

banken magazin

AUS LIECHTENSTEIN | Ausgabe 40/2018

FINTECH, REGTECH, SUPTECH

Interview with Denise Dias, Toronto Centre

DAS NEUE GOLD DER FINANZINDUSTRIE

Dr. André Lager über die Digitalisierung und deren Auswirkungen auf die Geschäftsmodelle

EINZIGARTIG IN EUROPA

Botschafterin Sabine Monauni-Tömördy über Liechtenstein und dessen Einzigartigkeit in Europa



LIECHTENSTEINISCHER
BANKENVERBAND

Die Digitalisierung ist nicht nur ein Trend, sondern eine Notwendigkeit. Sie ist Teil des Wandels, treibt diesen selbst voran und erfasst sämtliche Bereiche unseres Lebens. Im Finanzbereich wird sie die Geschäftsmodelle grundlegend verändern und kennt keine Grenzen – weder Bereichs-, noch Unternehmens – oder Landesgrenzen.



© bluemoon1981 - Fotolia.com

Impressum

Das BANKENMAGAZIN ist eine Publikation des Liechtensteinischen Bankenverbandes.
V.f.d.I. Simon Tribelhorn, Geschäftsführer
Liechtensteinischer Bankenverband
Austrasse 46, 9490 Vaduz, Fürstentum Liechtenstein
T: +423 230 13 23, F: +423 230 13 24
info@bankenverband.li, www.bankenverband.li



Anything - anytime - anywhere



Liebe Leserinnen und Leser

Die Digitalisierung ist derzeit in aller Munde und beschäftigt wie kein anderes Thema sowohl Politik, Medien, Unternehmen als auch die Öffentlichkeit. Die Kunden haben sich längst an die jederzeitige Verfügbarkeit der Daten und den Zugriff darauf von überall auf der Welt gewöhnt. Ihre Kundenbedürfnisse haben sich im Zuge der neuen digitalen Welt nachhaltig verändert. Aus diesem Grund haben wir unsere aktuelle Ausgabe des Bankenmagazins ebenfalls diesem

Schwerpunktthema gewidmet und gehen der Frage nach, welche Chancen und Risiken damit verbunden sind und welchen Einfluss die Digitalisierung auf die Finanzbranche haben wird. Gerade für kleinere Länder in Europa wie Liechtenstein sieht Botschafterin Sabine Monauni-Tömördy in der Digitalisierung ein grosses Potenzial (Seite 26). Für die Liechtensteinische Landesbank ist gemäss COO Dr. Kurt Mäder die Digitalisierung Teil ihrer Innovationsstrategie und will damit wegweisende und attraktive Dienstleistungen entwickeln, um noch näher beim Kunden zu sein (Seite 30). Auch Dr. André Lagger, CEO LGT Financial Services, sieht in der Digitalisierung ein enormes Wachstumspotenzial und zählt sie zu den wichtigsten Entwicklungen in der Finanzbranche (Seite 56). Das Herz von Mauro Casellini (Bank Frick) schlägt gleichsam für digitale Geschäftsmodelle (Seite 64). Umso wichtiger ist es, dass sich auch die Liechtensteinische Finanzmarktaufsicht dem Thema vorausschauend angenommen und mit dem Regulierungslabor eine Dialogplattform zwischen Markt und Regulator geschaffen hat. Im Interview erklärt Patrick Bont, was es damit auf sich hat (Seite 58). Avi Ghosh gibt einen Einblick in die digitale Transformation bei der SIX, der Betreiberin der Schweizer und Liechtensteiner Finanzmarktinfrastruktur (Seite 42). Die rechtlichen Fragen rund um Blockchain beleuchtet Alisa Burkhard von Altenburger Ltd legal + tax zusammen mit ihren Anwaltskollegen Boris Inderbitzin, Leandro Lepori und Raj Unny (Seite 34). Dass Blockchain und DLT auch für den Klimaschutz eingesetzt werden können, zeigen Sven Braden (LIFE Klimastiftung Liechtenstein) und Nick Beglinger (Cleantech 21 Foundation) auf Seite 38. Und last but not least erklärt Denise Dias vom Toronto Centre wie die Digitalisierung bei der Aufsicht und der Einhaltung von Regulierungen genutzt werden kann (Seite 46).

Aber auch Themen wie BREXIT und Regulierung (Seite 22), Diversity (Seite 18) sowie Nachhaltigkeit und Philanthropie (Seite 54) spielen in dieser Ausgabe eine zentrale Rolle. Wir wünschen Ihnen eine spannende und vielfältige Lektüre.

Simon Tribelhorn
Geschäftsführer

4 News

18 Diversity: Mehrwert oder Mühsal?
Interview mit Yvonne Seitz (AXA)

22 „One size does not fit all“
Interview mit Andreas Rolker
(Hessisches Finanzministerium)

26 Einzigartig in Europa
Interview mit Botschafterin
Sabine Monauni-Tömördy

30 „Mit Omnikanal-Strategie nah beim Kunden.“
Interview mit Dr. Kurt Mäder (LLB)



34 Blockchain and Law
by Alisa Burkhard, Boris Inderbitzin,
Leandro Lepori and Raj Unny

38 The Climate Ledger Initiative
by Sven Braden and Nick Beglinger

42 Digitalisierung? Mit SIX schon lange.
von Avi Ghosh (SIX Securities Services)

46 FinTech, RegTech and SupTech
Interview with Denise Dias
(Toronto Centre)

54 Wenn Wirtschaft und Philanthropie zusammenfinden...
Interview mit Hannes Schmid

56 Das neue Gold der Finanzindustrie
von Dr. André Lagger (LGT)

58 „Offen für Innovationen“
Interview mit Patrick Bont (FMA)

64 In der Blockchain steckt grosses Potenzial
Interview mit Mauro Casellini
(Bank Frick)

News

VERBANDSNEWS



Bankenverband erhält internationalen Award für „Villa Wirbelwind“

Der Bankenverband erhielt Ende Februar den zum zweiten Mal verliehenen European Association Award (EAA) in der Kategorie „Best Membership Initiative“. Ausgezeichnet wurde die Initiative „Villa Wirbelwind“ – die Tagesstätte des Bankenverbandes für die Kinder der Bankmitarbeiterinnen und Bankmitarbeiter am Bankenplatz Liechtenstein. Der EAA zeichnet in insgesamt 17 Kategorien herausragende Massnahmen und Projekte von europäischen Verbänden aus ganz unterschiedlichen Branchen aus. Die Kindertagesstätte „Villa Wirbelwind“ wurde im September 2017 eröffnet. Sie ist eine gemeinsame Initiative der Gemeinde Vaduz und des Bankenverbandes. Mit einer Nutzfläche von ca. 550 m² verteilt auf vier Stockwerken ist die „Villa Wirbelwind“ auf bis zu drei Gruppen von je zehn bis zwölf Kindern ausgelegt. Zurzeit werden rund 25 Kinder von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus verschiedenen Banken betreut. Die Eltern können verschiedene Betreuungsmodelle (ganztags, halbtags, mit und ohne Mittagessen) wählen. Durch die Übernahme von rund der Hälfte der Betreuungskosten durch die Banken ist

das Angebot in der „Villa Wirbelwind“ für die Eltern sehr kostengünstig und attraktiv.

In der Roadmap 2020 haben die Liechtensteinischen Banken ein klares Bekenntnis zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf abgegeben. Die „Villa Wirbelwind“ zeigt, dass diese Art von Nachhaltigkeit nicht bloss ein Lippenbekenntnis ist. Was mit der „Villa Wirbelwind“ im Kleinen umgesetzt wird, hat einen weit grösseren Hintergrund. Die UN hat mehrere so genannte nachhaltige Entwicklungsziele (sog. Sustainable Development Goals, kurz: SDGs) formuliert. Eines davon ist das Ziel „Geschlechtergleichheit“. Die Kindertagesstätte ist auch ein Beitrag der Liechtensteinischen Banken zu dessen Erreichung. Die Jury des EAA teilt diese Ansicht und kommentierte: „Die ‚Villa Wirbelwind‘ ist ein ausgezeichnetes und sehr innovatives Projekt, das einen unmittelbaren Nutzen stiftet. Es ist somit eine Win-Win-Situation für die Region, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Kinder sowie die Banken.“ An der Preisverleihung in Brüssel waren auch Vertreter des LBV anwesend. Stellvertretend für alle zeigte sich der Geschäftsführer, Simon Tribelhorn, stolz: „Die ‚Villa Wirbelwind‘ symbolisiert in einzigartiger Weise, wofür der Bankenplatz Liechtenstein steht: Nachhaltigkeit, Qualität und Gemeinsinn. Die Banken bekennen sich damit ebenfalls klar zum Standort Liechtenstein.“



Bankenverband auf Social Media

Soziale Medien wie Twitter oder LinkedIn werden immer bedeutender. Wichtige Zielgruppen können direkt und ohne Streuverluste angesprochen und Informationen oder Positionen unmittelbar geteilt werden. Zusätzlich können insbesondere auf LinkedIn so genannte Communities gebildet werden, mit Personen, die thematisch gleiche Interessen verfolgen. Im letzten Jahr hat der

Bankenverband seine Kommunikation überprüft und punktuelle Anpassungen vorgenommen. Ein Ergebnis davon ist, dass der Bankenverband seit Januar 2018 eine Präsenz auf Twitter (LiechtensteinBanking; @LBA_Banking) und LinkedIn (Liechtenstein Bankers Association) hat. Sie werden auf beiden Kanälen relevante Informationen über den Finanzplatz Liechtenstein finden, können mitdiskutieren und natürlich mittels „teilen“ und „ liken“ dazu beitragen, dass diese Informationen breit gestreut werden. Wir freuen uns auf Ihren Besuch.



Liechtenstein nimmt an der European Money Week und dem European Money Quiz teil

Der Liechtensteinische Bankenverband und seine Mitgliedsbanken sowie die Beratungsstelle „Hand in Hand Anstalt“ engagieren sich im Rahmen der European Money Week (EMW) und bringen Kindern und Jugendlichen den Umgang mit Geld näher. Die EMW ist eine von der Europäische Bankenverband initiierte Aktionswoche und beinhaltet viele Events in unterschiedlichen Ländern. Auch Liechtenstein hat ein Programm zusammengestellt. Weitere Informationen: <http://www.bankenverband.li/emw18/>

Neben der Aktionswoche findet auch ein European Money Quiz (EMQ) statt. Das EMQ ist ein internationaler Wettbewerb für Schülerinnen und Schüler im Alter von 13 bis 15 Jahre zur Verbesserung ihrer Finanzkompetenz. Der Wettbewerb wird über die spielbasierte Lernplattform Kahoot! ausgetragen und läuft in zwei Etappen ab. Das Liechtenstein-Finale wird am 23. März 2018 stattfinden und am 8. Mai 2018 treffen sich die Landesbesten aus 30 europäischen Ländern zum Europa-Finale in Brüssel und spielen um den Gesamtsieg. Das Gewinnerteam des europäischen Finales erhält einen Überraschungspreis für die gesamte Klasse.

Der Europäische Bankenverband sorgt für ein spannendes und abwechslungsreiches Rahmenprogramm. Neben dem eigentlichen Finalspiel sind Besuche bei europäischen Institutionen und Treffen mit Führungskräften aus dem Banken- und Finanzwesen geplant.

Wirtschaftsjournalisten zu Gast in Liechtenstein

Auf Einladung von Liechtenstein Marketing waren am 14./15. November 2017 sechs Wirtschaftsjournalisten aus Deutschland und der Schweiz zu Gast in Liechtenstein. Die Medienreise stand unter dem Motto „23 Stunden Liechtenstein“ und bot als ersten Höhepunkt ein Dinner mit Wirtschaftsminister Daniel Risch und Exponenten der FMA Liechtenstein, der Uni Liechtenstein und der Treuhandkammer. Nach dem anregenden Abend wurden die Gäste, die unter anderem für den Tagesanzeiger, Cicero, die Weltwoche oder Finanz und Wirtschaft schreiben, am nächsten Morgen von Regierungschef Adrian Hasler in seinem Büro empfangen. Nach einer kurzen Tour durch den Landtag konnten sich die Journalisten ein Bild von der Liechtensteiner Industrie machen. Beim Besuch der Hilti Aktiengesellschaft in Schaan trafen sie auf Michael Hilti sowie Vertreter der Liechtensteinischen Industrie- und Handelskammer. Zurück in Vaduz stand der Finanzplatz im Vordergrund. Beim Besuch der LGT Bank präsentierte der Bankenverband den Bankenplatz Liechtenstein und CEO Roland Schubert stellte sich den Fragen der Schreibenden.



Banken-Kindertagesstätte „Villa Wirbelwind“ öffnet ihre Türen

Nach 15 Monaten Umbau- und Sanierungsarbeit öffnete die „Villa Wirbelwind“ am 14. September 2017 planmässig ihre Türen. Die Kindertagesstätte nimmt mit der Betreuung von 25 Kindern von Eltern, die bei rund der Hälfte der liechtensteinischen Banken beschäftigt sind, ihren Betrieb auf.

News

Fortsetzung von Seite 5

Am 28. Oktober 2017 konnten Interessierte die „Villa Wirbelwind“ am Tag der offenen Tür besichtigen. Die Gemeinde Vaduz, der Liechtensteinische Bankenverband und das Architektur Atelier konnten die top-moderne Kindertagesstätte in die Obhut des Vereins Kindertagesstätte übergeben. 26 liechtensteinische Unternehmen haben dazu beigetragen, dass das alte englische Landhaus an der Äulestrasse nach einer Totalsanierung planmässig in Betrieb genommen werden konnte. Mit der Planung und der Begleitung der Sanierungs- und Umbauarbeiten war das Architektur Atelier in Vaduz betraut, das bereits Erfahrung in der Konzeption von Kindergärten und Kindertagesstätten mitbrachte. „Dass wir dieses Projekt umsetzen durften, freut uns sehr“, sagt Claudia Salzgeber, Architektin des Architektur Ateliers. „Mit dem Umbau dieser altehrwürdigen Villa haben wir eine Verbindung geschaffen zwischen dem charakteristischen Landhausstil und einer flexiblen, modernen Kinderbetreuungsstätte – zwischen Tradition und Innovation. Das verleiht dem Gebäude und der Kindertagesstätte einen ganz besonderen Charme.“ Die Sanierungskosten beliefen sich auf total CHF 1.9 Mio. Das Projekt konnte damit sowohl zeitlich als auch finanziell plangemäss realisiert werden. „Für die Gemeinde Vaduz ist der Umbau der Villa zur Kindertagesstätte ein grosser Gewinn“, sagt Bürgermeister Ewald Ospelt. Die Finanzierung des nutzerspezifischen Innenausbaus von insgesamt CHF 400'000 übernahm der Liechtensteinische Bankenverband, der die Liegenschaft an der Äulestrasse 46 für den Betrieb der Banken-Kindertagesstätte für die nächsten 15 Jahre gepachtet hat. Mit einer Nutzfläche von ca. 550 m², verteilt auf vier Stockwerke, ist die „Villa Wirbelwind“ auf bis zu drei Gruppen von je zehn bis zwölf Kindern ausgelegt. Der Start erfolgte zunächst mit einer Gruppe. Über die Woche hinweg werden derzeit 25 Kinder von Mitarbeitenden verschiedener Liechtensteiner Banken betreut. Mit der Betreuung ist der Verein Kindertagesstätten betraut. „Wir haben uns alle sehr auf diesen Moment gefreut, an dem wir die ‚Villa Wirbelwind‘ in Betrieb nehmen können. Für einen

Bankenverband ist ein solches Projekt atypisch, umso mehr hat es uns allen Spass gemacht“, sagt Simon Tribelhorn, Geschäftsführer des Bankenverbandes, stellvertretend für die LBV-Mitgliedsbanken. „Unseren Mitgliedern und allen, die am Projekt beteiligt waren, war die Realisierung der Kindertagesstätte ein Herzensanliegen; entsprechend grossartig waren die Zusammenarbeit und das Engagement aller. Jetzt freuen wir uns, dass die ‚Villa Wirbelwind‘ endlich mit Leben gefüllt wird.“

Neue Broschüre „Risiken im Effektenhandel“

Die 3. Auflage der Broschüre „Risiken im Effektenhandel“ steht zur Verfügung. Physische Exemplare können mittels Onlineformular über die Website des LBV bestellt werden.

BANKEN AWARDS

LGT streicht drei Preise ein

An den diesjährigen Swiss Sponsorship Awards hat die LGT drei Preise für ihr Projekt LGT Young Soloists gewonnen. Die Privatbank belegte den ersten Platz in der Kategorie Internationales Sponsoring. In der Kategorie Kultursponsoring erreichte ihr Projekt LGT Young Soloists den zweiten Rang. Für ihr Engagement wurde die Liechtensteiner Privatbank zudem mit dem Publikumspreis ausgezeichnet. „Die Awards sind für uns etwas ganz Besonderes“, kommentiert Monika Schreiner, Head Group Marketing Services bei der LGT. „Mit dem Projekt setzen wir die lange Tradition der Kulturförderung fort, die unsere Eigentümerin, die Fürstenfamilie von Liechtenstein, seit jeher pflegt.“ Dabei profitieren Bank und Solisten gleichermaßen vom Projekt. Den Musikern wird mit dem Orchester ein Sprungbrett für ihre berufliche Karriere geboten. Die Bank hingegen kann die hervorragenden Musiker bei Konzerten für ihre Kunden einsetzen. Das Streicher-Ensemble LGT Young Soloists zählt derzeit rund 30 Solisten im Alter von 12 bis 23 Jahren.

LLB wird für Investmentkompetenz ausgezeichnet

Die Liechtensteinische Landesbank (LLB) konnte sich an der diesjährigen Verleihung der Thomson Reuters Lipper Awards gleich drei Auszeichnungen holen. Geehrt wurde die Gruppe für ihr herausragendes Fondsmanagement. Die LLB-Gruppe wurde unter anderem als beste Overall Small Company für sämtliche in der Schweiz zugelassenen Fonds ausgezeichnet. Für eine Vermögensverwalterin wie die LLB ist es eine grosse Auszeichnung, über alle Hauptanlageklassen die beste zu sein – also über Obligation, Aktien und Strategiefonds. Zudem hat die Bank auch in der Kategorie beste Bond Small Company gewonnen. Dass die Bank gutes Aktienmanagement bietet, zeigt auch der Fonds LLB Aktien Dividendenperlen Global (CHF), der in der Kategorie Equity Global Income für seine Performance über die vergangenen fünf Jahre gewürdigt wurde. „In den vergangenen Jahren durften wir schon viele Auszeichnungen in verschiedenen Ländern für Fonds entgegennehmen. Neben einzelnen Aktien- und Obligationenfonds erreichten vor allem auch unsere Strategiefonds Spitzenpositionen“, so Markus Wiedemann, Chief Investment Officer der LLB-Gruppe.

Auszeichnung mit A-Rating für VP Bank Anlagefonds

Die renommierte Ratingagentur Citywire verleiht den VP Bank Anlagefonds ein hervorragendes A-Rating. Die VP Bank offeriert ihren Kunden seit mehreren Jahren hauseigene Dachfonds, auch bekannt als „Best-Manager“-Fonds. Diese investieren in die aussichtsreichsten Fonds von Drittanbietern und verfolgen das Ziel, bei überschaubaren Risiken eine klare Mehrrendite zu erzielen. Der Wissensvorsprung der weltweit renommiertesten Vermögensverwalter wird auf diese Weise kostengünstig eingesetzt, um für die VP Bank-Kunden erstklassige Anlagegefässe zu konstruieren. VP Fund Solutions zählt die Analyse und Auswahl von Drittfonds zu ihren Kernkompetenzen und macht so die besten Fondsmanager weltweit ausfindig. Richard Schlup, Senior Investment Manager bei VP Fund Solutions, freut sich

sehr über das von Citywire verliehene A-Rating. „Es ist das Resultat unermüdlicher Arbeit während einer knappen Dekade. So gelingt es uns heute, für unsere Kunden konstant überdurchschnittliche Ergebnisse zu erzielen.“ Im Rahmen der Fonds-/Managerselektion kommt der Nachhaltigkeit eine besonders hohe Bedeutung zu. „Die grosse Mehrheit der von uns selektierten Vermögensverwalter achtet vor allem auf nachhaltige Unternehmen“, führt Schlup weiter aus.

Verleihung Banking Awards Liechtenstein 2017

Zwei Absolventen der Universität Liechtenstein wurden für ihre herausragenden wissenschaftlichen und praxisrelevanten Thesearbeiten mit dem Banking Award Liechtenstein ausgezeichnet. Insgesamt sechzehn Absolventinnen und Absolventen sowohl des Bachelorstudiengangs der Betriebswirtschaftslehre als auch des Masterstudiengangs Banking and Financial Management, deren Abschlussarbeiten mit mindestens „gut“ bewertet wurden, reichten ihre Bachelor- und Master-Thesen an die Jury des Banking Award Liechtenstein ein. Die sechs Juroren – zwei Professoren der Universität Liechtenstein, ein externer Professor sowie drei durch den Liechtensteinischen Bankenverband bestellte Praxisexperten – nominierten neun Arbeiten. Prof. Dr. Marco Menichetti erklärt: „Neben meinem Dank an alle am Wettbewerb beteiligten Studierenden möchte ich insbesondere den beiden Preisträgern, Saskia Schröer und Jérôme Mäser, die Anerkennung aller Jury-Mitglieder für die ausserordentlich geglückte Abschlussarbeit zum Ausdruck bringen. Beide Preisträger haben sich nicht nur Themengebiete ausgesucht, die für den Finanzplatz Liechtenstein aktuell und wichtig sind, sondern mit ihren Arbeiten wertvolle Anregungen sowie eine gute Hilfestellung für die Praxis geliefert.“ Die beiden Gewinner des Banking Awards 2017 durften ihre Auszeichnung am 30. November 2017 aus den Händen von Simon Tribelhorn, Geschäftsführer des Liechtensteinischen Bankenverbandes, und Prof. Dr. Marco Menichetti, Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, Bank- und

News

Fortsetzung von Seite 7

Finanzmanagement der Universität Liechtenstein, entgegennehmen. „Jérôme Mäser ist es mit seiner Masterthesis nicht nur gelungen, ein auf den Arbeitsmarkt Liechtenstein zugeschnittenes und in der Praxis nutzbares Tool zu entwickeln, um die finanzielle Situation von in Liechtenstein Beschäftigten nach der Pensionierung zu berechnen. Er leistet damit auch einen konkreten Mehrwert für die Beschäftigten und die Vorsorgeeinrichtungen. Saskia Schröder liefert mit ihrer FinTech-Case Study wichtige Erkenntnisse und Anhaltspunkte, welche zukünftigen Entwicklungen in der Vermögensverwaltungsbranche durch den Einsatz von Robo Advisern im Investmentprozess bevorstehen und wie sich dies auf die persönliche Komponente zwischen Kunde und Berater auswirken wird. Beide verdienen mit ihren Arbeiten Lob und Anerkennung“, so Tribelhorn anlässlich der Preisverleihung.

Neuer Online-Auftritt der VP Bank ausgezeichnet

Im Rahmen der „iNOVA Awards 2017“ wurde der neue Online-Auftritt der VP Bank mit einem „Silver Award“ ausgezeichnet. Die iNOVA Awards stehen für „Excellence in Corporate Websites“ und werden seit 2001 in den USA von einer internationalen Jury verliehen. Im Zuge ihrer Digitalisierungsstrategie und der Umgestaltung ihres Markenauftritts hat die VP Bank Gruppe ihre Website technisch und optisch komplett neu aufgesetzt und im August 2017 veröffentlicht. Die Umstellung auf eine moderne Portaltechnologie ebnet den Weg für den Aufbau eines bedürfnisgerechten, sicheren und flexiblen Kundenportals mit modular erweiterbaren Services. Im Fokus der Neugestaltung standen die Verbesserung des Benutzererlebnisses sowie die Auffrischung des Designs. Durch die schlanke Navigation, gezielt eingesetzte Inhaltselemente und attraktive Animationen wird der Website-Besucher zu relevanten Themen geführt.

Zweifache Auszeichnung für NEUE BANK AG

Die hohen Qualitätsstandards der NEUEN BANK AG werden

vom Verlag Fuchsbriefe und „Elite Report“ auch in diesem Jahr bestätigt. Die NEUE BANK AG ist erneut in die Pyramide der vom „Elite Report“ ausgezeichneten Vermögensverwalter aufgenommen worden. Begründet wird die Auszeichnung unter anderem dadurch, dass die Bank drei individuell betreute Vermögensverwaltungsmandate anbietet. Die Experten unterstreichen die überzeugenden Leistungen, auf welche die NEUE BANK AG trotz ihrer überschaubaren Grösse verweisen kann. Fazit: „Insgesamt ein empfehlenswertes Haus, das vorbildlich und partnerschaftlich positiv an der Seite des Kunden steht.“ Pietro Leone, Mitglied der Geschäftsleitung der NEUEN BANK AG, meint: „Diese beiden Auszeichnungen sind eine Bestätigung unserer unabhängigen und auf die Kundenbedürfnisse ausgerichtete Beratung. Ohne eigene Produkte müssen unsere Berater nichts verkaufen und können sich so ausschliesslich auf die Wünsche der Kunden konzentrieren.“

Auszeichnung für die Raiffeisen Privatbank Liechtenstein

Im Markttest „TOPs 2018 – Die besten Vermögensmanager im Test“, der jährlich vom Verlag Fuchsbriefe durchgeführt wird, erreichte die Privatbank unter allen teilnehmenden Banken im gesamten Schweizer-Franken-Raum den hervorragenden dritten Platz und erzielte damit ein Top-Ergebnis. In der „Ewigen Bestenliste“, der Langzeitwertung des Bankentests, rangiert die Raiffeisen Privatbank Liechtenstein im Schweizer-Franken-Raum auf dem exzellenten zweiten Platz. Die Tester bescheinigen ein hohes Niveau in der Beratung mit vorbildlicher Gesprächsführung und Heranführung an das Thema der Anlage. „Für uns ist das exzellente Abschneiden eine Bestätigung für die konsequente Ausrichtung von Leistungen und Produkten an den Bedürfnissen der Kunden. Speziell vor dem Hintergrund des diesjährigen Testfalls, bei dem die Veranlagung ausserhalb der EU im Zentrum der Aufgabenstellung stand, ist das Ergebnis überaus erfreulich, sagt Dr. Alexander Putzer, vorsitzender Geschäftsleiter der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein.



