Meinungen, Statements, Insights

BANKING im UMBRUCH

Das Digitale Magazin zur
21. Handelsblatt Jahrestagung
„Banken im Umbruch 2016“

JOHN CRYAN über Chancen im globalen Wettbewerb

AXEL WEBER über Banken und Technologie

Die **FINTECHS** kommen!

KARL-THEODOR ZU GUTTENBERG: Von den Großen der Tech-Szene lernen

twitter.com/finance_live
#biu16

Mit freundlicher Unterstützung von
accenturestrategy

Konzeption und Organisation:
EUROFORUM
an informa business

Handelsblatt
Substanz entscheidet.

Inhalt

FINTECH MEETS BANKEN IM UMBRUCH 5

GROSSBANKEN IM UMBRUCH 6

John Cryan über Chancen im globalen Wettbewerb ..... 6 – 7

Martin Zielke über die digitale Zukunft der Commerzbank 8

Urs Rohner über disruptive Innovation 9

Axel Weber über Banken und Technologie 10

DIE DOPPELTE REVOLUTION:
NULLZINS UND DIGITALISIERUNG 11

5 Thesen zur Lage der Banken ..... 11 – 12

Die Fusion der DZ und WGZ Bank 13

Postbank im Aufbruch 14

Virgin Money's different way of Banking 14

IM SOG DER DIGITALISIERUNG 15

Digitalisierung als Unternehmerische Chance 15

Evolution statt Revolution 16

Digitale Kundenbeziehungen als Schlüssel 17

Visions for a digital world of banking 18

New communications technology aims to disrupt the financial services industry 19

Auswirkungen der digitalen Revolution auf Prozesse, Innovationen
und Geschäftsmodelle 19

BANKING DER ZUKUNFT: DIE FINTECHS KOMMEN 20

Banken vs. Fintechs: Who wins the battle? 20

Fintech Hypergrowth: Building a better finance world 21

DIAMOND STAR:
Auszeichnung für herausragende digitale Innovationen im Banking ..... 22 – 23

Karl-Theodor zu Guttenberg: Von den Großen der Tech-Szene lernen 24

Robo Advisory, Algorithmen & Savings 26

Privatbanken im Spannungsfeld von Tradition & Fintech-Innovation 27

Best Practice & Learnings aus der comdirect startup-Garage 27

Kooperation Bank – Fintech 28

The Future of Corporate Banking 29

Regulierung: Brauchen wir einen Regulierungs-Sandkasten für Fintechs? ..... 30 – 31

➔ ..... WEITERE THEMEN AUF DER NÄCHSTEN SEITE

NOTENBANKPOLITIK UND NIEDRIGZINS 32

Welche Geldpolitik und welches Bankensystem brauchen wir für ein Europa des Wachstums und der Stabilität? 32

Im Bann von Notenbankpolitik und Niedrigzins 33

Banken im Niedrigzinsumfeld 34

Auswirkungen von Nullzinsen auf das Kreditgeschäft 35

HERAUSFORDERUNG REGULIERUNG 36

Continuity and change: Financial markets infrastructures, regulation and the digital age 36

BANKEN UND REALWIRTSCHAFT 37

Herausforderungen der Langfristfinanzierungen für Investitionen 37

BREXIT UND DIE FOLGEN 38

CORPORATE & INVESTMENT BANKING 39

Oddo: Warum wir in Deutschland investieren 40

Challenges for the European capital markets between the US and Asia 40

WARUM CHANGE DAS NEUE „NEW NORMAL“ IST 41

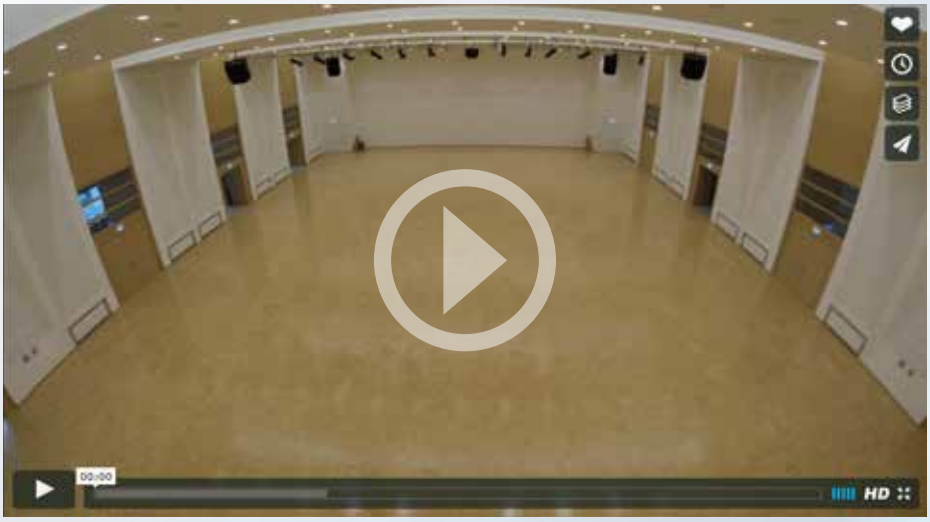
Warum Change Alltag und Routine Stillstand ist 41

FAZIT: BANKING BLEIBT IM UMBRUCH ..... 42 – 44

IMPRESSUM: Handelsblatt Veranstaltungen, c/o EUROFORUM,
Prinzenallee 3, 40549 Düsseldorf
V.i.S.d.P. Carola Bergmann/Katharina Müller
Redaktionelle Mitarbeit: Irma Reinartz, Christoph Pape & Partner/Sven Kunz

Willkommen zu Banken im Umbruch

Bühnenaufbau im Zeitraffer
BANKEN IM UMBRUCH 2016



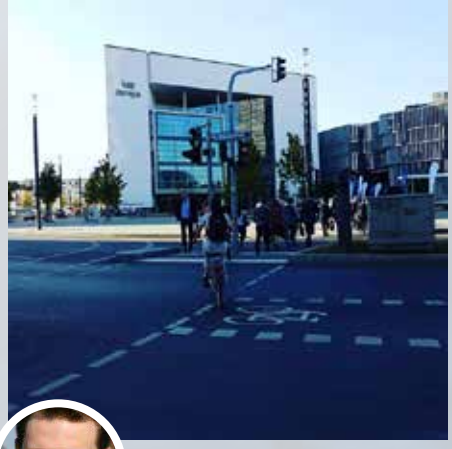
https://vimeo.com/187649141

Jessica Schwarzer
@SchwarzerJ

"Ich betrachte diese Bankentagung als finanzpolitisches Parlament", sagt @gaborsteingart bei #biu16

EUROFORUM Finance
@finance_live

Wir wünschen allen, die auf dem Weg zur #biu16 sind, eine entspannte Anreise! @manuelreil @Noah_Gottschalk @SusanneKrehl @Orange_by_HB



mziege
Kap Europa

jessica.schwarzer
Frankfurt, Germany

FINTECH MEETS BANKEN IM UMBRUCH

Das macht zwei Tage voller Impulse, Kontroversen und Zukunftsvisionen!

Der Fintech-Boom, die rasante Digitalisierung und die andauernde Niedrigzinsphase standen im Mittelpunkt der 21. Handelsblatt Jahrestagung Banken im Umbruch und führten zu reichlich kontroversen Diskussionen zwischen CEOs aus internationalen Häusern und Regionalinstituten sowie Regulierern und neuen Playern. Lesen Sie hier das Executive Summary der Tagung mit allen wichtigen Thesen, illustriert durch Bilder und Tweets der Tagung. Daneben finden Sie im Summary ein Meinungsbild der Branche zu zentralen Fragen, das wir über TED mit freundlicher Unterstützung der Aareal Bank erhoben haben.

GROSSBANKEN IM UMBRUCH

John Cryan über Chancen im globalen Wettbewerb

„Zunächst einmal sind wir Banken selbst am Zug. Wir müssen effizienter werden."

„Nur Kosten zu senken reicht aber bei weitem nicht mehr. Wir Banken müssen selbst endlich wieder wachsen."

„Inzwischen aber wirkt die Geldpolitik den Zielen entgegen, die Wirtschaft zu stärken und das europäische Bankensystem sicherer zu machen."

Zitate aus „Ein Fünf-Punkte-Plan für Europas Banken" von John Cryan im Handelsblatt Journal

John Cryan, CEO, Deutsche Bank, erklärte, dass Europas Banken einerseits sicherer als vor der Bankenkrise seien, anderseits aber auch weniger profitabel. Wichtige Ursachen sind für ihn der hohe Konkurrenzdruck durch zu viele Banken und die hohe Preissensibilität der Kunden am Marktplatz Deutschland.

Zur Verbesserung der Situation schlug **CRYAN** ein **5-PUNKTE-PROGRAMM** vor:

1. Die Banken sollen sich als Technologieunternehmen verstehen, automatische Prozesse einführen, die Anzahl der Filialen verringern, um dadurch Skaleneffekte besser nutzen zu können.
2. Banken müssen wieder wachsen durch Innovationen, durchaus in Zusammenarbeit mit Fintechs.
3. Es besteht Handlungsbedarf bei den Notenbanken, denn die derzeitige Geldpolitik greift nicht.
4. Es muss über bessere statt mehr Regulierung nachgedacht werden.
5. Die Politik ist gefordert, die Voraussetzungen für einen europäischen Finanzplatz zu schaffen. John Cryan sieht kaum Chancen, dass der Brexit nicht stattfinden wird. In diesem Zusammenhang wird der Finanzplatz London sich verändern, bleibt aber international weiter wichtig.

Jessica Schwarzer
@SchwarzerJ

John Cryan, @DeutscheBankAG : "Wir brauchen bessere statt mehr Regulierung, aber keine Kehrtwende." #biu16

EUROFORUM Finance
@finance_live

London bleibt ein wichtiger Handelsplatz, wird sich aber verändern #JohnCryan #BiU16 @DeutscheBank

„Deutsche Bank-Chef Cryan plädiert für Fusionen in der Bankenbranche, dementiert aber, dass sich die Deutsche Bank auf dem deutschen Markt nach Partnern umschaue.“

Zitat Handelsblatt Liveblog

Noah Gottschalk
@Noah_Gottschalk

Gerade in #Frankfurt angekommen: John #Cryan - Chef der @DeutscheBankAG. #biu16 #orangeHB #Handelsblatt

Michael Maisch
@MichaelMaischHB

Deutsche-Bank-Chef John Cryan zeigt sich offen für Fusionen, meint er damit auch die Commerzbank?#biu16

Lilian Fiala
@LilFiala

"Es gibt in Deutschland viel zu viele Banken." - John #Cryan bei der #biu16

Michael Brächer
@MichaelBraecher

"Ich mag Herrn Zielke", sagt John Cryan – aber wie der Beginn einer Liebesaffäre hört sich das nicht gerade an... #biu16

„Neben der Geldpolitik gilt es auch den Ansatz bei der Regulierung zu überdenken. Wir wollen nichts zurückdrehen. Aber es wird immer deutlicher, dass die strengeren Eigenkapitalanforderungen prozyklisch wirken.“

„In einer anderen Hinsicht können wir jedoch von den Amerikanern lernen: Ein großer, homogener Finanzmarkt ist ein unschätzbarer Vorteil.“

Zitate aus
„Ein Fünf-Punkte-Plan für Europas Banken“
von John Cryan im Handelsblatt Journal

Martin Zielke über die digitale Zukunft der Commerzbank

Martin Zielke, CEO Commerzbank, beschrieb die Initiativen der Commerzbank, ohne näher auf die noch nicht veröffentlichte Strategie einzugehen. Für Martin Zielke sind bei der Digitalisierung das Tempo und die Qualität der Umsetzung entscheidend. Den eigentlichen Umbruch sieht er im Back-Office und bei Prozessen. Hier heißt das Mantra: Echtzeit. Die künftige Strategie wird in der Commerzbank „digilog“ geprägt sein, also sowohl vom Einsatz digitaler Technik als auch von analoger Beratung. In diesem Zusammenhang werden Filialen für Wachstum weiter eine wichtige – wenn auch veränderte – Rolle spielen.
Im anschließenden Dialog mit Sven Afhüppe, Chefredakteur des Handelsblattes, sieht Martin Zielke die Commerzbank bei der Digitalisierung auf einem guten Weg, z. B. kann ein Konto, digital innerhalb von 7 Minuten eröffnet werden. Befragt auf den Einfluss von Fintechs, sieht er ihre Bedeutung weniger wegen neuer Ideen, sondern vielmehr aufgrund der Art und Weise ihres Herangehens. Die Commerzbank nutzt für Innovationen ihre Tochterunternehmen und prüft kontinuierlich die Ideen von Fintechs.

Commerzbank
@commerzbank

Banken waren lange profitabel, konnten Gewinn abschöpfen, Boni ausschütten und bequem leben. Diese Zeiten sind vorbei. #Zielke #biu16

Jessica Schwarzer
@SchwarzerJ

@Commerzbank-Chef Martin Zielke: "Seit 21 Jahren sind die Banken im Umbruch" - so lange gibt es #biu16

„Commerzbank-Chef Zielke erkennt zu viele Banken in Deutschland.“

Zitat Handelsblatt Liveblog

EUROFORUM Finance
@finance_live

Martin Zielke: Smartes Banking ist digital und persönlich, also #digilog @commerzbank #biu16

Jörg E. Jäger
@joerg_e_jaeger

Zielke: #biu16 Potenzial der Fintechs tendenziell überschätzt

Jochen Siegert
@jochensiegert

Zielke (Coba): altes Prinzip Produkt sucht Kunde gilt nicht mehr! #biu16

Commerzbank
@commerzbank

Alles, was digitalisiert werden kann, wird digitalisiert. Die komplette Bank in einem Smartphone. #Zielke #biu16

Handelsblatt Tagung - Video 3

https://twitter.com/commerzbank/status/770900648070094848

Urs Rohner über disruptive Innovation

Urs Rohner, Präsident des Verwaltungsrates Credit Suisse Group beschäftigte sich mit der Frage, warum Banken Technologieunternehmen werden müssen. Die aktuellen Herausforderungen für Banken sind das Tiefzinsumfeld, die geringe Kreditnachfrage sowie hohe Kosten für Regulierung. Bei weiterem Anhalten der Situation, führt dies zu einer Schwächung der Banken und damit auch zu einer Schwächung der Wirtschaft. Für Urs Rohner ist disruptive Innovation unabdingbar, unabhängig von der Größe der Banken. Die Neigung, Systeme erst zu nutzen, wenn sie sich bewährt haben, ist nicht mehr zeitgemäß.

Positive Aspekte der Digitalisierung sieht Rohner vor allem in einer Steigerung der Transparenz und Benutzerfreundlichkeit für den Kunden sowie in der Gelegenheit für die Bank, neue Kundensegmente zu gewinnen. Große Chancen bestehen für ihn in der Blockchain-Technologie sowie dem Robo-Advice für Retail-, Affluent- und teilweise auch B2B-Kunden.

Potentiale für Fintechs und RegTechs sind im Back- und Mid-Office vorhanden. In diesem Umfeld muss sich das Anforderungsprofil der Mitarbeiter in Banken ändern. Gefragt sind Mitarbeiter, die die Fähigkeit besitzen innovativ zu denken. Seine Zukunftsvision ist eine optimale Balance zwischen Mensch und Maschine, wobei zu berücksichtigen ist, dass die künftigen Generationen bereits in einer digitalen Welt aufwachsen. Der Einstieg von Non-Banks im Zahlungsverkehr ist möglich. Die Basisinformationen werden unentgeltlich erhältlich sein, für Beratung wird eine Bereitschaft bestehen, zu zahlen. Banken sollten nicht größer, sondern kleiner werden. Die Credit Suisse ist offen für neue Wege. Sie besitzt Labs, eine digitale Universität, eine digitale Privatbank in Singapur und ist Partner von Fintechs.

„Credit Suisse-Verwaltungsratspräsident Urs Rohner warnt vor, äußerst fragwürdigem' Einsatz von Helikoptergeld."

Zitat Handelsblatt Liveblog

Axel Weber über Banken und Technologie

Prof. Dr. Axel A. Weber, Präsident des Verwaltungsrates der USB Group stellte in seinem Impuls die demographische Veränderung dar, die die derzeitige wirtschaftliche Situation massiv prägt. In den letzten zehn Jahren ist das Erwerbspotenzial um zwölf Prozent gesunken. Heute müssen zwei Arbeitnehmer für einen Rentner arbeiten, früher war das Verhältnis 1:6. Ein adäquater Ausgleich über Technologie erfolgt nicht. Bedingt durch die Medizintechnik steigt die Lebenserwartung weiter. Dies führt unweigerlich zu einer längeren Lebensarbeitszeit. Die Realzinsen sind rückgängig. Gleichzeitig hat sich die globale Sparkurve erhöht und die Investitionstätigkeit ist zurückgegangen. Die Geldpolitik ist ein Reparaturbetrieb für Staaten und Finanzmärkte; sie kann nur Übergänge glätten, aber keine Mängel in der Fiskalpolitik und in den sozialen Systemen ausgleichen. Hier ist die politische Führung gefragt.

Im anschließenden Gespräch mit dem Handelsblatt Herausgeber Gabor Steingart wurde die aktuelle Rolle der Geldpolitik weiter vertieft. Heute sind die Kapitalmärkte stärker ein Spiegel der Geldpolitik, während sie früher eher ein Spiegelbild der Realpolitik waren. Geldpolitik sollte sich nicht mehr an den Wachstumsraten von vor zehn Jahren orientieren. Die aktuelle Geldpolitik kommt vor allem den Finanzinvestoren zugute. Professor Weber sieht in einer guten Bankberatung die Auseinandersetzung mit Unternehmen und Strategien vor Ort, um so zu gewährleisten, dass ein Aufschwung am Aktienmarkt nicht auf Sand gebaut ist. Für ihn sind Aktienrückkäufe der Unternehmen durchaus eine sinnvolle Strategie, wenn sie gezielt eingesetzt werden.

Die Europäer werden im weltweiten Wettbewerb nur mithalten können, wenn sie in technologische Innovation investieren. In einem funktionierenden Europa braucht es mehr europäische Kompetenzen bis hin zur Banken- und Kapitalmarktunion. Im Rahmen des Brexit liegt zukünftig der Kapitalmarkt außerhalb der EU; einen neuen EU-Kapitalmarkt aufzubauen ist mit unsicheren Erfolgsaussichten verbunden. Die Briten werden die Bedeutung der London City für ihre Zukunft erkennen und die Vorherrschaft erhalten wollen. Banken behalten ihre Daseinsberechtigung, müssen sich aber verändern. Die UBS von Morgen wird eher wie die „Apple Stores“ agieren und Mobile Banking und Robo Advice nutzen: Daten werden umgewandelt in Anlageangebote. Es wird eine Bereitschaft geben Informationen zu teilen und sich neue Orientierungen der Kunden zu eigen machen analog Amazon. Weber glaubt jedoch auch noch an Nischen für traditionelle Lösungen.

„Der Verwaltungsratspräsident der UBS, Axel Weber, mahnt vor allzu festem Glauben in die Geldpolitik und Übertreibungen an den Aktienmärkten.“

Zitat Handelsblatt Liveblog

DIE DOPPELTE REVOLUTION: NULLZINS UND DIGITALISIERUNG

5 Thesen zur Lage der Banken

orange_by_handelsblatt
Frankfurt, Germany

„Der Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes wittert in der Niedrigzinspolitik und falscher Regulierung die Ursache einer nächsten Finanzkrise."

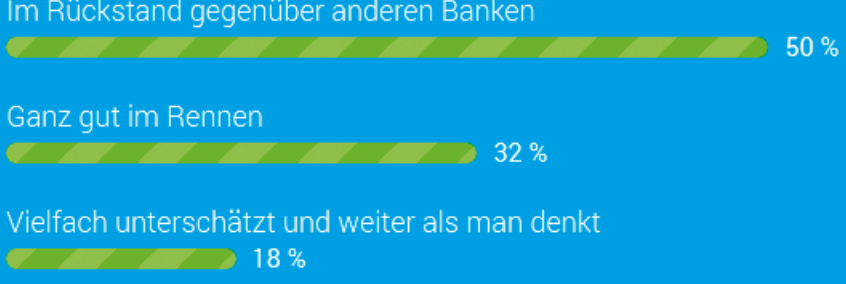
Zitat Handelsblatt Liveblog

Der **Präsident des DSGV, Georg Fahrenschon,** stellte **FÜNF THESEN** auf.

1. Um den Wohlstand in den Mitgliedsländern zu sichern, muss die Europäische Union gemäß Churchill und Schumann wieder mehr Selbstverantwortung zulassen.
2. Die Geldpolitik schadet derzeit mehr als sie nutzt. Für die Banken lohnt es sich nicht mehr, Einlagen entgegenzunehmen.
3. Die Stabilität des Bankenmarktes ist durch Rahmenbedingungen gefährdet. Neue Geschäftsmodelle reichen nicht und Konsolidierungswellen sind nicht sachgerecht. Eine funktionsfähige Finanzpolitik ist gefordert.
4. Um zu überleben, werden die Sparkassen ihre Geschäftsmodelle anpassen müssen. Als wichtige Player im Markt mit einem Marktanteil von 40 Prozent bei Einlagen und 43 Prozent bei Unternehmenskrediten, müssen sie dem Bedarf nach einfachem Banking gerecht werden, damit sie als mittelständische Kreditinstitute mit der mittelständischen Industrie auf Augenhöhe agieren.
5. Digitalisierung ist keine Last, sondern eine neue Chance. Neue Ideen – sowohl in den Instituten als auch von Drittanbietern – werden unter den Gesichtspunkten Mehrwert für Kunden und Schutz der Kundendaten bewertet und getestet. Das Thema Datenauswertung und -nutzung muss dabei stärker als bisher genutzt werden.

Die anschließende TED-Frage zeigte, dass die Initiativen der Sparkassen noch nicht durchgängig wahrgenommen werden, denn 50 Prozent der Teilnehmer sahen die Sparkassen bei der Digitalisierung im Rückstand.

Wie weit sind Sparkassen in Punkto Digitalisierung?



Von Ellen Frauenknecht nach seiner Vision für 2026 befragt, zeichnete Georg Fahrenschon ein Bild von Sparkassen, die tief in der Region verwurzelt sind, Menschen in den Mittelpunkt stellen und weiterhin am POS erfolgreich agieren. Bezüglich der Zentralisierung, gilt es den bisherigen Kurs weiter zu verfolgen.

Johannes Cremer
@moneymeets_JoC

#biu16 #Fahrenschon benennt Meteoriten #Regulierung #Negativzins #Digitalisierung #Wettbewerber #Dinosaurier

Daniel Schäfer
@schaeferdaniel

Fahrenschon hält gegen Cryan: Zu große Banken sind Gift für die Finanzstabilität #biu16

DSGV
@dsgv

#Fahrenschon: "Es ist wichtiger denn je, schrittweise den Ausstieg aus dieser fatalen Geldpolitik zu organisieren." #biu16

Lendstar
@lendstar

"Es wird auf Dauer nicht gut gehen!" #Sparkassen Präsident #Fahrenschon mit harter Kritik an #ezb #biu16

Alex Bierhaus
@AlexBierhaus

Fahrenschon nutzt Impulsvortrag zum EU-bashing #vordereigenentuerekehren #dsgv #biu16

Die Fusion der DZ und WGZ Bank

Wolfgang Kirsch, Vorstandsvorsitzender DZ Bank hat im August 2016 die größte Fusion seit Beginn der EU-Bankenaufsicht vollzogen und berichtete von ersten Erfahrungen. Die weitere Entwicklung sieht er positiv, weil die fusionierten Institute gleiche Geschäftsmodelle hatten und die Geschäftsgebiete sich nicht überlappten. Das Geschäftsergebnis in 2016 ist bisher gut. Weitere Schritte der Umsetzung sind, die Anzahl der Vorstände zu verringern und in den nächsten zwei bis drei Jahren eine Holding zu installieren.

Der Erfolg der Genossenschaftsbanken ist in Kompetenz Centern begründet. Im Markt der Genossenschaftsbanken wird seiner Meinung nach die Konsolidierung weiter voranschreiten. Generelle Strategie ist die Zusammenarbeit mit Fintechs. Ein Innovationslab, in dem Kundenapplikationen durch agile Prozesse entwickelt werden, wurde am 1. September 2016 eröffnet. Kirsch sieht die Genossenschaftsbanken als eine moderne Bankengruppe. Generell sind die deutschen Banken zu langsam. Er nennt dafür das Beispiel Pay Direkt. Für eine Einführung von Strafzinsen bei privaten Anlegern sieht er keine Anzeichen, eventuell können Strafzinsen abhängig gemacht werden vom Wert der Kundenverbindung.

„Wir haben spannende Zeiten! Themen wie Digitalisierung, neue Geschäftsmodelle, Umbau der Geschäftsmodelle fordern den ganzen Mann!“

Wolfgang Kirsch, Vorstandsvorsitzender DZ Bank im Interview mit Orange by Handelsblatt

Postbank im Aufbruch

EUROFORUM Finance
@finance_live

Frank Strauß (@postbank): Die Diskussion zur Digitalisierung ist zu technisch, vielmehr muss die Kundenorientierung gesehen werden #biu16

Frank Strauß, Vorstandsvorsitzender der Postbank führte mit Sven Afhüppe ein Gespräch über die Zukunft der Postbank. Frank Strauß sieht die Postbank, deren Geschäftsmodell auf Privat-und Geschäftskunden fokussiert ist, und die eine Eigenkapitalquote von knapp 11,5 Prozent erreicht hat, als ein interessantes Investment. Bei der Digitalisierung soll in der Postbank vor allem der Kunde noch stärker im Fokus stehen. Dazu müssen die Prozesse in Richtung Kundenwunsch neu aufgestellt und fokussiert werden.

Darüber hinaus hat die Postbank sehr viele Daten über Kunden, die im Interesse der Kunden sinnvoll und vertrauensvoll genutzt werden sollen. Die Tätigkeitsprofile der Mitarbeiter werden sich zukünftig verändern. Standardtätigkeiten werden elektronisch abgewickelt, bei der Beratung wird die künstliche Intelligenz eine stärkere Rolle spielen. Beim Service wird der Kunde immer die Hilfe des Menschen wünschen, wenn auch mit technischer Unterstützung wie z. B. Video-Chats. Strauß sieht, ohne konkrete Zahlen zu nennen, dass die Anzahl der Mitarbeiter weiter abnehmen wird. Er schätzt die pragmatische Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften. Die Einführung des kostenlosen Girokontos sieht er im Nachhinein als Fehler. Bei den Diskussionen um die anstehende Einführung von Gebühren, hilft nach seiner Meinung Transparenz. Eine negative Kundenreaktion verspürt er nicht.

Virgin Money's different way of Banking

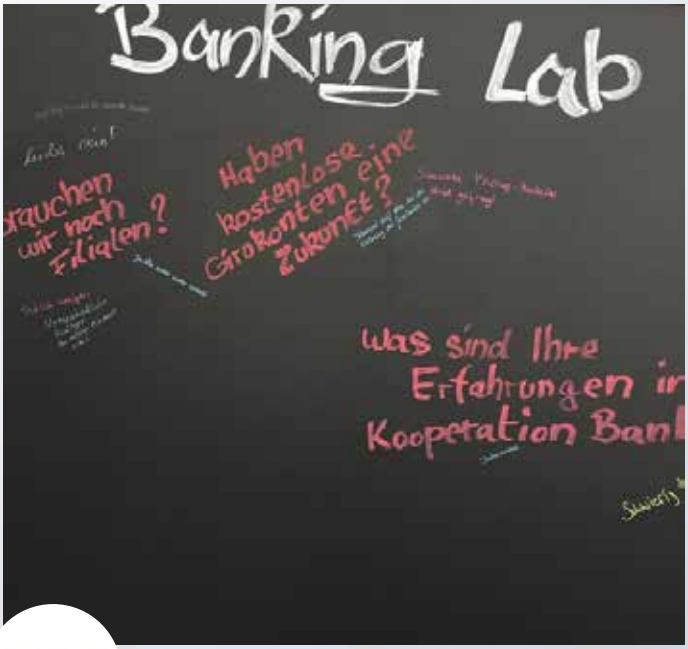
Das Gespräch mit **Jayne-Anne Gadhia, CEO Virgin Money** führte Daniel Schäfer per skype. Virgin Money, mit Sitz in Edinburgh, ist anders als klassische Banken. Nach dem Kauf von Northern Rock sind weitere Akquisitionen im UK-Raum geplant. Oberstes Ziel des Geschäftsmodels ist, für den Kunden alles einfach zu gestalten. Die Marke ist derzeit viel präsenter als der tatsächliche Geschäftsumfang. Virgin Money hat aktuell 250.000 Kunden. Statt Filialen hat Virgin Money Lounges, die als Treffpunkt für Kunden konzipiert und an sieben Tagen in der Woche geöffnet sind. Hinsichtlich der Digitalisierung ist laut Jayne-Anne Gadhia der UK-Raum weiter als Deutschland. Ihre Empfehlung an den Finanzplatz Deutschland ist, nicht einfach aus anderen Ländern zu kopieren, sondern eigenständige Ideen zu entwickeln. Dabei ist die Rolle der Fintechs noch ausbaufähig. Zukünftig werde der Umgang mit Daten wichtiger als die Technologie.

IM SOG DER DIGITALISIERUNG

Digitalisierung als unternehmerische Chance

Im Powertalk mit **Dr. Theodor Weimer, Sprecher des Vorstands der Hyovereinsbank** sowie Mitglied des Executive Management Committees der UniCredit, waren kurze Antworten gefragt. Die HVB ist im Rahmen der Digitalisierung willens, die Ansatzpunkte von Fintechs zu nutzen, ohne selbst aufgrund ihrer Größe ein Fintech zu sein. Dr. Theodor Weimer glaubt, dass die Anzahl der 12.000 Fintechs zukünftig wieder sinken wird.

Weitere Filialschließungen stehen derzeit bei der HVB nicht an. Durch die Schließungen ist es gelungen, Kostensteigerungen ohne Umsatzeinbußen auszugleichen. Den zurückgehenden Margen muss mithilfe von Digitalisierung begegnet werden. Dabei wird die Bedeutung von Daten als vierter Produktionsfaktor weiter wachsen. Weimer sieht in der Digitalisierung die einzige Chance für Banken in einem anhaltenden Niedrigzinsumfeld, das nach Schätzungen noch bis 2025 andauern wird.



euroforumpr
Kap Europa

Evolution statt Revolution

Gemäß **John Flint, Chief Executive, Retail Banking and Wealth Management, HSBC** haben sich die Aufgaben der Banken grundsätzlich nicht verändert. Die notwendigen Veränderungen sind eher eine Evolution denn eine Revolution. Er sieht die Rolle der Banken nicht darin Techniken zu erfinden, sondern neue Techniken anzuwenden und anzupassen. Innovation ist das, was Kunden wollen.

Er fordert, dass Bank Services einfacher, besser und schneller werden. Wichtig sind auch Zuverlässigkeit und Sicherheit sowie eine neue Verteilung der Risiken. Diese Aufgaben sollten Banken und Fintechs gemeinsam schultern. Zu diesem Zweck ist die HSBC erfolgreiche Kooperationen mit Fintechs eingegangen. Gewinner unter den Banken werden die sein, die beweglich sind und ihre Kunden verstehen. Befragt auf ie zukünftige Rolle des Bargeldes, sieht John Flint, dass im Unterschied zu China das Bargeld in Europa noch lange seine Funktion behalten wird. Allerdings wird die Entwicklung unterschiedlich nach Nationalitäten sein, z. B. ist UK offener für strukturelle Veränderungen.

„Das würde wohl ziemlich lange dauern. Denn für Teile der Bevölkerung ist es einfach noch zu wichtig. Wenn es vielleicht auch den ein oder anderen gibt, der heute schon ohne Bargeld lebt, so gibt es auch eine ganze Reihe derer, die gar nicht ohne Bargeld leben wollen“

John Flint, Chief Executive, Retail Banking and Wealth Management, HSBC, zur Frage, wann in Europa das Bargeld verschwindet

Digitale Kundenbeziehungen als Schlüssel

Frédéric Brunier, Managing Director Accenture Strategy Banking & Capital Markets zeigte in einem Impulsvortrag Visionen für die digitale Welt des Banking auf. Dabei haben Banken selbst die Gestaltung in der Hand mittels einer technischen Denkweise und dem Key Asset „Mensch". Brunier sieht zukünftig eine mögliche CIR von 40 bis 45 Prozent und eine erreichbare Bruttomarge von 40 bis 45 BP. Maßnahmen, um dies zu erreichen sind End-to-end Vernetzungen, neue Service-Modelle sowie das Eingehen relevanter Partnerschaften und die Öffnung für Drittanbieter. Zudem müssen Banken analog zu Facebook präsenter werden. Bei allem gilt es, den richtigen Zeitpunkt nicht zu verpassen.

Die dritte TED-Frage, ob Banken in einer digitalisierten Welt überhaupt noch eine Rolle spielen, beantworteten 65 Prozent der Teilnehmer mit einer gemeinsamen Präsenz von Banken und Non-Banks.

Spielen Banken in einer digitalisierten Welt noch eine wichtige Rolle?

Banken und neue Player agieren gemeinsam. 65 %

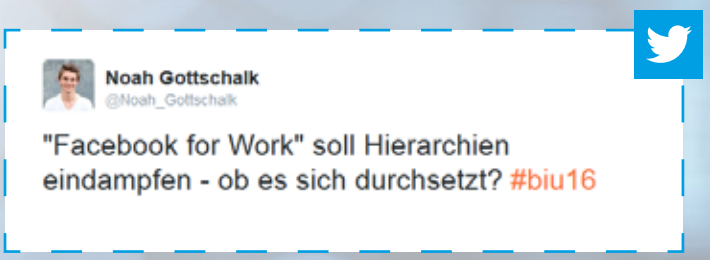
Nein, Facebook, Google & Fintechs geben den Ton an. 24 %

Banken stehen im Mittelpunkt, die neuen Player fungieren lediglich als ihre Dienstleister. 11 %

Visions for a digital world of banking

Dorothee Blessing, Vice Chairmann Investment Banking EMEA, Regional Head Germany/Austria/Switzerland, J.P. Morgan, Frédéric Brunier, Managing Director Accenture Strategy Banking & Capital Markets, Martin Ott, Managing Director Northern, Central and Eastern Europe und Marko Wenthin, Vorstand, solarisBank entwickelten im Rahmen einer Diskussionsrunde ihre Visionen für die digitale Welt des Bankings. In den nächsten Jahren muss sich der Wandel von der klassischen Bankpositionierung zu „Lebensumstandsdienstleistungen" vollziehen. Eine Loyalität zu Marken wird nicht mehr bestehen.

Derzeit vollzieht sich der Wandel noch nicht schnell genug. Filialen werden nicht mehr allein die Lösung sein. Zukünftige Filialen werden aussehen wie „apple-stores". Banken und Fintechs müssen kooperieren. Die Bedeutung von Blockchain fürs Banking bleibt abzuwarten. Die Teilnehmer sehen den notwendigen kulturellen Wandel als Kernproblem bei der Umsetzung. Es gibt kein Pauschalkonzept dafür. Beim Abbau bestehender Barrieren hilft die Zusammenarbeit mit Fintechs. Die Anforderungsprofile künftiger Mitarbeiter werden sich verändern. Für das Banking in 2025 sehen die Teilnehmer der Diskussion die Banken als Mitgestalter des digitalen Marktplatzes. Gewinner im Wettbewerb werden diejenigen sein, die Kundenbedürfnisse am Schnellsten umsetzen und Trends entdecken. Partner können dabei helfen.



New communications technology aims to disrupt the financial services industry

David Gurle, Founder and CEO von Symphony stellte die Möglichkeiten von Symphony in Konkurrenz von Bloomberg und Reuter vor. Symphony ist eine Plattform, die horizontale und vertikale Zusammenarbeit ermöglicht. Die Plattform ist zuverlässig und sicher; nur der Eigentümer hat Zugang zu seinen Daten, die regionalen Compliance Regeln werden berücksichtigt. Symphony ist mit 15 US-Dollar pro Nutzer und Monat günstiger als der Wettbewerb. Innerhalb von 9 Monaten hat die Plattform 100.000 aktive Nutzer gewonnen.

Symphony, ein Messenger, der ursprünglich als interner verschlüsselter Messenger für Goldman Sachs entwickelt wurde. Im Oktober 2014 investierte die Investmentbank gemeinsam mit 14 anderen Instituten 66 Millionen Dollar in Symphony. Heute nutzt etwa auch Blackrock den Dienst. Zu den größten Investoren gehört außerdem Alphabet, der Mutterkonzern von Google.

Auswirkungen der digitalen Revolution auf Prozesse, Innovationen und Geschäftsmodelle

Im Gespräch waren **Dr. Christian Grobe, Mitgründer und Chief Operating Officer von Funding Circle Continental Europe, Hermann Merkens, Vorstandsvorsitzender der Aareal Bank, Frédéric Oudéa, CEO der Société Générale und Rolf Schumann, Chief Technology Officer & Head of Innovation (EMEA) bei SAP SE.** Rolf Schumann von SAP glaubte, dass Banking völlig neu gedacht werden muss. Die Übertragung von Innovationen zwischen Fintechs und Banken wird dabei helfen. In den Banken müssen die Anzahl der IT-Systeme verringert und Daten anders genutzt werden. Offene Plattformen erleichtern den Wandel. Die größte Herausforderung wird die Regulierung sein. Heutzutage haben 70 Prozent des Budgets in Banken keinen direkten Wert für Kunden. Die Denkweise – vom Kundenverhalten zur Lösung – wird zukünftig den Unterschied machen. Dieser Wandel wird nicht aufzuhalten sein und er wird sich immer schneller vollziehen.

Für Dr. Christian Grobe ist die digitale Nutzererfahrung nicht neu, sie wird auch in anderen Branchen eingesetzt. Lendico wird als Beispiel für eine erfolgreiche Kreditplattform genannt. Durch die zunehmende Automatisierung von Back-Office Aufgaben wird der Bedarf an Mitarbeitern mit technischem Know-how zunehmen. Die Société Générale investiert bereits in Digitalisierung und arbeitet mit Fintechs zusammen. Weiterhin besteht, um die Kosten zu senken, für Zahlungsverkehr eine Kooperation mit der französischen Postbank. Frédéric Oudéa forderte, dass es bei der Suche nach neuen Wegen keine Tabus geben darf. Denkbar wäre zum Beispiel eine europäische Plattform für Back-Office oder Compliance. Die Differenzierung zwischen Banken ist über unterschiedliche Kulturen gesichert. Hermann Merkens von der Aareal Bank sah Grenzen der Digitalisierung im B2B-Bereich, wo nicht standardisierte Leistungen nicht durch Digitalisierung ersetzt werden können. Für ihn gehört die Zukunft den bedarfsorientierten Lösungen. Die Aareal Bank ist entsprechend unterwegs. Die Herausforderung beim Wechsel aus der alten in die neue Welt wird die Veränderungswilligkeit des Personals sein.

BANKING DER ZUKUNFT: DIE FINTECHS KOMMEN

Banken vs. Fintechs: Who wins the battle?

Im Rahmen eines Panels diskutierten **Roland Boekhout, CEO ING DiBa, Dr. Levin Holle Abteilungsleiter, Bundesministerium der Finanzen, Ramin Niroumand, Geschäftsführer FinLeap und Mitinitiator solaris Bank und Dr. Tim Sievers, Gründer und CEO, Deposit Solution** die Frage, wer den Wettkampf „Banken vs. Fintechs“ gewinnen wird.

ING DiBa CEO Boekhout sieht nach wie vor eine Existenzberechtigung für Banken, allerdings unter der Prämisse, dass diese bereit sind sich zu verändern, vom Kunden her zu denken und ihre Innovationen daran auszurichten. Dr. Levin Holle vertritt die Auffassung, dass bei der Digitalisierung beide Seiten – Banken wie Fintechs – nebeneinander stehen. Der Politik kommt dabei die Aufgabe zu, die Gesetzgebung auf digitale Prozesse auszuweiten. Bei der Regulierung müssen gleiche Regeln für gleiche Prozesse gelten. Auch Ramin Niroumand sieht weniger einen Kampf zwischen Banken und Fintechs, sondern eine zukünftige Prägung des Bankgeschäftes durch die Technologie. Dr. Tim Sievers bemerkte, dass Fintechs derzeit mehr Aufmerksamkeit bekommen als sie Relevanz haben. Die zukünftigen Chancen der Fintechs hängen von der Bereitschaft der Banken ab, die Perspektive des Kunden zu übernehmen und sich für Drittangebote und Fintechs zu öffnen. Die Erweiterung der Regulierung auf Fintechs sieht er positiv, da sie das Vertrauen der Kunden stärkt und eine Absicherung für Fintechs darstellt.

Noah Gottschalk
@Noah_Gottschalk

"Facebook for Work" soll Hierarchien eindampfen - ob es sich durchsetzt? #biu16

FinLeap
@FinLeap

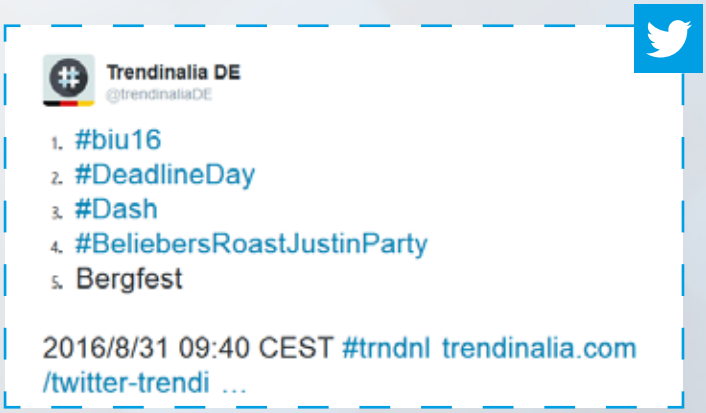
"Wir greifen Banken nicht an, wir arbeiten auf dem Finanzmarktplatz", sagt @rnirou auf dem Panel #live #biu16 #fintech

Fintech Hypergrowth: Building a better finance world

Zwei Londoner Fintechs, nämlich **Jonas Huckestein, Co-Founder/CTO, Monzo und Dora Ziambra, Head of Business Development, Azimo** stellten ihre Ideen für eine bessere Finanzwelt vor. Monzo ist die „Bank per App" im Smartphone. Die Banklizenz für UK wurde im August 2016 erteilt; derzeit befinden sich 200.000 Kunden auf der Warteliste. In den nächsten Monaten wird die Produktpalette nach den regulatorischen Anforderungen entwickelt. Es wird keine Filialen geben; Treffpunkte für Nutzer werden das Community Forum und der Social Media Account sein. Allerdings kann Monzo zweimal pro Woche in der realen Welt nach Anmeldung besichtigt werden. Ein Vorteil von Monzo ist, dass Geschäfte von Null gestartet werden können, ohne Altlasten in den Prozessen berücksichtigen zu müssen. Die Kosten sind niedriger als bei klassischen Banken. Diese Preisvorteile sollen auch an Kunden weitergegeben werden.

Die andere Fintech-Idee stammt von Azimo. Das Unternehmen bietet seinen Kunden die Möglichkeit weltweit in mehr als 80 Währungen Geld zu überweisen und zwar nicht von Bank zu Bank, sondern direkt von Absender zum Empfänger. Derzeit hat Azimo eine Million Kunden und arbeitet daran, eine Banklizenz zu erhalten, um so seine Produktpalette ausbauen zu können.

Die größte Herausforderung für beide Fintechs liegt darin, eine Verhaltensänderung der Kunden vom Offline- zum ganzheitlichen Online-Banking herbeizuführen und das Vertrauen der Kunden, vor allem auch bei kleineren Vermögen, aufzubauen.



DIAMOND STAR:
Auszeichnung für herausragende digitale Innovationen im Banking

Im Rahmen der Handelsblatt-Tagung „Banken im Umbruch“ wurde der Diamond Star vergeben. Die drei Nominierten in der Kategorie „Fintech“ **Entrafin, Lendstar** und **FintecSystems** stellten sich im Rahmen eines Pecha-Kucha-Pitches vor. Den Anfang machte **Entrafin**, eine Handelsfinanzierung für Einkauf und Absatz für KMU’s. Die Abwicklung ist günstiger als der Kontokorrentkredit. Es werden keine Sicherheiten benötigt und die Abrechnung erfolgt in Echtzeit. **Lendstar** wickelt Transaktionen, auch Kleinstbeträge, von Privat an Privat ab. Am weitesten hat sich dieses Bezahlverfahren in Dänemark durchgesetzt. In Deutschland nutzen derzeit sieben Bankpartner das Verfahren. In enger Zusammenarbeit mit interessierten Banken kann innerhalb von vier Wochen eine offene Lösung entstehen.

https://twitter.com/finance_live/status/771034864963452932

Der Gewinner des Diamond Stars in der Kategporie „Fintech“ wurde per Applaus vom Publikum gekürt: Die Wahl fiel auf **FintecSystems**. Das junge Münchener Unternehmen hat sich auf die vollautomatisierte Finanzanalyse auf Basis von Online-Banking-Daten spezialisiert. Das Einloggen erfolgt direkt beim Kreditgeber, der Datenschutz wird garantiert. Eingesetzt wird diese Selbstauskunft derzeit bei DKB, SKB und Solaris Bank. Das Verfahren liefert eine präzise Analyse zur Kreditfähigkeit von Konsumenten und befähigt somit Banken, Finanz- und Zahlungsdienstleister in Echtzeit eine Kredit-Entscheidung zu treffen. Die Vorteile für den Bankkunden sind die Erreichbarkeit, benutzerfreundliche Logins und ein aussagefähiges Finanzbild per Fact Sheet.

https://vimeo.com/186226944

Nominiert in der Kategorie „Digital Retail Banking“ waren die IngDiBa mit ihrem digitalen Direktdepot sowie die FidorBank zusammen mit O2Telefonica, die im Rahmen ihrer Innovationspartnerschaft das Smartphone zur vollständigen Bank machen.

Die O2-Banking-App ermöglicht es O2-Kunden mit ihrer Mobilfunknummer Überweisungen vorzunehmen und kleinere Sofortkredite in Anspruch zu nehmen. Je öfter das O2-Banking-Konto genutzt wird, desto mehr Gratis-Datenvolumen steht dem Kontoinhaber monatlich für sein Smartphone oder Tablet zur Verfügung. Anstatt sich persönlich zum Bankschalter zu begeben, eröffnet der Kunde bei O2-Banking sein Konto per Videochat und erhält anstelle einer EC-Karte eine Mastercard, die als Debit Card fungiert. Überweisungen werden ohne Eingabe einer IBAN einfach per Mobilfunknummer des Begünstigten veranlasst, Zahlungen in Geschäften erfolgen bargeld- und kontaktlos per Smartphone.

Diese Idee überzeugte auch die Diamond Star Jury und gewann den Preis in der Kategorie „Retail“.

Karl-Theodor zu Guttenberg: Von den Großen der Tech-Szene lernen

Der Ex-Verteidigungsminister richtete einen klaren Appell an die Tagungsbesucher: „Es kann nicht genügen, dass die Banken so denken wie Start-ups, sie müssen beginnen so zu denken, wie die Großen der Tech- und Digitalszene – oder zumindest müssen sie wissen, wie die denken und daraus eine Strategie entwickeln“. Die Kunden in Deutschland seien zwar immer noch sehr nostalgisch was ihre Bank betreffe, doch eine wachsende Zahl von Menschen sei bereit, Bankprodukte von Amazon, Google und Facebook zu kaufen. Diese Firmen hielten schon „ihren großen Zeh in den Ozean der Finanzströme“.

(Handelsblatt Online, 2. September 2016)

Lendstar
@lendstar

Das Beste kommt zum Schluss! Sehr engagierte und spannende Rede von #zugutenberg bei der #biu16

EUROFORUM Finance
@finance_live

Polit-Prominenz bei der #biu16 - Dinner-Speech von Karl-Theodor zu Guttenberg

Orange by HB
@Orange_by_HB
#Feierabend für die #orangeHB-Redaktion!
Schönen Abend, bis morgen! #biu16
#Handelsblatt

Robo Advisory, Algorithmen & Savings

Auf der Bühne der Future Banking World sprach Handelsblatt-Chefkorrespondentin Jessica Schwarzer mit **Christian Schneider-Sickert, Geschäftsführer und Co-Founder von LIQID und Dieter Fromm, Geschäftsführer von moneymeets** über die aktuelle und perspektivische Entwicklung von so genannten „Robo-Advisors". Als digitaler Vermögensverwalter bietet LIQID privaten Geldanlegern bereits ab einem Anlagebetrag von 100.000 Euro über das Internet Zugang zu exklusiven Anlagestrategien eines der renommiertesten Multi Family Offices in Europa. Das Kundengeschäft wird vollautomatisiert über eine intuitive Plattform im Internet abgewickelt.

moneymeets versteht sich als das erste soziale Netzwerk mit einem Marktplatz für Finanzprodukte/-themen im deutschsprachigen Raum und bietet damit eine gute Alternative zur herkömmlichen Bank- und Versicherungsberatung. Über eine digitale Plattform haben Anleger die Möglichkeit, ihre sämtlichen Finanzprodukte (Konten, Depots und Versicherungen) zentral zu überwachen und zu verwalten. Zudem ermögliche der digitale Finanzmarktplatz es den Kunden, sich gegenseitig über erfolgreiche Anlage-Strategien auszutauschen, so Fromm. Auf diese Weise entstehe eine Community, in der Kunden gegenseitig von den Erfahrungen anderer Anleger profitieren und ihre eigene Strategie verbessern können.

Das Thema Sicherheit und Vertrauen der Kunden ist dabei sowohl für Christian Schneider-Sickert als auch für Dieter Fromm von zentraler Bedeutung. Bei LIQID sollen insbesondere der Erhalt der BaFin-Lizenz sowie die Berufung namhafter Finanzexperten in den Aufsichtsrat die Seriosität des Unternehmens unterstreichen.

Bei moneymeets setzt man in erster Linie auf Transparenz und Übersichtlichkeit. Provisionen, die moneymeets erhält, werden detailliert offengelegt und mit den Mitgliedern geteilt. Alle Provisionen, Aufschläge und Vergütungen der Finanzprodukte sind transparent und vergleichbar.

Dieter Fromm räumte mit dem Vorurteil auf, dass mit digitalen Finanzdienstleistungen eine überwiegend junge Zielgruppe angesprochen werde. Der durchschnittliche moneymeets-Kunde sei ca. 55 Jahre alt und männlich. Auch bei LIQID sind ein Großteil der Kunden Männer, im Alter von 35 bis 55 Jahren.

jessica.schwarzer
Frankfurt, Germany

Die abschließende Frage von Jessica Schwarzer, ob die Filiale überhaupt noch eine Zukunft habe, bejahte Christian Schneider-Sickert. Er erwarte nicht, dass die Filiale vollkommen verschwinden werde. Dennoch werde es künftig eine stetig wachsende Auswahl an „Robo-Advisors" und anderen digitalen Finanzprodukten und ein entsprechendes Kundenwachstum in diesem Sektor geben. Ähnlich sieht es Dieter Fromm: Auch er glaubt nicht an ein Aussterben der Banken, rechnet aber mit einer stärkeren digitalen Ausrichtung der klassischen Finanzhäuser.

Privatbanken im Spannungsfeld von Tradition & Fintech-Innovation

Beim zweiten Vortrag in der Future Banking World berichtete **Stephan Rupprecht, Partner von Hauck & Aufhäuser Privatbankiers** von seinen Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit dem Fintech easyfolio.

Im April 2016 hatte sich Hauck & Aufhäuser zur Übernahme des Robo-Advisors entschlossen, im beiderseitigen Glauben an eine optimale Ergänzung von Bank und Fintech. „Die Verbindung eines Fintechs und einer Privatbank ist im deutschen Markt einmalig. Damit bieten wir den Kunden ein wertvolles Gesamtpaket“, erklärte Rupprecht.

Im Rahmen der Übernahme von easyfolio sei es Hauck & Aufhäuser wichtig gewesen, dass die Kreativität, Schnelligkeit und die Begeisterung der Mitarbeiter erhalten bleiben. Das Fintech ist daher auch weiterhin eigenständig und wird nicht in den Strukturen der Bank aufgehen.

Grundsätzlich sei das Thema Fintech nicht als ein kurzfristiges Investment zu sehen, sondern als eine langfristige Beziehung, die zukünftige Erträge einbringen solle. In den Augen von Stephan Rupprecht habe sich zwar eine Technologieblase entwickelt, diese stelle jedoch keine Spekulationsblase dar. Der Markt werde sich langfristig stabilisieren und weiterentwickeln.

Best Practice & Learnings aus der comdirect startup-Garage

Prof. Dr. Remigiusz Smolinski, Co-Founder der comdirect Start-up Garage und VP Business Development & Innovation Management bei der comdırect bank berichtete in seinem Gespräch mit Jessica Schwarzer von Best Practices und Learnings aus der comdirect Start-up Garage. Die Idee dahinter: Startups können mit ihren FinTech-Ideen um einen Platz in der comdirect Start-up Garage pitchen. Im Gegensatz zu klassichen Inkubationsprogrammen ist für die Teilnahme an der Start-up Garage zunächst nur eine grundsätzliche Idee notwendig, die Entwicklung und Erprobung eines Prototypen erfolgt dann während der dreimonatigen Projektphase. In dieser Zeit werden die Gründer finanziell und mit der notwenigen Infrastruktur unterstützt.

Der Mehrwert für die comdirect bestehe in erster Linie darin, frühzeitig Tendenzen und neue Technologietrends aus der Fintechszene mitzubekommen, erklärt Smolinski. Anschließende Kooperationen mit den ausgewählten Fintechs seien natürlich nicht ausgeschlossen, aber grundsätzlich bleibe die Idee bei den Gründern. Die aktuellen „Bewohner“ der Start-up Garage sind die Fintechs Anyfolio, Neon Trading und FINGYM.

„Banken im Umbruch“ war für uns, wie für die meisten Akteure der Finanzbranche, eines der Höhepunkte dieses Jahres. Den womöglich größten Mehrwert sehen wir darin, dass Vertreter unterschiedlicher Bereiche der Finanzbranche zusammenkommen – von FinTechs über Großbanken bis hin zu Privatbanken wie Hauck & Aufhäuser. Dabei entstehen immer extrem spannende Gespräche, die allen Teilnehmern sowohl den Blick über den eigenen Tellerrand ermöglichen als auch jenen für das Wesentliche schärfen. Wir freuen uns bereits auf nächstes Jahr!“

Ana-Maria Climescu,
Hauck & Aufhäuser Privatbankiers KGaA

Kooperation Bank – Fintech

Die beiden Fintech-Geschäftsführer **Rolf-Henning Hackel (BANKSapi)** und **Sven Romberg (leasinGO)** berichteten über ihre Erfahrungen in der Zusammenarbeit zwischen Banken und Fintechs.

BANKSapi bietet seinen Kunden eine Schnittstelle zum Redesign von Financial Services und arbeitet sowohl mit Banken und Versicherungen, wie auch mit anderen Fintechs und Robo-Advisors zusammen. leasinGO bietet Gewerbetreibenden einen Online-Sofortvergleich von Leasingangeboten und vermittelt über das Internet standardisierte Leasingverträge beispielsweise für Nutzfahrzeuge, Maschinen, Medizintechnik oder auch IT-Lösungen.

In den Augen von Rolf-Henning Hackel werden Kooperationsbestrebungen zwischen Banken und Fintechs oftmals von dem Wunsch dominiert, eine Verkürzung der „Time to market"(TTM) herbeizuführen. Aus der Sicht von Sven Romberg waren Kooperationen lange Zeit als ein notwendiges Übel betrachtet worden. Diese Einstellung habe sich jedoch in den letzten Monaten verändert, meint der leasinGO-Geschäftsführer. Kooperationen würden nun besser akzeptiert, da beiderseitig ein größeres Verständnis für die positive Ergänzung der jeweiligen Stärken von Banken und Fintechs bestehe.

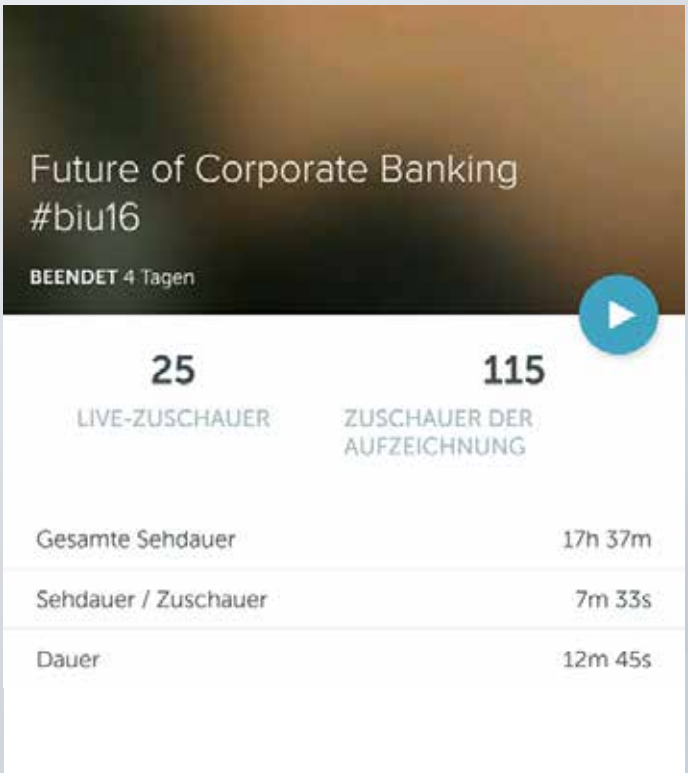
Um ein Fintech aufzubauen sei es empfehlenswert, so Rolf Henning Hackel, nicht aus dem bestehenden Mitarbeiterpool eines Unternehmens zu rekrutieren, sondern ein komplett neues Team zusammenzustellen. Nur so ist die Entstehung eines eigenen Spirits und das gewünschte Maß an Kreativität zu erreichen. Fintechs können durch Kooperationen mit gestandenen Unternehmen von deren Strukturen lernen und so den zukünftig zu gehenden Weg besser verstehen, erklärt Sven Romberg.

Nicht alle Fintechs werden dauerhaft am Markt bestehen können. Die spannende Frage, inwieweit sich eine Übernahme oder Kooperation auf den Erfolg eines Fintechs auswirkt, kann momentan noch nicht abschließend beantwortet werden. Die derzeit vorherrschende Meinung ist jedoch, dass die Stärken eines Fintechs besser erhalten bleiben, wenn es eigenständig agiert.

Sven Romberg geht davon aus, dass eine Zusammenarbeit zwischen Banken und Fintechs künftig einfacher wird, da nachfolgende Mitarbeitergenerationen für diese Art der Kooperationen offener sein werden als es heute der Fall ist.

The Future of Corporate Banking

Mit Dr. Nico Peters, Co-Founder & Geschaftsführer, Compeon



https://twitter.com/finance_live/status/771272245046042624

Regulierung: Brauchen wir einen Regulierungs-Sandkasten für Fintechs?

Mit Stefan Nießner,
Hauptgruppenleiter im Bereich Bankenaufsichtsrecht und internationale Bankenaufsicht, Deutsche Bundesbank

Erik Podzuweit,
Mitgründer und Geschaftsführer, Scalable Capital

Dr. Thomas Söbbing,
Chief Legal Specialist, Deutsche Leasing

https://twitter.com/finance_live/status/771308504623702017

„Banken im Umbruch war für uns auch 2016 mehr als ein reines Vernetzungstreffen. Neueste Trends im Banken- und Finanzsektor brachten wir genau so mit in unsere Niederlassung, wie interessante Neuigkeiten aus dem Bereich Digitalisierung, Personalplanung und möglicher Perspektiven für die Zukunft.“

Nicole Backhaus | Banking & Financial Services
I. K. Hofmann GmbH

Visions for a digital World of Payment

Mit Lars Wilde,
CTO/COO, card4you

Dr. Nelson Holzner,
CEO & Founder, Billpay

Christopher Kampshoff,
CEO, Lendstar

https://twitter.com/finance_live/status/771316901599379456

Future Banking World

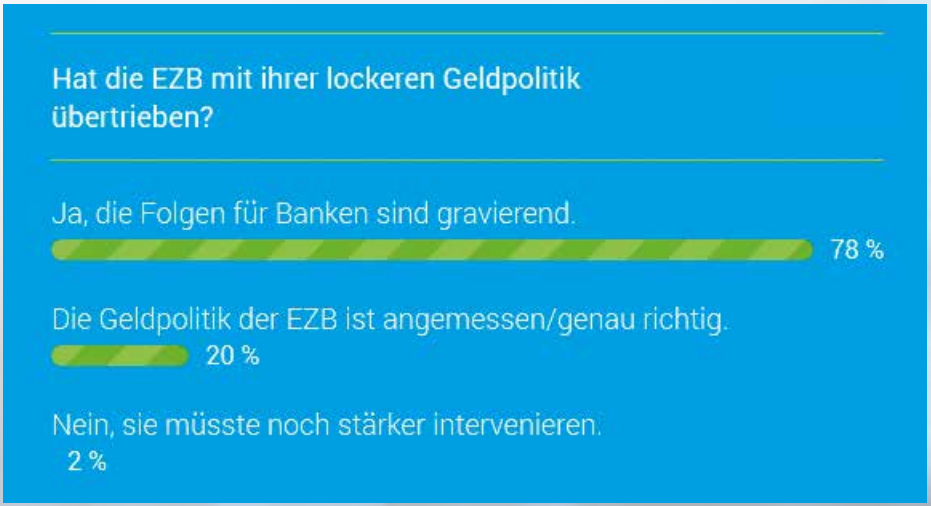
https://vimeo.com/186226943

NOTENBANKPOLITIK UND NIEDRIGZINS

Welche Geldpolitik und welches Bankensystem brauchen wir für ein Europa des Wachstums und der Stabilität?

Nach einem kurzen visuellen Impuls stellte **François Villeroy de Galhau, Gouverneur der Banque de France,** seine Gedanken zu der Frage nach der notwenigen Geldpolitik und dem Bankensystem für ein stabiles europäisches Wachstum vor. Er wies Kritik an der derzeitigen Geldpolitik der EZB zurück und forderte mehr Rationalität in der Debatte. Für ihn ist die Politik der Niedrigzinsen erfolgreich. Ziel der Geldpolitik ist eine Preisstabilität von unter 2 Prozent Inflation zu erreichen und gleichzeitig wirtschaftliches Wachstum in der Euro-Zone zu sichern. Durch die Maßnahmen der Bankenaufsicht nach der Krise ist die Widerstandsfähigkeit der Banken gestiegen. Z.B. hat sich die Kernkapitalquote der französischen Banken deutlich verbessert. Jüngste Reviews in Europa zeigen keine Anzeichen für Instabilität. François Villeroy de Galhau plädierte für eine europäische Bankenunion, um Risiken zu diversifizieren und Spargelder grenzüberschreitend einsetzen zu können.

In der zweiten TED- Frage wurden die Teilnehmer nach ihrer Einschätzung zur aktuellen Geldpolitik befragt. 78 Prozent halten die Folgen für gravierend.



Im Bann von Notenbankpolitik und Niedrigzins

Auch die Teilnehmer des Panels, **Prof. Dr. Mathias Binswanger, Professor der Volkswirtschaftslehre, Dr. Michael Kemmer, Hauptgeschäftsführer, Bundesverband deutscher Banken und Roland Kent, Managing Director, British Bankers Association,** sahen die derzeitige Geldpolitik kritisch. Roland Kent verwies auf die fehlende Rolle der Politik. Dr. Kemmer hielt das Unterschreiten der Nullzinsen für einen Schritt in die falsche Richtung. Die Investitionen greifen nicht. Der Grenznutzen der EZB ist limitiert.

Professor Binswanger stellte fest, dass seit zehn Jahren keine Geldpolitik mehr stattfindet. Die EZB hat die Kontrolle verloren. Er verwies in diesem Zusammenhang auf die Auswirkungen in der Schweiz. Im Weiteren wurde der Brexit thematisiert. Hier ist es generell für eine Einschätzung zu früh, sowohl für UK wie für die anderen EU-Staaten. Die Diskutanten äußerten jedoch die Hoffnung, dass unabhängig vom Austritt weiterhin eine Zusammenarbeit stattfindet. Ein cherry-pickung durch UK sollte allerdings nicht möglich sein. Auch nach dem Brexit wird London internationaler Finanzplatz für UK und den Rest der Welt bleiben. Daher muss ein Weg für Kontinuität gefunden werden. Wichtigste Maßnahmen sind wirtschaftspolitische Strukturreformen und flexiblere Maßnahmen für notwendige Reaktionen.

„Wir haben den Brexit so dringend gebraucht wie ein Loch im Kopf."

Dr. Michael Kemmer,
Hauptgeschäftsführer, Bundesverband deutscher Banken,
zur Entscheidung der Britten, die EU zu verlassen.

Banken im Niedrigzinsumfeld

Aus Sicht der Aufsichtsbehörde stellte **BaFin-Präsident Felix Hufeld** dar, welche Wege es aus der Ertragskrise für Banken im Niedrigzinsumfeld gibt. Für ihn ist das derzeitige Zinsniveau für die Ertragssituation der Banken bedrohlich. Je länger diese Situation anhält, desto bedrohlicher wird sie. Ein Zinsanstieg dürfte erst mit Verzögerung eine Verbesserung bringen. Deshalb richtet die BaFin ihr Augenmerk besonders auf das Zinsänderungsrisiko in Banken. Die Niedrigzinsumfrage wird Anfang 2017 wiederholt.

Hufeld schlug verschiedene mögliche Auswege aus der Ertragskrise vor: Auf der Kostenseite nennt er die Verringerung der Präsenz in der Fläche sowie das Eingehen von Kooperationen, Fusionen und Konsolidierungsmaßnahmen in verschiedenen Formen vom Merger bis zum Outsourcing. Auf der Ertragsseite führt er risiko- und kostengerechte Preise an.

Bei Gratisangeboten wird es, so Hufeld, zu einem Umdenken kommen müssen. Daneben müssen neue Blasen und eine Risikokonzentration durch Ausweitung des Kreditgeschäftes vermieden werden. Gleichzeitig forderte er die Banken auf, im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung neue Geschäftsmodelle zu entwickeln.

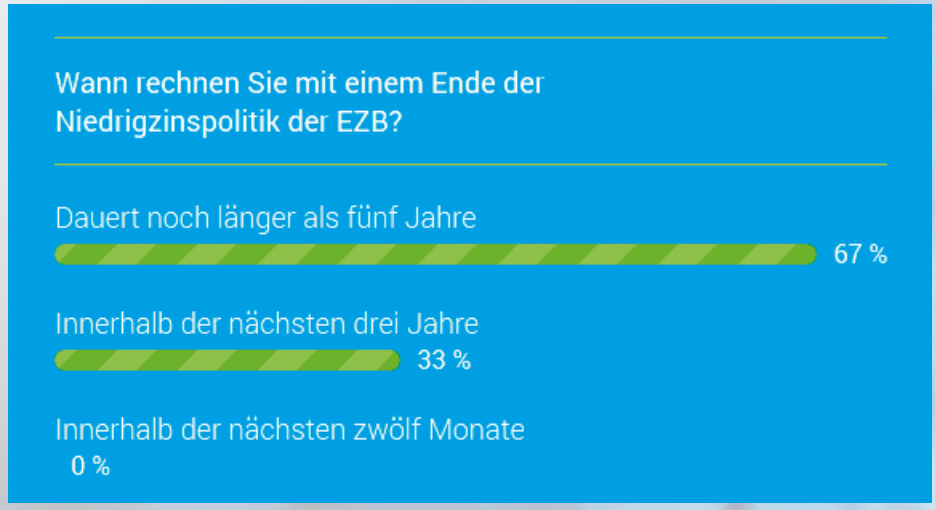
Jessica Schwarzer
@SchwarzerJ

Bafin-Präsident Felix Hufeld: "Wir wollen Banken nicht generell den Garaus machen." Wie beruhigend für die Banken #biu16

EUROFORUM Finance
@finance_live

Es gibt Wege aus d: Ertragstal, einer ist die diskutierte Kostensenkung, diese ist aber kein Allheilmittel, so Hufeld von der BaFin #biu16

Bei der nächsten TED-Frage meinten 67 Prozent der Teilnehmer der Konferenz, dass die Niedrigzinsphase noch länger als 5 Jahre andauern wird.

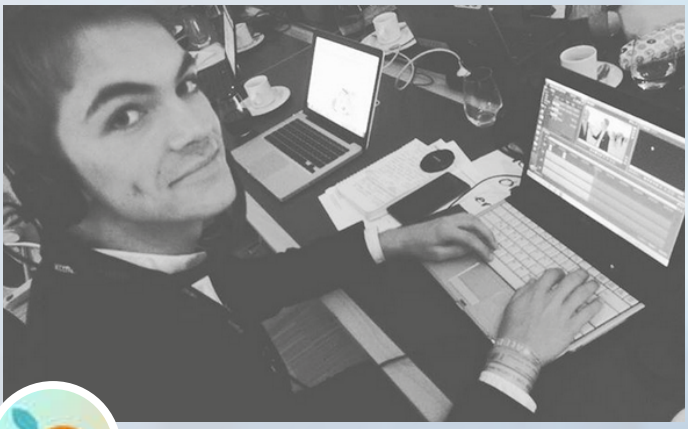


Auswirkungen von Nullzinsen auf das Kreditgeschäft

Ellen Frauenknecht diskutierte anschließend mit den **Uwe Fröhlich, Präsident des Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken, Herbert Hans Grüntker, Vorstandsvorsitzender der Helaba, Felix Hufeld, Präsident der BaFin und Dr. Dominik Steinkühler, Co-Founder und CEO von Lendico** über die Auswirkungen von Nullzinsen auf das Kreditgeschäft. Der Präsident der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken sieht derzeit bei seinen Instituten noch eine auskömmliche Ertragssituation, obwohl auch hier die Nebenwirkungen der Geldpolitik spürbar sind. Bei der Vielzahl der kleinen Institute in seinem Verband ist eine Konsolidierung problematisch. Dennoch müssen die V+R-Banken den Wertschöpfungsprozess als Omnikanal maximal besetzen und gemeinsame Investitionen – zentral wie regional – tätigen.

Felix Hufeld stimmte zu, dass die 1.600 V+R Banken in der EU nicht differenziert genug betrachtet werden. Hier muss mehr Rücksicht auf die Proportionalität gelegt werden. Herbert Hans Grüntker hob hervor, dass im Sparkassensektor schon viel Konsolidierung geschehen ist. Auf der Ebene der Landesbanken sieht er bei vier angestrebten Landesbanken bei einem Marktanteil von 40 Prozent keinen weiteren Bedarf. Selbsteinlagerung der Anlagen als Gegenmaßnahme zu Niedrigzinsen wird nicht als Lösung angesehen, wenngleich bei Privaten eine verstärkte Nachfrage nach Schließfächern festzustellen ist.

Dr. Steinkühler sieht sich mit Lendico – einer Plattform für Unternehmenskredite – als Profiteur der Niedrigzinsphase. Er sieht sein Provisionsmodell bei niedrigen Zinsen erfolgreicher an als das Zinsmodell der Banken. Das Kreditrisiko bei Lendico bleibt laut Steinkühler unter den Erwartungen. Felix Hufeld sieht im Rahmen der Digitalisierung unterschiedliche Rollen für Finanzdienstleister. Veränderungen müssen ohne Verzögerung Schritt für Schritt vollzogen werden. Die Teilnehmer der Diskussionsrunde sahen darüber hinaus die Notwendigkeit des Handelns durch die Fiskalpolitik, ohne große Hoffnung auf Veränderung im Wahljahr.



orange_by_handelsblatt
Frankfurt, Germany

Tageszusammenfassung
BANKEN IM UMBRUCH 2016

https://vimeo.com/181004862

HERAUSFORDERUNG REGULIERUNG

Continuity and change: Financial markets infrastructures, regulation and the digital age

Im Rahmen eines Powertalks beantwortete **Larry Thompson, Vice Chairman and General Counsel DTCC** Fragen zu verschiedenen Aspekten des Finanzmarktes. Hier die Antworten in Kürze: Die größten Risiken des Finanzmarktes resultieren aus politischen Problemen. Die niedrigen Zinsen der EZB bewirken nur geringe Veränderungen beim wirtschaftlichen Wachstum. Helikopter-Geld ist für Japan denkbar, aber generell nicht wünschenswert. Negative Zinsen sollten höchstens kurzfristig eingesetzt werden. Eine positive Entwicklung der EU ist notwendig.

Die Chancen der Frankfurter Börse durch den Brexit werden politisch bestimmt sein. Die Umsetzung der Blockchain-Technologie wird bis zu 50 Prozent des Investitionsbudgets der Banken betragen. Beim Bargeld werden nur große Noten verschwinden.

BANKEN UND REALWIRTSCHAFT

Herausforderungen der Langfristfinanzierungen für Investitionen

Dr. Ulrich Schröder, Vorstandsvorsitzender KfW beleuchtete das Geschäftsmodell der KFW, eine Bank im Aufbruch mit einem AAA-Rating. Für ihn ist die KfW eine Bank voller Privilegien: Jeweils ein Produkt auf der Aktiv- und auf der Passivseite, mit einfacheren Governance-Regeln, Absicherung der Anleihen durch den öffentlich-rechtlichen Eigentümer sowie Befreiung von Steuern und Abgaben. Das Verhältnis zwischen Bank und Politik ist geregelt.

Die Politik entscheidet, was finanziert wird – z.B. Griechenlandanleihen – die KfW entscheidet, zu welchen Bedingungen die Finanzierung getätigt wird – im Beispiel Griechenland durch eine explizite Garantie des Staates. Für seine Bank gibt Schröder einen optimistischen Ausblick, denn Niedrigzinsen, Regulatorik und Digitalisierung begünstigen das Geschäftsmodell der KfW. Er sieht die Bank gut aufgestellt bei Finanzierungen mit bis zu 30 Jahren Laufzeit. Weitere Vorteile sieht er im direkten Zugang zum Darlehensnehmer über die Online-Plattform und schnellere Geschwindigkeiten bei den Prozessen. Eine Ausweitung der Angebotspalette der KfW ist nicht geplant.

BREXIT UND DIE FOLGEN

„Wenn sie so weiter macht, wird sie bald alle besitzen. Und wenn es erst einmal so weit ist, schmeißt sie die alle auf den Müllhaufen und sagt: So Leute, jetzt fangt nochmal von neuem an."

Leonard Fischer, Independent Non-Executive Director bei Glencore, zu den Folgen starker Staatsanleihenkäufe am Beispiel der japanischen Notenbank.

„Die Abwicklung des Euros können und wollen sie sich nicht vorstellen. Dagegen wäre die Finanzkrise von 2008 ein Spaziergang. Das System können Sie nicht mehr rückabwickeln."

Leonard Fischer, Independent Non-Executive Director bei Glencore, zur Idee, den Euro umzustürzen

Leonard Fischer, Independent Non-Executive Director bei Glencore, sprach mit dem Moderator Daniel Schäfer über den **Brexit und seine Folgen**. Er skizzierte ein dunkles Bild der jetzigen Lage. Durch den Aufkauf von Anleihen durch die EZB droht die Verstaatlichung des Finanzsystems. Der Kapitalmarkt ist nicht länger Risikoregulator. Die Gefahr einer Umverteilung der Schulden auf den Sparer wird durchaus gesehen.

Leonard Fischer zieht Parallelen zum japanischen System. Deutschland allein kann diese Vorgehensweise in Europa nicht unterbinden ohne den Euro aufzugeben und die EU zu gefährden. Nachteile der Niedrigzinsen sieht er v.a. in Deutschland. Fischer erwartet, dass der Bankenmarkt zukünftig im Retail-Bereich digitalisiert und in den anderen Teilen eher traditionell aufgestellt sein wird. Eine weitere Konsolidierung im Bankenbereich wird laut Fischer stattfinden.

