

Ueli Maurer

Digital first

Was keiner erwartet: Ueli Maurer ist der Schweizer Digitalminister. Fast unbemerkt von der Öffentlichkeit baut er das behäbige Finanzdepartement zu einem digitalen Vorzeigeministerium um. Damit will er den Kontakt zu den Bürgern vereinfachen. Ein Gespräch mit dem SVP-Bundesrat über die Herausforderungen des Mammutprojekts, die Vorzüge der Kryptowährungen und seine Pläne als Bundespräsident im nächsten Jahr.

Interview: **Matthias Ackeret** Bilder: **Keystone**

Herr Bundesrat Maurer, Sie sind der heimliche Digitalminister der Schweiz. Wann sind Sie erstmals mit der Digitalisierung in Kontakt gekommen?

Als Vorsitzender des Steuerungsausschusses E-Government Schweiz habe ich realisiert, welches Potenzial die Verwaltung bei der Digitalisierung hat. Die Verwaltung agiert oftmals noch zu wenig bürgerfreundlich. Ihre Aufgabe ist es, sich für den Bürger einzusetzen, und dabei kann die Digitalisierung ein wichtiges Hilfsmittel sein.

Was heisst das konkret?

Die Digitalisierung kann den Bürgern den Alltag erleichtern. Beispielsweise bei einem Umzug. Wir haben nun durchgesetzt, dass man sich zukünftig elektronisch von zu Hause aus an- oder abmelden kann, ohne auf ein Amt gehen oder einen Brief schreiben zu müssen.

Haben Sie schon als Chef des Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (BVS) die Bedeutung der Digitalisierung erkannt?

Beim Militär hält die Digitalisierung schon länger Einzug, ohne dass dieser Begriff ausdrücklich verwendet wird. Dies zeigt sich bereits, wenn der Radar eines Flugzeuges ein Objekt erkennt und dies der Bodenstation meldet, worauf diese die notwendigen Schlüsse zieht. Diese Abläufe passieren alle medienbruchfrei. Es gibt für mich auch keine einheitliche Definition des Begriffs Digitalisierung, er muss bei jedem Projekt neu definiert werden.

Sie haben als Finanzminister nun eine Digitalisierungsplattform eingeführt.

Worum geht es da?

Mit der Plattform Digitalisierung, wie wir sie nennen, versuchen wir die Beziehung des Bürgers zum Zoll oder zu den Steuerbehörden oder zu weiteren Partnern der Bundesverwaltung zu erleichtern. Unser Ziel ist es, dass die Bürger ihre Steuererklärung oder ihre Zollgeschäfte mit dem iPhone abwickeln können. Dies bedeutet aber auch, dass die anschliessenden Prozesse innerhalb der Verwaltung automatisch erfolgen. Vielerorts setzt man das Aufschalten einer Website mit Digitalisierung gleich. Das ist ein Missverständnis. Richtige Digitalisierung bedeutet, dass der ganze Ablauf ohne menschliche Hilfe erfolgt.

«Der Bundesrat stand einigen meiner Ideen zum Thema Digitalisierung vorerst skeptisch gegenüber.»

Aber können Sie ein solches Projekt einfach ohne Regierungsbeschluss initiieren?

Der Bundesrat stand einigen meiner Ideen zum Thema Digitalisierung vorerst skeptisch gegenüber. Dies hatte zur Folge, dass wir die Plattform Digitalisierung im Finanzdepartement geschaffen haben. Den Bundesrat haben wir über die Einrichtung dieses Innova-

tionslabors informiert. Nun arbeiten wir mit Volldampf und schauen, welche Erfahrungen wir daraus gewinnen, welche Lösungen wir implementieren und auch zur Verfügung stellen können. Die erste Zwischenbilanz ist sehr ermutigend, es funktioniert überraschend gut.

Wie gross ist der Widerstand innerhalb der Verwaltung gegenüber der Digitalisierung allgemein?