VP Bank – hervorragende Kundenbetreuung

Seit 2003 nimmt die deutsche Private Banking Prüfinstanz – Verlag Fuchsbriefe und Institut Dr. Richter | IQF – die Beratungsqualität von Vermögensmanagern unter die Lupe. Beratungsgespräch, Vermögensstrategie, Portfolioqualität und Transparenz sind die

vier Bewertungsbausteine. Im Rahmen des Tests „TOPs 2018“ wurde auch die VP Bank geprüft. Das Urteil fällt eindeutig aus: „Die Kundenbetreuung durch die VP Bank ist hervorragend. Die Mitarbeiter sind bei jeder Gelegenheit freundlich und verlässlich bei Absprachen. Die Gesprächsatmosphäre ist extrem gut, beim zweiten Gespräch fast schon freundschaftlich.“ Am 20. November 2017 wurde der VP Bank in Berlin das Prädikat „Top Anbieter in der Gesamtwertung“ verliehen. Insgesamt wurden 65 Banken, Vermögensverwalter und Family Offices untersucht. Im deutschsprachigen Raum ist die VP Bank eine der fünf besten Banken, in Liechtenstein erreichte sie die Nummer 1. Christoph Mauchle, Head of Client Business und Mitglied des Group Executive Management der VP Bank Gruppe, zeigt sich sehr erfreut über die hervorragende Beurteilung: „Die laufenden Zertifizierungen unserer Kundenberater gewährleisten einen hohen Qualitätsstandard in der Beratung. Die Bewertung der Fuchsbriefe zeigt, dass die VP Bank hinsichtlich Beratungsstandards im internationalen Vergleich auf höchstem Niveau agiert.“

Topbewertung für LLB-Strategiefonds

Der Fonds LLB Strategie Festverzinslich (EUR) hat den Dachfonds Award 2017 für seine überdurchschnittliche Leistung erhalten. Die österreichische Fachzeitschrift für Finanzprofis „GELD“ zeichnet damit im sechsten Jahr in Folge Fonds der

Liechtensteinischen Landesbank (LLB) aus. Mit der jüngsten Topbewertung eines LLB-Fonds hat die LLB über die vergangenen sechs Jahre insgesamt schon dreizehn Dachfonds-Awards erhalten. Markus Wiedemann, Chief Investment Officer der LLB-Gruppe: „Die LLB beweist wiederholt, dass sie durch ihre systematischen Anlageprozesse kontinuierlich Mehrwert für Anleger schafft – und zwar für ganz unterschiedliche Kundenanforderungen. Der jüngste Dachfonds Award bestätigt die guten Ergebnisse der LLB-Fondspalette, was uns sehr freut.“ Konkret ausgezeichnet wurde der LLB Strategie Festverzinslich (EUR) in diesem Jahr mit dem dritten Platz für seine Performance im Dreijahresvergleich. Insgesamt wurden über 400 Dachfonds analysiert.



Kaiser Partner Privatbank erneut ausgezeichnet

Das britische Finanzmagazin „World Finance“ hat die Kaiser Partner Privatbank AG abermals als „beste Privatbank in Liechtenstein“ ausgezeichnet. Das Unternehmen erhielt die Ehrung bereits zum fünften Mal. „Die Finanzindustrie ist in einem Umbruch begriffen. Gerade in diesen Momenten ist es wichtig, unsere Kunden auch weiterhin als Schlüssel zum Erfolg zu verstehen. Die erneute Auszeichnung durch World Finance ist dafür Bestätigung und Ansporn zugleich. Wir wollen auch in Zukunft das Vermögen unserer Kunden nach ihren Werten und Vorstellungen verantwortungsvoll sichern und mehren“, erklärt Fritz Kaiser, Chairman von Kaiser Partner.

LGT erhält Global Private Banking Awards

Die LGT wurde vom PWM (Professional Wealth Management) der Financial-Times-Gruppe und „The Banker“ zum zweiten Mal in Folge zur „Best Private Bank for Growth Strategy“

News

Fortsetzung von Seite 9

ernannt. Die Bank des Fürstenhauses Liechtenstein erhielt ausserdem die Auszeichnung als „Best Private Bank in Liechtenstein“ und das Prädikat „highly commended“ in der Kategorie „Best Private Bank for Socially Responsible Investing“. „Dass wir zum zweiten Mal in Folge für die beste Wachstumsstrategie ausgezeichnet werden, freut uns sehr“, sagt Thomas Piske, CEO LGT Private Banking. „Wir haben in den letzten Jahren unser internationales Geschäft konsequent ausgebaut – zum einen durch organisches Wachstum, aber auch durch einige signifikante Akquisitionen in unseren Kernmärkten. Der Global Private Banking Award bestätigt uns, dass wir mit unserer Strategie auf dem richtigen Weg sind.“ Jurymitglied und PWM-Chefredakteur Yuri Bender: „Die Jury hat vor allem der deutliche Anstieg der Kundenvermögen, des Netto-Neugeldes sowie der Anzahl an Kunden und Kundenberatern überzeugt, die für uns die fokussierte Wachstumsstrategie der LGT widerspiegeln.“ Ausserdem habe die LGT an wichtigen internationalen Standorten Private-Banking-Plattformen aufgebaut, die von einer zentralen IT-Infrastruktur unterstützt würden, was der Bank einige zentrale Übernahmen erlaubt habe.

BANKENNEWS

Finance Forum Liechtenstein 2018

Das Finance Forum Liechtenstein vom 21. März 2018 in Vaduz bietet auch dieses Jahr wieder hochkarätige Referate, Talks und Workshops zur Zukunft der Finanzbranche. Zu den prominenten Rednern gehören unter anderem Credit Suisse-Verwaltungsratspräsident Urs Rohner, Verhaltensökonom Ernst Fehr und Liechtensteins Regierungschef und Initiator Adrian Hasler. Das Finance Forum Liechtenstein ist die bekannteste Dialog- und Imageplattform für den Finanzplatz Liechtenstein. Die vierte Ausgabe des Finance Forum Liechtenstein findet am Mittwoch, 21. März 2018, von 13.30 bis 17.15 Uhr im Vaduzer Saal in

Vaduz statt. Die Tagung widmet sich unter dem Titel „Finance 2.0 – die Finanzbranche im Wandel“ den aktuellen Herausforderungen für die Finanzdienstleister in Liechtenstein und der Schweiz. Die hochkarätigen Referentinnen und Referenten zeigen auf, welche technologischen, regulatorischen und gesellschaftlichen Trends bevorstehen und wie die Finanzmarktteilnehmer frühzeitig auf diese Entwicklungen reagieren können. Tickets und weitere Informationen sind unter, www.financeforum.li erhältlich.

Net1 verstärkt Engagement bei Bank Frick

Der südafrikanische Technologiekonzern Net 1 UEPS Technologies stockt seine Beteiligung an der Bank Frick auf 35 Prozent auf. Dabei investiert er auch in den Ausbau des Blockchain-Bereichs. Net 1 UEPS Technologies (Net1) hält seit September 2017 30 Prozent der Aktien an der Bank Frick. Nun hat das an der Nasdaq in New York kotierte Unternehmen mit Sitz in Johannesburg weitere 5 Prozent von der Kuno Frick Familienstiftung (KFS) erworben. Die KFS bleibt mit 65 Prozent Mehrheitsaktionärin. „Bank Frick ist sehr zukunftsorientiert und hat verschiedene spannende Geschäftsmodelle und Produkte im Bereich Payment, Kryptowährungshandel sowie Blockchain-Anwendungen entwickelt“, lässt sich Net1-CEO Herman Kotzé in der Mitteilung zitieren. Die Bank begleitet etwa eine Vielzahl von Initial Coin Offerings (ICOs) und entwickelt strukturierte Produkte im Bereich Kryptowährungen. Im Sommer 2017 legte sie als erste Bank im Schweizer-Franken-Raum ein auf Kryptowährungen basierendes Zertifikat auf, welches professionellen Investoren hilft, ihren Portfolios Kryptowährungen beizumischen.

LLB übernimmt Semper Constantia Privatbank

Die Liechtensteinische Landesbank AG (LLB) hat einen Kaufvertrag zum Erwerb von 100 Prozent der Aktien der Semper Constantia Privatbank AG (Semper Constantia) mit Sitz in

Wien unterzeichnet. Mit dieser strategiekonformen Transaktion wird die LLB-Gruppe ihre Kundenvermögen um rund CHF 17 Mia. erhöhen und neu ein Geschäftsvolumen von über CHF 75 Mia. ausweisen. Die LLB-Gruppe wird nach Durchführung der Transaktion weiterhin über eine sehr hohe finanzielle Stabilität und Sicherheit verfügen. Die derzeitigen Hauptaktionäre der Semper Constantia planen, sich in Höhe von rund 6 Prozent an der LLB zu beteiligen. Der Verwaltungsrat schlägt der Generalversammlung vom 9. Mai 2018 Dr. Karl Sevela zur Wahl als VR-Mitglied vor. Neben Liechtenstein und der Schweiz ist Österreich einer der drei Heimmärkte der LLB-Gruppe. Nach dem Abschluss der Transaktion wird die fusionierte Einheit zu einem der Top-Anbieter im Private Banking und institutionellen Geschäft in Österreich aufsteigen.

Vontobel Liechtenstein an Kaiser Partner übertragen

Vontobel überträgt im Zuge der fokussierten Strategie den liechtensteinischen Standort mit der lokalen Buchungsplattform an die etablierte Kaiser Partner Privatbank. Die beiden Unternehmen werden zukünftig im Wertschriftengeschäft eng zusammenarbeiten. „Wir freuen uns sehr, dass wir die Kunden von Vontobel in Liechtenstein betreuen dürfen. Vontobel und Kaiser Partner haben sehr ähnliche Werte und wir sind überzeugt, dass wir ein guter Partner für diese Kundschaft sein werden. Unsere Bank macht mit dieser Akquisition einen wesentlichen Wachstumsschritt und gewinnt mit Vontobel einen neuen Partner im internationalen Wertschriftengeschäft“, sagt Fritz Kaiser, Inhaber und Verwaltungsratspräsident von Kaiser Partner zu dieser Lösung. Im Zuge der Transaktion wird Kaiser Partner das gesamte Kundenportfolio, in dem per Ende Oktober 2017 CHF 1.4 Milliarden verwaltet wurden, sowie die rund 15 Mitarbeitenden übernehmen.



Gender Diversity:
VP Bank bestens aufgestellt
 Laut einer Studie erweist sich die

VP Bank Gruppe beim Anteil der Frauen im Management als vorbildlich. Der „schillingreport – gender diversity“ untersucht jährlich die Geschlechterdurchmischung der Schweizer Unternehmen. Der Frauenanteil bei den Führungskräften ist insgesamt im Steigen begriffen. Die VP Bank ist in dieser Hinsicht bereits bestens aufgestellt. Mit einem Belegschaftsanteil von 41 Prozent (Zahlen per 31.12.2016) liegt der Frauenanteil über dem Gesamtvergleich von 37 Prozent. Mit einem Anteil von 22 Prozent im Verwaltungsrat ist auch hier die VP Bank – entsprechend ihrem Motto – „sicher voraus“. Im Gesamtvergleich liegt die Bankengruppe mit einem Frauenanteil von 20 Prozent in der Geschäftsleitung (Zahl per 1.1.2017) sogar weit über dem Durchschnitt der Branche (8 Prozent). Alfred W. Moeckli, CEO der VP Bank Gruppe, freut sich über dieses Ergebnis. „Bei der VP Bank ist der Frauenanteil im Steigen begriffen. Unser Abschneiden beim renommierten ‚schillingreport‘ beweist, dass wir bei der Karriereplanung auch für Frauen ein ausgezeichnete Arbeitgeber mit spannenden Zukunftsperspektiven sind.“ Der „schillingreport“ kann unter www.schillingreport.ch bezogen werden.

Neuer Webauftritt der LLB-Gruppe

Die LLB-Gruppe aus Liechtenstein hat die Internetportale grundlegend überarbeitet. Erstmals wurde dabei auch das Online-Banking nahtlos in die Webauftritte integriert. Eine sogenannte Pattern Library ermöglicht das einheitliche Nutzererlebnis im Corporate Design der LLB-Gruppe bei allen digitalen Angeboten der Liechtensteinischen Landesbank und der Bank Linth mit Sitz in der Schweiz. Dr. Kurt Mäder, Group Chief Operating Officer der LLB-Gruppe, erklärt: „Durch den Relaunch ergibt sich ein einheitliches Kundenerlebnis über alle unsere Online-Plattformen hinweg – von den Websites über das Online und Mobile Banking, das Intermediär-Angebot LLB Xpert Views bis hin zu LLB Quotes und zum LLB-Online-Geschäftsbericht.“ Für Mäder sind die neuen

News

Fortsetzung von Seite 11

Angebote ausserdem ein wichtiger Baustein in der Digitalstrategie des Finanzinstituts.

Mason Group Holdings übernimmt Raiffeisen Privatbank

Die Raiffeisen Privatbank Liechtenstein AG bekommt mit der Mason Group Holdings Limited mit Sitz in Hongkong einen neuen finanzkräftigen Eigentümer. Das börsennotierte Unternehmen, das sich auf gehobene Finanz- und Gesundheitsdienstleistungen fokussiert, etabliert damit ein starkes europäisches Standbein im Private Banking und möchte bewusst auf den besonderen Vorteilen des Bankplatzes Liechtenstein aufbauen. Mit dem Einstieg der Mason Group erhält die Raiffeisen Privatbank Liechtenstein einen starken und in seinem Heimatmarkt Hongkong hervorragend etablierten Partner. Die vielfach ausgezeichnete Beratungs- und Betreuungsphilosophie für vermögende Privatanleger und Institutionelle Kunden, die sich auf Werterhalt, Stabilität und Sicherheit konzentriert, wird unverändert beibehalten. „Kernmarkt der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein ist und bleibt das deutschsprachige Europa. Darüber hinaus bieten sich unserer Bank mit dem Einstieg der Mason Group Holdings jetzt auch interessante Wachstumsperspektiven mit asiatischen Kunden, die sowohl die Qualität des europäischen Private Bankings als auch die Stabilität Liechtensteins besonders schätzen“, freut sich Dr. Alexander Putzer, Vorsitzender der Geschäftsleitung. Für die Kunden und Partner der Raiffeisen Privatbank Liechtenstein ändert sich damit nichts; die Bank wird ihre Geschäfte in gewohnter Weise fortführen. Zudem bleiben sämtliche Ansprechpartner dieselben.

NEUE BANK AG feiert Jubiläum

Vor 25 Jahren wurde die NEUE BANK AG in Liechtenstein eröffnet. Das Jubiläum feierte die Bank mit der Eröffnung eines neuen Gebäudeteils in Vaduz sowie mit einem Rückblick auf die bisherige Firmengeschichte. Damit ist der Grundstein für weiteres Wachstum gelegt.

SESSELWECHSEL



Bank Frick verstärkt ihre Geschäftsleitung

Neues GL-Mitglied ist Melanie Gsthöhl, die das Ressort Finanzen, Risk und Controlling verantwortet. Melanie Gsthöhl begann ihre Karriere vor über zehn Jahren als Mitarbeiterin in der damaligen

Abteilung Finanzen und Compliance bei Bank Frick. Sie ist eidgenössisch diplomierte Expertin in Rechnungslegung und Controlling. Die Liechtensteinerin und ihr Partner leben in Liechtenstein und haben zwei gemeinsame Kinder. Die weiteren Mitglieder der GL von Bank Frick sind: Edi Wögerer (CEO) und Hubert Büchel (Chief Client Officer). „Dem Verwaltungsrat war es eine grosse Freude, Melanie zum Geschäftsleitungsmitglied zu ernennen. Sie ist fachlich und menschlich hervorragend für diese Position geeignet“, sagt VR-Präsident Mario Frick. „Hervorheben möchte ich, dass wir mit Melanie eine Mitarbeiterin, welche die Bank seit vielen Jahren kennt, als Geschäftsleitungsmitglied gewinnen konnten.“



VP Bank AG: Neues Mitglied der Gruppenleitung

Der Verwaltungsrat der VP Bank AG hat Dr. Urs Monstein zum Chief Operating Officer und Mitglied der Gruppenleitung ernannt. Der 55-jährige Schweizer Staatsbürger verfügt über umfassende Erfahrung innerhalb der Bankenbranche. Zuletzt war er während über zehn Jahren in der Bank Julius Bär & Co. AG tätig – zuletzt als Global Head IT / Chief Information Officer. Dr. Urs Monstein verfügt über einen Abschluss als

Dr. iur. sowie lic. oec. der Hochschule St. Gallen. Er wird spätestens am 1. Juni 2018 in die VP Bank eintreten. Bis dahin leiten weiterhin CEO Alfred W. Moeckli und CFO Siegbert Näscher interimistisch die Einheiten Information Technology und Operations. Die VP Bank Gruppe freut sich, mit Dr. Urs Monstein einen ausgewiesenen Fachmann als Chief Operating Officer für die VP Bank Gruppe gewonnen zu haben.



Dr. Felix Brill ergänzt die Gruppenleitung der VP Bank

Im Zuge des Umsetzungsprozesses der Strategie 2020 hat die VP Bank Gruppe per 1. Januar 2017 ihre Organisations- und Führungsstruktur angepasst und die neue Funktion des „Head of Investment Solutions“ mit Sitz in der Gruppenleitung geschaffen. Dr. Felix Brill (37) verstärkt per 1. März 2018 die VP Bank Gruppe als „Head of Investment Solutions“. Er verfügt über eine langjährige Erfahrung in der Finanzbranche. 2009 gründete er gemeinsam mit Klaus Wellershoff und anderen Partnern das international tätige Beratungsunternehmen Wellershoff & Partners in Zürich. Felix Brill war bis zu seinem Wechsel zur VP Bank Gruppe Chief Executive Officer und leitet zudem den Bereich Investment Consulting. Er studierte Volkswirtschaftslehre an den Universitäten St. Gallen und Bern sowie an der Stockholm School of Economics. Felix Brill hält regelmässig Gastvorlesungen an der ETH Zürich und am Swiss Finance Institute. „Mit Dr. Felix Brill haben wir einen sehr angesehenen Investmentstrategen mit ausgeprägter Erfahrung im Research gewinnen können“, freut sich Fredy Vogt, Verwaltungsratspräsident der VP Bank Gruppe. Die Organisationseinheit „Investment Solutions“ setzt sich aus den Bereichen Group Investment, Product & Market Management sowie aus dem Fondsbereich VP Fund Solutions zusammen.

FINANZPLATZ LIECHTENSTEIN

AAA-Rating erneut bestätigt

Die Bewertungsagentur Standard & Poor's hat das AAA-Rating für Liechtenstein mit stabilem Ausblick erneut bestätigt. Mittlerweile verfügen nur noch elf Staaten über diese Bestnote. Regierungschef Adrian Hasler sieht das Rating als eine Bestätigung an. In ihrem Bericht würdigt Standard & Poor's die positive Entwicklung der Landesrechnung in den vergangenen Jahren sowie die Vermögenslage der öffentlichen Haushalte. Insgesamt geht die Agentur von einer weiteren positiven Entwicklung aus. Sie unterstreicht zudem die Bedeutung der aktiven und vorausschauenden Finanzpolitik Liechtensteins. Das Land sei für die kommenden Herausforderungen gut gerüstet. Simon Tribelhorn, Geschäftsführer des Liechtensteinischen Bankenverbandes, zeigt sich über die erneute Bestätigung der guten Bewertung erfreut. „Es herrscht grosse Verunsicherung insbesondere an den europäischen Finanzmärkten, insofern hat dieses Rating eine starke Wirkung für Liechtenstein und für den Finanzplatz.“ Standard & Poor's hebt auch die diversifizierte Volkswirtschaft Liechtensteins mit einem besonders starken Industriesektor und Weltmarktführern in ihren jeweiligen Nischen hervor. Dies unterscheidet Liechtenstein von anderen kleineren Finanzzentren. Ein klarer Standortvorteil seien zudem die kurzen Wege, welche es Liechtenstein ermöglichen, schnell und effizient auf politische und wirtschaftliche Veränderungen der Rahmenbedingungen zu reagieren.



Erneute Wiederwahl von Daniel Thelesklaf zum Präsident von MONEYVAL

Der Leiter der liechtensteinischen Financial Intelligence Unit, Daniel Thelesklaf,

News

Fortsetzung von Seite 13

wurde am 6. Dezember 2017 als Präsident von MONEYVAL für eine weitere 2-jährige Amtsdauer wiedergewählt. MONEYVAL ist der Expertenausschuss des Europarats zur Bekämpfung von Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung. Dieser Ausschuss, der derzeit 220 Mitglieder umfasst, ist verantwortlich für die Überprüfung der Einhaltung des internationalen Standards (FATF-Empfehlungen) von 34 Staaten. „Ich bin sehr erfreut über diese Wahl. Sie ist auch eine Anerkennung der Fortschritte, die Liechtenstein in den letzten Jahren auf diesem Gebiet gemacht hat – und Ausdruck der Glaubwürdigkeit der Bereitschaft, auch künftig alles zu tun, was nötig ist, um Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung effektiv bekämpfen zu können“, sagt Thelesklaf. Für Liechtenstein wird es 2018 ernst: Dann beginnt die nächste Länderprüfung, die 2020 abgeschlossen sein wird. Im Vordergrund steht die Frage, wie Liechtenstein nachweisen kann, dass die Massnahmen risikobasiert und effektiv umgesetzt werden. Um diese Prüfung zu bestehen, muss sichergestellt werden, dass die Risiken, denen ein Finanzplatz ausgesetzt ist, richtig verstanden werden.



Finanzplatz Liechtenstein präsentierte sich in Frankfurt

Am 27. September 2017 präsentierte sich der Finanzplatz Liechtenstein

in Frankfurt unter dem Titel „Neue Chancen im Zeichen der Internationalen Vernetzung“. Die gemeinsame Initiative im Sinne eines Private-Public-Partnerships der Verbände der verschiedenen Branchen des Finanzplatzes und von Liechtenstein Marketing mit Unterstützung der liechtensteinischen Regierung stiess auf grosses Interesse. Mit über 150 Gästen aus Frankfurt und Umgebung war die Veranstaltung ausgebucht. Nach der offiziellen Begrüssung durch Isabel Frommelt-Gottschald, Botschafterin in Berlin, stellte sich Regierungschef Adrian Hasler einem

Live-Interview durch Moderator Daniel Mohr, seines Zeichens Finanz- und Wirtschaftsjournalist bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung. „Ich bin der Überzeugung, dass der Liechtensteiner Finanzplatz für Kunden und Dienstleister grosse Chancen und entscheidende Wettbewerbsvorteile bietet“, hielt der Regierungschef nach der Veranstaltung fest. Im folgenden Impulsreferat stellte Prinz Michael von und zu Liechtenstein den Finanzplatz als modern und vernetzt dar und betonte dessen Stabilität und Verlässlichkeit. Zudem spannte er den Bogen zum anschließenden Panel unter dem Veranstaltungsmotto. An der angeregten Diskussionsrunde nahmen neben Prinz Michael von und zu Liechtenstein auch Marcel Müller für die unabhängigen Vermögensverwalter, Alex Boss vom Anlagfondsverband, Ivo Klein für den Bankenverband, Daniel Kühneisen für den Versicherungsverband und Hans Brunhart als Vertreter der gemeinnützigen Stiftungen teil. Der einflussreiche deutsche FDP-Politiker Wolfgang Kubicki sorgte mit einem Referat zum Thema „Freiheit und Persönlichkeitsrechte in Zeiten von Big Data“ für einen fulminanten Abschluss des offiziellen Teils. Beim abschliessenden Apéro nutzten die Teilnehmer die Möglichkeit, ihr Netzwerk auszubauen sowie Informationen aus erster Hand zu erhalten.

INTERNATIONALES

Neuer Honorarkonsul Liechtensteins

Dennis Houston ist der neue Honorarkonsul Liechtensteins. Am 1. November 2017 hat er seine Tätigkeit als Honorarkonsul in Houston, Texas, aufgenommen. Damit wird der Südwesten der Vereinigten Staaten erstmals durch ein Liechtensteiner Honorarkonsulat abgedeckt sein. Der neue Honorarkonsul ist für die Bundesstaaten Texas, Arkansas, Louisiana, New Mexico und Oklahoma verantwortlich. In dieser Region sind mehrere Liechtensteiner Unternehmen mit eigenen Standorten oder Tochtergesellschaften vertreten. Honorarkonsulate stellen ein effizientes Instrument zur

Imageförderung und Erweiterung des Kontaktnetzes dar. Zu den Aufgaben der Honorarkonsule gehören Öffentlichkeitsarbeit und Standortförderung. Dennis Houston wurde 1951 geboren. Aufgrund seiner beruflichen Verpflichtungen weilt er mehrmals jährlich in Liechtenstein. Durch sein berufliches und privates Engagement verfügt er über ein sehr gutes Netzwerk, welches ihm in seiner Aufgabe, Liechtensteins Präsenz im Südwesten der USA besser sichtbar zu machen, behilflich sein wird. Die offizielle Eröffnung des Honorarkonsulats in Houston soll im Frühjahr 2018 erfolgen.



Frank Büchel erneut Mitglied der EFTA-Überwachungsbehörde

Die EWR/EFTA-Staaten haben das liechtensteinische Mitglied der EFTA-Überwachungsbehörde, Frank Büchel, für eine zweite Mandatsperiode bestellt (2018-2022). Frank Büchel, Jahrgang 1970, absolvierte seine juristische Ausbildung in St. Gallen, Miami und London. Er ist ein ausgewiesener Experte im Europarecht und als Anwalt in New York sowie England und Wales zugelassen. Zeitgleich wurden auch das isländische (Högni Kristjánsson) und norwegische Mitglied (Bente Angell-Hansen) für die kommende Periode bestimmt. Norwegen hält der Vereinbarung zufolge für zwei weitere Jahre den Vorsitz unter den drei Mitgliedern. Die auch unter dem englischen Kürzel ESA bekannte Behörde überwacht die Umsetzung und Anwendung des EWR-Abkommens in Island, Liechtenstein und Norwegen und ist für diesen Zweck mit vergleichbaren Kompetenzen ausgestattet wie die EU-Kommission.



Dr. Norbert Riedel neuer deutscher Botschafter

Die Bundesrepublik Deutschland hat einen neuen Botschafter in Liechtenstein und der Schweiz: Am 10. Oktober 2017 hat Dr. Norbert Riedel

Bundespräsidentin Doris Leuthard sein Beglaubigungsschreiben überreicht. Botschafter Dr. Norbert Riedel tritt die Nachfolge von Dr. Otto Lampe an. „Ich freue mich sehr auf meine Aufgabe als Botschafter in der Schweiz. Die Beziehungen zwischen den beiden Nachbarländern Deutschland und der Schweiz/Liechtenstein sind hervorragend. Ich trete dieses Amt daher mit gehörigem Respekt an.“ Neben Stationen an den Botschaften in Sofia, Lissabon und Peking sowie im Bundeskanzleramt war Botschafter Dr. Norbert Riedel im Auswärtigen Amt Sonderbeauftragter für Cyber-Außenpolitik und zuletzt Beauftragter für Asien und Pazifik.

REGIERUNG UND PARLAMENT

Verordnungsänderungen im Finanzbereich verabschiedet

Die Regierung hat anlässlich ihrer Sitzung vom 12. Dezember 2017 die Verabschiedung mehrerer Verordnungsanpassungen im Finanzbereich verabschiedet. Die Gesetzesvorlagen zur Umsetzung der sogenannten MiFID II-Vorlage wurden vom Landtag anlässlich seiner Sitzung vom November 2017 verabschiedet. Dieses Umsetzungsprojekt bedingt auch Anpassungen an der Bankenverordnung, der Vermögensverwaltungsverordnung, der UCITS-Verordnung sowie der Finanzdienstleistungs-Schlichtungsstellen-Verordnung. Die entsprechenden Verordnungsanpassungen wurden von der Regierung verabschiedet und traten gleichzeitig mit den Gesetzesvorlagen am 3. Januar 2018 in Kraft. In der Bankenverordnung wurden einige Anpassungen im Zusammenhang mit der CRD IV-Vorlage vorgenommen. Die Änderungen betreffen eine Ergänzung des Anhang 1 hinsichtlich der in Liechtenstein anwendbaren Level II-Rechtsakte. Zudem wurde ein neuer Anhang 9 betreffend Übergangsbestimmungen eingefügt. Im Übrigen erfolgten einige marginale Anpassungen, insbesondere betreffend die Meldestellen. In der Sorgfaltspflichtverordnung wurde die Auflistung der Länder mit strategischen Defiziten aufgrund der jüngsten Beschlüsse der FATF angepasst. Im Weiter-

News

Fortsetzung von Seite 15

ren wurden einige kleinere Anpassungen am Verordnungstext vorgenommen.

Abänderung der AIA-Verordnung genehmigt

Die Regierung hat in ihrer Sitzung vom 12. Dezember 2017 die Änderung der AIA-Verordnung genehmigt. Die Verordnungsänderung enthält eine Anpassung der Länderliste. Die Länderliste wurde um die Staaten ausgeweitet, mit welchen ab 2018 der automatische Informationsaustausch erfolgen wird; dies sind u. a. die Schweiz, Russland und Singapur.

DBA zwischen Liechtenstein und Monaco tritt in Kraft

Nach Abschluss der erforderlichen innerstaatlichen Verfahren trat das Abkommen vom 28. Juni 2017 zwischen dem Fürstentum Liechtenstein und dem Fürstentum Monaco zur Beseitigung der Doppelbesteuerung auf dem Gebiet der Steuern von Einkommen und Vermögen und zur Verhinderung der Steuerverkürzung und -umgehung am 21. Dezember 2017 in Kraft. Die Bestimmungen des Abkommens sind seit dem 1. Januar 2018 anwendbar. Das Abkommen wird zur Vertiefung der Wirtschaftsbeziehungen zwischen Liechtenstein und Monaco beitragen.

Gespräche zwischen Liechtenstein und China über ein DBA

Vom 30. Oktober bis 1. November 2017 fanden in Peking Gespräche über ein bilaterales Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) zwischen Liechtenstein und China statt. Die beiden Delegationen erläuterten die Regelungen des jeweiligen innerstaatlichen Steuerrechts und tauschten die Positionen zu den einzelnen Bestimmungen des DBA aus. Es wurde vereinbart, dass sich beide Seiten vor dem nächsten Treffen schriftlich über relevante Entwicklungen im Steuerbereich auf dem Laufenden halten. Die Ergebnisse der Gespräche wurden in einem gemeinsamen Protokoll festgehalten.

Lettland streicht Liechtenstein von Black-List

Liechtenstein wurde bisher auf der lettischen Liste der Null- bzw.

Niedrigsteuerländer (sog. Black-List) geführt. Aufgrund der Vereinbarung des Informationsaustausches im Steuerbereich wird Liechtenstein nunmehr von der lettischen Black-List gestrichen. Somit sind Dividendenausschüttungen, Zinsen- und Lizenzgebührenausschüttungen einer in Lettland ansässigen Gesellschaft an eine liechtensteinische Gesellschaft von der lettischen Quellensteuer befreit. Zudem greift nun auf Ebene einer lettischen Gesellschaft eine Steuerbefreiung für Dividendenerträge aus liechtensteinischen Beteiligungen.

Umsetzung des automatischen Informationsaustausches über Finanzkonten (AIA) mit weiteren Partnerstaaten

Die Regierung hat in ihrer Sitzung vom 10. Oktober 2017 den Bericht und Antrag betreffend die Notifikation der Partnerstaaten gemäss Abschnitt 7 Absatz 1 Buchstabe f der Multilateralen Vereinbarung der zuständigen Behörden über den automatischen Informationsaustausch über Finanzkonten (MCAA) verabschiedet. Die Regierung schlägt dem Landtag einen weiteren massgeblichen Ausbau der Liste der Partnerstaaten für einen AIA ab dem Jahr 2019 mit Bezug auf Meldedaten ab dem 1. Januar 2018 vor. Darunter befinden sich die Schweiz und die G20-Staaten Brasilien, Indonesien und Russland. Mit den EU-Mitgliedsstaaten erfolgt der AIA über ein eigenes Abkommen. Der erste Austausch unter diesem Abkommen ist im September 2017 erfolgt. Mit Staaten und Jurisdiktionen ausserhalb der EU wird der AIA über das MCAA umgesetzt. Dieses Abkommen beruht, genau wie das AIA-Abkommen mit der EU, auf dem internationalen Meldestandard. Der Landtag hat einer Notifikation einer Gruppe von 32 Partnerstaaten für einen ersten Austausch im Jahr 2018 unter dem MCAA im November 2016 zugestimmt. Die gegenständliche Vorlage sieht einen Ausbau des AIA für einen ersten Austausch im Jahr 2019 mit weiteren 27 Partnern vor. Liechtenstein kommt damit seiner internationalen Verpflichtung nach, den AIA mit geeigneten und interessierten Partnern einzuführen.

Bulgarien streicht Liechtenstein von Black-List

Liechtenstein wurde mit Wirksamkeit ab 1. Januar 2016, das heisst ab Inkrafttreten des AIA-Abkommens zwischen Liechtenstein und der EU, von der bulgarischen Liste der Staaten mit präferenziellen Steuerregelungen (sog. „list of jurisdictions with preferential tax regimes“ oder „Black-List“) entfernt. Für Gesellschaften mit Ansässigkeit in Staaten, die auf der bulgarischen Black-List angeführt sind, gelten bestimmte Beteiligungsgrenzen für Investitionen in spezifische bulgarische Unternehmen (Kreditinstitute, Versicherungen oder ähnliches). Die Streichung Liechtensteins von der bulgarischen Black-List ermöglicht liechtensteinischen Gesellschaften erleichterte Investitionsmöglichkeiten in bulgarische Unternehmen. Damit hat ein weiteres EU-Land die liechtensteinischen Entwicklungen im Informationsaustausch honoriert.

LIFE KLIMASTIFTUNG LIECHTENSTEIN



Erfolgreiche Initiative aus Liechtenstein – Gemeinsam mit sauberer Energie in den „Ernst des Lebens“

Masisea liegt im westlichen Teil von Peru, in der Region Ucayali. (eine Flugstunde von Lima entfernt). Im Jahr 2015 startete die peruanische Regierung das Projekt Plan Selva, welches zum Ziel hat, die veralteten Bildungsstätten im Amazonas zu erneuern. Im Rahmen der Pilotphase wurde u. a. Masisea ausgewählt, um die dort in die Jahre gekommenen Räumlichkeiten durch speziell für den Regenwald entwickelte Schulgebäude zu ersetzen. Anfang 2016 konnte der Bau abgeschlossen werden. Allerdings hatte Masisea keinen Zugang zum Stromnetz – einzige Stromquelle war ein Dieselgenerator, der aber nur die Verwaltungsgebäude von Masisea mit Strom ver-

sorgte. Somit hatte Masisea zwar eine neue schöne Schule, konnte aber keinen Gebrauch von den ebenfalls bereitgestellten Computern, Ventilatoren, Kühlschränken und Lampen machen. Ein Budget für die Erschliessung neuer Energiequellen hatte weder das peruanische Bildungsministerium noch die Dorfgemeinde von Masisea. Zur gleichen Zeit beschloss der Stiftungsrat der LIFE Klimastiftung Liechtenstein in Vaduz, dass zukünftig Klimaprojekte ausserhalb Liechtensteins verstärkt in Kooperation mit liechtensteinischen Partnern umgesetzt werden sollen. Über das internationale Netzwerk der LIFE Klimastiftung Liechtenstein erfolgte im Juni 2016 erstmals ein Austausch zwischen Vertretern Perus und der LIFE Klimastiftung Liechtenstein. Ziel war, dass die neu gebaute Schule in Peru mit erneuerbaren Energien anstatt mit Dieselgeneratoren versorgt werden kann. Im November 2016 einigten sich die LIFE Klimastiftung Liechtenstein, die Lotex Stiftung, die MariaMarina Foundation und die Thoolen Foundation, die Hälfte der Gesamtkosten in Höhe von CHF 100'000 zu übernehmen. Die andere Hälfte wurde vom Land Liechtenstein im Rahmen der Internationalen Humanitären Zusammenarbeit und Entwicklung finanziert. Die 36 Photovoltaik Paneele sowie Wechselrichter mit insgesamt 24 Batterien wurden im Mai 2017 nach Masisea gebracht und Anfang Juni 2017 installiert. Nun war eine Stromversorgung der Schule rund um die Uhr gewährleistet – ganz ohne Diesel. Am 10. Juli 2017 wurde die Anlage in Masisea eingeweiht. Sven Braden von der LIFE Klimastiftung Liechtenstein zeigte sich vor Ort erfreut: „Das ist schon toll, wie schnell das alles ging – vom Finanzierungsbeschluss bis zur Inbetriebnahme der Anlage in nur acht Monaten! Man muss bedenken, dass Masisea nur auf dem Flussweg und daher nicht einfach zu erreichen ist.“ Miguel Corneo, Leiter des Plan Selva-Programmes und Mitarbeiter des peruanischen Bildungsministeriums bedankte sich für das Engagement Liechtensteins.

Diversity: Mehrwert oder Mühsal?

Vielfalt in den Teams bringt den Unternehmen Mehrwert, gerade auch in der Finanzwirtschaft, sagt Yvonne Seitz. Die Diversity-Verantwortliche der AXA Winterthur ist überzeugt: Diversity ist mehr als „nice-to-have“ – sondern sollte Teil der DNA einer Firma sein.

Interview mit Yvonne Seitz

Was macht ein Diversity Manager respektive eine Diversity Managerin?

Meine Aufgabe ist es, Rahmenbedingungen und eine Unternehmenskultur aufzubauen, die dazu führen, dass wir eine vielfältige Belegschaft haben. Schliesslich haben wir ja auch eine sehr heterogene Kundschaft. Damit wir diese bestmöglichst verstehen, brauchen wir auch intern unterschiedliche Blickwinkel: Wir brauchen also jüngere und ältere Mitarbeitende, Frauen und Männer, die Strategien und Produkte entwickeln, mit denen wir nahe bei unserer Kundschaft sind. Zudem sind wir davon überzeugt, dass Diversity – und damit unterschiedliche Blickwinkel – zu mehr Innovation führt und es heute mehr denn je eine Kombination aus Erfahrungswissen und neuen Ideen braucht, um auf technologische und gesellschaftliche Veränderungen reagieren zu können.

Braucht es diese Heterogenität in der gesamten Belegschaft?

Kommen Menschen zusammen, findet man immer Gleich- und Ungleichheiten – je nachdem, welche Aspekte man betrachtet. Zudem kommt es auf die Aufgabenstellung an: In einem Innovationsteam braucht es vielleicht mehr Heterogenität als in der Administration. Allerdings sind aufgrund des technologischen Fortschritts alle Bereiche mit Wandel konfrontiert und gerade auch die Finanz- sowie Versicherungswirtschaft muss in vielen Belangen innovativ sein – denn unser heutiges Geschäftsmodell verändert sich.

Wenn wir beim Verhältnis Männer und Frauen bleiben: Was machen Frauen anders?

Nicht alle Frauen sind gleich, auch nicht alle Männer. Aber es gibt Strukturen, die für viele Frauen wichtig sind, beispielsweise flexible Arbeitsmodelle. Interessant ist allerdings, dass Teilzeit, Homeoffice oder eine flexible Stundeneinteilung auch bei Männern immer beliebter werden, gerade auch bei jüngeren oder älteren Mitarbeitenden, da sich letztere oft eine sukzessive Pensionierung wünschen.

„Diversity führt zu mehr Innovation.“

Wo steht AXA Winterthur beim Thema Frauen?

Etwa die Hälfte unserer Mitarbeitenden sind Frauen. Im Verwaltungsrat haben wir aktuell drei Frauen, in der Geschäftsleitung sind es zwei. Seit der Implementierung von Diversity im Jahre 2008 ist die Zahl der Frauen im Senior Management um 90 Prozent gestiegen. Dennoch haben wir aber noch kein ausgewogenes Geschlechterverhältnis auf allen Stufen. Allerdings geht es ja nicht um die Zahlen allein, sondern um gemischte Teams. Würden demnach alle Frauen im Marketing und alle Männer in der IT arbeiten, wäre das nicht im Sinne von Diversity.

Yvonne Seitz

Yvonne Seitz ist seit 2008 Head Diversity bei der AXA Winterthur. Zuvor war sie beim Schweizer Fernsehen als Redaktorin tätig. Sie hat Germanistik, Medienwissenschaft und Volkskunde an der Universität Bern studiert. Frau Seitz war Gastrednerin am HR-Anlass des LBV am 6. November 2017 und referierte zum Thema "Diversity: Mehrwert oder Mühsal?".

*Was sind die Stolpersteine für Frauen?*

Fehlende flexible Arbeitszeiten und damit eine schwierige Vereinbarkeit von Beruf und Familie können Stolpersteine sein. Oft sind Frauen auch selbstkritischer als Männer und trauen sich nicht zu, sich etwa auf bestimmte Posten zu bewerben. Zudem kann fehlende Visibilität ein Thema sein.

Wie?

Nicht selten sind Männer besser vernetzt und dadurch visibler. Vielleicht müssen wir uns aber auch generell fragen, ob wir offen genug sind dafür, dass Frauen – und Männer – andere Wege wählen, als von ihnen erwartet wird. Manche Hürden sind uns oft gar nicht bewusst, man spricht dann von sogenannten „unconscious bias“. Wenn etwa eine Stelle für einen „Manager“ ausgeschrieben wird, fühlen sich Frauen oft nicht gleichermassen angesprochen, als wenn Text und Bild sich an Männer und Frauen richtet.

Was macht ein Unternehmen wie AXA Schweiz bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie?

Wir bieten einen Strauss von Massnahmen an: Etwa Beratung hinsichtlich Child- und Elder Care, Subventionen für die familienexterne Kinderbetreuung, Elternlunch-Veranstaltungen für den Austausch unter Eltern oder eine Kidsferienwoche während der Sommerferien. Zudem fördern wir flexible

Arbeitsmodelle und eine Kultur, die eine zeitliche und/oder örtliche Flexibilität zulässt. Wichtig ist: Es geht immer um Kompromisse, die betriebliche und individuelle Wünsche in Einklang bringen. Das bedingt Dialog und Flexibilität auf beiden Seiten.

Wie kann man eine solche Kultur in ein Unternehmen einbringen?

Es ist ein Weg mit vielen einzelnen Schritten, wobei man sich immer die Frage stellen muss: Was wollen wir? Wenn die Antwort lautet: Wir wollen motivierte und loyale Mitarbeitende, die eine grosse Leistungsbereitschaft an den Tag legen, dann müssen wir auch auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden eingehen – allerdings immer mit Blick auf unser Business. Und dann müssen wir dort beginnen, wo es wirklich Sinn macht.

Wie?

Das Wichtigste ist, einen Dialog zu pflegen und zu versuchen, die betrieblichen Anforderungen mit den individuellen Wünschen zu kombinieren. Statt mit aufwendigen Projekten kann man im Kleinen beginnen, etwa mit einem Pilot-Projekt – und dann daraus lernen. Als wir begannen, dass Mitarbeitende regelmässig Homeoffice machten, starteten wir mit einem solchen Pilot-Versuch, was beiden Seiten – Mitarbeitenden und Arbeitgebern – zu neuen Einsichten verhalf.

Fortsetzung von Seite 19

Gibt es dafür Grenzen?

Es gibt Grenzen und es ist immer wichtig, den Rahmen zu definieren. Zentral ist, dass die gegenseitigen Erwartungshaltungen offen gelegt werden. Und manchmal geht es um ganz kleine Dinge – zum Beispiel, dass man eine halbe Stunde früher Arbeitsschluss machen kann, um noch rechtzeitig den Zug zu erreichen. Dafür wird dann abends nochmal gearbeitet.

Sind alle Vorgesetzten bereit, solche Flexibilität zu bewilligen?

Es sind immer mehr. Nicht zuletzt, weil sie realisieren, dass ein grosses Bedürfnis besteht und die Leistung stimmt. Oder in Zahlen ausgedrückt: Mittlerweile arbeitet bereits 18 Prozent des Senior Managements Teilzeit und die Zahl derer, die regelmässig von zu Hause aus arbeiten, ist in den letzten Jahren signifikant gestiegen.

Wie sieht es bei den älteren Mitarbeitern aus? Ist bei AXA mit 65 Schluss?

Die meisten werden mit 65 pensioniert und möchten das auch. Es gibt aber einige wenige, die darüber hinaus arbeiten möchten – und dies auch tun. Es geht jedoch nicht nur um die Pensionierung, sondern auch schon um die Zeit davor. Viele Mitarbeitende fragen sich, wie sie die letzten fünf oder zehn Jahre ihres Arbeitslebens verbringen möchten. Eine interne Umfrage hat gezeigt, dass sich je ein Drittel der Mitarbeitenden 55Plus eine Teilpensionierung,

eine ordentliche Pensionierung oder eine Frühpensionierung wünscht.

Stehen die Älteren dann den Jüngeren im Weg, die Karriere machen wollen?

Vielen älteren Mitarbeitenden ist es ein Anliegen, ihre Erfahrung weiterzugeben. Wenn sie also ihr Pensum reduzieren und die freien Stellenprozentage an Jüngere weitergeben, kann das für beide Seiten Mehrwert generieren.

„Wer die besten Mitarbeitenden für sich gewinnen will, muss ihnen etwas bieten.“

Wie anspruchsvoll ist es für ein Unternehmen, statt Vollzeitbeschäftigten plötzlich eine grosse Zahl von Mitarbeitenden zu haben, die alle ganz unterschiedliche Pensen haben?

Bis jetzt haben wir das managen können. Und es ist auch nicht so, dass alle Teilzeit arbeiten wollen. Aber wenn Sie Leute verlieren und die Stellen wieder besetzen müssen, ist der Aufwand meist viel grösser als die Anpassung an die Bedürfnisse der Mitarbeitenden. Wenn jemand also sein Pensum reduzieren möchte, kann



beispielsweise im Team nachgefragt werden, ob jemand die frei werdenden Prozente übernehmen möchte.

Verändert solche Flexibilität das Verhältnis des Mitarbeitenden zum Unternehmen?

Flexible Arbeitsmodelle sind ein wichtiger Grund, weshalb sich Mitarbeitende für eine Tätigkeit bei der AXA entschieden haben. Flexible Arbeitsmodelle sind aber auch wichtig, damit Mitarbeitende im Unternehmen bleiben, wenn sich private Veränderungen ergeben, wie etwa Elternschaft, Aus- oder Weiterbildung oder der Aufbau eines zweiten beruflichen Standbeins. Und weil die Digitalisierung die Kundenbedürfnisse weiter verändern wird, ist sich wohl auch der heute 25- oder 30-Jährige bewusst, dass er in zehn Jahren diesen Job anders machen wird.

Was bringt Flexibilität der Firma?

Die Firma kann sich als ein Unternehmen positionieren, das auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden eingeht. Und klar ist: Wer die besten Mitarbeitenden für sich gewinnen will, muss ihnen etwas bieten. Wenn man die Leute halten kann, weil man beispielsweise flexible Lösungen findet, dann spart das Kosten.

Kann man den Nutzen von Diversity quantifizieren?

Studien belegen, dass Familienfreundlichkeit einen „Return of Investment“ von 8 Prozent bringt. Zudem zeigen diverse Studien,

dass gemischte Teams bessere, weil umfassender durchdachtere Lösungen erbringen. Allerdings wird man wohl weniger von Studienergebnissen, sondern von eigenen Erfahrungen überzeugt und so ist es wichtig, dass eine Managerin oder ein Manager sieht, dass ein Team besser respektive innovativer funktioniert, weil unterschiedliche Blickwinkel zusammen kommen.

Braucht es Quoten?

Man sollte es anders als mit Quoten schaffen. Zudem geht es ja nicht um einzelne Personen, sondern um die Veränderung einer Unternehmenskultur generell. Einfach eine Frau mehr in einem Gremium, um eine Quote zu erfüllen, wird das Unternehmen nicht verändern und auch nicht nachhaltig sein. Dann lieber langsamer vorangehen mit dem Ziel, wirklich die Kultur und die Strukturen zu verändern. Das ist zugegebenermaßen aber ein langfristiger Prozess.

Was haben Sie noch nicht erreicht?

Mein Wunsch ist, dass Diversity zur Selbstverständlichkeit wird und keine spezifischen Programme mehr braucht. Vielmehr sollte es in Strategie, Struktur und Kultur integriert sein – und zur DNA einer Firma gehören. An diesem Punkt sind wir noch nicht. Aber daran arbeite ich.

„One size does not fit all“

Der Finanzplatz Frankfurt ist nicht nur der grösste Finanzstandort im Euroraum. Er genießt auch weltweit einen hervorragenden Ruf unter den führenden globalen Finanzplätzen. Daran hat das Hessische Finanzministerium einen massgebenden Anteil. Im Interview mit dem Bankenmagazin führt Andreas Rolker aus, was es braucht, damit das auch weiterhin so bleibt, welchen Einfluss der BREXIT auf Frankfurt hat und wie er das Verhältnis zu Liechtenstein sieht.

Interview mit Andreas Rolker

Herr Rolker, Sie sind Spezialist in Sachen Regulierung und bearbeiten seit 10 Jahren die Gesetzgebung für die Bankenregulierung, Fonds etc. Welches sind die grössten Veränderungen der letzten Jahre aus Ihrer Sicht?

In der Zeit vor dem Jahr 2007 ging es vor allem um Deregulierung. Seitdem ist das Pendel massiv in Richtung Regulierung umgeschlagen. Wir bewegen uns also von einem Extrem ins andere. Vor etwa zwei Jahren hätte ich gesagt, „one size fits all“ sollten wir in der Finanzmarktregulierung ohne Wenn und Aber durchsetzen. Mittlerweile gibt es Bestrebungen, diesen Weg wieder ein wenig in Frage zu stellen – meiner Meinung nach zu Recht. Denn der Aufwand, der im Rahmen der Aufsicht betrieben wird, steht in vielen Fällen nicht mehr im richtigen Verhältnis zum Aufsichtsertrag. Von daher muss eine Standortbestimmung weiterhin konsequent angegangen werden, um feststellen, ob die Regulierung richtig austariert ist.

Ihr Referat beim Hessischen Finanzministerium ist bundesweit von Bedeutung, da Hessen im Rahmen der Aufgabenverteilung im deutschen Bundesrat federführend in Finanzplatzfragen ist. Was sind die grössten Herausforderungen dabei?

In den vergangenen Jahren dominierten politische Aspekte zunehmend die Diskussion um Regulierung. Während es auf fachlicher Ebene durchaus grossen Konsens über die Bewertung von Dossiers gibt, ist eine immer stärker politisch getriebene, mitunter kontroverse Diskussion feststellbar. Dies gilt nicht für

unsere Arbeit in Hessen. Hier sind wir, wie auch die politische Führung, nah an den Realitäten und der Sache. Das sieht in anderen Bundesländern und im Bund aber mitunter anders aus. Von daher wird es zunehmend schwieriger, die Sachfragen gegenüber den mehr politisch determinierten Forderungen ausreichend abzugrenzen und am Ende auch durchzusetzen. In der aktuell wirtschaftlich guten Situation kann man sich solche politischen Diskussionen leisten. Die Bewährungsprobe für die Regulierung dürfte aber kommen, wenn es in der nächsten Krise darauf ankommt, ob die Finanzierungsfunktion der Realwirtschaft ausreichend intakt und leistungsfähig ist oder ob eine regulierungsverursachte Kreditklemme zum Standortproblem werden könnte.

Der Bundesrat kann der Bundesregierung Entschliessungsverfahren an die Hand geben, um diese wiederum in Brüssel einzubringen. Demnach dürfte der Einfluss ihres Referates auf Regulierungsfragen in Brüssel gross sein. Inwiefern nutzen Sie dies?

Wir verfolgen fortlaufend die strategischen Papiere und geplanten Vorhaben der EU-Kommission im Bereich Finanzmarktrecht. Nach der Veröffentlichung von Legislativvorschlägen der EU-Kommission befasst sich der Bundesrat regelmässig bereits in einem sehr frühen Stadium damit. In diesem Stadium findet die Arbeit regelmässig in den Ratsarbeitsgruppen und im Europaparlament beim Berichterstatter statt. Dies schafft die Möglichkeit, zentrale Problemprodukte und Vorschläge frühzeitig nach Brüs-

Adreas Rolker

Herr Rolker ist seit 2007 im Hessischen Ministerium der Finanzen im Bereich Finanzmarktrecht tätig, seit 2014 in der Funktion als Referatsleiter. Zu den Aufgaben des Referats gehören u. a. die fachliche Vorbereitung der Beratungen im Bundesrat-Finanzausschuss sowohl bei den nationalen als auch den EU-Vorhaben im Bereich Finanzmarktregulierung. Aber auch steuerliche Themen, wie die Reform der Investmentbesteuerung und die Abgeltungsteuer, gehörten in der Vergangenheit zu seinem Aufgabenbereich. Herr Rolker ist Jurist und Bankkaufmann. Er hat an der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main Rechtswissenschaften studiert und im Rahmen des Referendariats in einer grossen Kanzlei in Frankfurt am Main gearbeitet. Zudem war er mehrere Jahre lang im Wertpapierhandel einer Bank in Frankfurt am Main tätig.



sel zu adressieren. Interessant ist, dass die Bundesregierung in der Vergangenheit häufig die von Hessen herausgearbeiteten Standpunkte gegenüber den europäischen Institutionen vertreten hat, auch wenn sie – aus politischen Gründen – im Bundesrat nicht mehrheitsfähig waren.

„MiFID II ist ein Beispiel für eine sehr weitreichende Regulierung.“

Sie bearbeiten dabei den gesamten Rechtsrahmen von Finanzmarktrecht bis zum Arbeitsrecht. Welches sind die spannendsten „Dossiers“ auf Ihrem Tisch?

Besonders spannend sind zum einen Dossiers, die grundlegende Weichenstellungen für die Finanzbranche mit sich bringen. Ich denke dabei beispielsweise an die Bankenunion, die Regulierung der Derivatmärkte, Solvency II oder CRR/CRD. Zum anderen finden Dossiers, die beträchtliche Auswirkungen für die Bürger im täglichen Umgang mit Finanzdienstleistungen haben, in der öffentlichen Wahrnehmung zu Recht grosse Beachtung. Gerade MiFID II ist ein Beispiel für eine sehr weitreichende Regulierung von Finanzdienstleistungen zum Schutz der Anleger. Ich habe allerdings die Sorge, dass die – in Deutschland ohnehin schwach ausgeprägte – Bereitschaft, in

Finanzinstrumente – und vor allem in Aktien – zu investieren, durch MiFID II in der Praxis noch weiter sinken wird. Dabei bieten Aktien auf lange Sicht generell ein vielversprechendes Rendite-Risiko-Verhältnis.

Dabei geht es auch um die Verbesserung der Standortvorteile für den Finanzplatz Frankfurt. Wie beurteilen Sie die Entwicklung des Finanzplatzes Frankfurt?

Der Finanzplatz Frankfurt ist nicht nur der grösste Finanzstandort im Euroraum. Er geniesst auch weltweit einen hervorragenden Ruf unter den führenden globalen Finanzplätzen. Frankfurt bietet eine breit aufgestellte Finanzindustrie, die gerade auf die deutsche, stark exportorientierte Wirtschaft ausgerichtet ist. Die Rahmenbedingungen für den Standort ändern sich aber durch vielfältige Einflüsse, beispielsweise den BREXIT oder die Digitalisierung ständig. Insofern ist es für uns eine fortlaufende Aufgabe, die Rahmenbedingungen für den Standort Frankfurt weiterzuentwickeln.

Sie beschäftigen sich derzeit auch intensiv mit dem BREXIT und dessen Auswirkungen auf Europa, aber auch auf Deutschland. Welche Konsequenzen hat dieser Entscheid aus Ihrer Sicht? Wird Frankfurt vom BREXIT profitieren?

Der BREXIT bedeutet für Hessen den Verlust des Binnenmarkts zu Grossbritannien. Das ist zunächst einmal negativ für die hiesige Realwirtschaft und Finanzindustrie. Allerdings sind mit

Fortsetzung von Seite 23

dem BREXIT für Frankfurt als Finanzstandort durchaus auch positive Effekte verbunden. Beispielsweise haben zahlreiche Banken bereits angekündigt, Geschäftsfelder aus London hierher zu verlagern. Diese Aussichten wiegen die negativen Auswirkungen für Hessen zu einem gewissen Grad auf.

Die Landesregierung Hessens hat sich eine neue Struktur gegeben, um die Prozesse rund um BREXIT zu beleuchten. Wie sieht diese Struktur konkret aus?

Die Hessische Landesregierung hat eine Steuerungsgruppe aus Finanzminister Dr. Thomas Schäfer, Wirtschaftsminister Tarek Al-Wazir und Europaministerin Lucia Puttrich, eingerichtet, unter deren Leitung die Themengruppen „Rechtsrahmen zur Optimierung des Finanzplatzes“, „Marketing und Auswirkungen auf die Realwirtschaft“, sowie „Bund und Europa“ bearbeitet werden. Das Finanzministerium ist dabei für die Themengruppe „Rechtsrahmen zur Optimierung des Finanzplatzes“ zuständig. Die Koordination hat eine neue Stabstelle BREXIT in der Hessischen Staatskanzlei übernommen.

Ein Thema bei Regulierungsfragen ist jeweils die Verhältnismässigkeit. Ein wichtiger Aspekt gerade für kleine europäische Länder wie Liechtenstein aber auch für den deutschen Finanzplatz mit seiner Heterogenität. Mit welchen Argumenten verschaffen Sie sich in dieser Frage Gehör?

Verhältnismässigkeit ist wichtig, wenn es um die Frage geht,

was die Aufseher benötigen, um eine adäquate Aufsicht der Marktteilnehmer sicherzustellen. Hier komme ich wieder auf das Verhältnis zwischen Aufsichtsaufwand und -ertrag zurück. Die deutsche Finanzindustrie ist in der Tat – sowohl in Bezug auf das Geschäftsfeld als auch die Grösse der Institute – sehr vielfältig. Diese Vielfalt passt zu Deutschland. In Brüssel wird derzeit vor dem Hintergrund dieser Vielfalt diskutiert, wie viel Aufsicht notwendig ist, ohne zu Stabilitätsrisiken zu führen. Diese Diskussion fängt bei der Frage an, wann eine Bank so klein ist, dass der Aufsichtsaufwand in keinem vertretbaren Verhältnis mehr zum Aufsichtsertrag – der Sicherung der Finanzstabilität – steht. In grossen Volkswirtschaften wie Deutschland sind sicherlich ganz andere Institute stabilitätsrelevant als in kleineren Staaten. Ich sehe aber natürlich auch ein Problem, wenn in einem Binnenmarkt gleich grosse Institute extrem unterschiedlich reguliert würden, nur weil sie in unterschiedlichen Staaten ansässig sind. Dies muss man bei allen Überlegungen über Schwellenwerte im Blick haben und das richtige Mass finden.

Welches Bild haben Sie von Liechtenstein und wie kommen Informationen zu Ihnen hinsichtlich unseres Finanzplatzes?

Vor Jahren war Liechtenstein in Deutschland vor allem als Fluchtort für Steuerflüchtlinge bekannt. Seitdem hat sich in der Sache und in der öffentlichen Wahrnehmung aber viel getan. Liechtenstein hat erhebliche Anstrengungen unternommen, um



© euregioconten – Fotolia.com

dieses frühere Image zu verlieren und die wirklichen Vorzüge des Finanzplatzes wie stabile Rahmenbedingungen, fachliche Expertise sowie die Zugehörigkeit zum Franken-Währungsgebiet und zugleich zum EWR herauszustellen. Heute ist Liechtenstein ein solider und enger Partner Deutschlands und wird hierzulande auch so wahrgenommen. Für Informationen über den Finanzplatz Liechtenstein sind neben guten Informationsquellen im Internet vor allem Gespräche wichtig.

„Heute ist Liechtenstein ein solider und enger Partner Deutschlands.“

Inwieweit findet der EWR als assoziierter europäischer Wirtschaftsraum im Rahmen der EU-Regulierungen Berücksichtigung?

Die EU und die übrigen Mitglieder des EWR sind wirtschaftlich heute eng miteinander verwoben. Diese enge Verzahnung in Volkswirtschaften ist eine Erfolgsstory und beruht zu einem beträchtlichen Anteil auf einem gemeinsamen Rechtsrahmen. Die Finanzmarktregulierung ist ein Teil davon. Sie baut – gerade mit dem Passport – auf dem Gedanken eines Level Playing Fields auf. Nur einheitliche regulatorische Standards sorgen für stabile Finanzmärkte und verhindern Regulierungsarbitrage. Insofern ist das Level Playing Field die Basis, damit ein einheitlicher Markt der Finanz-

dienstleistungen ohne Hindernisse im EWR funktionieren kann. Dieser Nutzen ist aber konsequenterweise zugleich verbunden mit einer Beschränkung der eigenen Flexibilität in der Regulierung. Eine wirkliche Alternative zu diesem gemeinsamen Rechtsrahmen gibt es nicht. Zwar öffnet die EU mittlerweile den Binnenmarkt in einzelnen Bereichen – durch Vereinbarungen über die Gleichwertigkeit von Regulierung und Aufsicht – für Marktteilnehmer aus Drittstaaten. Gleichwertigkeitsvereinbarungen sind sie aber keine Alternative, sondern immer ein Weniger zum umfassenden Marktzugang im EWR.

Einzigartig in Europa

Seit 2016 ist Sabine Monauni-Tömördy liechtensteinische Botschafterin in Brüssel und vertritt die Interessen Liechtensteins vor Ort. Im Interview erzählt sie, wie sie die Zeit seit ihrem Amtsantritt erlebt hat, wie Liechtenstein sich als kleines EWR-Land in der EU einbringt, welche Prioritäten zuoberst auf der Agenda der EU stehen und warum ihr die Arbeit so schnell nicht ausgeht.

Interview mit Botschafterin Sabine Monauni-Tömördy

Frau Botschafterin, seit Sommer 2016 sind Sie im Amt als Botschafterin. Was ist Ihre Zwischenbilanz in Ihrem Amt und zur Brüsseler Politik?

Als ich 2016 nach Brüssel kam, befand sich die EU in keinem guten Zustand: Die Folgen der Flüchtlings- und Migrationskrise, das BREXIT-Votum, Terroranschläge sowie eine unsichere politische Lage im Nahen Osten und in der Türkei. Der Wahlsieg von US-Präsident Trump und sein „America-first“ waren daher nur die Spitze des Eisbergs und ein Weckruf, dass die EU nun das Heft selbst in die Hand nehmen muss. Seitdem ist eine neue Dynamik in Brüssel festzustellen, angetrieben von einem französischen Präsidenten, der die EU neu erfinden möchte. Mit dieser Aufbruchsstimmung alleine werden die Probleme aber nicht gelöst. Die EU bleibt – gerade auch wegen BREXIT – weiterhin sehr mit sich selbst beschäftigt. Das bedeutet, dass die EU in dieser Orientierungsphase weniger offen sein wird für Sonderlösungen mit Partnern ausserhalb der EU. Das betrifft auch Liechtenstein. Die Beziehungen zwischen Liechtenstein und der EU sind aber generell unbelastet und der EWR sowie die Schengen / Dublin-Zusammenarbeit funktionieren im Grossen und Ganzen gut.

Sie waren fast 10 Jahre in der Stabsstelle EWR tätig, zwischen 2003 und 2010 als stellvertretende Leiterin. Im Juni 2010 hat Sie die liechtensteinische Regierung zum Kollegiums Mitglied der EFTA-Überwachungsbehörde (kurz ESA) ernannt und Sie kennen die Brüsseler Agenden bestens. Wie hilfreich ist dieser Background bei Ihrer aktuellen Funktion als Diplomatin in Brüssel?

Es hilft schon sehr, wenn man sich im Europarecht zu Hause fühlt, zumal die europäischen Regulierungen zunehmend komplexer und technischer werden. Viel wichtiger ist aber noch, dass man versteht wie die EU funktioniert und wie sie Entscheidungen fällt.

Das lernt man normalerweise nicht im Studium, sondern setzt praktische Erfahrung voraus. In dieser Hinsicht habe ich sehr davon profitiert, dass ich selbst im Vorstand einer EWR/EFTA-Behörde sein durfte und dadurch Einblicke in die EU-Bürokratie gewinnen sowie gleichzeitig ein berufliches Netzwerk in Brüssel aufbauen konnte. Zudem hat mir die Zusammenarbeit mit meinen isländischen und norwegischen Kolleginnen und Kollegen geholfen, die Anliegen unserer beiden EWR/EFTA-Partner besser zu verstehen. So wird in Norwegen und Island die Souveränitätsfrage bei weitreichenden EU-Kompetenzen viel prinzipieller diskutiert als bei uns in Liechtenstein, wo wir eher an einer pragmatischen und raschen Lösung für unseren Marktzugang interessiert sind. Da wir im EWR mit einer Stimme sprechen, müssen wir für diese Unterschiedlichkeiten sensibilisiert sein.

Wie würden Sie Ihre Rolle als Botschafterin eines EWR-Landes beschreiben und wieviel Handlungsspielraum haben Sie bei der EU als Botschafterin Liechtensteins?

Zuallererst sehe ich mich als Vermittlerin und Vertreterin des Landes Liechtenstein. Ziel ist es, unsere Beziehungen mit der EU so auszubauen und zu vertiefen, dass sie den Interessen Liechtensteins angemessen sind. Ich habe dabei den Vorteil, dass die Liechtensteinerinnen und Liechtensteiner eine relativ pragmatische Einstellung zur EU haben und nicht alles, was aus Brüssel kommt, politisiert wird. Ich kann somit freier als manche meiner Botschafterkollegen und -kolleginnen agieren. Mein Handlungsspielraum ist aber insofern eingeschränkt, dass wir – anders als bspw. im Europarat oder der UNO – nicht Vollmitglied der EU sind und somit kein Mitbestimmungsrecht haben. Umso mehr müssen wir im Vorfeld der Entscheidungsfindung auf die EU einwirken. Das ist nicht immer ganz einfach und bindet einige Ressourcen. Die

Botschafterin Monauni-Tömördy

Die Bürgerin von Mauren ist 1974 in Feldkirch geboren und hat in Vaduz die Matura gemacht. Sie studierte Rechtswissenschaften an der HSG in St. Gallen und hat sich danach durch ein Masterstudium am College of Europe (Belgien) im Europarecht vertieft. Nach dem Studium arbeitete sie mehrere Jahre bei der Stabsstelle EWR der Regierung, später auch in der Funktion als stellvertretende Leiterin. 2010 wurde die Juristin als liechtensteinisches Mitglied des dreiköpfigen Kollegiums der EFTA-Überwachungsbehörde (ESA) in Brüssel ernannt, wo sie für die Einhaltung und Kontrolle der EWR-Verpflichtungen in den drei EWR/EFTA-Staaten Island, Liechtenstein und Norwegen zuständig war. Nach Ablauf ihres Mandats wechselte sie zurück in den liechtensteinischen Staatsdienst und war dort für das Auswärtige Amt und das Ministerium für Gesellschaft tätig. Seit Juli 2016 ist sie die liechtensteinische Vertreterin bei der Europäischen Union in Brüssel. Sabine Monauni-Tömördy ist verheiratet und hat zwei Söhne.



vielen Expertinnen und Experten der Landesverwaltung, die regelmässig nach Brüssel reisen und sich in den EU-Ausschüssen für Liechtenstein einbringen, leisten hier wichtige Arbeit und verdienen ebenso den Botschaftertitel.

„Liechtenstein wird als konstruktiver und zuverlässiger Partner geschätzt.“

Liechtenstein hatte im letzten halben Jahr den Vorsitz in den EWR/EFTA-Gremien. Was waren die Highlights und welches die grössten Herausforderungen?

Liechtenstein hat sich im Vorsitz konsequent für eine enge Anbindung der EWR/EFTA-Staaten an die Austritts- und Übergangslösung zwischen der EU und dem Vereinigten Königreich eingesetzt. Nach anfänglichen Schwierigkeiten ist es uns gelungen, unsere EWR/EFTA-Partner Island und Norwegen auf denselben Kurs zu bringen. Die Tatsache, dass die EWR/EFTA-Staaten in dieser Frage mit einer Stimme sprechen, hat uns Gehör bei der EU verschafft. Die EU ist sich sehr wohl im Klaren, dass Grossbritanniens Austritt aus dem Binnenmarkt auch die EWR/EFTA-Staaten betrifft. Wir zählen daher auf den EU-Chefunterhändler Michel Barnier, der uns zugesichert hat, dass die Integrität des EWR-Binnenmarktes auf jeden Fall zu schützen ist. Die grösste Herausforderung war wohl der Stillstand bei der EWR-Übernahme im Finanzdienstleistungsbereich. Wir waren da vielleicht auch ein wenig Opfer des BREXIT. Nach dem Treffen des Regierungschefs Adrian Hasler und seinen Amtskollegen aus Island und Norwegen

mit EU-Kommissar Dombrovskis ist es aber gelungen, das Dossier zu deblockieren und die Gespräche mit der EU auf technischer Ebene wieder aufzunehmen. Der Liechtensteinische Bankenverband hat hier übrigens zusammen mit den Partnerverbänden aus Island und Norwegen ausgezeichnete Lobbyarbeit geleistet.

Wie wird Liechtenstein in Brüssel wahrgenommen?

Liechtenstein wird als konstruktiver und zuverlässiger Partner geschätzt, sowohl im EWR wie auch in der Schengen / Dublin-Zusammenarbeit. Als Land, das sich auch solidarisch mit Europa zeigt und sich den europäischen Werten verpflichtet fühlt. Liechtenstein gilt ausserdem als das Vorzeigemodell für andere europäische Kleinstaaten wie Andorra, Monaco oder San Marino, die aktuell in Assoziierungsverhandlungen mit der EU stehen. Auch werden die grossen Fortschritte in der Steuerkooperation von Brüssel anerkannt, wengleich wir den schädigenden Ruf der Steueroase noch nicht ganz losgeworden sind.

Sie sagten einmal, auch Liechtenstein müsse sich darauf einstellen, dass sich die EU grundlegend verändern werde. Was meinen Sie konkret damit und was hat sich seit Ihrem Amtsantritt bereits verändert?

Die EU ist im ständigen Wandel. Mit BREXIT haben wir jedoch eine komplett neue Ausgangslage. Die EU verliert mit dem Austritt Grossbritanniens eine wichtige Stimme für Pragmatismus und liberale Marktordnung. Das ist bedauerlich. Auch wird es innerhalb der EU zu einer Machtverschiebung in Richtung Frankreich kommen, das mit seinem europafreundlichen Präsidenten die Führungsrolle in der EU sucht. Macron bekennt sich dabei ausdrücklich zum Europa der unterschiedlichen Geschwindigkeiten. Reformwillige EU-Länder sollen voranschreiten, ohne dass sie

Fortsetzung von Seite 27

von anderen gehindert werden können. Zu seinen grossen Visionen zählen der Eurozonen-Haushalt, ein europäisches Verteidigungsbudget, ein gemeinsames Asylamt oder ein gemeinsamer Mindestsatz für Unternehmenssteuern. Vieles wird davon abhängen, wie sich Deutschland in der Europafrage positionieren wird. Klar ist aber, dass sich die EU in der einen oder anderen Form weiter integrieren wird.

„Die Teilnahme an zwei Wirtschaftsräumen ist einzigartig in Europa.“

Welches sind als Juristin Ihre Steckenpferde in der Brüsseler Diplomatie?

Im Fokus steht derzeit der BREXIT und dabei insbesondere die Frage, wie wir allfällige nachteilige Auswirkungen auf den EWR abfedern können. Auf politischer Ebene haben wir positive Signale aus Brüssel und London. Nun geht es darum, diese in konkrete juristische Lösungen umzusetzen. Ausserdem ist es mir ein Anliegen, dass wir auch im institutionellen Bereich in Zukunft Lösungen finden, die den Besonderheiten des EWR-Abkommens Rechnung tragen. Der EWR zeichnet sich ja gerade durch seine eigenen Institutionen wie EFTA-Gerichtshof und EFTA-Überwachungsbehörde aus. Wir müssen dafür Sorge tragen, dass diese reibungslos funktionieren können, damit ihre Anerkennung und Glaubwürdigkeit im EWR bewahrt werden kann.

Sie sind ausgewiesene Expertin im Europarecht und im liechten-

steinischen Recht, wobei letzteres auch zu einem gewissen Teil beeinflusst wird durch die Währungs- und Zollunion mit der Schweiz. Wie gelingt dieser teilweise „Spagat“ in Regulierungsfragen?

Die Teilnahme an zwei Wirtschaftsräumen, am Europäischen Wirtschaftsraum sowie der Währungs- und Zollunion mit der Schweiz, ist ein grosser Standortvorteil für Liechtenstein. Dieses Modell ist einzigartig in Europa. Es ist richtig, dass dadurch zum Teil schwierige Rechtsfragen entstehen können, vor allem wenn ein Regulierungsgefälle zwischen der Schweiz und dem EWR besteht. Im Bereich des Warenverkehrs haben wir das Problem mit der parallelen Verkehrsfähigkeit von Produkten mit unterschiedlichen Standards sowie der Einrichtung eines Marktüberwachungssystems gelöst. Letztlich sind wir bei solchen Lösungen ein Stück weit immer auch auf ein gutes Einvernehmen mit der EU und der Schweiz angewiesen. Die derzeit eher angespannten Beziehungen zwischen EU und der Schweiz sind daher für Liechtenstein nicht förderlich.

„Die Aufklärungsarbeit wird uns nicht ausgehen.“

Ihre Mission ist ressourcenmässig eher knapp besetzt. Wie bewältigen Sie die zahlreichen Aufgaben?

Angesichts des Ausmasses der Beziehungen mit der EU stellt sich diese Frage tatsächlich. Im Vergleich beschäftigt die Schweizer Mission mit rund 50 Mitarbeitenden zehnmals mehr Personal in Brüssel. Es geht daher nicht anders als dass wir Prioritäten setzen



und uns mit Partnerländern vernetzen. Gerade unser grösster EWR/EFTA-Partner Norwegen hat sich schon des öfteren für uns als Türöffner bei der EU erwiesen. Ausserdem profitieren wir von kurzen Entscheidungswegen, engagierten Mitarbeitenden in der Landesverwaltung sowie von einer sehr gut funktionierenden Stabsstelle EWR in Vaduz, mit der die Mission eng zusammenarbeitet.

Welche Themen in Sachen Finanzplatz liegen Ihnen besonders am Herzen?

Mir geht es vor allem darum, dass unsere Finanzmarktteilnehmer die Chancen des europäischen Binnenmarktes nutzen können und gleich lange Spiesse im Wettbewerb haben. Insofern ist es bedauerlich, dass wir derzeit durch die stockende Rechtsübernahme im EWR kein Level Playing Field haben. Ich bin jedoch zuversichtlich, dass wir in dieser Hinsicht demnächst Fortschritte sehen. Zudem ist es mir ein Anliegen, dass Liechtenstein als innovativer, nachhaltiger und vertrauenswürdiger Finanzplatz in Brüssel wahrgenommen wird. Dazu kann die Mission Brüssel aufgrund der Kontakte zur EU und ihren Mitgliedstaaten einen Beitrag leisten. Die Steuerkonformität ist dabei ein wichtiger Aspekt. Als steuerlich attraktiver Wirtschaftsstandort wird Liechtenstein weiterhin im speziellen Fokus der EU-Steuerpolitik stehen. Die Aufklärungsarbeit in diesem Bereich wird uns daher nicht ausgehen.

Die Digitalisierung ist ein wichtiges Thema, auch für den liechtensteinischen Finanzplatz und gleichzeitig das Motto dieser Ausgabe. Wie sehen Sie hier die regulatorischen Herausforderungen aus Brüsseler Sicht?

Der digitale Binnenmarkt gehört zu den wichtigsten Prioritäten der Juncker-Kommission, da dieser grosse Wachstumschancen für die europäische Wirtschaft verspricht. Die Herausforderungen für

Brüssel sind vielfältig und reichen von der Abschaffung von Hindernissen im grenzüberschreitenden Online-Handel über die Wahrung der Privatsphäre bis hin zum Schutz kritischer Infrastrukturen. Auch die Besteuerung der digitalen Wirtschaft ist ein zentrales Thema für Europa. Die EU steht dabei im Spannungsfeld, einerseits Rechtssicherheit für Unternehmen sowie Verbraucher- und Verbraucherinnen zu schaffen und andererseits ausreichend Spielraum für Innovationen zu lassen. Wichtige regulatorische Schritte sind in dieser Hinsicht bereits erfolgt, wie zum Beispiel die Abschaffung der Roaminggebühren, die neue Richtlinie über elektronische Zahlungsdienste sowie die Datenschutzgrundverordnung. Allesamt auch sehr relevant für Liechtenstein. Es ist klar, dass die Digitalisierung unser Leben einschneidend verändern wird. Nebst all den Herausforderungen birgt die Digitalisierung aber auch ein grosses Potential, dass sich gerade kleinere und innovative Standorte wie Liechtenstein zunutze machen können.

5 kurze Sätze zur Ergänzung:

An der Diplomatie reizt mich ... der Umgang mit Menschen aus der ganzen Welt.

Brüssel gefällt mir, ... weil die Stadt voller Kontraste ist.

Liechtenstein ist für mich ... Heimat und ein Ort der Erholung.

Nachhaltigkeit bedeutet für mich ... ein massvoller Umgang mit Ressourcen.

Der BREXIT ist ... eine Zäsur für die EU.

„Mit unserer Omnikanal-Strategie sind wir nah beim Kunden.“

Dr. Kurt Mäder, Group Chief Operating Officer der LLB-Gruppe, erklärt, welche Rolle die Digitalisierung für die traditionsreichste Bank in Liechtenstein spielt und wie es dem Unternehmen gelingt, für die Kunden wegweisende und attraktive Dienstleistungen zu entwickeln. „Tradition trifft Innovation“ ist für ihn Programm.

Interview mit Dr. Kurt Mäder

Herr Mäder, seit 2009 sind Sie Mitglied der Geschäfts- und Gruppenleitung und Group COO der LLB. In dieser Funktion sind Sie verantwortlich für die Bereiche Unternehmensentwicklung, IT und Operations. Was hat sich in diesen Bereichen seither verändert?

Meine erste Aufgabe war die Einführung von Avaloq als Bankenplattform für die LLB-Gruppe. Dies hat uns insbesondere ermöglicht, die Operations-Bereiche in Shared Service Centers zu konzentrieren. Wir sind insgesamt schlanker und effizienter geworden. In den letzten Jahren kam die Digitalisierungsinitiative dazu, welche die Kundeninteraktion verändert hat. Die Unternehmensentwicklung haben wir auf ein hohes Niveau gebracht, sodass wir heute komplexe Projekte, Strategieentwicklung und M&A-Aktivitäten parallel stemmen können.

Sie haben an der ETH in Physik promoviert. Inwiefern können Sie das dort erworbene Wissen in Ihrer Funktion als Group COO einbringen?

Als Physiker lernt man, komplexe Probleme zu lösen, indem man vereinfacht und abstrahiert. Meine Freude an Technologien hilft mir, besonders im IT-Bereich à jour zu bleiben. Als Forscher bin ich neugierig und offen für Neues. Das passt gut zu unserem Anspruch, innovativ zu sein.

„Tradition trifft Innovation“, das macht die LLB unter anderem besonders. Was heisst das konkret für Ihren Bereich?

Das heisst, dass wir in der LLB-Gruppe wegweisende Lösungen entwickeln, dabei aber nicht ausser Acht lassen, woher wir kommen und über welche breite und lange Erfahrung wir verfügen. Mit Innovation bestehen wir am Markt. Die Kunden der Liechtensteinischen Landesbank erwarten jedoch auch Stabilität und Sicherheit.

Das galt in der Vergangenheit und wird auch in Zukunft gelten. Zuverlässigkeit und Qualität müssen in unserer innovativen Bankengruppe stets auf höchstem Niveau gewährleistet sein.

„Mit unserer Omnikanal-Strategie sind wir nah beim Kunden.“

Die Digitalisierung nimmt einen Schwerpunkt in der Strategie StepUp2020 der LLB ein. Ein Grossteil der strategischen Initiativen sind Digitalisierungsprojekte. Wie sieht die LLB der Zukunft aus?

Die Kernelemente der Strategie StepUp2020 sind Innovation, Exzellenz, Profitabilität und Wachstum. Wir sind in allen vier Bereichen sehr aktiv. Mit der Digitalisierung wollen wir uns als innovative Omnikanal-Bank weiterentwickeln. Die digitalen Kontaktpunkte unterstützen die Kundenberatung und werden in die gesamte Interaktion zwischen Bank und Kunden integriert. Mit unserer Omnikanal-Strategie sind wir nah beim Kunden. Wir bieten sowohl klassische als auch neue Möglichkeiten, die Beziehung zur Liechtensteinischen Landesbank zu gestalten, sei es persönlich über den Kundenberater, telefonisch über das Customer Service Center, physisch in der Geschäftsstelle oder online über das E-Banking. Ganz nach individuellem Belieben und Bedarf.

Wie stellt die LLB sicher, dass sie über das nötige Personal mit der entsprechenden Fachexpertise verfügt? Wie gehen Sie hier vor?

Die Fachkräfte im IT-Bereich – und nicht nur hier – zu finden, ist in der Tat eine grosse Herausforderung. Wir nutzen die gängigen

Dr. Kurt Mäder, Group COO der LLB-Gruppe

Dr. Kurt Mäder ist Group Chief Operating Officer und Mitglied der Gruppenleitung der Liechtensteinischen Landesbank AG. In seiner Funktion leitet er alle Digitalisierungsaktivitäten der LLB-Gruppe. Vor seinem Eintritt in die LLB-Gruppe war Kurt Mäder als COO der Bank Linth und davor acht Jahre lang als Head of Operations bei ELCA Informatik AG in Zürich tätig. Er promovierte in Physik an der ETH Zürich und war anschliessend mehrere Jahre in der Forschung in den USA und in Frankreich tätig.



Online-Stellenplattformen, unterstützt durch LinkedIn und XING, betreiben aktives Hochschul-Marketing und legen grossen Wert auf das Employer Branding. Wir investieren in Gesundheit und Arbeitsatmosphäre, fördern flexible Arbeitszeiten und ermöglichen, zusammen mit dem LBV, die KITA-Betreuung der Kinder. Zurzeit erneuern wir die gesamte PC-Infrastruktur und arbeiten umfassend am digitalen Arbeitsplatz der Zukunft. 2017 erhielten wir erneut den Swiss Arbeitgeber Award. Das alles trägt dazu bei, dass wir auf dem Stellenmarkt als attraktive Arbeitgeberin wahrgenommen werden und das Interesse qualifizierter Fachkräfte wecken.

Im Rahmen der Omnikanal-Strategie investiert die LLB-Gruppe bis Ende 2020 insgesamt rund CHF 30 Mio. in Innovations- und Infrastrukturprojekte zum Ausbau der digitalen Kanäle und Dienstleistungen. Was konnten Sie bisher bereits umsetzen?

Wir haben 2017 unsere gesamten Mobile- und Online-Banking-Angebote inklusive Web-Portale neu lanciert. „Anytime – anywhere – on any device“ können uns die Kunden erreichen. Innovations-Highlights sind in diesem Zusammenhang zum Beispiel die Online-Kontoeröffnung mit Video-Identifikation, das Co-Browsing, das persönliche Dashboard für Schnellzugriffe auf Online-Banking-Funktionen oder unsere photoTAN-Sicherheitstechnologie.

Die Video-Identifikation zur Online-Kontoeröffnung hat die LLB-Gruppe im März 2016 als erste Bank in Liechtenstein und als eine der ersten in der Schweiz eingeführt. Welche Erfahrungen haben Sie seither damit gemacht? Wie stark wird die Online-Kontoeröffnung genutzt?

Bei der Lancierung stiess das Angebot auf grosses Interesse der Medien und auf vielversprechende Nachfrage der Kunden. Wir

verzeichnen jedoch kaum Nutzerzuwachs, weil aus rechtlichen Gründen die Verträge immer noch auf Papier unterzeichnet werden müssen. Die Video-Identifikation wird für künftige Dienstleistungen an Bedeutung gewinnen, insbesondere im Zusammenhang mit der digitalen Unterschrift und bei der Beratung über Video-Chat.

Zum Geschäft der liechtensteinischen Banken gehören das Asset Management und Private Banking. Hier hat die LLB mit LLB Invest 2016 neue, innovative Beratungsmodelle lanciert. Was steckt hinter LLB Invest und welchen Mehrwert für die Kunden bringt es?

LLB Invest ist eine Anlageberatungslösung, welche die Investmentkompetenz unseres Asset Managements mit modernster Informationstechnologie und individuellen Beratungsmodellen verbindet. Das Modell bringt das Beste aus zwei Welten zusammen: die Schnelligkeit, Präzision und Zuverlässigkeit ausgeklügelter Robo-Advisor-Algorithmen mit dem Hintergrundwissen, dem Erfahrungsschatz und der Kreativität unserer Berater. Ein Jahr nach Lancierung des Produkts haben wir bereits gegen 1'500 LLB und Bank Linth Invest-Verträge mit einem Gesamtvolumen von CHF 1.3 Milliarden abgeschlossen.

Welche Rolle spielt der Datenschutz beziehungsweise die Datensicherheit und Cyber Security in der heutigen digitalen Bankenwelt, und was unternimmt die LLB in diesem Bereich?

Die Herausforderungen nehmen zu, die Risiken werden zahlreicher und komplexer. Um dem zu begegnen, verfügt die LLB-Gruppe über erfahrene Datenschutz-Beauftragte und ein hochprofessionelles Information-Security-Team, das die Mitarbeitenden und die Kunden laufend für die aktuellen Themen sensibilisiert und bei Bedarf auf Gefahren hinweist. Im Mobile und Online Banking

Fortsetzung von Seite 31

kommt modernste Sicherheitstechnologie zum Einsatz. Unter anderem verwenden wir ein Fraud-Detection-System, ein System zur Betrugserkennung im Zahlungsverkehr, das auf künstlicher Intelligenz beruht.

Können Sie einen Ausblick geben, welche Digitalisierungsprojekte derzeit laufen und mit welchen Innovationen die LLB aufwarten wird?

Unsere nächsten Digitalisierungsprojekte gehen auf spezifische Kunden- und Mitarbeiterbedürfnisse ein. 2018 werden wir im Online Banking die elektronische Rechnung einführen. Um dem europäischen Standard ISO 20022 gerecht zu werden, arbeiten wir für unsere Firmenkunden an neuen Schnittstellen zur Automatisierung von Zahlungsverkehrsprozessen. Die Verarbeitung der neuen Einzahlungsscheine mit QR-Code ist dabei ebenfalls ein Thema. Wir werden im E-Banking die Self-Service-Funktionen ausbauen, insbesondere für unsere institutionellen Kunden. Auch der Rundum-die-Uhr-Devisenhandel wird online möglich sein. Zudem werden wir die Implementierung der europäischen Zahlungsdienstrichtlinie PSD2 in Angriff nehmen. Bei der LLB Österreich führen wir 2019 unser Kernbankensystem Avaloq ein. Und nicht zuletzt werden wir für unsere Mitarbeitenden neue digitale Instrumente zur Zusammenarbeit und für den Informationsaustausch entwickeln.

Mit der PSD2, der europäischen Payment Services Directive 2, werden die Zahlungsdienste und -dienstleister im europäischen Binnenmarkt neuen Regeln unterworfen. Wie steht die LLB der PSD2 gegenüber?

Wir sehen die PSD2 als Chance. Offene Programmierschnittstellen werden im Umfeld von Finanzdienstleistungen immer wichtiger. Die PSD2 ist ein Schritt in diese Richtung. Wir arbeiten daran, auch

andere Angebote, die über den Zahlungsverkehr hinausgehen, zu öffnen. Die offenen Schnittstellen – oder Open API, wie sie im Fachjargon heissen – begünstigen die Zusammenarbeit mit Fin-Techs und vereinfachen die Zusammenarbeit mit unseren Partnern.

Blockchain als Technologie ist in aller Munde. Inwiefern beschäftigt sich die LLB mit Blockchain?

Wir beobachten die Technologie und ihre Nutzung in der Finanzindustrie sehr genau, haben jedoch keine eigenen Entwicklungen in Arbeit.

Wie steht die LLB FinTechs generell und wie virtuellen Währungen wie Bitcoin gegenüber?

Die Zusammenarbeit mit externen Technologiepartnern ist für die LLB-Gruppe sehr wichtig. Dazu gehören bewährte Partner wie Avaloq oder Ergon ebenso wie FinTech-Unternehmen. Der Innovationspartnerschaft mit der auf Risiko- und Ertragsanalyse spezialisierten swissQuant Group zum Beispiel verdanken wir die Robo-Advisor-Technologie unserer Anlageberatungslösung LLB Invest. Was Bitcoin betrifft, hat unser Asset Management eine klare Meinung. Wir raten von Investitionen ab, auch wenn wir die Entwicklung der digitalen Währungen aufmerksam verfolgen – sowohl auf den Anlagemärkten als auch im Hinblick auf die Technologie.

Ende Dezember hat die LLB bekanntgegeben, die österreichische Semper Constantia Privatbank zu übernehmen. Ist es denkbar, dass die LLB im Rahmen der Digitalisierungsstrategie auch ein FinTech-Unternehmen übernehmen könnte?

Eine solche Akquisition liegt nicht im strategischen Fokus der LLB-Gruppe. In einer Welt im permanenten Wandel können wir



einen solchen Schritt aber auch nicht kategorisch ausschliessen. Im Rahmen einer engen Kooperation ist eine Beteiligung an einem FinTech-Unternehmen denkbar, wir haben derzeit jedoch keine Pläne in diese Richtung.

„Es ist unser Anspruch, innovativ zu sein; Zukunftsorientierung ist erfolgsentscheidend.“

Die LLB ist Partner und Mitglied der Plattform digital-liechtenstein.li, die sich zum Ziel gesetzt hat, Liechtenstein zu einem führenden digitalen Wirtschaftsstandort zu entwickeln. Sie selbst sind im Board von digital-liechtenstein.li. Was ist Ihr Beitrag und Ihre Erwartung an diese Initiative?

Für die Liechtensteinische Landesbank als führendes Finanzinstitut im Land ist Zukunftsorientierung erfolgsentscheidend. digital-liechtenstein.li unterstreicht die hohe Innovationsbereitschaft in unserem Land und dient dem branchenübergreifenden Austausch zu Digitalisierungsthemen und -initiativen. Mein Beitrag ist, die Bankenperspektive einzubringen und Anregungen zu vermitteln, wie wir unseren kleinen, aber feinen Finanzplatz agil halten.

Ferner ist die LLB Partner von pepperMINT, dem Experimentierlabor für Jugendliche in den sogenannten MINT-Fächern Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik. Wie wichtig sind diese Fächer auch für die Banken der Zukunft?

Die MINT-Fächer sind für die LLB-Gruppe und gerade im Kontext

der Digitalisierung von zunehmender Bedeutung. Die Zukunftsstiftung der Liechtensteinischen Landesbank engagiert sich für die pepperMINT-Initiative, die Kinder und Jugendliche an die MINT-Disziplinen heranführen will. Gelingt uns das, so erhöhen wir langfristig die Chancen, auch lokal Talente für das Banking der Zukunft zu finden.

Was kann Ihrer Ansicht nach ein Bankenverband wie der LBV zur weiteren Entwicklung des Banken- und Finanzplatzes Liechtenstein und dessen Attraktivität beitragen?

Der Liechtensteinische Bankenverband bündelt die Kräfte auf dem Finanzplatz, fördert den Austausch unter den Mitgliedern und trägt dazu bei, Synergien zu nutzen. Die positive Positionierung des Finanzplatzes im Ausland und die Vernetzung über die Landesgrenzen hinweg und zu anderen Industrien kann nur mit vereinten Kräften effizient erfolgen. Der LBV spielt hier eine zentrale Rolle.

Blockchain and Law with a focus on Data Protection and Anti-Money Laundering

Distributed ledger technology (DLT) has great potential and is increasingly being used in different industries. Many legal challenges in connection with DLT do not differ from already known ones in the field of information and communication technology (ICT). Some other challenges, though, are inherent to the design of certain DLTs and raise specific legal questions. The authors aim to show in an extremely succinct overview how DLT can be embedded into the existing legal framework for data protection and anti-money laundering (AML), two concepts of high relevance for banks.

by Alisa Burkhard, Boris Inderbitzin, Leandro Lepori and Raj Unny

Introduction: DLT and Blockchain

DLT can be categorised into: (1) permissioned, private shared ledger (technology is owned, participants are limited and known, i.e. BankChain); (2) permissioned, public shared ledger (technology is owned, validation through known and trusted validators, everybody can participate, i.e. Ripple); (3) unpermissioned, public shared ledger (technology is open source, the public can participate and contribute to the validation process through a consensus mechanism, i.e. Bitcoin). A blockchain is a specific form of a DLT and is a digital data structure (ledger) in which records are organised in blocks that are cryptographically sealed and time stamped, replicated, distributed, and synchronised over a peer-to-peer network, and often maintained by a consensus algorithm. Blockchain technology is often used as a status transition machine, whereby a certain «thing» represented by a cryptographic value within the blockchain («token» / «coin») is given a status. The legally most challenging combination is an unpermissioned, public blockchain, which is the type of DLT that the following overview refers to (hereinafter called «Blockchain»).

Blockchain and Data Protection

Blockchains are designed with a high level of transparency, which ensures trust in the system. However, this transparency also makes it challenging to comply with data protection and professional confidentiality requirements (i.e. banking secrecy, duty of confidentiality of medical personnel, etc.). While the following comments focus on General Data Protection Regulation (Regulation (EU) 2016/679) (GDPR) because of its broad applicability, the

concepts are equally applicable to any professional confidentiality requirement. Blockchain's transparency may be incompatible with data protection, as Blockchain is not anonymous but pseudonymous. This means that a person is represented in the system by a public key or the cryptographic address derived from it (i.e. a «Bitcoin address»). Depending on the dataset, data triangulation and data analysis technology can be used to guesstimate the identity of a person behind a pseudonym. The GDPR defines personal data as any information relating to an identified or identifiable natural person. Furthermore, public keys result from pseudonymisation methods and are therefore qualified as personal data in accordance with the opinion of the Article 29 Working Party (05/2014 – WP 216) on anonymization techniques. Adding data to a Blockchain is the result of performing significant computation on certain cryptographic calculations. Once data is written on a Blockchain, replacing it requires a prohibitive amount of computing power, essentially making editing or deleting personal data impossible. Moreover, the dualistic categorisation by the GDPR of data processors into Controllers and Processors raises the following issue: There is no Controller in a Blockchain. Therefore, many of the rights individuals are granted towards a Controller cannot be addressed (and enforced), as Blockchain technology is not controlled by any centralized entity. These tensions between Blockchain and data protection result in the following challenges: Irrefutability of the Blockchain vs. right to rectification (Art. 16 GDPR); immutability of the Blockchain vs. right to erasure («right to be forgotten», Art. 17 GDPR); right to object (Art. 21 GDPR); automated individual decision-making (Art. 22 GDPR).

It is very important to note that Blockchain is an underlying technology. On the application level, responsible Controllers and Processors can be identified. At this stage, the challenges of enforceability are the same as in any potentially international ICT environment: Unknown provider, alien jurisdiction, applicability of regulations, conflict of laws and many more. «Data protection by design and default» is crucial when using DLT. Blockchains can grant more privacy only if the data architecture is designed accordingly. Strong pseudonymisation techniques can be employed as well as data minimisation or keeping personal data on off-chain data storage, transferring only the key to the personal data in the Blockchain. Finally, a Data Privacy Impact Assessment (Art. 35 GDPR) is a must for Blockchain-based utilities.

«Data protection is crucial when using DLT»

Cryptocurrencies on the Blockchain and AML

Financial market supervisory authorities in all OECD countries and beyond have long made AML a top priority. Money laundering can generally be defined as an act that is aimed at hiding, concealing or disguising assets resulting from a criminal act, whereby the definition and the relevant criminal acts vary depending on jurisdiction. Compared to exchanging one legal currency (CHF) into another (USD), exchanging legal currency (CHF) into

virtual currency (such as Bitcoin), potentially combined with further exchanges into other currencies or the use of mixing services, creates a similar potential for concealing assets' origin, if not an even greater one. Blockchains that make use of pseudonyms make it difficult to link transactions to an individual and to trace the origin of the assets because, while every transaction is traceable through a pseudonym, the keys and thus the transactions are not tied to anyone's identity. Moreover, even if a cryptocurrency can be linked to a wallet, this wallet can be transferred from user to user without it being possible to identify the origin of the assets or their beneficial owner. These factors, and cryptocurrencies' transfer speed and usability across currency lines, make cryptocurrencies attractive for illicit activities such as money laundering. However, paper money is no different. In fact, its path is completely untraceable, unlike the public record that transfers on the Blockchain leave behind. One would have expected paper money to be outlawed. Instead, legal frameworks were developed to help financial institutions identify and mitigate risks from cash transactions. Comparing them can be useful to identify best practices and ideas on how to adapt existing regulations to the realities of new technologies. For example, existing OECD AML regulations generally require banks to supervise a business relationship – including its transactions – in a risk-oriented way, and retailers are generally required to observe certain due diligence obligations when accepting cash. Other favored methods of money laundering, such as real estate transactions, are counteracted by best practice guidelines published by professional organizations. The same principles apply to analyzing the risks related to cryp-

continued from page 35

tocurrency transactions. Applied to Blockchain technology, AML implies Know Your Customer (KYC) processes and, at times, conducting due diligence on the origin of the assets by tracing transactions – or requiring the bringer of the funds to furnish such proof. The challenges lie in (i) the early (company-level) implementation of high KYC / AML standards and (ii) the ability to understand the technology underlying the Blockchain in order to be able to identify the origin of the assets. When implementing a Blockchain-based business, a company should thus work with KYC / AML tools even when raising private funds.

«A commitment to best practices, transparency and compliance will make the difference.»

These tools can, for example, include an application programming interface (API) integrated into the registration process on a website, into which customers enter their basic personal information. Online fraud management and AML scanning tools can undertake background checks and document whether a source of funds seems plausible. After this, the usual precautions apply for a bank when choosing whether to accept a company dealing with cryptocurrencies as a business partner: Examining whether or not there is reason to suspect that transactions or funds may have a connection to illicit activities. This risk analysis is no different

than the one conducted for a company that runs a cash or otherwise high-risk business – other than that it is new. Adaptations of existing legislation and new layers of AML compliance will be a boon for banks and allow them to make such decisions more easily. An example is the upcoming amendment of the 4th EU AML Directive (2015/849), which will explicitly make virtual currency exchanges and custodian wallet providers subject to existing AML obligations in all implementing countries.

Conclusion: It's Doable

Understanding Blockchain enables comprehension of its potential and challenges and mitigation of its risks. It is important to understand the tools at hand before initiating or evaluating a Blockchain-based project. We recommend that both project developers at company level and their financial partners, such as banks, involve technical and legal experts from the beginning to ensure correct implementation of regulatory requirements in Blockchain applications. Furthermore, a commitment to best practices, transparency and compliance already at company level will make the difference for financial institutions – and create the most sustainable Blockchain businesses.



The Climate Ledger Initiative and #Hack4Climate

Digitalization of data and Distributed Ledger Technology (DLT) may become core drivers for sustainable development of the global economy. The Climate Ledger Initiative and #Hack4Climate are exploring the potential of DLT in the context of digitization by means of research on innovation on how they may support sustainable development on a global scale.

by Sven Braden and Nick Beglinger

According to the Brundtland Report «sustainable development is the development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.» Today, the concept of sustainability can be described as a core development objective that countries, companies and individuals are gradually working towards. The United Nations 2030 Agenda for Sustainable Development as well as the Paris Agreement on Climate Change, both adopted in 2015, are set to pave the way for sustainable development on a global scale.

In order to monitor sustainable development, we need technology and processes that enable us to obtain accurate data and analysis. Accurate data form the basis for informed decisions on policies and measures to support sustainable development. Digitalisation helps to coordinate efforts on the part of data producers and users from multiple data systems. Digitalisation will also be key to identify innovative ways to produce and apply data and statistics when addressing multifaceted challenges of sustainable development and climate change. The Internet of Things (IoT) and machine learning algorithms are promising products of today's digitalisation. With IoT we will see more and more machines, sensors and other devices gathering data while communicating with each other. Combined with modern machine learning algorithms we will be able to use data of the past in order to predict events in the future. These processes can become very useful when monitoring and predicting the paths of sustainable development.

While digitalisation is core with respect to data generation and analysis, it is the distributed ledger technology (DLT) that may unleash the full potential of digitalisation for sustainable development. To that respect it is important to note that DLT itself is not a software or a product. It is more like a social technology which provides a new way to create unique assets, share data, and digitally transfer value in a decentralised and secure way. These features are extremely powerful, since they allow for new levels of transparency and inclusiveness – key success drivers on our way to a more sustainable economy.

«DLT may unleash the full potential of digitalisation for sustainable development.»

Today, many environmental frameworks already produce valuable information, such as various carbon pricing schemes around the world that monitor GHG emissions. Other approaches monitor economic activities with respect to the influence of natural resources like water, land and / or forests usage and may even determine the consequences for biodiversity in given areas. However, their usage is limited either due to their respected boundaries (e.g. to state territories or to areas of

«self-determined» corporate responsibilities) or because their data is captured in closed data silos (e.g. labelling services). Stakeholders are reluctant to share data in centralised structures, the multitude of environmental frameworks causes duplication of work, and thus misses out opportunities to use synergies, create integrated systems, and learn from the gathered data.

DLT allows users to share data, while retaining control. This in turn fosters transparency and thus greater stakeholder inclusion. Directly linking commodities like oil, gas, wood or rare minerals to their environmental impacts is one interesting use case that DLT could enable in the near future. The digital representation of commodities inclusive of its environmental impact would be stored on a distributed ledger. Every commodity and its associated impacts would be reflected in a unique identification code and put on a universal and distributed ledger system. This would allow to follow the impact until the commodity reaches its final destination (e.g. for supply chains). Over time an immutable track record related to the goods and services would be created. The data gathered that way would provide important information for producers, consumers, investors and decision makers in order to decrease environmental impacts in the future while promoting sustainable development. Furthermore, commodities could be tagged with information about taxes, levies or subsidies that have been applied to it. The use of such information in a decentralized network could address one

of the major headaches of global firms who move products across borders that are subject to different carbon pricing schemes.

«Digitalization and DLT show great potential in the context of the SDGs and the Paris Agreement.»

The potential of combining digitalisation and DLT does not stop here. It also provides for new innovative ways of data usage. The DLT integration of industrial processes with the production of goods and services could be complemented by data gathered by people or whole communities who are involved in the supply chains of goods and services. The fisherman in Peru, the farmer in Kenya, the woodcutter in Romania or the tourist guide in Indonesia – they all could put information related to their activities via smart phones on decentralized ledgers which would complete the impacts of associated goods and services. Smart contracts would offer access to this data to interested stakeholders in return for payment, which would be directly forwarded via microtransactions to the data collectors. These data may not only be valuable for governments and multilateral organisations but also for food companies, insurances or impact investors.



continued from page 39

Although the combination of digitalization and DLT shows great potential, especially in the context of the 2030 Agenda for Sustainable Development and the Paris Agreement, it must be kept in mind that DLT is still in its infancy. It is thus crucial to strive for comprehensive research and innovation activities at the intersection of climate and DLT.

The potential of DLT for climate was first raised by the Zurich-based Cleantech21 foundation (C21) during the UN Climate Conference in Morocco in 2016. Still in the same year, LIFE Climate Foundation Liechtenstein and C21 teamed-up to launch a series of stakeholder workshops, including international experts from both climate and IT communities. This work was driven by the aim to better understand the power of digitalisation in general, and DLT for climate action in particular. After analysing workshop results, C21 and LIFE Climate Foundation Liechtenstein invited the Swiss environmental consultancy INFRAS and the Gold Standard Foundation to jointly establish the Climate Ledger Initiative (CLI). Upon establishing formal links with the UN Climate Change Secretariat, CLI obtained initial financial support from the governments of Liechtenstein and Switzerland. It also defined the first five blockchain use cases supported by the EU's Innovation Program Climate-KIC. CLI today runs a research agenda and integrates multiple stakeholders. It currently invites other governments and multilateral organisations to join this initiative.

At the last UN Climate Conference in Bonn, Germany in 2017, CLI presented its research agenda and introduced the five use cases to an international audience. At the same time, C21 organized #Hack4Climate, the first-ever hackathon linked to an UN Climate Conference. During the five-day program IT developers from around the world worked on DLT based solutions to accelerate the implementation of the Paris Agreement on Climate Change. The event was held in partnership with CLI, UN Climate Change Secretariat and the World Bank's Connect4Climate initiative and officially supported by the UN Climate Change Secretariat.

C21 received more than 500 hackathon applications in the course of an elaborate registration process, involving preparatory workshops in global DLT hubs from San Francisco to Shanghai and Berlin to Johannesburg. At the end 100 young developers from 33 countries with core skills in DLT, artificial intelligence and machine learning were selected and invited to come to Bonn. From build-up to main event and follow-up, the spirit, collaboration and project results of #Hack4Climate exceeded all expectations and clearly demonstrated strong interest in the intersection of climate and DLT.

The winning team of #Hack4climate was GainForest, a project that wants to encourage anyone in the world to become a caretaker of the Amazon rainforest. In addition, GainForest will use exiting



data to feed computers in order to predict what areas of the Amazon rainforest are at risk of deforestation and then use the model to boost payments to protect forest in these areas.

Other winning teams include Autonomie, developing an end-to-end transport booking and payment platform that allows users to seamlessly transit between public and private transport. Planet Life, exploring how gamification and incentivisation can help prevent deforestation. Evoke, looking at how blockchain can help people affected by climate change to communicate with the rest of the world to take action, and Balcony Climate, which explored hyper-local air quality monitoring.

The organisers enjoyed the support of strong partners and sponsors, including some of the world's leading companies, universities, and foundations. C21 will continue to develop the #Hack4Climate format and will hold its next main hackathon event at The UN Climate Change Conference in Poland in December 2018.

CLI and #Hack4Climate will continue their research and innovation activities within the area of digital data and DLT in order to support sustainable development on a truly global scale.

About Blockchain:

Blockchain – today's most prominent DLT: By the use of web clients thousands of computers form a network which monitors and records data transaction along commonly agreed rules. Based on these rules, every single computer creates its own database. After every new data block insertion, the whole dataset of every computer in the network is given a unique ID (using cryptographic coding procedures). Instead of a time-consuming reconciliation of all computer databases in the network, every computer just checks the latest dataset ID against the ID of the majority of the network computers. This is how every participant can be sure to look at the same data. Thus, consensus about the actual content of the distributed database is achieved without the need to trust a centralized authority. In addition to that the data is now stored on thousands of computers. Any attacker of the network would have to change the data set entry of every single computer in order to change the database status. This is why data stored on distributed ledgers is often described as being stored immutably.

Digitalisierung? Mit SIX schon lange.

Wir leben in spannenden Zeiten. Die weltweite digitale Transformation hat alle Lebensbereiche und Branchen erfasst und dauert immer noch an – mit offenem Ausgang. Im Einklang mit dieser globalen Dynamik bringt SIX, die Betreiberin der Schweizer Finanzmarktinfrastruktur, fortlaufend innovative Lösungen für ihre Kunden auf den Markt.

von Avi Ghosh

Die digitale Revolution verändert unsere Beziehungen grundlegend: die Welt der Arbeit, der Gesellschaft, der Wirtschaft, der Kultur und der Politik. In allen Ländern, auf allen Kontinenten, rund um die Welt. Sie hat sämtliche Branchen erfasst, die bestehenden Wertschöpfungsketten aufgebrochen und etablierte Geschäftsmodelle radikal infrage gestellt. Der Wandel vollzieht sich so rasant, dass es nicht leicht fällt, damit Schritt zu halten. Wir können uns schwerlich vorstellen, wie unser Leben in naher, geschweige denn in ferner Zukunft aussehen wird: Fährt mein Auto schon nächstes Jahr selbständig? Brauche ich bald kein Bargeld mehr? Wie kommunizieren wir in zehn Jahren miteinander? Kümmern sich Roboter im Alter um mich? Was bedeutet die Zukunft der Digitalisierung für uns? Niemand kennt die Antworten darauf. Sicher ist nur, dass die Folgen dieser alles durchdringenden Transformation weitreichend sind und alle Ebenen des menschlichen Seins und Tuns erfassen werden.

SIX – fast 50 Jahre Digitalisierung

Unter dem Begriff „Digitalisierung“ wird in einem engeren Sinn die Überführung physischer Objekte bzw. analoger Medien in digitale Informationen und Daten verstanden. Ein Vorteil ist, dass digitale Informationen und Daten schneller und univer-

seller gekauft, verkauft, verarbeitet, registriert und verteilt werden können. Sie benötigen deutlich weniger Platz als ihre analogen Pendanten und sind wesentlich haltbarer und sicherer. Die Beispiele in der Schweiz sind zahlreich. Nehmen wir zum Beispiel den Fall SIX Securities Services: Als Zentralverwahrerin für die Schweiz wurde 1970 mit der Gründung von SIS AG (heute Teil von SIX Securities Services) der Grundstein für das heutige Post-Trade-„Kraftwerk“ gelegt, das die Dematerialisierung, Immobilisierung und Registrierung aller in der Schweiz emittierten physischen Wertschriften zum Auftrag hatte. Digitalisierung in ihrer reinsten Form. Für die Schweizer Börse – heute Teil von SIX – markierte jedoch bereits das Jahr 1995 den Beginn einer neuen Epoche: Damals stellte die Schweizer Börse als erste Börse der Welt vom Ringhandel auf den vollelektronischen Handel um. Mit der Digitalisierung der Handelsbörse reagierte SIX auf die wachsende Globalisierung, als sich viele Unternehmen vermehrt über den Kapitalmarkt zu finanzieren begannen. Die Emission von Wertpapieren stieg bald so stark an, dass die Handelsvolumen nicht mehr mit herkömmlichen Mitteln bewältigt werden konnten. Die Lösung lag auf der Hand: Die analogen Daten mussten digitalisiert werden. Durch die elektronische Integration zunächst ausländischer, dann auch schweizerischer Aktien explodierte der Aktienhandel regel-

recht: Der Swiss Market Index (SMI) stieg allein im Jahr 1997 um 59 %. So starteten der Finanzplatz Schweiz und SIX mit viel Rückenwind in das digitale Zeitalter, noch bevor dieses offiziell begann.

„Die digitale Revolution verändert unsere Beziehungen grundlegend.“

SIX digitalisiert die Papierrechnung, die Brieftasche und das Grundbuch – und ist somit das A und O der digitalen Schweiz SIX gehört zu den führenden Anbietern von Infrastrukturen für digitale Finanztransaktionen und setzt sich aktiv für eine stärkere Digitalisierung in der ganzen Schweiz ein. So hat das Unternehmen etwa die Papierrechnung digitalisiert. Diese sogenannte eBill ermöglicht eine schnelle, einfache, günstige und sichere Fakturierung. 2018 ging die eBill in Sachen Digitalisierung noch einen Schritt weiter: Sie ist nun für mobile Endgeräte nutzbar. Die QR-Rechnung löst ab dem 3. Quartal 2019 die orangenen und roten Einzahlungsscheine ab. Die neue, zukunftsorientierte Lösung ermöglicht es den verschiedenen Inter-

sensgruppen, die Herausforderungen durch Digitalisierung und Regulierung effizient zu bewältigen. Beispielsweise wird mit der Einführung der QR-Rechnung der Wechsel auf die komfortable eBill für die Konsumenten weiter vereinfacht. Die neue QR-Rechnung enthält den QR-Code mit einem Schweizer Kreuz als Erkennungsmerkmal und alle für die Zahlung notwendigen Informationen in digitaler Form. Er bildet zusammen mit den aufgedruckten Informationen den Zahlteil der QR-Rechnung im Format A6. Auch zum klassischen Zahlungssystem mit Bargeld hat SIX eine innovative Ergänzung auf den Markt gebracht: Mit der Bezahl-App TWINT digitalisiert SIX die Brieftasche. TWINT kann verwendet werden, um mit dem Smartphone zu bezahlen, sei es an der Kasse im Supermarkt, beim Pizzakurier, im Hofladen oder im Online-Shop. Über die mobile Bezahlösung können die Nutzer einander auch unkompliziert Geldbeträge senden. Eine weitere spannende Anwendung, die SIX im Rahmen der Digitalisierung entwickelt hat, ist Terravis, das elektronische Auskunftportal für Grundbuchdaten und Daten der amtlichen Vermessung in der Schweiz. Die Plattform bietet bereits heute Zugriff auf Daten von rund 4,5 Millionen Grundstücken. Mit Terravis können Hypothekar-, Grundstück- und Handelsregistergeschäfte über eine einzige Schnittstelle elektronisch abgewickelt werden. Dies beschleunigt die entspre-

Fortsetzung von Seite 43

chenden Prozesse, verringert Fehlerquellen und entlastet Wirtschaft und öffentliche Verwaltung.

„Die Digitalisierung der Identität wird den Alltag nochmals massiv verändern.“

In der Pipeline: Die Digitalisierung der Identität

Für die Schweizer Bevölkerung bringt die digitale Transformation bald eine weitere grundlegende Neuerung mit sich. Die Innovation basiert auf der Digitalisierung der Identität. In unserem analogen Alltag können wir mit der Identitätskarte oder dem Reisepass problemlos nachweisen, wer wir sind. Im Internet ist dieser einfache Vorgang jedoch derzeit noch sehr umständlich. Zusammen mit acht weiteren Unternehmen ist SIX daran, eine national und international nutzbare eID zu entwickeln. Mit dem staatlich anerkannten elektronischen Identitätsnachweis wird das Einkaufen und Bezahlen im Internet einfacher und sicherer. Verträge können rechtsgültig online abgeschlossen werden. Auch die Steuererklärung, die zwar

längst elektronisch erfasst werden kann, aber noch immer analog freigegeben werden muss, kann künftig digital übermittelt werden. Die Digitalisierung der Identität wird den Alltag somit nochmals massiv verändern und vereinfachen.

Und die digitale Revolution geht weiter

Was vor einigen Jahrzehnten mit dem elektronischen Erfassen von Bildern, Texten, Audiodateien und Filmen begann, ist zu einer Umwälzung von unfassbarem Ausmass geworden. Die Chancen sind riesig, sowohl für Privatpersonen als auch für Unternehmen und Staaten. Die Digitalisierung hat zu einer Informationsexplosion geführt, die ein enormes Potenzial birgt – das wir aber auch bewältigen müssen. Unzählige Produktionsprozesse wurden und werden laufend automatisiert; der nie ermüdende Roboter ersetzt zunehmend den Arbeiter. Durch die Möglichkeiten des Internets entstehen aber auch neue Branchen und Unternehmen, neue Arbeitsformen und Geschäftsmodelle. Für SIX, die weltweit den Informations- und Geldfluss zwischen Banken, Händlern, Investoren und Dienstleistern sichert, bleibt die digitale Revolution in mehrfacher Hinsicht eine Herausforderung. Um auch künftig bestehen zu können, setzt das Unternehmen auf die beiden Hauptpfeiler Innovation und Stabilität. Erfahrene, zukunftsorientierte Mitarbeitende optimieren die



31. Juli 1996: Der letzte Handelstag, bevor das grosse Segment der Schweizer Aktien auf die vollelektronische Plattform von SIX Swiss Exchange migriert wurde.

bestehenden Dienstleistungen und entwickeln laufend neue Systeme und Angebote für die Finanztechnologie der Zukunft. Erfolgreich können diese Neuerungen aber nur in einem Umfeld sein, das langfristige Planungssicherheit bietet. Die beiden Wirtschaftsstandorte Liechtenstein und Schweiz müssen stabil bleiben und deren Finanzplatz reibungslos funktionieren – auch in Krisensituationen oder bei hektischen Finanzmärkten.

„Die beiden Wirtschaftsstandorte Liechtenstein und Schweiz müssen stabil bleiben.“

Ebenso wichtig ist für SIX deshalb, das Bewährte zu pflegen, um die Wettbewerbsfähigkeit beider Finanzplätze langfristig zu stärken. Und die digitale Revolution geht weiter. Alle Unternehmen sind gefordert, ihre internen Strukturen und Prozesse, ihre Mitarbeiterkultur, ihre Geschäftsstrategien und insbesondere die Beziehungen zu ihren Kunden fundamental zu überdenken, an die veränderten Gegebenheiten anzupassen und flexibel zu bleiben – Stichwort „digitale Geschäftstransformation“. Immer

mehr Bereiche unseres Alltags werden davon erfasst; täglich kommen neue Anwendungen auf den Markt. Mit dem „Internet der Dinge“, der Vernetzung physischer und virtueller Objekte, ist die Digitalisierung längst über unsere grossen und kleinen Bildschirme hinausgewachsen. Das wirft Fragen auf: Führt die Digitalisierung letztlich zu einer völlig veränderten Welt? Oder erhält das Analoge, Physische, Sinnliche, „Echte“ plötzlich wieder einen neuen Wert? Hat die Digitalisierung Grenzen? Und wenn ja – wann, wo und wie werden sie sich zeigen? Wir leben zweifelsohne in einer interessanten Zeit.

FinTech, RegTech and SupTech

In August last year, the Toronto Centre published a report on FinTech, RegTech and SupTech. Denise Dias who has been working on the report as responsible Regulatory and Supervisory Expert and Program Leader explains what these acronyms mean in practice and how relevant they are for the financial services industry and the supervisory authorities.

Interview with Denise Dias

Ms. Dias, what are the key findings of this report?

The report contextualizes the fast global developments of FinTech from the perspective of the financial supervisor. It is based on the belief that the rise of FinTech is a top concern for financial supervisors in both developing and developed economies and that it creates or exacerbates many risks but also brings numerous opportunities, for both market development and competition, but also for financial supervision itself. The report also highlights that FinTech can change the way financial regulation is designed and communicated.

«FinTech can change the way financial regulation is designed and communicated.»

Where do you see the major impact of FinTech in the financial services industry?

FinTech has inaugurated a whole new era in financial services. There is financial services before and after FinTech. And much more is coming. It spurs innovation, it brings greater competition, it gives more consumer options, it changes how financial products and services are thought of, designed and delivered, it fundamentally changes the nature of the relationship between financial ser-

vice providers and consumers. All this, of course, is counterbalanced with heightened or new risks, such as cybersecurity risks. From the supervisor's perspective, in addition to being able to understand how FinTech impacts risks and risk management at traditional financial institutions, supervisors are struggling with the expansion of their perimeter, with requests from nonbanks to enter the regulated market. As these companies and their businesses may not fit the existing regulatory framework, new regulations are also being issued to create room for them. Moreover, FinTech is not only about the entry of new tech-savvy nonbank players, it's also about changing how banks do their business, through partnerships or investments. It can also change how banks and other traditional institutions manage their risks. FinTech is impacting many aspects of the financial services value chain.

Can RegTech help financial institutions in overcoming the current flood of regulation?

Absolutely. RegTech presents never-seen-before opportunities for financial institutions to deal with the flood of regulation, which seems unstoppable. New technology and creative ways FinTech companies are using pre-existent technologies can optimize front- and back-office processes at financial institutions, digitalize operations and documentation, significantly improve risk management and decision-making, automate compliance tasks and reduce compliance costs. All this is based on the better use of digital data and information. Without using technology for greater efficiency

Ms. Denise Dias

Ms. Denise Dias is an independent consultant with over 15 years of experience with financial policy, regulation and supervision, having worked in over 25 countries. She focuses primarily on advising financial authorities in developing countries on regulation and supervision of innovative digital finance, financial inclusion and consumer protection. She has been a Program Leader at Toronto Centre since 2009, worked extensively with CGAP and the World Bank, as well as other international organizations such as GIZ, Inter-American Development Bank (IADB), and the EBRD. Denise has also been a Senior Associate at Bankable Frontier Associates. In addition, she has worked for several years in the Central Bank of Brazil in licensing and supervision, founded and managed a small online marketing business in Brazil, and audited government programs in the Brazilian Ministry of Finance.

Denise holds an MBA in international banking and finance from the Birmingham Business School (UK), an MBA in financial sector economics from USP (Brazil), and a bachelor's degree in business from UFMG (Brazil). She speaks Portuguese, English, and Spanish.



in the use of data and optimization of processes, financial institutions will not be able to face the new regulatory framework and be competitive at the same time.

What does the new landscape mean for supervisors?

One of the most exciting aspects of FinTech is the opportunities it – in the form of RegTech and SupTech, which are sub-components of FinTech – creates for regulatory compliance and financial supervision. The report argues that RegTech (regulatory technology) and SupTech (supervisory technology) can transform the way financial supervision is thought of and executed, and even change the way how financial regulation is done. RegTech can make the life of the supervisor easier and increase the certainty of their work, for example, by increasing transparency of risk management processes and improving risk data at financial institutions.

«RegTech can make the life of the supervisor easier.»

Where do you see the biggest challenge for supervisory authorities in this area?

The biggest challenge for supervisory authorities in reaping the benefits of RegTech and SupTech will be two pronged: first, and

most importantly, a shift towards a technology driven financial sector and its supervision requires a shift in mindset, which in turn requires the right leadership and political support. This is really the most difficult part. There is also the challenge of adopting the right technology to support the shift, which will require investment and time, by both supervisors and regulated entities. Specially in developed banking markets, where legacy systems and practices abound, the shift will be more painful and probably more expensive, so there might be pressure from interested parties to stop or at least delay the shift.

How beneficial is SupTech for supervisory authorities and where do you see its biggest potential?

SupTech allows standardization and digitization of certain supervisory procedures and documents, to automation of analysis, decision-making and supervisory action. It will be an era of real-time supervision. The paper gives some examples of how this could work. For instance, there could be a revolution in the quality of regulatory data, with the use of better data collection (reporting) mechanisms and in supervisory decision-making, with better analytical tools and the use of Big Data and artificial intelligence. Technology can, for instance, automate the whole data reporting cycle, while increasing the scope and granularity of data, to enrich supervisory insights and decision. This sounds basic, but supervisors all over the world are burdened with paper-based and manual procedures which consume valuable time and expertise.

continued from page 47

Which countries are currently at the forefront of SupTech development and why?

This is a difficult question, as it would require a more detailed global scan and criteria to compare countries. However, there are some interesting examples of supervisory use of technology, such as the new reporting mechanism adopted by the central bank of Austria (the cube-based approach), and there are several examples of authorities designing and piloting with applications powered by artificial intelligence and Big Data analytics (e.g., FCA in the UK).

«We are only in the beginning of a new era.»

Are we facing a new era of financial supervision and regulation?

Definitely, and we are only in the beginning of it. The current (and slow) transformation of regulatory data and compliance activities are only one building block of a fundamentally, radically different era of data-intensive approaches to supervision.

In order to ensure consistent supervisory practices, to what extent will uniform standards be required?

Good point. It is unclear at this point, but surely some level of

uniformization will be needed, for consistency and fairness. For instance, technology allows a much more invasive and detailed, and even real time supervision, so there could be disparate supervisory practices across countries, meaning the same type of service could be facing very different levels of stringency, which could cause uncertainty. All that said, national authorities must retain flexibility and freedom to adopt new approaches to supervision.

What role does politics play in this?

As in any major shift, there will be conflicting interests within government agencies, but also between government and private sector. There could be pressure from the private sector to stop the developments described above. Traditional players may be resistant to the entry of FinTech competitors or may not want to invest in improving risk management, compliance and regulatory data. Government agencies may disagree with regard to the vision for the future of financial supervision and for the financial sector itself.

How do you assess the cooperation between regulators, financial institutions and innovators in Europe?

Cooperation will be important for the radical shift toward data-driven real time supervision to be adopted following a similar vision for the European market, and to allow sharing of lessons and knowledge in FinTech regulation and supervision,



© sdecoret

and in particular in the use of SupTech and RegTech to transform financial supervision.

Will legislation be drafted and supervised by artificially-intelligent systems in the future?

That is a great question! We are still a bit far from it, but nothing is impossible and things are changing quite fast. One of the possibilities contemplated in the paper is that regulation cannot only be issued in machine-readable form (computer codes) in order to be auto-executed when received and «understood» by financial institutions' computers, but could potentially also be modified and adapted in an automated and ongoing manner, through the use of artificial intelligence systems at supervisory authorities.

How «modern» and open to new technologies are regulators and supervisory authorities at the moment? And how committed are they?

Not all regulatory and supervisory authorities are open or can be considered modern. By default, they are conservative and maybe they should always be a bit conservative. But the new reality of technology developments impacting financial services and financial supervision cannot be ignored and will undoubtedly change everything, no matter how resistant the authorities are in changing their ways. Many European authorities could be considered global leaders in fostering the adop-

tion of new technologies, but some are less willing to let go of their old approaches.

However, procurement processes are well known to be complicated in governmental institutions – is this the biggest obstacle to digital transformation within regulators and supervisors?

I am always of the opinion that the main challenge is the mindset. Procurement complications can always be solved, if there is will from the top leadership. They can delay things, but leadership and commitment to change is really what matters.

Key technologies in FinTech⁶

- **Application Program Interface (API)** - APIs are definitions, protocols and tools that specify how different software should interact. They allow the development of computer programs such as personal finance management applications that access a person's bank (or other) account information to provide a range of facilities (e.g. financial management tools).

- **Artificial intelligence (AI)** - artificial intelligence is the science of making computer programs perform tasks such as problem-solving, speech recognition, visual perception, decision-making and language translation. AI has numerous applications and is increasingly used in the financial sector (e.g., robo-advice, transaction authentication). Increases in data processing and storage power, as well as advances in some of its sub-sets, most notably machine learning, have boosted AI in the recent years.

- **Machine learning** - machine learning can be considered a sub-field of AI that focuses on giving computers the ability to learn without being specifically programmed for such through handinputted codes. It is focused on parsing out and learning from large amounts of data, in order to make a determination or prediction. Machine learning uses a variety of techniques, including neural networks and deep learning. In the past, AI tried to mimic human behavior through rulesbased methods, i.e., logic-based algorithms. Today, machine learning is data-based, that is, computers analyze a large volume and variety of data to recognize patterns, which do not need to be intuitive or rational, or translated into programming codes. This type of machine learning is already having impact on financial services and financial supervision.

- **Internet of Things (IoT)** - IoT is not a technology per se, but a concept. It uses several technologies with the purpose of connecting everyday life devices (e.g., refrigerators, house alarms, mobile phones, cars) to the Internet in order to provide value to the customer, including facilitating financial transactions such as purchases and bill payments, or providing security services, among many other applications.

- **Big Data analytics** - Big Data is a loose term to refer to large volumes of unstructured (e.g., emails, Internet traffic) and structured (e.g., databases) data whose analysis is not possible using traditional analytical tools. It includes data collected through networks such as the Internet or corporate intranets, and other data that organizations generate and store in the normal course of their businesses. Big Data analytics focuses on, for instance, discovering patterns, correlations, and trends in the data, or customer preferences. It can be based on machine learning or other technologies.

- **Distributed ledger technology (DLT)** - A distributed ledger system is a database shared between multiple parties (nodes) to execute mutually agreed-upon transactions based on some consensus mechanism. The key feature is that all nodes have identical versions of the data, dispensing with a central trusted party (e.g., a clearinghouse). These characteristics make cyber attacks and data alteration difficult. Often, the terms «blockchain»

and DLT are used interchangeably, but blockchain is a type of DLT, which was popularized by Bitcoin starting in 2009. In the Bitcoin, the ledger of transactions is as a series of blocks of data linked together through cryptography (the blockchain) based on the work of «miners» (nodes who continuously solve cryptographic puzzles to validate transactions that will comprise the blockchain). There are many potential applications for DLT, such as cryptocurrencies, central bank fiat currencies, public registries (e.g., property, birth and identity registries), and smart contracts. DLT could have profound impacts in the financial sector by creating efficiency gains (e.g., streamlining back-office for trade finance and other areas), changing financial and non-financial infrastructures, changing roles of central counterparties, etc.

- **Smart contracts** - a smart contract is a digital contract that can self-execute automatically when conditions are met. Using DLT to create and execute contracts has potential benefits such as immense process and cost efficiencies, and interoperability. Examples of DLT used as smart contracts platforms are Ethereum and Corda (by R3, a consortium of international banks developing DLT to financial services).

- **Cloud computing** - cloud computing is the use of remote and shared servers hosted on the Internet to store, manage and process data, rather than servers and computers owned and locally maintained by each user of the cloud (e.g., a bank). It has significantly increased the capacity of financial institutions and other organizations to generate, store, manage and use data with lower costs and higher flexibility.

- **Cryptography** - cryptography is the science of protecting information by transforming it into a secure format (i.e., by encrypting it). While it has traditionally focused on the exchange of cryptographic algorithms developments in quantum computing are driving the transformation of cryptography methods (current algorithms rely on mathematical problems that could be relatively easily solved by powerful quantum computer, so cryptography will need to evolve to techniques that continue to hold when quantum computers become mainstream).

- **Biometrics** - biometric technology relates to the digital capture and storage of unique characteristics of individuals, such as customers (e.g., fingerprint, iris, voice, face) primarily with the purpose of increasing the security (and convenience) of financial transactions.

FinTech innovation can be developed and used by both new firms coming from outside the traditional regulatory and supervisory perimeter (hereafter «FinTech firms») and established financial institutions, including banks, insurance companies and others. FinTech firms can be small start-ups or even tech giants such as Apple, Google and Tencent (China).

⁶ CPMI (2017), Wikipedia, <http://www-formal.stanford.edu/jmc/whatisai/node1.html>, <https://blogs.nvidia.com/blog/2016/07/29/whats-difference-artificial-intelligence-machine-learning-deep-learningai/>, <http://www.machinedesign.com/industrial-automation/what-s-difference-between-ai-and-machine-learning>, techterms.com.



Toronto Centre

FinTech, RegTech und SupTech: Was sie für die Finanzaufsicht bedeuten

Die Finanzkrise von 2007 hat eine umfassende Reform der Finanzregulierungsarchitektur ausgelöst. Neue Geschäftsmodelle sind entstanden, mit Produkten und Dienstleistungen auf der Basis von technologischen Innovationen: allgemein als „FinTech“ bezeichnet. Dieser Aufstieg der FinTech stellt Finanzbehörden vor neue Herausforderungen, vor allem im regulatorischen Bereich.

Zusammenfassung des „Toronto Centre“ Reports

Zugleich stellt sich die Frage, ob diese digitalen Finanzdienstleistungen geltenden Vorschriften entsprechen und wie man die Risiken von FinTech identifiziert, diese überwacht und mindert. Auch ist ungeklärt, inwieweit FinTech die Finanzstabilität beeinflussen – bislang angewandte Verfahren sind möglicherweise nicht mehr ausreichend. Mehrere Aufsichtsbehörden haben daher begonnen, neue Ansätze anzuwenden, die auf technologischen Lösungen basieren: „RegTech“ und „SupTech“. Viele Finanzbehörden haben nicht nur auf den Druck reagiert, ihre regulatorischen und aufsichtsrechtlichen Massnahmen effektiver zu gestalten: Sie haben auch ihr Mandat erweitert, um Zuständigkeiten aufzunehmen, die einst als widersprüchlich mit dem sogenannten Stabilitätsmandat betrachtet wurden. Eine der vielen Schwachstellen, die die Krise auslöste, war die mangelhafte Erfassung von Risikomessdaten innerhalb der Banken. Der immer komplexere globale Regelungsrahmen, die wachsenden aufsichtsrechtlichen Berichtspflichten und das Risiko hoher Strafen als Folge strengerer Standards haben beigetragen, dass die Kosten für die Einhaltung von Vorschriften bei den Finanzinstituten stark gestiegen sind, insbesondere bei international operierenden Banken. FinTech hat sich vor allem als gewinnorientierte Initiative erwiesen, mit der sich Geschäftsmöglichkeiten erkunden lassen wie bislang ungenutzte Märkte – oder die Märkte, die für etablierte Finanzinstitutionen weniger attraktiv oder zu teuer wurden – erschlossen werden können: Im Gegenzug treibt diese Konkurrenz die etablierten Institute zu Innovationen an.

RegTech für Finanzinstitute und Aufsicht

Ähnlich wie die Technologie die Finanzindustrie verändert, ver-

ändert sie auch die Art und Weise, wie Industrie und Finanzbehörden Vorschriften umsetzen und durchsetzen. Regulierte Technologie ist in den letzten Jahren stark gewachsen und ist für Start-ups und auch Grosskonzerne interessant geworden. RegTech konzentriert sich auf technologiebasierte Lösungen regulatorischer und aufsichtsrechtlicher Herausforderungen wie der, die durch den Ausbau von FinTech entstehen. Es nutzt digitale Daten und Computernetze, um bisherige Prozesse, Organisations- und IT-Strukturen wie auch Analysetools zu ersetzen und so den Entscheidungsprozess zu verbessern. Eine Kombination aus Technologien und innovativen Prozessen wird eingesetzt, die die Datenerfassung und Datenanalyse zu modernisieren hilft, um rechtzeitig an die Informationen zu kommen, die die regulatorischen Compliance- und Risikomanagementfunktionen bei Finanzinstituten unterstützen oder die regulatorischen und aufsichtsrechtlichen Prozesse bei Finanz- und Aufsichtsbehörden fördern. RegTech kann dabei in zwei Teilsegmente unterteilt werden: „RegTech für Finanzinstitute“ und „RegTech für Aufsichtsbehörden“, auch als „SupTech“ bezeichnet. RegTech für Finanzinstitutionen ergibt sich aus der Notwendigkeit, einerseits den sich ständig ändernden Vorschriften zu entsprechen und andererseits aus der Notwendigkeit, Kosten zu senken. Dementsprechend konzentriert sich der Grossteil von RegTech auf Lösungen für regulierte Finanzinstitute, die helfen, effizienter und sicherer mit Vorschriften umzugehen, das Risikomanagement zu verbessern und gleichzeitig die Kosten zu senken. Lösungen wie RegTech automatisieren und rationalisieren administrativ-betriebliche Abläufe, sie digitalisieren Daten und Arbeitsinstrumente und verbessern die Datenanalytik. Einige

Finanzbehörden prüfen zudem Möglichkeiten zur Automatisierung des Regulierungsprozesses. Zunehmend zeichnet sich eine Neugestaltung der Finanzaufsicht selbst ab, durch die Abkehr von aktuellen Annahmen auf der Grundlage früherer Daten, weg von langwierigen Inspektionen vor Ort und häufig verzögerter Aufsichtstätigkeit hin zu einer proaktiv-vorausschauenden Aufsicht, die auf bessere Datenerhebung und Datenanalysen setzt und grössere Speicher- und Mobilitätskapazitäten nutzt. SupTech kann dazu beitragen, die Zeit bis zur Berichterstellung zu reduzieren und weitaus exaktere Finanz- und Transaktionsdaten zu sammeln, ohne unnötige Kosten in Kauf zu nehmen.

Paradigmenwechsel in der Finanzaufsicht

Viele Vorschriften nach der Krise verlangen, dass Finanzinstitute eine grosse Menge an Daten über einzelne Geschäftsvorgänge melden. Dafür bedarf es einer entsprechenden Technologie. Diese neuen Datensammelmechanismen stehen für den Paradigmenwechsel in der Finanzaufsicht: Technologie schafft Möglichkeiten für die Entwicklung anspruchsvoller und datenintensiver Ansätze zur Supervision. SupTech-Unternehmen bieten eine Palette an Produkten und Dienstleistungen, die die Finanzaufsicht für die Erweiterung des Aufsichtsumfangs, die Umwandlung von Verfahren und Techniken und die Erhöhung der Aktualität von Aufsichtsbewertungen einsetzen kann. Aber die Automatisierung von Aufsichtsverfahren könnte neue Probleme bringen, zum Beispiel durch die Auswirkungen von potenziellen Cyberattacken oder Betriebsstörungen, die viel bedrohlicher wären als bei der Anwendung konventioneller Verfahren. Das Risikomanagement in den Aufsichtsbehörden müsste entsprechend verbessert wer-

den. RegTech und SupTech könnten zu grossen Paradigmenwechsel führen, die sowohl für die Industriestaaten als auch für die Entwicklungsländer relevant sind. Es ist zu vermuten, dass Entwicklungsländer und Länder mit niedrigem Einkommen, in denen IT-Systeme und Aufsichtsbehörden älterer Banken möglicherweise weniger verwurzelt sind, RegTech und SupTech dazu befähigen könnten, schneller diesen Wechsel vollziehen zu können als entwickelte Volkswirtschaften mit ihren komplexeren und etablierten Finanzsystemen. Paradigmenwechsel können nur mit der richtigen Einstellung und Führung bei Regulierungs- und Aufsichtsbehörden gelingen, da sie einen tiefgreifenden kulturellen Wandel erfordern. Die Behörden müssen zunächst erkennen, dass sie sich ändern und bei der Überprüfung bestehender Ansätze, Organisationsstrukturen, IT-Systeme und technischer Fähigkeiten strategisch ausgerichtet sein müssen. Sie haben Entwicklungen in FinTech und insbesondere in RegTech / SupTech in ihren Zuständigkeitsbereichen zu verstehen und zu überwachen. Das geschieht teilweise durch ein engeres Engagement mit Akteuren der Branche, einschliesslich der derzeit nicht regulierten FinTech-Unternehmen. Auch der Aufbau von Fachwissen durch Innovationsbüros oder ähnliche Einheiten kann von Vorteil sein.

Wenn Wirtschaft und Philanthropy zusammenfinden...

Das Leben von Hannes Schmid gleicht einer einzigen Abenteuergeschichte. Im Interview mit dem Bankenmagazin spricht er über seine Erlebnisse, was ihn bewegt und anreibt, seine Ausstellung „Concerned Photography“, warum Philanthropy wirtschaftlich sein muss und seine neueste Initiative, den LIECHTENSTEIN DIALOGUE FOR DEVELOPMENT.

Interview mit Hannes Schmid

Als Fotograf waren Sie mit Rock- und Popstars wie AC/DC, Queen, Abba, Rolling Stones, Iron Maiden, Bob Marley und vielen mehr auf Tournee und schufen mit dem Marlboro Man eine der bekanntesten Werbeikonen. Mit knapp 20 Jahren sind Sie nach Südafrika ausgewandert. An was erinnern Sie sich heute noch?

Es war toll. Alles war neu und eine Herausforderung, sprachlich wie beruflich.

Was waren in dieser Zeit Ihre eindrücklichsten Erlebnisse und Begegnungen?

Mein Leben ist eine konstante Transformation. Das Eindrückliche ist das Ganze und nicht unbedingt das einzelne Erlebnis.

Als Modelfotograf haben Sie von sich und den Models viel abverlangt. Sie haben selbst mal von sich gesagt, immer einen Schritt weiter gegangen zu sein als die anderen. Warum?

Ich war von Neugier und von meinen Ideen getrieben.

Seit dem 20. September letzten Jahres ist Ihre Ausstellung „Concerned Photography“ im Landesmuseum in Liechtenstein zu sehen. Was steckt hinter „Concerned Photography“?

Es steckt die Geschichte der Fotografie und dass sich durch das Schicksal eines Mädchens mein Leben verändert hat, dahinter.

Was hat Sie mit der Ausstellung nach Liechtenstein geführt?

Den Ausschlag hierfür hat das Treffen mit Rainer Vollkommer, dem Direktor des Liechtensteiner Landesmuseums, gegeben.

Vor etwas mehr als 5 Jahren haben Sie den Verein „Smiling Gecko“ gegründet und damit eine völlig eigene Vision von Hilfe entwickelt. Was war der Anlass hierfür?

Vor 5 Jahren war ich das erste Mal in Kambodscha. Den Verein in der Schweiz und die NGO in Kambodscha habe ich erst im

2014 gegründet, nachdem ich festgestellt habe, dass wenn ich wirklich etwas verändern will, muss ich es richtig anpacken. Daraus ist meine Erkenntnis entstanden, dass die Philanthropy nur im Zusammenhang mit der „Economy“ nachhaltig funktionieren kann.

Was muss man sich hinter „Smiling Gecko“ vorstellen?

Ein kleines, schlagkräftiges Team, das auf die Realität fokussiert ist und etwas bewegen will.

Um was für Projekte handelt es sich dabei genau?

Es handelt sich um Projekte im Bildungs-, Landwirtschafts-, Tourismus- und Handwerksbereich.

Worin unterscheidet sich ihr „Hilfsprojekt“ von den anderen?

Ganzheitliches denken und auf Profitabilität ausgerichtet.

Sie mussten während den letzten 5 Jahren mit „Smiling Gecko“ einige Rückschläge in Kauf nehmen. Wenn Sie zurückblicken, was waren die grössten Hochs und Tiefs?

Die meisten Rückschläge waren in der Landwirtschaft, Hühner-, Schweine- und Fischzucht. Das haben wir aber in der Zwischenzeit im Griff.

Trotz Ihrer 70 Jahre verfügen Sie über eine unbändige Schaffenskraft und bewegen Dinge wie kaum jemand anders. Was treibt Sie an?

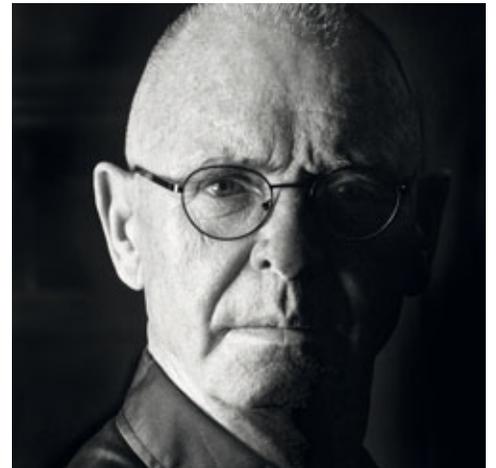
Neugier und der Wille etwas Neues zu schaffen.

Was hat Sie von all Ihren bisherigen Erlebnissen am meisten geprägt?

Was ich jetzt mache, ist eine meiner grössten Herausforderungen, vor allem das nötige Geld zu finden, so dass es weitergehen kann, und mich um meine Nachfolge zu kümmern.

Hannes Schmid

Der 1946 in Zürich geborene Hannes Schmid zählt heute zu den bedeutendsten Fotokünstlern der Schweiz. Langjährige Reisen führten ihn rund um den Globus, wo er als Werbe-, Mode- und freier Fotograf seine charakteristische Bildsprache entwickelte, die durch persönliche Bindungen zum Objekt geprägt sind. Weltruhm erlangte Hannes Schmid mit seiner Inszenierung des ikonischen Cowboys – dem Marlboro Man. Legendär sind auch seine über 70'000 Fotos der grössten Rockstars. In neuerer Zeit macht Hannes Schmid auch mit fotorealistischer Malerei und Objektkunst bei international beachteten Ausstellungen auf sich aufmerksam. Und seit 2012 engagiert er sich mit dem gemeinnützigen Verein Smiling Gecko (www.smilinggecko.ch) karitativ für die wenig begüterte Bevölkerung in Kambodscha. www.hannesschmid.ch



Ende März 2018 wird der „LIECHTENSTEIN DIALOGUE FOR DEVELOPMENT“ zum ersten Mal stattfinden. Auch dieses Projekt geht auf Ihre Initiative zurück. Was ist das Ziel des Liechtenstein Dialogue for Development und warum gerade Liechtenstein?

Seit Jahren bewegt sich die Philanthropy nicht in die richtige Richtung; es muss ein Umdenken stattfinden. Die Tausenden von Milliarden, die in Afrika und der Dritten Welt verschenkt wurden, haben den Zweck nicht erreicht. Es muss ein Wirtschaftlichkeitsdenken in die Philanthropy einziehen. Nur etwas, das profitabel ist, kann auf lange Sicht nachhaltig sein; also es braucht die Hilfe und das Engagement der Wirtschaft und das in enger Zusammenarbeit.

Bei Ihnen scheint nichts unmöglich zu sein. Was ist Ihre Lebensphilosophie und was möchten Sie jungen Leuten mit auf den Weg geben?

Eine gute Grundausbildung, danach steht die Welt offen. Glauben, an das was man macht und arbeiten, arbeiten, arbeiten und das mit Neugier und Begeisterung, wenn möglich bis ins hohe Alter.

Sie haben viele Facetten des Lebens gesehen und erlebt – Reichtum, Schönheit und Glamour einerseits sowie Armut, Not und Hunger andererseits. Wie gehen Sie damit um?

So ist das Leben. Ich bin ein Betrachter und wenn es mich stark berührt, versuche ich etwas zu verändern. Das gelingt nicht immer, aber darum erst recht wieder von vorne und auf ein Neues. Aufgeben ist nicht meine Sache.

Wenn Sie sich selbst beschreiben müssten, wer ist Hannes Schmid?

Immer noch der Ziegenpeter aus dem Toggenburg. Einfach und mit den Füßen auf dem Boden.

4 kurze Sätze zur Ergänzung:

Bilder sind... die schönsten Erinnerungen.

Malerei bedeutet für mich... nächtlanges arbeiten, Meditation und den Kampf mit sich selber nicht aufzugeben.

Liechtenstein ist für mich... der richtige ORT für den LIECHTENSTEIN DIALOGUE FOR DEVELOPMENT.

Nachhaltigkeit heisst für mich... etwas schaffen, was sehr lange währt.

LIECHTENSTEIN DIALOGUE FOR DEVELOPMENT

Auf Initiative von Smiling Gecko und Hannes Schmid findet am 28. März 2018 erstmals der LIECHTENSTEIN DIALOGUE FOR DEVELOPMENT bei den Hilti Headquarters in Schaan statt. Der LIECHTENSTEIN DIALOGUE FOR DEVELOPMENT bringt wichtige Akteure aus Wirtschaft und Entwicklungshilfe zusammen. Unterstützt von der Hilti Foundation, der Regierung Liechtensteins, der LGT sowie weiteren Partnern werden die zukünftigen Entwicklungen (Mega Trends) und deren gewaltigen Einfluss auf die Wirtschaft und Gesellschaft aufgezeigt. Um diese grossen Herausforderungen meistern zu können, braucht es ein breites Umdenken, einen Dialog und ein stärkeres Zusammengehen zwischen Philanthropy und Wirtschaft. Aufbauend auf den UN Sustainable Development Goals (SDG) sollen deshalb Ansätze, wie durch ein holistisches Vorgehen, ökonomische Kriterien und Partnerschaften die Bedingungen der zukünftigen Gesellschaft nachhaltig verbessert werden können, diskutiert werden.

Weitere Informationen zum Anlass:
www.liechtenstein-dialogue.com

Das neue Gold der Finanzindustrie

Die Digitalisierung gehört zu den wichtigsten Entwicklungen der Finanzbranche. Sie wird Geschäftsmodelle grundlegend verändern und bietet – richtig eingesetzt – enormes Wachstumspotenzial. Aber sie ist kein Selbstläufer.

von Dr. André Lagger

Es gibt Trends, die kann man getrost verschlafen, weil sie schnell im Sande verlaufen oder sich irgendwann schlicht erledigt haben und abgelöst werden. Die Digitalisierung gehört nicht dazu. Sie hat das Leben der Menschen in allen Bereichen tiefgreifend verändert – und diese Entwicklung wird sich fortsetzen. Auch im Finanzsektor hat sie das Potenzial, Geschäftsmodelle fundamental zu transformieren. Wohin die Reise genau gehen wird, ist nicht abzusehen. Klar ist nur, dass Veränderungen schnell passieren werden und dass Unternehmen dynamisch agieren müssen, um nicht auf der Strecke zu bleiben. Nichts zu tun, ist keine Option.

Die Zügel selbst in der Hand

Das Positive daran: Die Digitalisierung bietet für Firmen die grosse Chance, ihre Wettbewerbsfähigkeit und -position deutlich zu verbessern. Und die Unternehmen haben die Zügel selbst in der Hand. Denn sie können die digitale Transformation eigenständig vorantreiben, neue Ertragsquellen erschliessen, innovative Geschäftsmodelle entwickeln und sich damit an die Spitze der Entwicklung setzen. Gerade bei Banken schlummert viel Potenzial. Ihr enormer Kundenstamm ermöglicht es ihnen, neue digitale Lösungen schnell, effizient und in grossem Massstab umzusetzen. Ausserdem verfügen Finanzinstitute in der Regel über ausreichende Mittel, um Innovationen im grossen Stil voranzutreiben, in Partnerschaften und Übernahmen zu investieren und technologische sowie regulatorische Einstiegshürden zu meistern.

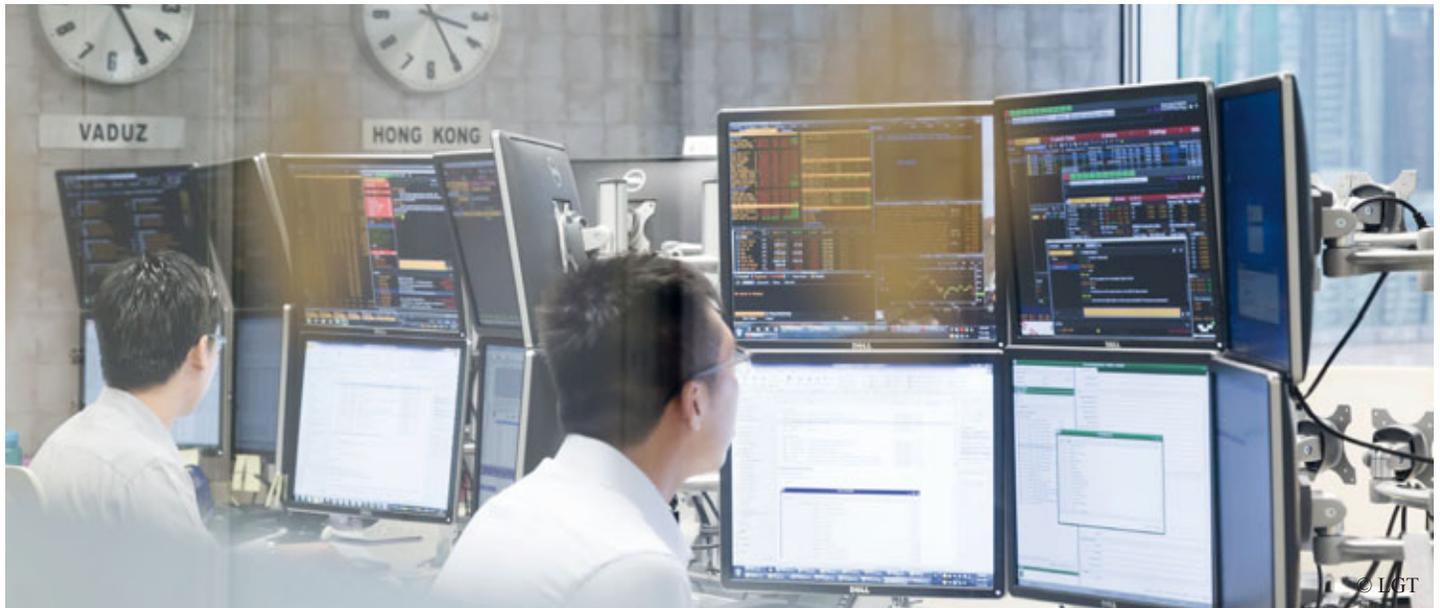
Management-Sache

Die Herausforderung liegt darin, auf das richtige Pferd zu setzen. Die Entwicklung von Technologien geht so schnell voran

und deckt so viele unterschiedliche Bereiche ab, dass die Identifikation wirklich erfolgversprechender und langfristiger Trends nicht einfach ist. Darüber hinaus ist die Digitalisierung längst kein rein technisches Thema mehr, sondern hat meist Auswirkungen auf die gesamte Organisation. Digitalisierung nur in den IT-Abteilungen der Unternehmen zu besprechen und zu bearbeiten, reicht nicht aus. Es ist die Aufgabe des obersten Managements, sich intensiv damit zu beschäftigen, digitale Projekte zu unterstützen und Innovationen im Unternehmen zu fördern, indem es entsprechende Strukturen und Prozesse zur Unterstützung der digitalen Transformation schafft. Welcher digitale Trend tatsächlich zukunftsweisend ist, hängt extrem von der Ausgangslage des einzelnen Instituts ab – vom Sektor, vom Kundensegment, von den vorhandenen Technologien und von den Serviceangeboten. Bei der LGT beschäftigt sich ein 20-köpfiges Team laufend mit neuen Entwicklungen, um frühzeitig auf die richtigen Technologien und die geeigneten Partner zu setzen sowie um geeignete Anwendungen zu finden oder selbst zu entwickeln. Das Digital Transformation Team setzt sich aus Experten verschiedener Geografien und unterschiedlicher Geschäftsfelder zusammen, trifft sich regelmässig auch mit externen Experten, informiert sich an Branchen-Events und besucht technologisch fortschrittliche Unternehmen, um Know-how aufzubauen und Ideen zu generieren.

Grosse Chance Big Data

Die grossen Linien künftiger Trends werden sich in den kommenden Jahren wohl um Themen wie künstliche Intelligenz, Big Data, Blockchain, Robotics, Cloud und Cognitive Computing, mobile Anwendungen und das Internet of Things drehen. Speziell für die Finanzbranche ist beispielsweise Big Data aus-



serst vielversprechend. Als Informationsverarbeiter sitzen Banken auf Unmengen von Daten, die derzeit noch zu wenig sinnvoll ausgewertet werden können. Big Data liefert neue Möglichkeiten, um grosse Datenmengen zu erfassen, zu speichern, zu durchsuchen, zu verteilen, zu analysieren und zu visualisieren. Damit werden Daten zum neuen Gold der Finanzindustrie. Denn Banken werden daraus neue Einsichten gewinnen, die für die Führung und Ausrichtung des Geschäfts nutzbringend verwendet werden können. Ein konkretes Anwendungsbeispiel von Big Data ist Cognitive Computing. Kognitiv arbeitende Systeme sind im Vorfeld nicht auf konkrete Problemlösungen programmiert, sondern lernen selbstständig anhand von vorliegenden und nach und nach gesammelten Daten sowie den „durchlebten“ Erfahrungen. Eine kognitive Bank gewinnt im Laufe der Zeit immer genauere Einblicke in die Situation und die Lebensumstände ihrer Kunden, stellt alle Daten in den Kontext und kann mit virtuellen Agenten Kundengespräche und Beratung immer besser personalisieren und individualisieren.

Effizienz mittels Blockchain

Auch Blockchain-Technologien weisen immenses Zukunftspotenzial auf, das weit über ihre derzeitig prominenteste Anwendung mit Kryptowährungen hinausgeht. Blockchain wird es ermöglichen, das bestehende Geschäft wesentlich effizienter, schneller und günstiger abzuwickeln. Allerdings stecken die meisten Anwendungen derzeit noch in den Kinderschuhen. Viele Nutzer müssen nun erst einmal versuchen, die Technologie zu verstehen, interne Anwendungsfälle zu finden und ihren konkreten Nutzen zu erkennen. Denn am Ende stellt sich bei digitalen Projekten die gleiche Frage wie bei traditionellen: In welchem Bereich und wie kann man durch seine Umsetzung

einen Mehrwert generieren? Und zwar für die Kunden, das Unternehmen und die Mitarbeitenden. Insbesondere letztere müssen sich in einem neuen, digitalen Umfeld wohlfühlen und dabei unterstützt werden, ihre volle Leistungsfähigkeit zum Wohle der Kunden abzurufen. Gerade damit haben viele Unternehmen Schwierigkeiten. Neben Aus- und Weiterbildungsangeboten ist in diesem Umfeld vor allem eine offene Kommunikation über die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung unabdingbar.

Enge Kooperation aller Beteiligten

Aber nicht nur die internen Voraussetzungen müssen stimmen. Um das volle Potenzial der Digitalisierung auszuschöpfen, braucht es auch extern enge Zusammenarbeit und Kooperation – z. B. indem die Politik mittels intelligenter Gesetzgebung innovative Unternehmen besonders unterstützt, Regulatoren digitale Geschäftsmodelle fördern und Ausbildungsinstitutionen verstärkt digitale Kompetenzen entwickeln. Liechtenstein bietet hier bereits jetzt optimale Voraussetzungen. Das Land hat die grosse Chance, sowohl den Arbeitsplatz als auch den Finanzplatz in ein erfolgreiches digitales Zeitalter zu führen und seine Position nachhaltig zu stärken.

„Digitalisierung-first“ und offen für Innovationen

Die liechtensteinische Finanzmarktaufsicht gehört zu den Aufsichtsbehörden der ersten Stunde, die sich dem Thema Digitalisierung trotz Regulierungswelle vorausschauend angenommen haben. Mit einem eigens dafür vorgesehenen Regulierungslabor bestehend aus einem Kompetenzteam von Vertretern aus verschiedenen Aufsichtsbereichen. Geleitet wird dieses Team von Patrick Bont, dem Leiter der Bankenaufsicht, der dem Bankenmagazin Rede und Antwort stand.

Interview mit Patrick Bont

Herr Bont, Sie sind seit Dezember 2015 Leiter des Bankenbereichs bei der liechtensteinischen Finanzmarktaufsicht. Wie stehen die Banken in Liechtenstein aus Ihrer Aufsichtsoptik da?

Betrachtet man die Kapitalisierung der Banken, die Ertragssituation und auch die jüngste Entwicklung der verwalteten Vermögen, dann ergibt sich ein positives Bild. Auch im Vergleich mit anderen Finanzplätzen. Natürlich ist die Situation der einzelnen Institute, abhängig vom Geschäftsmodell, unterschiedlich. Im Grossen und Ganzen steht der Bankenplatz Liechtenstein sehr gut da.

Wenn Sie ein Resümee über die letzten zwei bis drei Jahre ziehen müssten, wie würde dieses lauten?

Trotz hohem Regulierungsdruck und einem anspruchsvollen Umfeld haben die Banken ihre Ertragssituation wieder stark verbessern können und sie vermochten auch wieder verstärkt Neugelder zu verbuchen. Seit 2008 war die Agenda in der Finanzindustrie geprägt von Massnahmen zur Stabilisierung des Finanzsystems, der Verhinderung weiterer Krisen und der Regulierung der Finanzintermediäre. Dazu kamen die weitreichenden Auswirkungen der komplexen Diskussionen rund um Fragen der Steuertransparenz und -gerechtigkeit. Diese Themen haben den geschäftlichen Alltag dominiert. In den letzten 18 Monaten hat sich der Fokus wieder vermehrt auf die Zukunft gerichtet – sowohl bei den Instituten als auch bei den Regulatoren. Dies ist nicht zuletzt auf die Digitalisierung zurückzuführen, die Möglichkeiten eröffnet und neue Player angezogen hat.

Wo sehen Sie die grössten Veränderungen in Ihrem „Aufsichtsbereich“ über die vergangenen zwei bis drei Jahre?

Zum einen haben wir einige sehr umfangreiche Regulierungen umgesetzt, die unsere Arbeit stark prägen. Zum Beispiel die Basel-III-Standards, die im EU-Recht in der CRD IV und hierzulande im Bankengesetz umgesetzt wurden. Die rechtlichen Vorgaben, an die sich eine Bank zu halten hat und die wir zu prüfen haben, sind heute so umfangreich und detailliert wie nie zuvor. Der Umfang der Finanzmarktregulierung hat sich seit 2009 vervierfacht; die gesamte Bankenregulierung umfasst mehrere tausend Seiten. Damit umzugehen, ist eine grosse Herausforderung. Zum anderen haben wir eine sehr starke Internationalisierung des Bankenplatzes erlebt. Mehr als die Hälfte aller Institute hat in den letzten zwei Jahren entweder Übernahmen im Ausland getätigt, die Auslandspräsenz verstärkt oder selber Anteile an ausländische Investoren veräussert. Im Fokus dieser Entwicklung stand Asien.

Im März 2016 hat die FMA das sogenannte Regulierungslabor ins Leben gerufen. Was muss man sich genau darunter vorstellen?

Das Regulierungslabor ist das Kompetenzteam der FMA zum Thema FinTech. Es besteht aus Vertretern der verschiedenen Aufsichtsbereiche und trifft sich regelmässig, um Fragestellungen rund um das Thema FinTech zu diskutieren. Meist geht es dabei um Anfragen aus dem Markt zu FinTech-Geschäftsmodellen oder zu aufsichtsrechtlichen Aspekten von Digitalisie-

Patrick Bont

Patrick Bont ist Mitglied der Geschäftsleitung der Finanzmarktaufsicht (FMA) Liechtenstein und Leiter des Bereichs Banken. In dieser Funktion ist er verantwortlich für die Beaufsichtigung des Bankenplatzes Liechtenstein. Darüber hinaus leitet er das FinTech-Kompetenzteam „Regulierungslabor“ und vertritt die FMA im Board of Supervisors bei der Europäischen Bankenaufsicht EBA. Von 2001 bis 2009 war Patrick Bont in verschiedenen Funktionen bei UBS in Zürich und Hongkong tätig, zuletzt als Leiter Business Management Legal & Compliance im Corporate Center. Patrick Bont hat an der Universität St. Gallen Rechtswissenschaft studiert und einen LL.M. in Gesellschafts-, Stiftungs- und Trustrecht an der Universität Liechtenstein sowie einen Executive MBA in Digital Transformation an der Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur abgeschlossen.



rungsprojekten. Als wir vor zwei Jahren immer öfter mit dem Thema FinTech konfrontiert wurden, haben wir festgestellt, dass die Regulierung häufig nicht auf neue Geschäftsmodelle ausgerichtet ist. Das Regulierungslabor arbeitet eng mit der Regierung zusammen und liefert Impulse für Anpassungen in der Regulierung. Zudem ist das Regulierungslabor auch in die Initiative „Impuls Liechtenstein“ der Regierung, welche das Ziel hat, ein Innovationsfreundliches Umfeld zu schaffen, eingebettet.

„Es gab sogar Anrufe von Unternehmen aus Japan und den USA.“

Welche Erfahrungen haben Sie mit dem Regulierungslabor bisher gemacht?

Die Erfahrungen sind sehr gut. Wir haben einen regen Austausch mit den Marktteilnehmern und bekommen viel positives Feedback. Ich glaube, es wird vor allem geschätzt, dass man bei der FMA auf Spezialisten trifft, die etwas von den Themen FinTech und Digitalisierung verstehen und schnell Fragen beantworten können. In den letzten Monaten wurden wir von der grossen Nachfrage aber doch überrascht. Wir haben 2017 im Regulierungslabor über 100 Anfragen bearbeitet, die meisten im zweiten Halbjahr. Es gab sogar Anrufe von Unternehmen aus Japan und den USA, die sich für den Finanzplatz Liechtenstein interessierten.

Das Regulierungslabor dient u. a. als Anlaufstelle für FinTech-Unternehmen. Wie viele FinTech-Unternehmen gibt es derzeit in Liechtenstein?

Rund zwei Dutzend Unternehmen in Liechtenstein können dem FinTech-Sektor zugeordnet werden. Die genaue Zahl hängt von der Definition des FinTech-Begriffs ab; die Abgrenzung ist manchmal schwierig. Blockchain und Kryptowährungen sind im Moment die Geschäftsfelder, in denen die meisten FinTechs in Liechtenstein tätig sind. Übrigens ist das Regulierungslabor nicht nur Anlaufstelle für FinTech-Start-ups, sondern auch für die etablierten Finanzinstitute, die sich mit neuen Geschäftsmodellen stark auseinandersetzen. Auch einige etablierte Banken könnte man durchaus zu den FinTechs zählen.

Sind alle FinTech-Unternehmen von der FMA zugelassen und beaufsichtigt? Um was für Unternehmen und Dienstleistungen handelt es sich dabei?

Nur ein Teil der FinTech-Unternehmen ist von der FMA bewilligt und beaufsichtigt. Zahlreiche Geschäftsmodelle im FinTech-Bereich benötigen keine Bewilligung der FMA. Bewilligungspflichtig sind beispielweise E-Geld Institute, die Zahlungsdienstleistungen über verschiedene elektronische Kanäle anbieten oder auch Versicherungsvermittler, die ihre Dienstleistungen via Apps anbieten. Bei Dienstleistungen in Zusammenhang mit Kryptowährungen, also z. B. wenn ein Anbieter Bitcoin gegen Schweizer Franken wechselt, sind Sorgfaltspflichten einzuhalten und Meldungen an die FMA zu erstatten. Es wird aber zumeist keine Bewilligung benötigt. Dann

Fortsetzung von Seite 59

gibt es viele FinTechs, die reine Technologie-Provider sind: Sie erbringen selbst keine Finanzdienstleistung, bieten aber IT-Plattformen, auf denen Dritte solche anbieten können.

Wie funktioniert das Regulierungslabor konkret? Können Sie hier ein Beispiel aus der Praxis mal etwas genauer schildern?

Wir wurden von Unternehmern angefragt, ob es möglich sei, eine Handelsplattform für Token von Start-ups zu errichten. Token sind einfach gesagt elektronische Gutscheine, die Anteile an einem Unternehmen beinhalten oder zum Bezug einer Dienstleistung berechtigen. Bei diesem Geschäftsmodell stellen sich natürlich regulatorische Fragen: Sind Token als Finanzinstrumente zu qualifizieren? Nimmt dieses Unternehmen Gelder entgegen? Wie funktioniert die Handelsplattform? Je nach Antwort sind die aufsichtsrechtlichen Konsequenzen unterschiedlich. Es ging also zunächst darum, das Geschäftsmodell im Detail zu verstehen. Dazu haben wir mit Kollegen aus dem Regulierungslabor und den Unternehmern einen Workshop durchgeführt. Nachdem klar war, wie genau die Handelsplattform funktionieren soll, konnten wir uns auch um die rechtlichen Fragen kümmern. Diese wiederum wurden intern und mit den Rechtsvertretern des Unternehmens diskutiert. Schliesslich konnte eine Lösung gefunden werden, wie ein solches Geschäftsmodell einzuordnen ist. Damit hatten die Unternehmer wie auch die FMA die Gewissheit, dass alles korrekt aufgesetzt wird.

Digitalisierung lautet das Motto dieser Ausgabe. Wie digital sind die leichtensteinischen Banken?

Wir sehen, dass das Thema Digitalisierung bei allen Banken weit oben auf der Agenda steht. Bei der Umsetzung sind einige Banken schon sehr weit und haben viel investiert und erreicht. Wichtig ist, dass das Thema genügend Aufmerksamkeit des Managements erhält und man sich bewusst ist, welche Auswirkungen die Digitalisierung haben wird. Wir stehen erst am Anfang einer Entwicklung, die zu fundamentalen Veränderungen in der Finanzindustrie führen wird. Bei der Digitalisierung geht es ja nicht nur um ein verbessertes E-Banking oder neue Kommunikationskanäle. Vielmehr geht es darum zu hinterfragen, welche Teile der Wertschöpfungskette man selbst erbringen kann und will und welche Prozesse im Unternehmen durch die Digitalisierung optimiert werden können.

„Digitalisierung steht bei allen Banken weit oben auf der Agenda.“

Letztes Jahr hat der Gesetzgeber auf Vorschlag der Regierung beschlossen, das Bankengesetz abzuändern. Das Minimalkapital für FinTech-Unternehmen, um eine Banklizenz zu erwerben, wurde auf das europäische Minimum herabgesetzt. Gibt es bereits erste Reaktionen darauf?

Es gab mehrere Anfragen von Interessenten, aber bislang sind keine konkreten Gesuche eingegangen.

DAS REGULIERUNGSLABOR

Das FinTech-Regulierungslabor ist das interne Kompetenzteam der FMA für neue Finanztechnologien. Zu den Aufgaben des Teams zählt die Begleitung von Start-ups und etablierten Finanzdienstleistern bei Themen, die neue Finanztechnologien betreffen. An der Schnittstelle zwischen Regulierung und Markt ist das Team somit Ansprechpartner für etablierte Finanzdienstleister und Unternehmen aus dem FinTech-Bereich. Dieser Dialog ist zentral, damit Innovationen realisiert und die Anforderungen

der Regulierung und Aufsicht erfüllt werden können. Ebenso ist das Regulierungslabor für die Bearbeitung und die interne Koordination von Anfragen zuständig. Das Regulierungslabor arbeitet mit der Regierung zusammen und liefert Impulse für Anpassungen in der Regulierung. In Liechtenstein und Europa ist das Regulierungslabor gut mit Fachkreisen und Experten vernetzt.

Eben erst hat die EU-Kommission angekündigt, dass sie einen Europäischen Pass für FinTech-Unternehmen einführen möchte. In einem Interview mit der Financial Times hat Kommissions-Vizepräsident Dombrowskis einen entsprechenden Regulierungsvorschlag für Anfang 2018 angekündigt. Damit möchte er die Kapitalmarktunion und den digitalen Binnenmarkt weiter vorantreiben und Europa als FinTech-Standort positionieren. Welche Rolle kann hier Liechtenstein spielen?

Ich bin überzeugt, dass Liechtenstein sehr gut positioniert ist. Mit der Digitalisierung werden die Karten neu gemischt und verteilt. Ein relativ kleiner Finanzplatz hat durch die Skalierungsmöglichkeiten in der digitalen Welt plötzlich eine Reichweite, wie sie in der analogen Welt nur die ganz grossen Finanzplätze hatten. Was in Zukunft zählt, ist deshalb nicht mehr allein die Grösse, sondern Innovationskraft, Know-how, Geschwindigkeit sowie wirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen. Kurz: ein funktionierendes Finanzplatz- und FinTech-Ökosystem.

Was spricht für Liechtenstein als Standort für FinTech-Unternehmen?

Das stabile, innovationsfreundliche Umfeld, der EU-Marktzugang sowie die zugänglichen Behörden und kurzen Wege im Land. Die FinTech-Szene ist sehr stark vernetzt und viele Anfragen im Regulierungslabor erhalten wir von FinTech-Unternehmern, die von anderen auf Liechtenstein aufmerksam gemacht werden.

Die Politik will mit der Digitalen Agenda ebenfalls Zeichen setzen. An welchen Punkten muss die Regierung insbesondere ansetzen,

um die spezifischen Rahmenbedingungen für FinTech-Unternehmen noch attraktiver zu gestalten?

Meines Erachtens können wir uns abheben, indem wir weiterhin offen für Innovationen sind, Hand bieten für die Umsetzung von neuen Geschäftsmodellen und auf Seiten der Behörden vor allem schnell auf Anfragen reagieren.

Die FMA räumt dem Thema FinTech viel Aufmerksamkeit ein. Warum, was steckt dahinter und wie viele Ressourcen hat die FMA dafür abgestellt?

Es ist unsere Aufgabe, die Kunden und die Reputation des Finanzplatzes zu schützen. Dazu müssen wir verstehen, wo Risiken entstehen und wie wir damit umgehen können. Die Digitalisierung hat nicht nur FinTech gebracht, sondern auch mehr Cyberkriminalität und operationelle IT-Risiken. In allen Themen werden die Mitarbeitenden der FMA geschult und sensibilisiert. Zusätzliche personelle Ressourcen, abgesehen von einer Praktikantenstelle für das Regulierungslabor, wurden bislang nicht geschaffen.

Das Regierungsprogramm 2017-2021 sieht als konkrete Massnahme vor, das Regulierungslabor zu stärken. Was muss man sich darunter vorstellen?

Das ist noch offen. Je nachdem, wie sich die Anzahl der Anfragen entwickelt, sind verschiedene Massnahmen vorstellbar, beispielsweise bezüglich der finanziellen und personellen Situation oder der Kompetenzen des Regulierungslabors.

Fortsetzung von Seite 61

Sie werden häufig mit neuen Geschäftsideen aus dem FinTech-Bereich konfrontiert. Wie steht die FMA Bitcoin, Blockchain und ICOs (Initial Coin Offerings) gegenüber?

Diese Themen haben uns gerade im letzten halben Jahr sehr stark beschäftigt. Wir stehen Geschäftsmodellen mit Kryptowährungen und ICOs grundsätzlich offen gegenüber. Es hat sich gerade zum Thema Kryptowährungen in Liechtenstein eine sehr grosse und aktive Community gebildet. Das ist sehr erfreulich und fördert den Aufbau und Austausch von Know-how. Neben den vielen Möglichkeiten, die ICOs und Kryptowährungen bieten, ist es für die FMA wichtig, auch auf die Risiken hinzuweisen. Das haben wir unter anderem in Faktenblättern gemacht, die auf unserer Website abrufbar sind. ICO wie auch Kryptowährungen sind auch auf europäischer Ebene ein Thema und es ist zu erwarten, dass es bald Regulierungen oder mindestens Empfehlungen der Europäischen Aufsichtsbehörden dazu geben wird.

Am 15. Dezember 2017 einigten sich EU-Rat, Parlament und Kommission im Rahmen der Trilogverhandlungen zu den Änderungen der 4. Geldwäsche-Richtlinie. Demgemäss sollen neu auch Anbieter von virtuellen Währungen dem Anwendungsbereich der Geldwäsche-Richtlinie unterstellt werden. Wie ist die Haltung der FMA dazu?

Wir werden dies selbstverständlich – wie europäisch vorgegeben – umsetzen. Anbieter von Wallets, also Konten für virtuelle Währungen wie auch Betreiber von Krypto-Börsen, sollen sorgfältig werden und ihre Nutzer identifizieren müssen.

Wie digital ist die FMA selbst? Wie steht es mit RegTech und SupTech bei der FMA?

Die digitale Transformation ist für die FMA als Unternehmen ein ganz wichtiges Thema. Wir wollen damit auch effizienter und effektiver werden und den risikobasierten Aufsichtsansatz stärken. Der Aufsichtsrat der FMA hat Grundsätze für eine Digitalisierungsstrategie vorgegeben, die im Detail nun ausgearbeitet werden. In der Kommunikation mit dem Markt wird z. B. unser e-Service Portal laufend ausgebaut, um Daten einfacher austauschen und auswerten zu können. Auch wir stehen am Anfang dieses Prozesses. Wer weiss, vielleicht gibt es ja in ein paar Jahren den Robo-Finanzmarktaufseher bei uns.



FMA
Technische Universität
Chemnitz

In der Blockchain steckt grosses Potenzial

Mauro Casellinis Herz schlägt für digitale Geschäftsmodelle. Der Leiter Firmenkunden und Zahlungsdienstleister bei Bank Frick in Balzers ist ein gefragter Gesprächspartner, wenn es um Blockchains, Wallets und Kryptowährungen geht.

Interview mit Mauro Casellini

Wie gelangten Sie in Ihre Funktion als Leiter Firmenkunden und Zahlungsdienstleister bei Bank Frick?

Ich habe 2013 als Assistent des Chief Operating Officer bei Bank Frick begonnen. Diese Funktion bekleidete damals Edi Wögerer, der heutige Vorsitzende der Geschäftsleitung der Bank. Anschließend habe ich verschiedene Aufbaufunktionen durchlaufen, bei denen ich Erfahrung sammeln konnte.

Können Sie erläutern, was Ihr Job als Leiter Firmenkunden und Zahlungsdienstleister umfasst? Welches sind Ihre wichtigsten Aufgaben?

Ich leite ein junges Team mit sieben Mitarbeitenden. Wir unterstützen Firmenkunden bei der Umsetzung von digitalen Geschäftsmodellen, insbesondere bei der Zahlungsabwicklung im E-Commerce und bei Liquiditätsoptimierungen. Ein weiterer starker Fokus liegt auf den Themen Blockchain-Technologie und Kryptowährungen.

Wie wird man Kryptoexperte?

Da spezifische Ausbildungsmöglichkeiten noch nicht wirklich vorhanden sind, muss man immer wieder selbst die Initiative ergreifen, viel lesen und an verschiedenen Meetups sowie Summits teilnehmen – kurzum: dort sein, wo sich die Kryptozene trifft. Gerade die Eigeninitiative ist bei Bank Frick gefragt. Wer unternehmerisch denkt und gute Ideen hat, kann diese rasch umsetzen. Die Wege sind bei uns kurz – wie in einem Start-up. Das macht grossen Spass.

Welches sind für Sie die grössten Herausforderungen Ihrer Tätigkeit?

Jeder Geschäftsfall ist anders. Das ist spannend und herausfordernd zugleich. Beispielsweise möchte ein Kunde für sein FinTech-Unternehmen eine Finanzierung erhalten. Ein anderer Kunde will ein neues, komplett dezentrales Netzwerk aufbauen und sich mittels sogenannter Initial Coin-Offerings, also digitaler Anteile bzw. Token finanzieren. Viele Themen sind anfangs sehr technisch und abstrakt. Deshalb ist es wichtig, das Geschäft genau zu verstehen.

„Wer in der Welt von morgen arbeiten will, muss sich heute mit digitalen Geschäftsmodellen beschäftigen.“

Was mögen Sie nicht (so) an Ihrer Arbeit?

Dass man auch auf „schwarze Schafe“ trifft, die nur auf maximale Gewinnoptimierung abzielen und denen das langfristige Denken komplett fehlt. Man erkennt sie mit der Zeit schnell. Der Aufwand, die Spreu vom Weizen zu trennen, ist allerdings hoch.

Was sind für Sie die grössten Veränderungen der Digitalisierung

Mauro Casellini

Mauro Casellini ist Leiter Firmenkunden und Zahlungsdienstleister bei Bank Frick. Der 30-Jährige beschäftigt sich stark mit neuen Finanztechnologien und der Kryptowelt. Casellini ist in Chur aufgewachsen, wo er auch heute noch wohnt.

*und wie wirken sich diese auf die ARBEIT(SWELT) aus?*

Die ständige Verfügbarkeit durch E-Mails und Smartphone. Man muss lernen, die Zeit gut einzuteilen und die technischen Hilfsmittel optimal zu nutzen. Die Digitalisierung ermöglicht auch eine andere, sehr individuelle Kundenbetreuung.

Welche drei Eigenschaften sind in Ihren Augen für die Arbeitswelt 4.0 entscheidend?

Erstens Offenheit für Neues, um neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Zweitens Flexibilität, um Kunden zu betreuen, unabhängig von der Zeitzone, in der sie sich gerade aufhalten. Und drittens Thinking outside the box, also querdenken, gegen den Strom schwimmen, um Ideen zu kreieren.

Was sollte jemand wissen, der gerne einmal als Leiter Firmenkunden und Zahlungsdienstleister arbeiten möchte? Was müsste ein Lernender / eine Lernende tun, der / die in Ihre Fussstapfen treten möchte?

Neue Technologien werden die Finanzwelt und andere Branchen revolutionieren. Wer in der Welt von morgen arbeiten will, muss sich heute mit digitalen Geschäftsmodellen beschäftigen. Man muss flexibel sein, anpacken, sich ständig weiterbilden und weiterentwickeln wollen.

Welche Grundausbildung haben Sie absolviert und warum haben Sie diese gewählt?

Nach dem Besuch der Kantonsschule – Handelsschule mit

Berufsmatura – habe ich ein Praktikum (Bildungsgang BEM) bei einer Bank absolviert. Später habe ich Betriebsökonomie studiert und zuletzt den MBA im strategischen Management erworben.

Mussten Sie sich für Ihre jetzige Stelle weiterbilden und wenn ja, wie?

Die Bank Frick verfolgt eine digitale Geschäftsstrategie. Deshalb wird entsprechendes Know-how erwartet und auch gefördert. Ich brenne für neue Technologien sowie für digitale Geschäftsmodelle und beschäftige mich auch in meiner Freizeit mit diesen Themen.

Welchen Stellenwert hatte Ihre Aus- und Weiterbildung für Ihre jetzige Funktion?

Einen sehr grossen. Meine bisherige Laufbahn ist geprägt von Weiterbildungen, selbstständigem Lernen und Arbeiten. Für mich war das auch nie eine Belastung. Im Gegenteil: Ich mag es, viele Sachen auf einmal anzupacken und mich ständig weiterzuentwickeln. Davon profitieren letztlich auch meine Kunden.

REDAKTION

Simon Tribelhorn,
Geschäftsführer,
Liechtensteinischer
Bankenverband



Rafik Yezza,
stellvertretender
Geschäftsführer,
Liechtensteinischer
Bankenverband



Claudia Guntli,
Personalentwick-
lung und -strategie,
Liechtensteinischer
Bankenverband



Esther Eggenber-
ger, Assistentin der
Geschäftsleitung,
Liechtensteinischer
Bankenverband



GASTAUTOREN DIESER AUSGABE

Nick Beglinger,
Cleantech 21
Foundation



Sven Braden,
LIFE Climate
Foundation
Liechtenstein



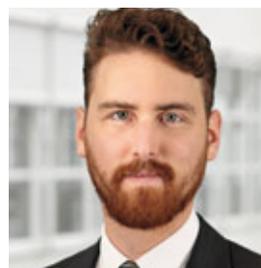
Avi Ghosh, Head
Strategic Marketing
& Communications,
SIX Securities
Services



Alisa Burkhard,
Attorney at Law
Altenburger Ltd
legal + tax, Zurich



Boris Inderbitzin,
Attorney at Law,
de la cruz beranek
Attorneys at Law
Ltd., Zug



Leandro Lepori,
Attorney at Law,
Depierre Avocats,
Geneva



Raj Unny,
Founder and CEO
Indus Finch Group,
Zug



Dr. André Lagger,
CEO LGT Financial
Services



Wandel / Digitalisierung

Nachgeschlagen

Die digitale Transformation (auch „digitaler Wandel“) bezeichnet einen fortlaufenden, in digitalen Technologien begründeten Veränderungsprozess, der die gesamte Gesellschaft und insbesondere Unternehmen betrifft. Basis der digitalen Transformation sind digitale Technologien, die in einer immer schneller werdenden Folge entwickelt werden und somit den Weg für wieder neue digitale Technologien ebnen.

Quelle: Wikipedia

Zitiert

Wer zum Teufel will den Schauspieler sprechen hören?

Harry M. Warner 1927

50 km/h sind genug

Carl Friedrich Benz, vor 1929

Ich denke, dass es weltweit einen Markt für vielleicht fünf Computer gibt.

Thomas Watson, Chairman von IBM, 1943

Die Goldvorkommen werden bereits 1979 aus sein, Silber im Jahr 1983.

Donella und Dennis Meadows, 1972

Das Internet ist nur ein Hype

Bill Gates, Microsoft-Gründer, Anfang der 1990er Jahre

Digitalfotografie wird den Film nicht verdrängen.

George M. Fisher, Kodak, 1997

In zehn Jahren ist Google tot.

Christian DuMont Schütte, 2007



Quelle: Felix Schaad, Tages-Anzeiger