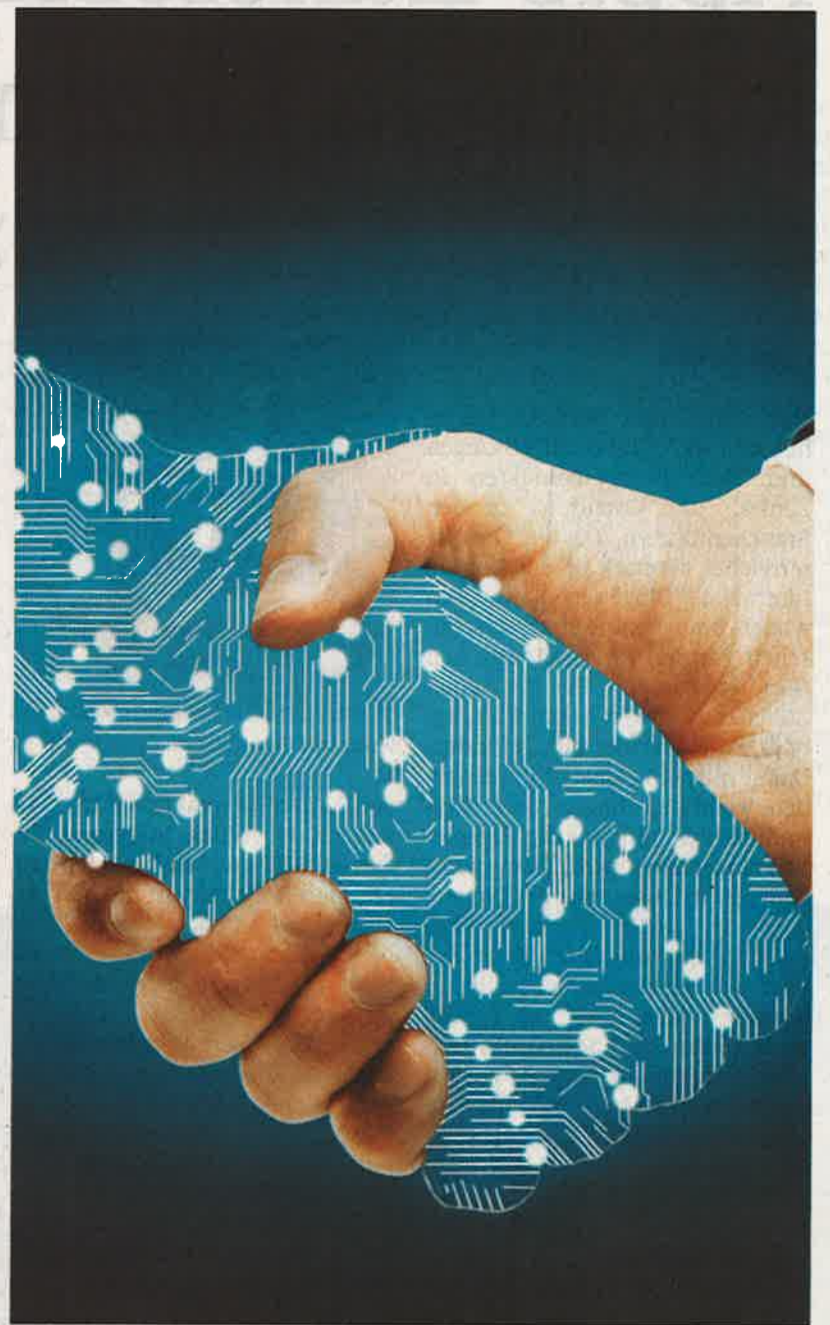
Im Fokus stehen sicher das Zinsgeschäft und die Vermögensverwaltung. Die Banken hängen nicht am Zahlungsverkehr, da haben sie selbst Interesse, ihn stärker zu digitalisieren. Mit Crowdlending entwickeln sich aber Plattformen, die auch in den Hypothekbereich hineindrängen, da gibt es erste Anbieter. Die werden auch eine Banklizenz brauchen. Amazon, Apple, Google, Intuit und PayPal haben eine Allianz gebildet – Financial Innovation Now –, die sich für eine internationale Regulierung starkmacht, damit sie Finanzdienstleistungen global anbieten können. Apple Pay, das in der Schweiz jetzt startet, ist ein Vorgeschmack, ich bin auf die Akzeptanz gespannt.

**SN: Wenn Sie Bankvorstand wären, worauf würden Sie Ihr Augenmerk legen?**

Ich würde zuerst die Kompetenz für diese Themen im Management verankern. Heute sind das klassische Banker ohne Bezug zum Digitalen. Das ändert sich, der neue CEO der spanischen BBVA kommt vom MIT (die US-Eliteuni Massachusetts Institute of Technology, Anm.), der hat einen eindeutigen Background. Das Personal spielt eine entscheidende Rolle. Und ich würde Know-how von außen holen. Banken bauen auch Labs auf, um den Innovationstransfer zu verbessern, ähnlich wie in der Pharmabranche. Innovation findet vermehrt extern statt.

