

Montagsinterview

Bank-Chefin Wildi: «Informatiker ist ein Beruf für Frauen»

von Patrik Müller und Beat Schmid — Nordwestschweiz



Der einzige Luxus, den sie sich gönnt, ein Mercedes: «Er ist zu stark, zu gross, aber er ist cool», sagt Marianne Wildi.

Von der Programmiererin zur Bank-Chefin: Marianne Wildi sagt, warum sie gegen Frauenquoten ist und wieso sie lieber in der Blasmusik spielt, als nach Davos ans WEF zu gehen.

Das Auffälligste im Büro der Chefin der Hypothekarbank Lenzburg ist der riesige weisse Bildschirm auf dem Schreibtisch. Marianne Wildi, 52, begann ihre Karriere bei der Regionalbank vor nunmehr 34 Jahren. «Ich habe wahnsinnig Freude an diesem Bildschirm», sagt Wildi und lacht. Die Leidenschaft für Informatik und Computer pflegt sie auch als CEO über eine Bank mit einer Bilanzsumme von über 5 Milliarden Franken. Die «ungewöhnlichste Bankerin der Schweiz» («Schweizer Illustrierte») hat die Regionalbank landesweit in die Schlagzeilen gebracht, weil sie konsequent auf Digitalisierung setzt.

Frau Wildi, Sie arbeiten in einer Männerwelt. Fühlen Sie sich als Bank-Chefin manchmal als Exotin?

Marianne Wildi: Ich bin als Programmiererin ins Berufsleben eingestiegen, da war es ähnlich. Die einzige Frau zu sein oder eine von wenigen: An diese Situation habe ich mich schon lange gewöhnt.

Fördern Sie Frauen in Ihrem Unternehmen ganz gezielt?

Entscheidend ist, dass die richtige Person an der richtigen Stelle ist – ob Mann oder Frau ist zweitrangig. Es kommt vor, dass ich Frauen vielleicht eher ermutige, wenn sie sich etwas nicht zutrauen. Und: Teilzeit ist für mich auch für Führungskräfte etwas völlig Normales, dies kommt oft Frauen entgegen.

Junge Frauen brauchen weibliche Vorbilder. Sie brachten es bei der Hypi Lenzburg von der Programmiererin zur obersten Chefin. Sehen Sie sich als Vorbild?

Dass ich unter besonderer Beobachtung stehe, ist mir bewusst. Ich werde oft von Frauen zu Diskussionen oder an Vorträge eingeladen. Da besteht dann auch die Gelegenheit, mit gewissen Vorurteile aufzuräumen. Etwa: Informatiker ist ein Beruf für Männer. Ganz und gar nicht! Frauen sind für diesen Beruf prädestiniert.

Warum?

Programmieren, das bedeutet: logisches Denken, Abwechslung, Kreativität, Teilzeit-Möglichkeiten. Alles Dinge, die Frauen interessieren und wichtig für sie sind. Viele glauben aber, Informatik habe vor allem mit Mathematik zu tun. Dabei ist es etwas sehr Kreatives! Mit dem Banking verhält es sich ähnlich.

Sie hatten aber schon immer gern Mathematik?

Gar nicht! In der Schule hasste ich Mathematik.

Und trotzdem wurde Sie Programmiererin?

Ja, weil das eben gar nicht so viel mit Mathematik zu tun hat, und das fand ich schnell heraus: Ich sah, was man mit Programmieren Tolles bewirken kann. Heute mag ich auch Mathematik. Ich lerne gerne zusammen mit meinen Neffen, am liebsten Algebra.

Erfolgreich?

Also, im Zinsrechnen sind die Neffen super (lacht).

Bundesrätin Simonetta Sommaruga will für börsenkotierte Unternehmen eine Frauenquote einführen: 30 Prozent beim Verwaltungsrat und 20 Prozent bei Geschäftsleitungen. Unterstützen Sie das?

