

# „Es ist unser Job, die IT-Landschaft zu vereinfachen“

Die Leiterin des Transaction Banking will Kunden auf neue Produkte migrieren, hinter denen bessere Prozesse stehen – Cross-Border-Gebühren müssen sinken

Die Banken sind gefordert, im grenzüberschreitenden Zahlungsverkehr eine effizientere Abwicklung darzustellen. Dafür experimentiert die SEB auch mit einer Blockchain-Lösung von Ripple, so Payment-Chefin Paula da Silva. Mit Swift GPI bliebe man aber im bestehenden Korrespondenzbankensystem.

Börsen-Zeitung, 8.5.2018

- Frau da Silva, im Zahlungsverkehr versprechen technologische Innovationen eine verbesserte Infrastruktur. Wie gehen Sie in der Evaluation vor?

Ich bin gut darin zu erkennen, was der Kunde benötigt und welche Technologie dafür nützlich ist. Zum Beispiel stellt sich die Frage, was die Blockchain für Kunden überhaupt bringt. Um das zu ergründen, haben wir damit angefangen, das im Zahlungsverkehr auszuprobieren. Denn was wir wollen, sind Zahlungen in Echtzeit rund um die Uhr und das weltweit, weil das ein echter Mehrwert für Kunden wäre.

- Sprich, Sie wollen Instant Payment über eine Blockchain/Ledger-Lösung verwirklichen und das auch im grenzüberschreitenden Zahlungsverkehr einsetzen?

Ja, wir realisieren solche Zahlungen bereits und sehen einen großen Effekt bei der Beschleunigung dieser Transaktionen. Für uns ist es außerdem wichtig, mit den verbundenen

„Die SEB beschränkt sich beim Einsatz von Ripples Kryptowährung XRP derzeit noch auf Dollar-zu-Dollar-Transaktionen.“

Risiken zu arbeiten, weil man bei Instant Payment nicht die Möglichkeit hat zurückzubuchen. Denken Sie nur an die in Deutschland gerne verwendete Lastschrift, die man auch noch viele Tage später zurückbuchen kann. Und natürlich muss man Betrugsrisiken managen bei grenzüberschreitenden Zahlungen.

- Kann das US-Start-up Ripple dafür die notwendige Governance bereitstellen analog zu Swift-Transaktionen?

Die SEB setzt Ripple jetzt seit knapp einem Jahr intern ein für Dollar-Transaktionen von Schweden in die USA. Noch ist die Governance nicht voll

ausgereift – aber in Zukunft können die Regeln direkt innerhalb einer Blockchain vereinbart werden. So etwas können wir uns zum Beispiel in der Handelsfinanzierung vorstellen.

- Dafür hat die SEB ja im Rahmen eines R3-Projektes einen Prototyp entwickelt.

Dabei geht darum, die gesamte Prozesskette bei der Abwicklung eines Akkreditivs abzubilden. Alle beteiligten Parteien haben die Möglichkeit, die Dokumente gleichzeitig in diesem Blockchain-Register zu bearbeiten und einzusehen. Das macht eine Menge Papierkram im manuellen Dokumentenmanagement obsolet. Außerdem werden operationelle Risiken reduziert. Im Prinzip kann man das bei jedem Firmenkunden einbinden, mit dem man gemeinsam Transparenz herstellen will.

- Aber noch sind alle im Korrespondenzbankensystem über die Swift-Plattform miteinander verbunden und nicht über eine Blockchain-Lösung.

Daran arbeitet Ripple ja mit dem Modul „Ripple Connect“. Das ist etwas, was sich mit der Zeit entwickeln kann. Die Vorteile liegen auf der Hand: Niemand muss die Kontenabstimmung erledigen, keiner muss sich um die Nostro-Konten kümmern – man kann ja keine Zahlung abschließen, wenn nicht alle Parteien rechtsverbindlich zugestimmt haben. Die volle Transparenz auf einer Blockchain kann also Prozesseffizienzen bringen – und der Kunde kann selbst einsehen, wo seine Zahlung sich befindet.

- Für Bankkunden ist die Form der Zahlungsabwicklung egal, die wollen das wie bei einer E-Mail einfach abgeschickt und erledigt haben – freilich zu bestmöglichen Preisen.