**SN: Wird es die klassische Universalbank in Zukunft überhaupt noch geben?**

Ja, aber daneben wird es Alternativen geben, eigenständige Anbieter von Finanzdienstleistungen. Und Kooperationen, in der Schweiz arbeitet jetzt erstmals eine mittelständische Bank mit einer Crowdlending-Plattform zusammen.



Die Digitalisierung verändert das Bankgeschäft.

BILD: SN/PESHKOVA - FOTOLIA

**SN: Braucht man Banken dann in Zukunft nur noch fürs Konto und die Datenübertragung?**

Es kann sein, dass die Bank in vielen Fällen zum Dienstleister dieser Fintechs degradiert werden wird.

**SN: Ist eine Anschubfinanzierung für Fintech-Start-ups nötig?**

Kapital zu bekommen ist mittlerweile kein Problem. Es fehlt eher an der Bereitschaft zum Gründen, zum Risiko. Die Kultur des Scheiterns ist im deutschsprachigen Raum noch nicht stark genug verankert.

**SN: Brauchen Banken für die Digitalisierung andere Mitarbeiter, entstehen neue Jobs?**

Sicher. An der Uni Zürich wird es 2017 das erste Masterprogramm für Fintech geben, das Banking und Informatik verbindet. Die vielfältigen Kompetenzen, die Bankmitarbeiter in Zukunft brauchen, fehlen in Ausbildungsprogrammen heute noch.

**SN: Es wird mehr automatisiert, stehen uns Banken mit menschenleeren Filialen bevor?**

Die Anzahl der Filialen wird abnehmen, in Deutschland hat sie sich binnen 20 Jahren halbiert. Banken brauchen daher weniger Personal, auch im Back-Office. Mit der Digitalisierung wird auch das Self-Service der Kunden vorangetrieben.

**SN: Ist vorstellbar, dass jemand sein Eigenheim über Crowdlending finanziert?**

Warum nicht. In der Schweiz gibt es mit MoneyPark einen Finanzintermediär, der Kunden berät, die Immobilien kaufen wollen. Dahinter gibt es ein Netz von Banken, die dann die Kredite vermitteln.

**SN: Nimmt mit der Digitalisierung die Loyalität der Kunden ab?**

Ja, das ist so. Vor allem bei Jungen ist das Vertrauen in Google und Facebook größer als in jede Bank.

## Crowdfunding funktioniert auch auf dem Land

In den nächsten 20 Jahren wird sich die auf dem Land lebende Bevölkerung in der EU halbieren. Höchste Zeit, neue Wege einzuschlagen.

In der Stadt, so sagt man, herrschten Vielfalt und Dichte. Sie sei somit die Brutstätte des Neuen. Und auf dem Land? Da kennt jeder jeden. Das kann Enge bedeuten, aber auch Nähe und Vertrautheit. Darauf wird im digitalen Zeitalter, wo man scheinbar auf Knopfdruck jede Distanz überbrücken kann, aber doch daran scheitert, an die Leute heranzukommen, gern vergessen: Die Vorarlberger Raiffeisenbanken haben in nur 16 Monaten über die eigene Crowdfunding-Plattform mit.einander.at 20 Projekte aus dem Bundesland finanziert. Die Palette reicht vom Schülerprojekt zum

Projekt der Region leisten wollen. Nun ist Crowdfunding nichts völlig Neues. Schon vor 60, 70 Jahren wurde die Errichtung von Skiliften in den Bergen durch Beiträge von vielen Einzelnen, damals schon etwas wohlhabenderen Personen, finanziert. Neu ist, dass man sich heute dank moderner Technologie auch mit Kleinbeiträgen beteiligen kann. Und erstaunlich ist, dass auf einer kleinen regionalen Plattform so viel los ist. Denn viele der größeren Plattformen tun sich schwer, genügend Projekte und Finanziere anzulocken, ob nun in Form von Spendern oder Investoren. Auf man-

solte. Davor sei gewarnt. Aber man sollte die bestehenden viel stärker für regionale Entwicklung heranziehen und jene Menschen, die Geld sinnvoll in der Region einsetzen wollen, mit jenen zusammenbringen, die gute Projektideen haben. Beide Gruppen sind zu groß, um sich nur, wie häufig in der Regionalentwicklung, auf öffentliche Förderungen zu verlassen.

Warten wir nicht, bis sich die Landbevölkerung halbiert, wie es das Statistikamt der EU für die nächsten 20 Jahre in Europa voraussagt. Wer Augen und Ohren öffnet, stößt auf viele ungenutzte Möglichkeiten, jenseits der Stadt.