Jede Veränderung stösst auf Widerstand. Das gilt aber nicht nur für die Verwaltung, sondern für das ganze Leben. Die erste Reaktion ist immer die Angst, dass es etwas kosten könne, sei es finanziell oder sogar jobmässig. Veränderungen kann man nicht einfach befehlen. Man benötigt vielmehr Überzeugungskraft und auch ein gewisses Fingerspitzengefühl, um die Leute hinter sich zu scharen.

Was heisst das konkret?

In einer ersten Phase versuchen wir, unsere Mitarbeiter von unseren Projekten zu begeistern, indem wir ihnen die Vorzüge der Veränderungen aufzeigen. Ziel muss es sein, dass die Leute in zwanzig Jahren sagen werden: «Läck, waren die schlau.» Machen wir es nicht, so wird man später von einer verpassten Chance sprechen.

Das tönt sehr gut. Aber schwappt diese Begeisterung auch über?

In dem Moment, in dem die Arbeitserleichterung erkennbar ist, schwindet der Wider-



stand. Beim Zoll führen wir momentan das Projekt «DaziT» durch. Mit diesem 400-Millionen-Projekt, dem grössten seiner Art, wollen wir den Schweizer Zoll in die digitale Zukunft führen. Es handelt sich nicht um ein EDV-, sondern um ein Transformationsprojekt, was sich bereits im Namen ausdrückt: Dazi ist rätoromanisch und heisst Zoll, das T steht für Transformation. Ziel ist die zeit- und ortsunabhängige Erledigung der Grenzformalitäten. Damit sollen die Kosten für die Zollverfahren gesenkt werden. Bis 2026 sollen sämtliche Zollprozesse digitalisiert werden, um den Grenzübertritt weiter zu vereinfachen und zu beschleunigen.

Und da gibt es wirklich hausintern keinen Widerstand?

Wir haben festgestellt, dass bei den Führungskräften, aber auch bei den Mitarbeitern an der Basis die Bereitschaft und das Verständnis für ein solches Projekt am grössten sind. Am meisten Widerstand gibt es bei mittleren Kadern. Dort gibt es die grössten «Lehmschichten», die sich gegen

jegliche Veränderungen wehren. Doch diese Erfahrung ist nicht ungewöhnlich: Der Buezer weiss aus der täglichen Erfahrung, was zu ändern ist. Das Gleiche gilt für die Chefs, die das Ganze anordnen. Die «Bedenken-träger» findet man immer in der Mitte.

Aber dann muss doch noch ein Umdenken stattfinden?

Genau. Unsere wichtigste Herausforderung ist es, die ganzen Abläufe neu zu denken und auch zu handhaben. Der nächste Prozess, den wir anstossen, ist die Ablösung unseres ERP-Informatiksystems SAP, der Standardsoftware für die betriebswirtschaftliche Planung. Dafür werden wir über eine Milliarde Franken aufwenden müssen. Die Verwaltung wird immer noch mit einem Silo gleichgesetzt. Unsere Aufgabe ist es aber, dieses Denken zu überwinden und alle Zäune niederzureissen, um die Verwaltung transparenter, bürgerfreundlicher und auch durchlässiger zu machen.

Das ist eine Herkulesaufgabe.

Völlig. Letztendlich kann man solche Prozes-

se nur mit einer Handvoll Leute durchführen, die realisieren, worum es geht, und bei denen man auch die entsprechende Begeisterung wecken kann. Bei der digitalen Plattform haben wir eigens kleinere Projekte – sogenannte Quick Wins – installiert, die uns die Möglichkeit geben, bereits nach kurzer Zeit zu checken, ob es funktioniert oder nicht. Ein kleines Beispiel: Seit Ostern braucht man beim Zoll seine Waren nicht mehr zu deklarieren, sondern kann vorher in einer App auf seinem iPhone die Summe der eingekauften Waren erfassen, und man erhält umgehend den fälligen Mehrwertsteuerbetrag.

