

Wochenende

Sie sind die neuen Banker

Sinnsuche im Finanzwesen Sie basteln an Bankfilialen im Metaverse und an Portfolios ohne #MeToo-Fälle: Eine neue Gruppe von jungen Menschen drängt ins Geschäft mit dem Geld – und stösst auf Vorurteile.

Christian Zürcher

Parkhotel Vitznau, ein Fünfsternehotel am Vierwaldstättersee. Über 70 junge Menschen sitzen in einem grossen Saal und staunen. Vor ihnen stehen Quang Pham (31) und Guillaume Bourquenoud (29). Sie erzählen, dass fremde Menschen ihnen 65 Millionen Franken anvertraut haben. Die jungen Menschen, die meisten sind Männer in Hemd und Anzug, klatschen. Beim Apéro suchen sie das Gespräch mit den beiden und gratulieren, als hätten sie es geschafft, in den erlauchten Kreis der Topfinanz vorzustossen. «Wir haben es längst nicht geschafft», antwortet Pham.

Der Anlass in Vitznau ist ein Ehemaligentreffen der Universität Zürich. Seit 2010 bietet diese ein zweijähriges Seminar an, in dem Studenten mit echtem Geld Erfahrungen beim Investieren sammeln können. Nun treffen sich die ehemaligen Studenten und berichten, was sie seit der Universität gemacht haben. Der Höhepunkt: der Vortrag von Quang Pham und Guillaume Bourquenoud. Chief Investment Officer und Chief Executive Officer von Alquant, einer Firma, die sich auf die Vermögensverwaltung spezialisiert hat.

Der CIO und der CEO sind jung – und sehen auch so aus. Wenn Pham im Laden ein Bier kaufen will, dann wird er oft nach dem Alter gefragt. Wenn Bourquenoud an Konferenzen mit erfahrenen Bankern sprechen will, dann sagen diese ihm manchmal: Wir bieten keine Praktika an. Er denkt sich dann: Wenn du wüsstest.

Die magische Schwelle

Pham und Bourquenoud waren dort, wo sie gearbeitet haben, immer die Jüngsten. Sie haben sich selbstständig gemacht. Sie haben in drei Jahren etwas erreicht, wofür andere Jahrzehnte brauchen. Sie haben bei der Finma die Lizenz als Vermögensverwalter kollektiver Kapitalanlagen beantragt – und bekommen. Die sogenannte grosse Lizenz. «Man hat uns als verrückt bezeichnet. Doch wir haben von Anfang an gross gedacht», sagt Bourquenoud.

Mit der grossen Lizenz können sie mehr als 100 Millionen Franken verwalten, so etwas wie eine magische Schwelle im Bankgeschäft. Von den über 2000 in

In Zahlen

1000

Firmen arbeiten in der Schweiz im Fintech- und im Blockchain-Bereich. Die Schweiz gehört gemäss dem Staatssekretariat für internationale Finanzfragen zu einem der fortschrittlichsten Finanzplätze der Welt.

800

Millionen Franken beträgt der Wert von Sygnum, der ersten Digitalbank der Schweiz.

6000

Menschen arbeiten in Zug bei Kryptofirmen.



«Man hat uns als verrückt bezeichnet. Doch wir haben von Anfang an gross gedacht», sagt Guillaume Bourquenoud (links), der zusammen mit Valentin Moullet (Mitte) und Quang Pham die Firma Alquant gegründet hat. Sie verwalten 65 Millionen Franken. Foto: Darrin Vanselow

der Schweiz registrierten Vermögensverwaltern dürfen das bloss rund 270 Anbieter, unter ihnen Partners Group, Vontobel, UBS, Credit Suisse. Die Grossen. Und nun auch Alquant mit seinen sieben Mitarbeitern.

Jahrelang funktionierte die Vermögensverwaltung gleich. In aller Verkürzung: Die Menschen brachten ihr Geld auf die Bank, ein Kundenberater in Anzug und Krawatte beriet sie, dann kaufte man Aktien und Obligationen. Man stützte sich auf Analysen und Modelle, letztlich entschied aber oft das Bauchgefühl, vor allem dann, wenn es schnell gehen musste, bei Schocks und Crashes.

Alquant baut auf etwas, das das Bankengeschäft seit Jahren transformiert: Daten. Und darum ist der dritte Gründer, Valentin Moullet, so wichtig. Er ist der Programmierer, der Entwickler, der für Google und Microsoft gearbeitet hat und Hemden nur für offizielle Termine trägt. Aus Protest gegen die Konformität. Als Kind besuchte er Mathematikwettbewerbe, später war er ein talentierter Tennisspieler. Und als junger Erwachsener war für ihn klar: Er will nie für eine traditionelle Bank arbeiten. Auch heute legt er grossen Wert darauf, dass er dies mit Alquant nicht macht. «Wir sind ein Techunternehmen.»

Daten und Algorithmen sollen die Grundlage des Handelns sein. Es ist Moullets Bedingung, dass er mitmacht. Und so ziemlich das Gegenteil, was Bourquenoud und Pham als Praktikanten bei Banken und Hedgefonds erlebt haben. «Es ist krass, wie viel in der Branche noch immer auf dem Bauchgefühl basiert», sagt Bourquenoud. Sie wollen es besser machen. Hintergedanke ist die grosse Automatisierung. Traum eines jeden Kapitalisten.

Ständärds und Start-öps

Daten, Automatisierung, Digitalisierung. Es sind auch die Themen von Thomas Ankenbrand. Ein Professor für Fintech an der Hochschule Luzern, ein hemdsärmeliger Akademiker, der von Ständärds spricht und Start-öps. Ankenbrand beschäftigt sich schon ein ganzes Akademikerleben mit solchen Themen, er schrieb seine Dissertation über künstliche Intelligenz. «Es geht im Banking nicht mehr ohne Computerkenntnisse, darum verstärken wir auch an der Hochschule diesen Bereich», sagt Ankenbrand. Eine andere Entwicklung sei, dass der Weg der Banking-Studenten nicht mehr geradeaus in eine Bank führe. Es gibt Alternativen. Etwa Fintech-Firmen. Fintech ist ein Sammelbegriff für Finanzinnovationen basierend auf Technologie.

Hunderte von Millionen sind in den vergangenen Jahren in Fintech-Unternehmen geflossen. Firmen, die konsequent auf die Digitalisierung setzen. Firmen auch, die schlanker und effizienter sind als Banken. Es gibt nicht wenige, die glauben, dass diese Start-ups das Bankgeschäft von morgen dominieren werden.

Verpassen die Banken den Anschluss? Sind sie zu wenig innovativ? «Ich bin mir nicht so

Fortsetzung auf Seite 36

Wochenende

Fortsetzung von Seite 35

sicher, ob eine herkömmliche Bank innovativ im Sinne neuer verrückter Produkte oder Technologien sein muss», sagt Professor Thomas Ankenbrand. Innovation heisst in der Welt der Banken entweder günstiger oder mit einer höheren Rendite. Ankenbrand sieht aber, wie sich in der Branche etwas verändert. Er steht in Rotkreuz ZG in einem Hörsaal und stellt die aktuelle Crypto-Asset-Studie vor. Vor ihm sitzen Banker und Studentinnen, die sich alle Du sagen. Ankenbrand berichtet, wie das Geschäft in der Schweiz mit der Blockchain wächst, wie es immer mehr Produkte gibt und wie turbulent die vergangenen Monate waren.

Allen Turbulenzen zum Trotz spürt man, wie im Hörsaal eine Überzeugung herrscht: Blockchain verändert, in aller Kürze, die Zukunft des Bankings. Eine Zukunft, die auch einen neuen Typ von Bankern anzieht. Zum Beispiel Mathias Imbach (39), Träger eines Dokortitels. Eines seiner Lebensmottos: «Without friendly persistence, you will never succeed.» Man kann diesen Satz ziemlich risikofrei deuten. Imbach ist hartnäckig.

Die erste Digitalbank

Mathias Imbach sitzt am Fusse des Zürcher Uetlibergs in einem Sitzungszimmer. Er ist CEO und Mitgründer von Sygnum. Rund 200 Menschen arbeiten für Sygnum, gerade hat die Firma ein zweites Bürogebäude bezogen. Sygnum ist die weltweit erste Bank für digitale Vermögenswerte. Sie hat 2019 eine Banklizenz von der Firma sowie eine CMS-Lizenz in Singapur erhalten. Diese erlaubt es, mit auf der Blockchain basierenden Produkten zu handeln, reguliert und überwacht.

Imbach hat in seiner Firma gemerkt, wie eine neue Technologie Kapital und Talente anzieht. Pro Monat gehen bei Sygnum bis zu 2000 Bewerbungen ein. Studienabgänger, Softwareentwickler, Quereinsteiger, aber auch traditionelle Banker sind darunter. Im Grossraumbüro von Sygnum sitzen junge bis sehr junge Menschen, Krawatten tragen sie keine, auch Anzüge sind eine Seltenheit, das Verhältnis Frau und Mann ist fast ausgeglichen. Das sieht beispielsweise auf der Etage der Investmentbanker bei der Credit Suisse ganz anders aus.

«Viele Bewerbende wollen Teil von etwas Neuem sein und zugleich einen Impact haben», sagt Imbach. Diese neue Art des Denkens sei erfrischend, manchmal aber auch anstrengend. «Es gibt sehr junge Leute, die bereits nach einem Jahr andere Leute führen wollen.»

Auch Mathias Imbach ist nicht der typische Banker. Lange sah es nicht danach aus, als würde dieser Mann einmal Banker. Imbach war einst ein fundamentaler Bankenkritiker. Er war so kritisch, dass er versuchte, ohne Bankkonto zu leben. Imbach bezeichnet es als libertäre Phase in seinem Leben. Er empfand die Geldinstitute als wenig kundenorientiert, bürokratisch mit limitiertem Sinn für nachhaltiges Unternehmertum. Das Leben ohne Bank war schwierig. «Das ging ziemlich schlecht. Eigentlich war es gar nicht möglich.» Reisen, wohnen, alles war eingeschränkt. Nach zwei Jahren gab er auf. Sechs Jahre später führt er selbst eine Bank.

Als er seine Sygnum-Bank aufbaute, merkte er, dass er das Geschäft über Jahre nicht verstanden hatte, dass es Regeln braucht,



Sygnum-CEO Mathias Imbach war früher ein Bankenkritiker ohne Konto. Foto: Samuel Schalch

dass es gute Gründe für die Existenz von Banken gibt. Und doch sagt er: «Wir sind ein Technologieunternehmen mit Banklizenz, keine Bank mit IT-Abteilung.»

Der wunde Punkt

Die Blockchain-Technologie eröffnet der Branche neue Möglichkeiten. Die Digitalisierung ebenfalls. Und dann gibt es noch eine dritte Innovation im Banking. Sie kombiniert die technologischen Möglichkeiten mit gesellschaftlichen Aspekten.

Es ist das Thema der ehemaligen Wirtschaftsjournalistin Patrizia Laeri. Die Ökonomin will mehr Gleichstellung im Finanzsektor. Zusammen mit Nadine Jürgensen und Simone Züger hat sie Ende 2021 das Media-Fintech ElleXX gegründet. Es ist ihre Antwort darauf, dass Banken die Frauen lange vergessen haben. Seit 2017 trug Laeri die Idee mit sich rum und erhielt von möglichen Kapitalgebern immer eine

Antwort: Frauen und Finanzen interessiert niemand. «Das zeigt das Problem der Branche. Die Frauen fühlen sich von den Banken und deren Produkten nicht angesprochen», sagt Laeri und verweist auf Studien von Blackrock und BNY Mellon. ElleXX schult Frauen in Sachen Finanzen, es hält Vorsorge-Coachings, es spricht bewusst die jüngste Generation der Frauen an. Innerhalb eines Jahres wuchs die Zahl der Followerinnen auf 30'000. Männer sind bei ElleXX mitgemeint.

Ziel ist es, dass die Menschen aus der Community Abonnenten werden und von ElleXX lancierte Produkte kaufen. Zum Beispiel ElleXX NFTs oder das Tracker-Zertifikat ElleXX Gender Equality Basket, ein Korb ausgewählter Aktien. Als man sich an die Auslese machte und Kriterien bestimmte wie Frauenanteil, Lohngleichheit oder Nachhaltigkeit, schlug der Filter Firmen wie Ferrari vor («eine Machomarkte, das geht gar

nicht») oder Nestlé («zu viel Plastikverschmutzung, das wollen unsere Frauen nicht»).