Das ist nicht nötig. Ich halte vielfältig zusammengesetzte Führungsgremien für sehr effektiv. Jeder bringt andere Perspektiven ein, und die Diskussionen verlaufen anders. Die Mischung macht es auch. Das ist doch völlig normal, dafür braucht es keine staatliche Vorschrift. Jede Firma kann sich nichts anderes wünschen.

Erfüllt Ihre Bank die 30 beziehungsweise 20 Prozent Frauenanteil?

Ja.

Liegt es daran, dass Sie eine Frau sind, dass Sie laut «NZZ am Sonntag» die «bescheidenste Chefin der Schweiz» sind? Ihre Bilanzsumme liegt über 5 Milliarden Franken, der Gewinn bei 22 Millionen Franken, und trotzdem verdienen Sie «nur» 350'000 Franken.

Nur? Das ist doch ein sehr guter Lohn.

Andere Unternehmen mit diesen Kennzahlen zahlen viel höhere CEO-Saläre.

Mag sein. Aber wenn ich mir vorstelle, was unsere Kunden verdienen, ist es doch viel Geld.

Durch einen Wechsel könnten Sie Ihr Gehalt wohl steigern.

Ich habe hier einen sehr vielfältigen Job, in dem ich gestalten und etwas bewirken kann. In einem grösseren Unternehmen könnte ich wohl nur noch führen, und hier kann ich auch noch in Projekten aktiv mitarbeiten, natürlich vor allem wenn es um Informatik geht. Nur führen oder managen – das möchte ich nicht.

Viele Banker interessieren sich vor allem fürs Geld. Bei Ihnen scheint das Interesse eher der IT, der Organisation, den Menschen und neuen Projekten zu gelten...

Was mich fasziniert, ist das Zusammenspiel von Kunden, Technik und Regulierung. Das ist alles ziemlich komplex. Es reizt mich, Komplexität zu vereinfachen.

Zuhause noch mit Börsengeschäften etwas dazuverdienen, das interessiert Sie nicht?

Nein, ich trade nicht.

Ex-Raiffeisenchef Pierin Vincenz tat das offenbar – obwohl auch er als bescheiden galt. Keine Gefahr bei Ihnen?

Die ersten sieben Jahre als CEO überstand ich jedenfalls schadlos (lacht).

Gibt es einen Luxus, den Sie sich gönnen?

Nun ja, ich fahre einen Mercedes CLS 500 mit einem Achtzylinder-Motor. Das ist schon Luxus. Das Auto ist zu stark, zu gross, aber es ist cool.

Sie wirken in der Musikgesellschaft Hunzenschwil/Schafisheim mit, wo Sie das Es-Horn spielen. Hilft das gegen das Abheben?

Inzwischen spiele ich Euphonium. Weil ich ab und zu fehle, kann ich nur auf einer Stimme mitspielen, wo es nicht ganz so arg auffällt, wenn ich nicht anwesend bin. Aber die Musik hilft mir, auf andere Gedanken zu kommen. Und die Kolleginnen und Kollegen kenne ich zum Teil schon seit meiner Kindheit, so kann ich die wenigen freien Minuten unter Freundinnen und Freunden verbringen.

Interessiert Sie die Glamour-Welt nicht – etwa das WEF, wo Sie auf den Nationalbankchef und internationale Berühmtheiten treffen würden?

Den Nationalbankchef lernte ich schon bei anderer Gelegenheit kennen – ein interessanter Gesprächspartner. Das ist nicht das Problem. Wenn ich jemanden treffen möchte, dann schreibe ich dieser Person einfach ganz direkt. Und sehr oft kommt es dann zu einem Kaffee und zum Gedankenaustausch.

Die Hypi Lenzburg gilt bezüglich Digitalisierung als Vorreiter-Bank. Warum ausgerechnet dieses kleine Institut?