Ein anderes Beispiel ist die Mehrwertsteuererklärung. Bereits seit Längerem kann man diese digital bearbeiten, worauf eine automatische Verbuchung ausgelöst wird. Doch von den 1,3 Millionen Mehrwertsteuerabrechnungen, die wir jährlich bekommen, sind lediglich 21 Prozent digital ausgefüllt. Die restlichen sind immer noch in Papierform. Das ist der reinste Horror. Wir werden jedes Quartal – die Mehrwertsteuer wird

ANZEIGE



Damit Familienwerte über Generationen erhalten bleiben

Erfahren Sie, wie die **Weitergabe von Vermögen** gelingt

Gemeinsam können wir eine Antwort finden.
Führend für Family Banking

ubs.com/familybanking





Ungewöhnlicher Interviewtermin in Ueli Maurers Büro: In der Hand die Gitarre von Chris von Rohr.

quartalsmässig erhoben – mit 200 000 bis 300 000 Couverts eingedeckt, die anschliessend von mehreren Dutzend Mitarbeitenden in einem grossen Keller aufgerissen, eingescannt und validiert werden. Doch dies ist Vergangenheit. Zukünftig soll jeder Mehrwertsteuerpflichtige mit einem eigenen Code seine Abrechnung selber eintippen und erhält dann vom Computer sofort die Bestätigung der Einreichung der Mehrwertsteuer. Gleichzeitig ist sofort erkennbar, ob eine Fehleingabe passiert ist oder nicht. Algorithmen erlauben es auch, Unregelmässigkeiten festzustellen. Der Prozess wird sowohl für den Steuerpflichtigen als auch die Verwaltung viel einfacher. Es braucht in Zukunft auch keinen Steuerkommissar mehr, der die einzelnen Abrechnungen auf Fehler kontrolliert.

Der Nachteil ist doch, dass Sie weniger Leute benötigen.

(Vehement.) Das ist doch ein Vorteil. Ich glaube nicht, dass dieses System zu einem Stellenabbau führt. Im Gegenteil, man kann die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter künftig besser einsetzen, da sie frei werden für neue Aufgaben.

Gibt es für solche Projekte ein Vorbild?

Estland beispielsweise ist bei der Digitalisierung bereits sehr weit fortgeschritten. Dieses Land hatte den Vorteil, dass seine Staatsgründung 1991 und der anschliessende Wiederaufbau des Staates mit dem Aufkommen der neuen Technologien zusammenfielen. Das war eine enorme Erleichterung. Auch in Dänemark und Norwegen ist die Digitalisierung bereits weit fortgeschritten, aber die Schweiz kann sich ebenso sehen lassen. Umgekehrt gibt es viele

«Seit Ostern muss man seine Waren nicht mehr beim Zoll deklarieren, sondern kann eine App nutzen.»

Länder, von denen man es überhaupt nicht erwarten würde, aber bei denen die Digitalisierung noch völlig in den Kinderschuhen steckt. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass diejenigen Länder, die sich am meisten in den Vordergrund drängen, am wenigsten weit sind. Das ist wie im richtigen Leben. Firmen und internatio-

nale Konzerne sind bei der Digitalisierung viel weiter als die öffentliche Hand.

Aber herrscht in unserer Bevölkerung tatsächlich das Bedürfnis, alles zu digitalisieren?

Dies ist wirklich ein Problem, da die ganzen Abläufe mit den Formularen und dem Papier perfekt funktionieren. Unsere Herausforderung besteht darin, der Bevölkerung zu erklären, dass es dank der Digitalisierung einfacher, günstiger und auch effizienter wird.

Dann ist – allen Unkenrufen zum Trotz – die Verwaltung viel moderner als die meisten Bürger.

Ja, das kann man sagen. Obwohl wir mit unseren Projekten längst nicht alle erreichen.

Ist die EU in Sachen Digitalisierung weiter als wir?

Nein, ganz sicher nicht.

Sie sind als Finanzminister auch gegenüber Kryptowährungen nicht negativ eingestellt.

Hier muss man zwischen der Technologie, die dank Blockchain grosse Transparenz ermöglicht, und den Kryptowährungen unterscheiden. In diesem Bereich werden wir si-

Ueli Maurer

Der 67-jährige Ueli Maurer ist seit dem 1. Januar 2009 Mitglied des Bundesrates. Bis 2016 war er Vorsteher des VBS, dann wurde er Finanzminister. Im nächsten Jahr wird er zum zweiten Mal Bundespräsident. Maurer war Geschäftsführer des Zürcher Bauernverbandes. Seine politische Karriere startete er als Gemeinderat in Hinwil, später war er Zürcher Kantonsrat und 1991 Kantonsratspräsident. Im gleichen Jahr wurde er in den Nationalrat gewählt. Während 12 Jahren war er Parteipräsident SVP. Unter seiner Ägide wurde diese zur wählerstärksten Partei der Schweiz. Maurer ist verheiratet und hat sechs Kinder.



cher noch manche Überraschung erleben. Kryptowährungen sind unter anderem auch ein hervorragendes Tummelfeld für Spekulanten und andere Glücksritter. Es wird in nächster Zeit noch einige Blasen geben. Wir müssen verhindern, dass mit Kryptowährungen die Geldwäscherei, die Schwarzgeldzufuhr oder die Terrorismusfinanzierung ermöglicht werden. Gleichzeitig wollen wir die Vorteile und die Chancen der Technik ausnutzen und die Integrität des Finanzplatzes wahren. Kryptowährungen machen ihn kostengünstiger, schneller und attraktiver als den Rest der Welt. Aufgrund dieses Wettbewerbsvorteils müssten die Banken eigentlich ein Interesse daran haben, Kryptowährungen einzusetzen. Doch dieses Feld überlässt man meines Erachtens zu stark den Start-ups, was ein bisschen bedauerlich ist, da gerade Zug bei der Krypto- und Blockchain-Technologie weltweit führend ist.

Aber warum, glauben Sie, verspüren unsere Banken bei diesem Thema noch wenig Begeisterung?

Unser Finanzplatz ist sehr heterogen: Es gibt Privatbanken, kleinere Banken und die global systemrelevanten wie die UBS oder die Credit Suisse. Die Privatbanken, die Milliarden von Franken verwalten, werden auch in Zukunft auf den persönlichen Kundenkontakt – und weniger auf die digitale Abwicklung – setzen. Doch beim Retailgeschäft, bei dem es immer schneller und auch kostengünstiger gehen muss, wird sich die Digitalisierung als erheblicher Konkurrenzvorteil erweisen. Dank der neuen Technologien wird sich das Bankgeschäft in den nächsten Jahren erheblich verändern. Auch hier gilt: Alle Arbeiten, die man digitalisieren kann, soll man digitalisieren. Das ist nichts Neues: Früher hat ein Schuhmacher das Leder geschnitten, die Sohlen gemacht und alles zusammengesetzt. Heute übernehmen die Maschinen diese Aufgabe. Das hat auch nicht zum Abbau von Arbeitsplätzen geführt, denn es sind neue Jobs entstanden. Aber im Gegensatz zu früher entwickelt sich dieser Technologiesprung heute viel schneller und umfassender.

Nochmals ein Wort zu den Kryptowährungen: Was macht deren Reiz aus?

Es gibt zwei Arten von Kryptowährungen:

Die einen sind wertlose Spekulationsblasen ohne Gegenwert. Sobald aber ein Gegenwert vorhanden ist, bekommt die Kryptowährung plötzlich sehr viel Relevanz. Es ist klar, dass Kryptowährung das Geld niemals vollständig ersetzen wird. Dies nicht zuletzt, weil das Geld einen überall anerkannten Wertgegenstand darstellt, hinter dem die einzelnen Nationalbanken stehen. Aber in einzelnen Branchen können Kryptowährungen eine dominante Rolle spielen.

Ist ein CD-Raub, wie wir ihn in der Vergangenheit immer wieder erlebt haben, in Zukunft überhaupt noch möglich?

Das ist die grosse Frage. Sobald die Banken die Blockchain-Technologie verwenden, sollte ein Datenklau nicht mehr möglich sein, da die Daten auf vielen Servern gespeichert sind. Diese neue Technologie ist sicherer, schneller und hat trotzdem eine hohe Transparenz. Gleichzeitig ist die Datenmenge, die anfällt, enorm. Aber für die ganze Digitalisierung stellt die Blockchain-Technologie einen wichtigen Schritt in die richtige Richtung dar.

Wo sehen Sie die Grenzen der Digitalisierung?

Sicher im ethischen Bereich. Man kann jetzt schon eine Karte mit all seinen persönlichen Daten auf sich tragen. Dies ist problemlos, wenn dies zum Beispiel bei einem Unfall einem Arzt eine Übersicht über den gesundheitlichen Zustand des Patienten gibt. Kritisch wird es, wenn diese Daten missbraucht werden oder in falsche Hände geraten. Der Datenschutz wird in Zukunft eine noch wichtigere Rolle spielen. Es stellt sich doch bereits die Frage, ob wir wirklich die Struktur und die Privatsphäre jedes einzelnen Menschen entschlüsseln wollen.

Was kann man daraus folgern?

Jeder Bürger braucht eine elektronische Identität, die auf ihn persönlich zugeschnitten ist. Dabei soll er sein eigener Datenbesitzer sein und selber bestimmen können, was freigegeben wird und was nicht. Dies ist wie ein Fingerabdruck, aber elektronisch. Momentan sind wir an der Ausarbeitung eines Gesetzes, das diese Fragen regelt. Für den Staat stellt sich die Frage: Welche Daten der Bürgerinnen und Bürger schützen wir? Soll zum Beispiel das Strafregister der einzelnen Bürger auf einer einheitlichen Datenbank

öffentlich gemacht werden oder nicht? Ich bin ganz klar dagegen, weil es einen vehementen Eingriff in die Privatsphäre des Einzelnen darstellt. Doch höchstwahrscheinlich pflegen wir im deutschsprachigen Raum bei Persönlichkeitsrechten die grösste Zurückhaltung. Die Digitalisierung ermöglicht eine erhöhte Transparenz, die genau abgesteckt werden muss, damit sie nicht missbraucht wird. Es kann nicht sein, dass ein Unternehmen über eine Datenbank Einblick in die Steuerdaten seines Konkurrenten erhält.

Eines der weltweit führenden Digitalunternehmen, Google, ist auch in der Schweiz ansässig. Was bedeutet dies für unser Land?

Es ist in jedem Fall ein Plus für die Schweiz. Allein schon die Tatsache, dass sich ein Weltkonzern wie Google zu unserem Wirtschaftsplatz bekennt, ist ein sehr positives Signal, auch für andere Firmen. Es gibt diese Leaderfunktion auch in der Wirtschaft. Google ist ein Garant für einen spannenden Job.

Ihr Nachfolger, VBS-Chef Guy Parmelin, sieht das nicht so positiv. In einem Interview beklagte er, dass Google die besten IT-Spezialisten abwerbe, was den Aufbau einer eigenen Cyber-Truppe verhindere.

Dieser Punkt ist sicher zutreffend. Es wird sich weisen, ob talentierte IT-Spezialisten zum VBS gehen möchten und ob für sie die Armee der bevorzugte Arbeitgeber ist. Ich bin mir aber auch nicht sicher, ob die Schweiz als solche für ausländische Mächte ein interessantes Cyber-Angriffsziel darstellt. Genf mit seinen internationalen Organisationen könnte zum Beispiel im Fokus stehen und deswegen sind wir unter anderem auch verpflichtet, diese Stadt zu schützen.

Noch eine politische Frage: Wie sehen Sie die Entwicklung des Bankenplatzes in den nächsten Jahren?

Das ganze Retailgeschäft wird automatisiert werden, und die Blockchain-Technologie wird die Banken infrage stellen. