

DIE ZUKUNFT DES BANKEN- WESENS

Nachgefragt RINO BORINI

Nach den Erdbeben im Investmentbanking gerät das Retailbanking in die Kritik. Die Gebühren seien zu hoch, die Angebote wenig innovativ. Mit der zunehmenden Virtualisierung soll sich das ändern. Ein Blick in die Zukunft des Bankenwesens.

PUNKTMAGAZIN Die Party im Bankensektor ist zu Ende, der Kater gross. Die Branche befindet sich in einem grundlegenden Wandel. Wohin geht die Reise?

MARC P. BERNEGGER_ Es geht in Richtung Demokratisierung von Finanzdienstleistungen, und zwar bis auf Stufe Kleinanleger. Vieles, das früher Profis vorbehalten war, wird immer mehr auch für Privatkunden zugänglich. Unterstützt werden diese Schritte von der technologischen Entwicklung.

Wer sind die Treiber dieser Veränderungen? Nehmen wir den Buchhandel als Beispiel. Es war nicht der traditionelle Händler Barnes & Noble, der den Buchhandel revolutionierte, sondern der Internethändler Amazon. Ein absoluter Innovator, den man vor fünfzehn Jahren kaum kannte. Heute gehört Amazon zu den Branchenführern. Auch im Bankensektor werden die grossen Umwälzungen nicht von den bestehenden und etablierten Bankinstituten ausgehen. Es gibt in allen Teilbereichen junge, technologiegetriebene Anbieter, die praktisch aus dem Nichts starten und abheben werden.

Was bedeutet das für die Banken? Sie müssen sich radikal anpassen, von gewissen Geschäftsfeldern werden sie sich wohl ganz verabschieden müssen. Dies wird nötig sein, weil sie in ihrer bestehenden Kostenstruktur kaum mehr die gesamte Wertschöpfungskette effizient abbilden können.

Werden die Banken, wie wir sie heute kennen, verschwinden? Nein, die Banken werden nicht verschwinden, sie bleiben bestehen. Aber in weiten Teilen hinken sie hierzulande jetzt schon den Entwicklungen hinterher. Die Margen sind zwar am Sinken, doch in gewissen Teilbereichen sind sie immer noch viel zu hoch. Im angelsächsischen Bereich sind die Bankmodelle diesbezüglich viel weiter.

Können Sie ein konkretes Beispiel nennen? Banküberweisungen oder auch Fremdwährungstransaktionen. Beides sind komplett virtualisierte Prozesse und verursachen der Bank praktisch gar keine Kosten. Trotzdem



«Die Leute fragen sich, warum sie für Leistungen, welche die Bank praktisch nichts kosten, derart hohe Gebühren bezahlen müssen.»

werden den Bankkunden dafür Gebühren verrechnet. Auch in anderen Bereichen sind sie immer noch viel zu hoch.

Besteht Chance auf Besserung? Wenn man andere Branchen betrachtet, die in der Entwicklung weiter sind, wird offensichtlich, dass sich dies ändern wird. Konsumenten setzen die hohen Gebühren verstärkt in Relation zum erreichten Mehrwert. Ein Extrembeispiel in diesem Zusammenhang sind aktiv verwaltete Anlagefonds, die im Durchschnitt Verwaltungsgebühren von etwa 1,5 Prozent verlangen, dabei schlagen vier von fünf Fondsmanagern nicht mal den Vergleichsindex.

Ist deswegen die Popularität der börsenhandelten Indexfonds gestiegen? Das ist so. Die Anleger fragen sich immer mehr, warum sie für diese Leistung derart hohe Gebühren bezahlen sollen. Dieses Umdenken geschieht sukzessive, und junge, unabhängige technologiebasierte Unternehmen steigen auf diesen Zug auf.

Zum Beispiel? In unserem Beteiligungsportfolio gibt es eine innovative Firma namens Yavalu. Deren Online-Plattform ermöglicht es Privatanlegern, Fragen zu ihrer Vermögenssituation und -Planung auf einfache Art zu beantworten. Anschliessend erhält der Kunde einen Anlagevorschlag mit kostengünstigen Anlageprodukten, wie eben die erwähnten Indexfonds. Diese Anwendung kann den Bankberater im Endkunden-geschäft ersetzen.

Geht der Trend also weg vom Bankschalter und hin zum virtuellen Banking? Es wird immer absehbarer, dass die Bankfiliale, wie wir sie heute kennen, kaum überleben wird. Es ist ja heute schon so, dass viele «Digital Natives» noch nie eine Bankfiliale von Innen gesehen haben. Die Virtualisierung des Bankenwesens wird sich weiter fortsetzen, dadurch werden die Services schlanker, transparenter und günstiger. Einige dieser Dienstleistungen werden von Anbietern kommen, die heute noch nicht einmal im Markt sind.

Dient der virtuelle Währungsmarkt, der bereits jetzt sehr effizient und kostengünstig ist, als Vorbild? Der Währungsmarkt ist ein gutes Beispiel, wie virtuelle Dienstleistungen funktionieren können. Bei der Vielzahl von erfolgreichen und günstigen Anbietern für Währungsgeschäfte macht es schlicht keinen Sinn, solche Transaktionen über eine herkömmliche Bank abzuwickeln und dafür hohe Gebühren zu bezahlen. Würde eine Bank solche Preise offerieren, würde sie wegen ihrer teuren Strukturen wohl bei jedem Geschäft drauflegen. Die Entwicklungen wie im Fremdwährungsbereich sind auch in anderen Bereichen des Bankenwesens zu erwarten.

Droht den Banken Konkurrenz durch das mittlerweile sehr populäre Crowdfunding, das Finanzieren von Projekten durch die Masse? Crowdfunding ist ein extrem spannendes Feld. Da sich traditionelle Investoren und Banken praktisch komplett aus diesem Segment raushalten, sehe ich die Schwarmfinanzierung eher als Ergänzung zu den Banken. In anderen Bereichen, wie etwa beim Crowdlending/Peer-to-Peer-Lending, sieht es anders aus. Diese Angebote konkurrieren direkt mit einer der Grundaufgaben der Banken, nämlich der Kreditvergabe – sie ist ein fundamentaler Stützpfiler. Hierzu passt ein Zitat von Bill Gates. «Banking is essential, banks are not.»

Ist das auch Ihre Meinung? So extrem würde ich es nicht formulieren. Es wird immer Institutionen wie Banken brauchen. Die Frage ist lediglich, welche Geschäftsfelder für sie relevant sind und welche nicht. Und wie bereits gesagt: Dank der starken Technologisierung können neue Anbieter gewisse Bankdienstleistungen effizienter und somit massiv günstiger anbieten.

Wie handhaben Sie persönlich Ihre Bank-geschäfte? Ich mache alles selber und bin somit ein klassischer Repräsentant der neuen Generation. Eine neue App meiner Bank, die einen echten Mehrwert liefert, freut mich mehr als eine Einladung zu einem VIP-Event. Mit meinem Berater pflege ich ganz selten Kontakt. Das Innere meiner Bank sehe ich praktisch nie, ich kenne lediglich die Bankomaten vor dem Gebäude. Ich weiss selbstverständlich nicht alles über Banking, aber mit den richtigen Tools und Informationsquellen bin ich in der Lage, meine Finanzen mehrheitlich selbstständig zu regeln.

Sie sprechen von einer neuen Generation. Absolut. Für diese ist es ganz selbstverständlich, über Facebook zu kommunizieren, Alltagsprobleme komplett elektronisch zu bewältigen und sich verstärkt mit Produkt- und Dienstleistungsvergleichen auseinandersetzen. Da diese Generation Zugriff auf die modernsten Apps und Webangebote verlangt, wächst der Druck auf die Finanzindustrie weiter an.

Übertreiben Sie nicht? Ist nicht alles ein Hype? Es wird auch künftig klassische Bankdienstleistungen, Bankberater und physische Bankpräsenzen geben. Doch so, wie die Banken jetzt aufgestellt sind, fehlen ihnen diverse Anwendungsmöglichkeiten, die eine immer grösser werdende Bevölkerungsschicht fordern wird. Wenn man den Alltag vieler Menschen und ihr digitales Nutzungsverhalten vergleicht mit dem, was im Banking heute angeboten wird, herrscht eine zu grosse Diskrepanz.

Häufig wird kritisiert, dass Banken in den sozialen Kanälen nicht aktiv sind. Ich finde es extrem fahrlässig, wenn sich ein Institut nicht aktiv in diesen Kanälen bewegt. Nur schon um zu erfahren, welche Themen in der Community diskutiert werden. Social Media bietet sich geradezu an, um Reklamationen aufzufangen und die Bedürfnisse der Kundschaft zu erfahren.

Kann man aus sozialen Netzwerken Geschäftsideen für das Bankenwesen entwickeln? Klar. StockPule zum Beispiel, eine unserer Beteiligungen, liefert unabhängige Analysen von Social-Media-Daten für die Finanzmärkte. Man muss sehen, dass soziale Medien eigentlich nichts anderes sind als ein globales Sentiment. Man sieht, was die Menschen weltweit bewegt, was sie diskutieren. Ich bin überzeugt, dass dies spannende zusätzliche Indikatoren für den Aktienmarkt liefern kann. Man wird immer klarer erkennen können, was die Masse denkt.

Banking hat immer auch mit Vertrauen zu tun. Banken sind reguliert, bei den neuen Services sieht es teilweise anders aus. Könnte dies ein Hindernis sein? Dass Banken per se sicher sind, hat sich seit dem Ausbruch der Finanzkrise relativiert. Die künftigen Anbieter von Finanzdienstleistungen werden irgendwann eine Grösse erreichen, bei der sie für ihre Geschäftstätigkeit Lizenzen benötigen und vom Regulator überwacht werden. Vorerst müssen die Kleinen vor allem mit Offenheit und Transparenz punkten, wobei ihnen die sozialen Netzwerke behilflich sein können. ■

Marc P. Bernegger, Partner und Investment Manager bei der Next Generation of Finance Invest, hält einen Master of Law der Universität Zürich und hat bereits einige Internet-Unternehmen erfolgreich aufgebaut.