Wir setzten früh auf die Kombination von Technik und Banking. Konkret: auf unsere eigene Kernbankenlösung Finstar. Im Jahr 2000 hat der Verwaltungsrat mutig und richtig entschieden, Finstar mit unserem eigenen Entwicklerteam aufzubauen. Inzwischen beziehen neun Kunden unsere Software und Dienstleistungen.

Ist es nicht vermessen, dass Sie eine eigene Bank-Software entwickelt haben, statt standardisierte Programme einzukaufen?

Nein. Meist zeigt sich, dass der sogenannte Standard gar nicht existiert. Viel wichtiger ist, dass vermeintlich komplexe Fragestellungen pragmatisch umgesetzt werden können. So können wir als Bank die nötigen Funktionen für unser Kundengeschäft erbringen. Wir arbeiten bei der Entwicklung auch mit Partnern zusammen, in jüngster Zeit auch mit Fintech-Firmen.

Trotzdem, die regulatorischen Anforderungen an die Banken werden komplizierter, da wirkt Ihre Strategie mit einer eigenen Software exotisch.

Die Technologie wird immer günstiger, das spielt uns in die Hände. Zudem sind wir nahe an unseren Kundinnen und Kunden und kennen deren Bedürfnisse. Und wir haben das technische Know-how und die Erfahrung, um die Module und Funktionen zu entwickeln, die wirklich gefragt sind. Ich will mir nicht von Providern sagen lassen müssen, was unsere Bank anbieten soll, ich will das Angebot aktiv selber gestalten.

Andere Banken setzen auf Outsourcing.

Die Technik gehört heute, unter dem Aspekt der Digitalisierung, immer mehr zur Kernkompetenz einer Bank. Wozu braucht es letztlich eine Bank? Wir sind da, um Kundenbedürfnisse zu erfüllen. Solange unsere Kundinnen und Kunden persönliche Beratung und Ansprechpartner wünschen, so lange haben wir Kundenberater. Aber schon heute gehört sehr viel Technologie zum Banking. Die muss effizient und günstig sein, und sie muss helfen, die Kundenbedürfnisse zu erfüllen. Nebst Vertrauen werden Daten immer wichtiger. Nur wer Zugriff auf Daten hat, kann diese analysieren, interpretieren und eine gute Beratung anbieten. Wenn Sie zu viel outsourcen, machen Sie eine Bank überflüssig respektive unsichtbar.

Auch kleinere Banken sollten also Technologie-Unternehmen sein?

Sie sollten auf jeden Fall Technologiekompetenz aufbauen. Sonst verstehen sie nicht, was sie dem Kunden alles anbieten könnten. Ich glaube, der Outsourcing-Trend ist wieder am Verschwinden. Plattformen sind die Zukunft.

Braucht es nicht eine gewisse Grösse, um digitale Innovationen zu entwickeln?

Nein, warum kämen sonst so viele Innovationen im Bankbereich von sehr kleinen Fintech-Unternehmen? Innovation ist eine Frage der Kreativität, nicht der Grösse. Wir haben bei uns ein Innovations-Lab eingerichtet, um – gemeinsam mit den Kunden – neue Ideen zu entwickeln.

Und würde die Digital-Strategie der Hypi weiterfunktionieren, wenn Sie mal nicht mehr da wären?

Inzwischen schon. Absolut. Ich habe als CEO die IT-Abteilung bei mir behalten, das Know-how ist dort sehr breit und ausgeprägt vorhanden. Die Bank hat zudem insgesamt viele innovative Mitarbeitende. Dieser Mix macht uns stark.

Programmieren Sie noch selber?

Ich wüsste nicht mehr, wie ich mich ins System einloggen könnte. Aus Sicht der Revision ist das wohl auch besser so (lacht).

Sehen Sie keinen Widerspruch zwischen einer Regionalbank und der Digitalisierung, die letztlich die Möglichkeit schafft, Dienstleistungen überall anbieten zu können?

Nein, als Regionalbank brauchen wir ein qualitativ hervorragendes und preislich attraktives Angebot, sonst wechseln unsere Kunden zu einer anderen Bank. Daher ist die Digitalisierung für uns genauso wichtig wie persönliche Kontakte und Beratung.

Aber Sie punkten doch vor allem mit der Nähe zu den Kunden?

Mit Nähe allein ist es aber auch nicht getan. Klar stellen wir fest: Je stärker Globalisierung und Digitalisierung fortschreiten, desto mehr gewinnt das Lokale an Bedeutung. Aber wir haben nur so lange eine Berechtigung, als wir eine gute Leistung erbringen und sich die Kunden bei uns gut aufgehoben fühlen.

Haben Sie das Ziel, über die Region hinaus zu wachsen, nach Luzern oder Zürich zu expandieren?

Wenn wir ein Produkt haben, das einzigartig genug ist, dann müssen wir uns das überlegen. Mit unserer Smartphone-App kann aber schon heute jeder mit gültigem Schweizer Pass und Schweizer Wohnsitz von überall her in der Schweiz ein Konto eröffnen. So viel Flexibilität bieten wir.

Ist physische Präsenz mit einer Filiale immer noch wichtig?

Die reine klassische Filiale ist nicht mehr zeitgerecht. Deshalb verändern wir uns und wir probieren neue Filialkonzepte aus. Wir müssen flexibler werden, auch weil unsere Kunden flexibler werden. In Aarau haben wir uns etwa in einem Coworking-Space eingemietet, wo wir mit anderen Firmen eine Bürofläche teilen. Es wird auch in Zukunft solche oder ähnliche Begegnungsorte geben, wo wir unsere Kunden treffen können.

Kann Technologie eine Regionalbank überflüssig machen?

Selbst wenn die Technologie noch mächtiger wird, wird sie den Menschen nicht ersetzen. Berufliche Vorsorge oder Finanzplanung im Alter bieten komplexe Fragestellungen, diese werden nicht einfacher, nur weil eine Maschine irgendwelche Zahlen berechnet und ausspuckt.

Das grosse Schlagwort lautet derzeit Blockchain. Wird diese Technologie die Banken wegfegen?

Das glaube und hoffe ich nicht. Wir haben selbst ein Blockchain-Projekt angestossen, das die Eröffnung von Mietzinskautionen vereinfachen soll.

Was bringt das den Kunden?

Mieter und Vermieter können einfach über eine App die Vertragsmodalitäten aushandeln und den Kautionsbetrag definieren. Wenn dann das Geld bei uns eingetroffen ist, wird das Konto erstellt. Papier braucht es dazu keines mehr.

Und das geht mit den bestehenden Gesetzen?

Ja, noch einfacher wäre der Prozess allerdings, wenn auch die Währung digital wäre, wenn wir einen Krypto-Franken hätten.

Ein Krypto-Franken, was wäre das genau?

Das wäre eine Währung wie Bitcoin, hinter der aber die Schweizerische Nationalbank stehen würde. Diese müsste den Krypto-Franken herausgeben – so wie heute Bargeld, aber eben rein elektronisch. Die Notenbanken von Schweden und Grossbritannien verfolgen bereits Pläne für eigene Krypto-Währungen.

Und das soll die Schweiz jetzt auch machen?

Es wäre eine vergebene Chance, wenn wir da nicht mitmachen. Die Schweiz ist Vorreiterin in der Blockchain-Technologie. Sie sollte einen Krypto-Franken einführen und hier vorangehen. Ich habe das Thema vor Kurzem mit Bundesrätin Doris Leuthard diskutiert. Sie hat mir versichert, dass sie das Thema mit Thomas Jordan besprechen werde. Ich bin gespannt.

Ein Krypto-Franken würde somit dem Wert eines normalen Schweizer Frankens entsprechen

Ja, das wäre so. Deshalb geht das nur, wenn die Nationalbank mitmacht.