Die Auswahl muss zu den Werten von ElleXX passen und wird laufend überprüft. «Wer #MeToo-Fälle hat, fliegt raus», sagt Laeri. Am Ende gehe es ElleXX darum, Frauen direkt anzusprechen. Als Personen, die von aussen kämen, könne man das besser als all jene Akteure, die das schon seit Jahren machten. «Wir bringen Disruption», sagt Laeri, «zumindest für die Frauen.»

Schlafen auf dem Sofa

Alquant hat seine Büros in Crissier, einem Vorort bei Lausanne. Einklemmt zwischen Autobahn und viel Industrie erhebt sich der Bürokomplex Millennium, ein Gebäude mit viel Glas an der Fassade und viel Teppich am Boden. Im zweiten Stock hat Alquant für seine sieben Angestellten die Büros, verteilt auf 60 Quadratmeter, darin Sofa, Pingpongisch und

Flachbildschirm an der Wand, so etwas wie der klassische Start-up-Kit. Davor arbeiteten sie in einem garagenähnlichen Raum, Quang Pham schlief jeweils auf dem Sofa von Guillaume Bourquenoud.

Pham ist das Hirn von Alquant, Moullet der Umsetzer, Bourquenoud der Unternehmer. Der CEO von Alquant wollte schon immer eine Firma führen. Als Kind musste er viel umziehen, er hatte wenig Freunde, also sagte ihm die Mutter, leg dir doch ein Tier zu. Er fragte sich, was soll ich mit einem Tier?

Bourquenoud las sich aber trotzdem in die Haustierliteratur ein und fand heraus, dass die Zwergkaninchenrasse Teddy in der Schweiz praktisch inexistent ist. Er ging mit der Mutter nach Luxemburg, kaufte ein Weibchen und ein Männchen, baute im Garten einen Stall und fing an, mit den Tieren zu handeln. Bourquenoud war damals elf Jahre alt. Über die Jahre verkaufte er über 500 Hasen, bis zu 120 Franken pro Tier. Es war das Gründungskapital für seine erste Firma.

Pham hat an der ETH Finanzmathematik studiert. Er schrieb seine Masterarbeit über die Anwendung von Erdbeben-Frühwarnmodellen auf den Finanzmärkten. Auf diesem Wissen basiert die Anlagestrategie der Firma. Sie will Crashes an den Börsen antizipieren. Zum Beispiel anhand von Indikatoren wie der Volatilität. Das ist das Mass dafür, wie nervös der Markt ist. Schlägt diese aus, ist das oftmals ein Warnsignal für einen Crash.

Wenn es kompliziert wird, greifen Bankerinnen und Banker gern zu Metaphern. Pham ist da nicht anders. Er vergleicht sein Produkt mit einer Autoversicherung, die man nur bei schlechtem Wetter abschliesst. Wenn die Sonne scheint, mache es wenig Sinn, sich zu versichern, das sei sehr wahrscheinlich verschwendetes Geld. Komme aber ein Sturm auf und sei die Sicht schlecht, dann könne das sehr viel bringen. Und genau das machten seine Indikatoren: Sie zeigen schlechtes Wetter an.

Anfangs wollte niemand etwas von der Idee des Trios wissen. Die Jungen wurden nicht ernst genommen. Warum auch, die Aktienkurse kannten nur eine Richtung: nach oben. Doch dann kam Corona.

Bereits im Januar 2020 zeigten die Indikatoren Turbulenzen an, Pham und Bourquenoud riefen persönlich potenzielle Kunden an und warnten sie. Und tatsächlich, Tage später stürzten die Märkte ab. Danach kamen die Investoren – und mit ihnen das Geld. Und weil Softwareentwickler Moullet die Informationen derart elegant aufbereitet, haben andere Vermögensverwalter angefragt, ob sie die Software kaufen können.

Fast eine Milliarde wert

Noch euphorischer sind die Investorinnen und Investoren bei Sygnum, der Kryptobank von Mathias Imbach. Sygnum verwaltet heute rund 2 Milliarden Franken an Vermögen. Sie hat zudem 200 Millionen Dollar an Risikokapital gesammelt, der geschätzte Unternehmenswert ist auf knapp 800 Millionen angewachsen.