Lilian Fiala
@LilFiala

"Sanft die Zinsen erhöhen? Das ist so wie "sanft Schluss machen" mit jemandem." - Leonhard Fischer bei der #biu16

CORPORATE & INVESTMENT BANKING

Sven Afhüppe und Daniel Schäfer sprachen mit **Friedrich Merz, Chairman von BlackRock Deutschland**, über seine Einschätzung der derzeitigen Lage. Im Finanzmarkt ist BlackRock sowohl als Treuhänder als auch als langfristiger Investor tätig. Als wichtige gesellschaftspolitische Aufgaben sieht Friedrich Merz es an, die Rolle der Aktie in Deutschland zu stärken und die Renten durch Neugewichtung der drei Säulen kapitalmarktorientiert zu kräftigen. Befragt nach den Konsequenzen des Brexits, werden sich diese nach seiner Meinung erst nach dem Antrag von UK zeigen. Für den Finanzplatz Frankfurt sieht er nach dem Brexit die Chance, der wichtigste Finanzplatz für Europa zu werden. Das Unternehmen BlackRock wird, unabhängig von Brexit, den Standort Deutschland weiter ausbauen. Merz warnt Europa davor, sich von den USA abzuwenden und das TTIP-Abkommen scheitern zu lassen, denn dann wird sich die USA in Richtung Asien orientieren – mit wirtschaftlichen Konsequenzen für Europa.

Michael Brächer
@MichaelBraecher

Blackrock-Deutschland-Chef Merz zur Börsenfusion nach dem Brexit: "Kenne niemanden, der es gut findet, dass Holding in London sitzt". #biu16

EUROFORUM Finance
@finance_live

#biu16 @blackrock @FriedrichMerz
Deutschland gilt in Amerika als eine der wichtigsten Volkswirtschaften #frankfurt

Alex Bierhaus
@AlexBierhaus

Friedrich Merz in seiner Position als chairman von #blackrock "Wir müssen an der Aktienkultur in Deutschland etwas ändern" #biu16

mziege
Kap Europa

Oddo: Warum wir in Deutschland investieren

Philippe Oddo, Geschäftsführender Gesellschafter von Oddo & Cie. und Vorstandsvorsitzender der BHF-BANK, erklärte seine Motivation für das Investment in die BHF Bank. Oddo ist in Frankreich ein Familienunternehmen in der 5 Generation. Für Philippe Oddo stellt Deutschland einen interessanten Markt dar, der zusammen mit Frankreich 60 Prozent des EU-Marktes ausmacht. Er will die BHF Bank als Dienstleistungsbank positionieren und die besten Mitarbeiter an das Unternehmen binden.

Die Ausgangsbasis dafür ist gut, weil die Kunden die Bank schätzen. Seine Ziele sind, mehr Vertrieb in die Bank zu tragen und Schritt für Schritt die Reorganisation vorzunehmen. Oddo`s Prinzip ist, 20 Prozent der Erträge in IT und Forschung zu investieren.

Challenges for the European capital markets between the US and Asia

Reza Moghadam, Vice Chairman in Global Capital Markets bei Morgan Stanley, beleuchtet die Herausforderungen des europäischen Kapitalmarktes mit Blick auf die Märkte in den USA und Asien. Im Rahmen des Brexits wird die Herausforderung sein, die Rolle des Finanzplatzes London neu zu definieren. Heute ist London nicht nur ein europäischer Finanzplatz, sondern ein globaler. Der Austritt wird deshalb auch internationale Effekte haben.

Er plädierte dafür, grenzüberschreitend Kapital einzusetzen, dies helfe bei ökonomischen Problemen und vergrößere die Möglichkeiten der Kapitalbeschaffung für mittlere und größere Unternehmen. Reza Moghadam meint, dass in Europa der Bedarf besteht, Banken in Krisen analog wie in den USA zu schützen. Die derzeitige Verschuldungssituation der europäischen Länder beinhalte das Risiko für eine neue Bankenkrise, die aber nicht mit der von 2010 vergleichbar ist. In Europa sind Reformen notwendig, um wieder Wachstum zu generieren. Morgan Stanley wird auch nach dem Brexit European Passporting behalten.

Vor der letzten Diskussionsrunde wurde die Einstellung der Konferenzteilnehmer zum Thema Digitalisierung im Banking abgefragt. 60 Prozent meinen, dass Banking völlig neu gedacht werden muss.

Wie stark wird die Digitalisierung das Bankgeschäft verändern?

Banking muss völlig neu gedacht werden. 60 %

Kein Grund zur Panik: Strukturen und Prozesse verändern sich, der Kern der Dienstleistung bleibt bestehen. 40 %

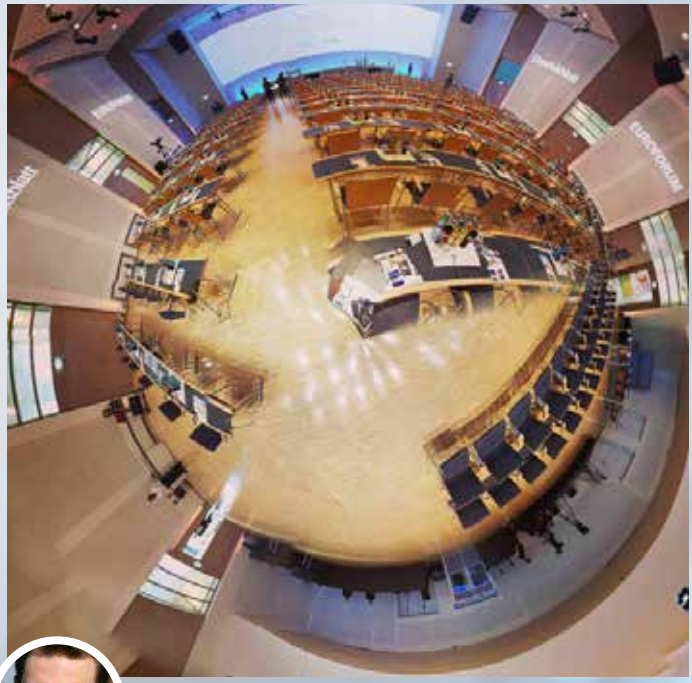
WARUM CHANGE DAS NEUE „NEW NORMAL“ IST

Warum Change Alltag und Routine Stillstand ist

Der **Dirigent Christian Gansch** stellte zuletzt den Wandel eindrucksvoll am Beispiel der Musik und der Zusammenarbeit im Orchester dar. Erfolge der Vergangenheit zählen im Umbruch nicht. Jedes Konzert und jedes Publikum erfordert eine Anpassung. Den Musikern verlangt dies eine ständige Veränderungsbereitschaft und eine feinfühlige Abstimmung zwischen den 15 Abteilungen eines Orchesters ab. Ein Orchester gleicht der Struktur eines Unternehmens. Der Dirigent liefert den Überbau und die Abteilungen leisten die notwendigen Anpassungen. Den Wandel der Musik und die Interpretation von Noten im Zeitablauf veranschaulichte Gansch eindrucksvoll durch eine akustische Probe der dritten Orchestersuite von Bach.

„Führen heißt nicht,
dass ich denen etwas vortanze,
sondern vielmehr voneinander hören lernen.
Ich muss nur die Atmosphäre vorgeben.“

Christian Gansch, Dirigent



mziege
Kap Europa

FAZIT:
BANKING BLEIBT IM UMBRUCH

Videorückblick
BANKEN IM UMBRUCH 2016
#biu16

https://vimeo.com/183788044

In den zahlreichen Vorträgen, Gesprächen und Diskussionsrunden wurden die Geldpolitik und die Folgen der Niedrigzinsen auf Banken sowie die Chancen der Digitalisierung thematisiert. Dabei fiel auf, dass die internationalen Teilnehmer die Geldpolitik der EZB weniger kritisch sehen als deutsche Teilnehmer.

Das **FAZIT** der Tagung **IN 8 THESEN**:

1. Der Dreiklang von Fiskal-, Sozial- und Geldpolitik ist gestört. Die Politik wurde aufgefordert Abhilfe zu schaffen, um wirtschaftliche Folgen zu vermeiden.
2. Die fortschreitende Digitalisierung wird in dieser Situation als Chance gesehen, um sinkende Margen durch Kostensenkung zu kompensieren. Digitalisierung wurde verstanden als Umwandlung der Banken in Technologieunternehmen, vor allem im Back-Office und bei Prozessen.
3. Die Rolle der Daten als vierter Produktionsfaktor wird zunehmen.
4. Banken haben im Finanzmarkt auch zukünftig eine Chance, wenn sie bereit sind sich zu verändern und vom Kunden her zu denken.
5. Fintechs können dabei wertvolle Partner sein.
6. Die Anforderungsprofile an Mitarbeiter und die Rolle der Filialen werden sich verändern.
7. Als Kernprobleme der Umsetzung werden Schnelligkeit und der notwendige kulturelle Wandel gesehen.
8. Gewinner unter den Banken werden diejenigen sein, die Kundenbedürfnisse am schnellsten umsetzen.

Chris D
@chris_d_76

Super Leistung vom #biu16 Team! Auf eine gelungene Veranstaltung!

Barbara Ahr
@ahr_barbara

#biu16 #stolz

Zeitrafferaufnahme
BANKEN IM UMBRUCH 2016
#biu16

https://vimeo.com/187642465

„Die vierte Sinfonie von des österreichischen Komponisten Anton Bruckner setzt den Schlussakkord der 21. Handelsblatt Jahrestagung „Banken im Umbruch“.

„Damit gehen zwei turbulente Tage zu Ende, bei der schmelzende Erträge und Niedrigzinsen zwar erneut eine tragende Rolle spielten. „Aber nicht nur die EZB ist immer wieder für Schlagzeilen gut, sondern, wie wir auch in diesem Jahr wieder erfahren haben, auch die Deutsche Bank“, resümiert der Ressortleiter Finanzen des Handelsblatts, Daniel Schäfer.“

„Denn Spekulationen über eine mögliche Fusion der beiden größten deutschen Privatkunden zogen sich wie ein roter Faden durch die Veranstaltung. Deutsche Bank-Chef John Cryan bestätigte zwar, sich mit Martin Zielke getroffen zu haben. Doch Fusionspläne dementierte er. Nach Partnern schaue er sich auf dem deutschen Markt derzeit nicht um.“

Zitate Handelsblatt Liveblog

Mehr News und Inhalte finden Sie im Pressespiegel unter:
http://veranstaltungen.handelsblatt.com/banken-im-umbruch/biu16-pressespiegel/

Wir bedanken uns bei unseren Partnern und Sponsoren

accenturestrategy
Aareal Bank Group
DEPOSIT SOLUTIONS
DTCC Securing Today. Shaping Tomorrow.
McKinsey&Company
solarisBank
Personal HOFMANN Bei uns in besten Händen.
INTRA LINKS
NOTE MACHINE
SUBITO
TestObject
allesmeins
BANKSapi
BILLPAY
COMPEON
leasinGo Kein Vertrag ohne unseren Online-Vergleich
lendstar
LIQID
moneymeets
optiopay
SAVEDO ZINSPORTAL
tradico
wikifolio
WhoFinance Wegweiser zu besserer Beratung
card4you AG
easyfolio
HAUCK & AUFHÄUSER PRIVATBANKIERS SEIT 1796
HAYS Recruiting experts worldwide
Lendico
treefin
BANKMAGAZIN
die bank
finletter
gi GELDINSTITUTE
ING DiBa

SAVE THE DATE!

#biu17

22. Handelsblatt Jahrestagung

Banken im Umbruch

6. und 7. September 2017, Kap Europa
Frankfurt am Main

Jetzt online anmelden

www.banken-im-umbruch.de/anmeldung