

# Konrad Hummler: "Das Ende der Nation hat in vielen Bereichen längst begonnen"

*Mit 10-fach-Zoom*

10-12 Minuten

---

Die Dezentralisierung und Digitalisierung fordert die Finanzindustrie in deren strategischer und operativer Ausrichtung heraus. Wie sieht das Konrad Hummler, eine der bekanntesten Persönlichkeiten der Schweizer Finanzindustrie? Und welche Lösungen schlägt er vor?

**Wie geht die Finanzindustrie um mit der Digitalisierung und rasantem technologischen und kompetitiven Wandel? Was können Sie von Ihrer "Bergsicht" auf diese Entwicklung berichten?**

Konrad Hummler: Selbstverständlich kümmert sich jeder ernsthafte Anbieter in hohem Masse um seine technologische Zukunft. Das Grundproblem liegt allerdings darin, dass durch Investitionen in einige der disruptiven Technologien ein Finanzinstitut gleichzeitig am eigenen Ast sägt, denn Dienstleistungen, mit denen in der Vergangenheit attraktive Margen verdient werden konnten, brechen weg. Ähnlich herausfordernd ging es damals bei den Medien zu und her - der Internet-Tsunami ist noch immer nicht bewältigt; nur

wenige Anbieter verdienen online wirklich Geld. Das Geldverdienen hat sich auf neue Anbieter wie Google und Facebook verlagert.

**Ist die spürbare Aufbruchstimmung nachhaltig und genügend, um eine "Krypto-Nation" zu werden, wenn es nach z. B. Bundesrat Schneider-Ammann ginge?  
Bezweifeln Sie die Ernsthaftigkeit auf höchster Führungsebene in gewissen Firmen?**

Nein. Wenn es bei Herrn Bundesrat Schneider-Ammann etwas nicht zu bezweifeln gibt, dann ist es seine Ernsthaftigkeit. Sogar über das Lachen kann er ja mit ernster Miene reden! Machen wir uns nichts vor: Die öffentliche Hand kann bestenfalls Hilfestellungen bieten und vernünftige Rahmenbedingungen für die Entwicklung eines neuen Clusters schaffen. Den Rest muss aber der Privatsektor bewältigen. Man kann solche Entwicklungen nicht erzwingen, sie müssen aus sich heraus entstehen.

**Wenn die nächste Evolution rund um Blockchain ihren Siegeszug antreten soll, dann muss ihre in Verruf geratene Anonymität und weitere Vorbehalte zugunsten einer beherrschbareren Kontrollierbarkeit und Vertraulichkeit verbannt werden können. Ist das überhaupt möglich?**

Die Blockchain-Technologie hat null und nichts mit Anonymität zu tun, im Gegenteil! Der Eigentumsnachweis wird ja durch die lückenlose Historie der jeweiligen Eigentumsverhältnisse erbracht. Auch Bitcoin werden nur pseudo-anonymisiert gehandelt. Ich glaube nach langem

Nachdenken heute eher, dass die inhärente Nicht-Anonymität der Blockchain-Technologie zu einem Problem werden könnte und nicht ihr Gegensatz, die Anonymität. Bargeld - Münz, Nötli - haben im Alltag schon ihren Reiz: Mit jeder Transaktion erfolgt ein Reset, Schwamm drüber. Das kontrollierte definitive Vergessen wird das nächste grosse Thema der Computertechnologie werden, da bin ich mir ziemlich sicher.

**Auch am "World Web Forum 2018" wurde über Szenarien debattiert rund um "End of Nation". Wie haben Sie dieses Thema mitverfolgt?**

Das Ende der Nation hat in vielen Bereichen längst begonnen. Wenn Sie über Amazon etwas kaufen: Welchem Recht ist die Transaktion unterworfen? Wenn Sie über iTunes einen Streaming-Dienst beziehen? Ob das Individuum durch die Verwischung der Rechtsräume tatsächlich gestärkt („empowered“) wird, wage ich zu bezweifeln. Allerdings: Wo Banken im Spiel sind, geht es immer auch um Haftungsfragen. Diese konnten bis anhin nicht losgelöst von den Territorien angegangen werden. Haftung und physische Macht, die letztlich immer territorial verknüpft sein muss, hängen zusammen.

**Sie scheinen zumindest theoretisch bereit zu sein für ein Comeback in der Finanzindustrie. Sind Sie durch Ihre kreative "Auszeit" unbelastet und gestärkt, um als eine Art massenbewegender "Elon Musk" des Schweizer Finanzplatzes das neue Zeitalter auszurufen?**

Wenn ich etwas nicht bin, dann ein Elon Musk. Er ist

besessen von seinen eigenen Ideen und ist ein im wahrsten Sinne des Wortes unheimlicher Egomane. Ich gehöre dagegen zu den Zweiflern - ich bin skeptisch bezüglich mancher Entwicklung, misstrauere Menschen und Institutionen und zweifle nicht zuletzt auch immer an mir selber. Was mich bewegt, ist die intellektuelle Neugier. Daraus springt ab und zu ein unternehmerischer Funke, gewiss. Zum Beispiel unterstütze ich derzeit eine Gruppe junger Leute bei der Lancierung des ersten alternativen Investmentfonds, der Peer-to-Peer-Kreditplattformen bewirtschaftet. Eine hochinteressante neue Anlageklasse! Zu Ende gedacht eine Substitution von Banken im Kreditgeschäft. Ja, das wäre dann natürlich umwälzend - aber das Pflänzlein ist noch zart...

**Die Digitalisierung ist geprägt von disruptiven Chancen und gleichzeitig komplexen Herausforderungen rund um "Data Monetization" und "Business Model Maturity". Sind die vielen daraus entstehenden Bedürfnisse und zusätzlichen Investitionen verkraftbar im rasanten Wandel und im grossen Innovationsdruck?**

Es bleibt nichts anderes übrig, als mit viel Fleiss und Ausdauer den Kern solcher Entwicklungen zu verstehen versuchen und mit Blick auf mögliche Investitionen die Komplexität der Geschäftsmodelle stets drastisch zu reduzieren. Was man nicht versteht, davon muss man die Hände lassen! Fleiss und Ausdauer: Das bezieht sich nicht auf die vielen Arbeitsbienen in grossen Organisationen, sondern auch und gerade auf die hohen und höchsten Führungsebenen in Staat und Unternehmungen.

**Die Automatisierung und geänderte Jobprofile können zu Personalabbau oder einer internen Restrukturierung führen. Die Digitalisierung und die damit verbundenen neuen Services und Transformationen führen meist aber auch zu neuen Jobs. Was sind Sie eher – Pessimist oder Optimist?**

Generell sind unsere Arbeitsmodelle viel zu starr, und auch die Vorstellungen über echte Wertschöpfung hinken der Entwicklung hinterher. Ich bin überzeugt, dass analoge Jobs eine grossartige Zukunft haben werden, weil der digital bediente Mensch nach menschlicher Nähe und Wärme lechzen wird. Beispiel: die vielen - durch physische Menschen repräsentierten - Discjockeys. Man könnte auch einen intelligenten Automaten hinsetzen, um ihre Arbeit vorzunehmen. Aber nein: Der tolle Typ am Mischpult wird bevorzugt, und man zahlt ihn sehr gut dafür! So wird es auch den Coiffeusen, den Krankenschwestern und dem Servierpersonal gehen. Alles in allem: Machen wir uns keine Sorgen um die Arbeit. Sie geht uns nicht aus, wenn man Veränderungen zulässt.