Vergangenes Jahr gab es profitable Monate, doch man hat sich bewusst dazu entschieden, weiter zu investieren und die Technologieplattform weiter auszubauen (und damit auch Verluste zu schreiben). Bei der Blockchain-Technologie ist oft von einer Demokratisierung des Finanzmarktes die Rede. Bei Sygnum trifft das

nur bedingt zu. Die Bank nimmt nur institutionelle Kunden an wie Banken oder besonders reiche Menschen. Diese können über die Bank Kryptoprodukte handeln. Zum Beispiel hat die Bank teure Weine oder das Picasso-Gemälde «Fille au bét» tokenisiert. Das heisst, das rund 4 Millionen Franken teure Bild wurde digital in 4000 Token zerstückelt und dann handelbar gemacht.

Auch sie verkaufen Vertrauen

Das war ein PR-Coup, die mediale Aufmerksamkeit gross. Imbach nennt es einen Anfang. Im Kleinen heisst dies: Künftig können Firmen ihre eigenen Aktien – oder reale Werte, die sie besitzen – auch tokenisieren. Und im Grossen: die Verschmelzung der digitalen und der realen Welt. «Wir glauben daran», sagt Imbach. Darum hat die Bank im September die erste Schweizer «Bankfiliale» im virtuellen Metaverse eröffnet.

Imbach, der ehemalige Libertäre, hat eine Lernkurve hinter sich. Er denkt heute anders über das Banking: «Beim Geld geht es immer ums Vertrauen. Auch wir verkaufen Vertrauen.» Das Etikett der Banklizenz gebe Glaubwürdigkeit, gerade bei einem revolutionären Gebilde wie der Blockchain. Das sei nötig. Darum glaube er nicht, dass herkömmliche Banken verschwinden würden. Vielmehr komme es zu einem verstärkten Zusammenarbeiten.

Auch Alquant hat erfahren, wie wichtig das Vertrauen ist. Das vergangene Jahr war zäh. Die Börsenabstürze machten potenzielle Investorinnen und Investoren skeptisch. Bis sie Alquant ihr Geld anvertrauen, vergehen manchmal bis zu zwölf Monate. Das Vertrauen müsse man sich erarbeiten, sagt Quang Pham. Zum Beispiel in Form von Renditen. Seit Mai hat ihr Fonds über drei Prozent besser performt als der Markt. «Zufriedenstellend», sagt er. Es könnte aber auch besser sein.

Pham und seine Kollegen haben sich auf einen längeren Weg eingestellt und leben dafür den Lebensstil klassischer Start-up-Gründer. Dazu gehören lange Arbeitstage und Monatslöhne im mittleren vierstelligen Bereich, für die andere Banker nur ein müdes Lächeln übrig haben. Pham kennt das. Als er für einen Hedgefonds arbeitete, verdiente er das Dreifache. Doch er wollte das nicht mehr. «Etwas Eigenes zu machen, ist schon sehr befriedigend.» Im Gegensatz zu einstigen Arbeit im M&A (Fusionen und Unternehmenskäufe), die Pham als «eintöniges Krüppeln für ein Salär» bezeichnet. «Und man fühlt von der Bank auch nicht eine super Wertschätzung.»

Das ist auch in Vitznau zu spüren, am Ehemaligentreffen der Zürcher Wirtschaftsstudenten. Der Abend klingt aus, bei Gin Tonic und Bier. Auf die Frage nach seiner Jobzufriedenheit antwortet ein Angestellter im Investmentbanking einer Grossbank: «Geht so. Man macht es halt. Der Lohn ist gut.»

Der Ruf der Banken hat gelitten. Pham hat das auch bei seiner Generation beobachtet. Das heisst aber nicht, dass er und seine Kollegen deshalb Abstriche machen wollen. «Früher gingen die meisten nach dem Studium ins Investmentbanking, heute gehen sie in die Beratung.» Dort ist der Verdienst auch hoch, doch man reist mehr, es ist abwechslungsreicher.

«Irgendwann können auch wir uns einen guten Lohn auszahlen», sagt Pham. Was wäre ein guter Monatslohn? Er überlegt lange. Dann sagt er: 10'000 Franken.

Anfangs wollte niemand etwas von der Idee der Jungen wissen. Warum auch, die Aktienkurse kannten nur eine Richtung: nach oben.



Ihr Anlageprodukt will Frauen ansprechen: Patrizia Laeri. Foto: Urs Jaudas