Genau. Aber bei Geld kommt noch ein erhöhter Vertrauensfaktor gegenüber der E-Mail hinzu. Neben regulatorischer Compliance stehen wir als Bank ja auch mit unserer Marke für die Sicherheit einer Zahlung. Je größer der Überweisungsbetrag, desto höher die Anforderungen. Die Aufseher wollen vollen Einblick haben und nachverfolgen können, wer wann Geld empfangen oder eingezahlt hat. Das ist dann KYCC: Know Your Customer's Customer. Das verschafft uns Banken einen wichtigen Platz in dieser digitalen Welt. Banking ist so eine Art Vertrauensmaschine.

- Streben Sie denn an, Ripple in größerem Stil einzusetzen?

Für uns ging es zunächst mal darum festzustellen, wie wir Ripple mit unseren Systemen verbinden kön-

nen. Denn ich denke, wir werden noch lange in diesen beiden Welten leben müssen. Unser IT-Team war aber sofort begeistert über den Ripple Ledger – so etwas passiert selten bei diesen Spezialisten, die alles schon mal irgendwo gesehen haben. Das war cool.

- Es heißt, die SEB habe Ripple bislang vor allem für großvolumige Transaktionen eingesetzt. Was war das?

Bei einem unserer Kunden in den USA, der einige Akquisitionen getätigt hatte, kam es immer wieder zu der komi-

Größbeträge geht, die transferiert werden. Wir haben so schon mehr als 1,2 Mrd. Dollar transferiert.

- Aber XRP, die Kryptowährung von Ripple, nutzen Sie nicht dafür?

Das wäre ein völlig anderer Fall. Wird XRP verwendet, dann ist das ein Währungskonverter mit sofortigem Settlement für die an der Transaktion beteiligten Dollar- oder Euro-Beträge. Allerdings müsste dann auch der sich ständig ändernde Wert der XRP-Notiz miteinbezogen werden. Die SEB beschränkt sich da im Moment noch auf Dollar-zu-Dollar-Transaktionen.

## ZUR PERSON

### Unterwegs in Sachen Payment

bg – Seit gut drei Jahren ist Paula da Silva Head of Transaction Services bei der schwedischen Großbank SEB in Stockholm. Alles, was mit Cash Management und Zahlungsverkehr zu tun hat, läuft über ihren Schreibtisch – wenn sie nicht mal wieder unterwegs ist in Sachen Payment, so zum Branchentreff Sibos oder auf Konferenzen in Frankfurt, wo sie eine gefragte Expertin ist. Der Austausch liegt ihr am Herzen, für die dialogfreudige 57-Jährige liegt der Schlüssel für einen effizienteren Betrieb des Zahlungsverkehrs in verstärkter Zusammenarbeit der Banken. Denn wenn die sich nicht zusammenraufen, dann komme der Regulierer und mache Vorschriften im Sinne des Verbraucherschutzes, sprich Payment-Entgelte im Cross-Border-Geschäft würden gedeckelt.

Dabei hat da Silva für die SEB in Kooperation mit anderen schwedischen und nun auch skandinavischen Banken bereits vorexerziert, wie effektiv sich Anwendungen aufziehen lassen, wenn alle zusam-

menspannen bei Infrastruktur und Service-Entwicklung.

In Sachen Blockchain-Nutzung scheint da Silva ein wenig auf der Bremse zu stehen, obwohl sie früh begonnen hatte, Ripple einzusetzen. Aber vielleicht will sie sich einfach nicht weiter in die Karten gucken lassen. Man darf gespannt sein, was da Silva für die SEB als Nächstes auf die Beine stellt.

(Börsen-Zeitung, 8.5.2018)



Paula da Silva

braucht es keine Debitkarten oder sonst etwas, da wir einen Echtzeit-Ledger nutzen, der von allen Banken unterstützt wird. Swish hat 6 Millionen Nutzer – und das bei 10 Millionen Einwohnern.

- Könnte die Zukunft des Zahlungsverkehrs so aussehen, dass man gar kein Konto mehr braucht, sondern nur ein Guthaben auf einer Plattform, die eine digitale Geldbörse bereitstellt?

Wenn Sie dieser Plattform ausreichend vertrauen, dann können Sie das tun. Ich muss mich aber je nach meiner Vermögenslage fragen, wie ich mein Guthaben manage. Ich werde doch bei vielen Gelegenheiten auf einen langfristigen Partner wie eine Bank vertrauen wollen, beispielsweise beim Kauf einer Immobilie.

- Das betrifft das Retailgeschäft.

Im Firmenkundengeschäft ist diese Vertrauensbeziehung noch viel ausgeprägter. Was wir uns bei Amazon und Apple abgucken können, ist deren Obsession für Kundenservice. Wir Banken sind immer noch zu produktorientiert. Das müssen wir stärker auf die Kundenschnittstelle und die Herausforderungen des Kundenverhaltens und unsere Prozesse mit Standardisierung vereinfachen. Die SEB hat 700 Zahlungsarten im Portfolio, da besteht also genug Potenzial für Standardisierung und Vereinfachung.

- Wie soll denn eine Bank aus einer solchen Struktur heraus noch ihre Prozesse effektiv steuern? Dafür müssten Legacy-Systeme ersetzt werden, oder?

Da ist was dran – 70 bis 90% der IT-Kosten einer Bank werden allein für die Instandhaltung der Systeme benötigt – und das, was wir haben, entspricht nicht den heutigen Bedürfnissen. Aus strategischer Sicht ist es demnach unser Job, die IT-Landschaft zu vereinfachen. Die SEB braucht keine 700 Zahlungsarten. Ich weiß noch nicht mal, wie viele davon für den grenzüberschreitenden Zahlungsverkehr sind; auf jeden Fall eine Menge. Das zu verbessern, vereinfacht dann auch das Datenmanagement. Alles, was wir bei der SEB veranlassen, geht letztlich über das Payment-System – und solange alles durch diese Maschine gelöst werden muss, werden wir niemals effizient sein.

- Und wie wird ein solcher Wandel im laufenden Bankbetrieb bewerkstelligt?

Indem wir Kunden auf neue, bessere Produkte migrieren, hinter denen bessere Prozesse stehen. Das ist dann keine IT-Sache, sondern mehr eine ganzheitliche strategische Entscheidung, die Backend-Kosten spart. Das

macht man am besten, indem man Budget und Zeitrahmen möglichst knapp hält – wer unendlich viel Zeit und ein großes Budget hat, wird nie fertig.

- Dabei haben die skandinavischen Institute doch schon einiges auf die Beine gestellt, um im Zahlungsverkehr Paypal und neuere Fintechs auf Abstand zu halten.

In Skandinavien gibt es seit kurzem die Payment-Initiative Snap (Single Nordic Area for Payments). Da wollen sieben Banken aus Dänemark, Norwegen und Schweden zusammen den Aufbau einer übergreifenden Plattform versuchen. Snap hat Ähnlichkeit mit Sepa, aber für die nordischen Länder. Es geht um Skalierbarkeit und vereinfachte Prozesse.

- Wird da etwas von R3 verwendet? Das weiß ich noch nicht, es ist offen, ob Blockchain dabei eine Rolle spielt oder traditionelle Infrastruktur zum Einsatz kommt.

- Braucht man eigentlich Instant Payments aus Kundensicht?

Ich war dabei, als wir Swish gestartet haben und echt nicht wussten, wie die Akzeptanz ausfallen wird, weil Schweden schon ziemlich effizient ist im Zahlungsverkehr. Seit März kann man mit Swish auch im Laden

„70 bis 90% der IT-Kosten einer Bank werden allein für die Instandhaltung der Systeme benötigt.“

zahlen, und zwar mit dem Handy. In Geschäften, die Swish anbieten, werden bis zu 30% der Transaktionen bereits über Swish abgewickelt. Die Schnelligkeit, mit der dies angenommen wurde, hatten wir so nicht antizipiert, das passiert einfach.

- Ist das, was in Skandinavien passiert, nicht exemplarisch für das, was im Korrespondenzsystem geschehen müsste, um Cross-Border neben Echtzeit-Settlement die Gebühren runterzukriegen?

Wir müssen zusammenarbeiten, um eine bessere Kundenerfahrung zu schaffen – und die Regulierer weisen uns auch diesen Weg. Swift-Daten werden sofort verschickt; was verzögert, sind die Abmachungen zwischen uns Banken. Es liegt also an uns, relevant zu bleiben.

Das Interview führte Björn Godenrath.