**Die Schweiz hat im Bereich Cyber Security Nachholbedarf. Die Notwendigkeit einer nationalen Strategie zum Schutz der Schweiz vor Cyberrisiken (NCS) wurde erkannt. Wie sehen Sie die Kompetenzen-Verteilung zwischen öffentlichen und privaten Akteuren?**

Die Frage der Grenzziehung zwischen öffentlicher und privater Wahrnehmung von Sicherheitsaufgaben im Cyber-Bereich drängt sich auf. Es darf nicht zu Sicherheitslücken

infolge negativer Kompetenzvermutung kommen. Der Austausch zwischen den Stakeholdern in diesem Bereich ist deshalb von zentraler Bedeutung. Schliesslich sind wir alle irgendwie über das Internet und unsere zahlreichen Devices miteinander verknüpft.

**IoT, Blockchain, E-Health und die Cloud führen dazu, dass die Vernetzung rasant zunimmt. Wie stufen Sie die Sicherheits- und Privacy-Thematik ein?**

Die Vernetzungsfähigkeit ist meines Erachtens das kleinere Problem als die Frage, inwieweit man im Sinne einer Contingency-Lösung noch autonom funktionieren könnte. Auch stellt sich das Problem der Finanzierung solcher Anstrengungen zur Aufrechterhaltung einer gewissen Autonomie. Wir kennen das Problem von der Landwirtschaft her, wo ebenfalls signifikante Abhängigkeiten zu ausländischen Anbietern bestehen. Was die Sicherheit betrifft, so erkundigen Sie sich einmal bei einer Bank, wie sie sich für den nicht unwahrscheinlichen Fall eines nuklearen elektromagnetischen Impulses (NEMP) zu schützen gedenkt. Seien Sie nicht überrascht, wenn Banken dies als Restrisiko betrachten, welches in Kauf genommen werden müsse. Solcherlei Fahrlässigkeit in der Risikoanalyse zeugt nicht von Reife und Befähigung.

**"Data Breaches" oder "Hacks" bei Unternehmen zeigen teilweise grosse Defizite auf, verursachen Reputationsschäden und verursachen mitunter massive Verluste an der Börse. Braucht es hier gar Neubewertungen von Unternehmen oder Banken je nach**

## **Risiko und Exposition? Müssten Banken und Investment-Gesellschaften deren Compliance-Anforderungen an beteiligte Firmen besser und näher auditieren?**

Der Druck der Märkte - die Horden wissbegieriger Analysten - wird schon dafür sorgen, dass die Anstrengungen zur Mitigation von Cyber-Risiken zum Gegenstand der Berichterstattung werden. Bis ein vernünftiger Stand erreicht wird, braucht es allerdings noch ein paar Unfälle, die den Marktteilnehmern die Wichtigkeit des Themas vor Augen führen. Da gilt, wie bei allen anderen Unfällen, mein Lieblingsspruch: Jeder nicht verheerend, ja vielleicht tödlich ausgefallene Unfall ist ein Segen für die Zukunft.

### ***Über Konrad Hummler***

*Konrad Hummler studierte an der Universität Zürich Jurisprudenz und auf Einladung des Monetaristen Karl Brunner in Rochester (N.Y.) Ökonomie. Ab 1989 war er bei Wegelin & Co. Privatbankiers, St. Gallen, tätig, seit 1991 als unbeschränkt haftender, geschäftsführender Teilhaber. Zusammen mit Otto Bruderer und einer zunehmenden Zahl an Geschäftspartnern wurde in zwanzig Jahren ein beispielloser Aufbau des Vermögensverwaltungsgeschäftes bewerkstelligt; Wegelin verfügte Ende 2011 über 14 Niederlassungen in der ganzen Schweiz und bewirtschaftete mit über 700 Mitarbeitenden Kundenvermögen von etwa 24 Milliarden Franken.*

*Die Wegelin-Teilhaber entschlossen sich anfangs 2012 dazu, den Grossteil ihres Geschäftes in Form der neugebildeten "Notenstein Privatbank AG" an die Raiffeisen-Gruppe zu*

*verkaufen. Nach dieser Zäsur erfolgte ein Neubeginn in Form der M1 AG, eines privaten Think Tanks für strategische Zeitfragen.*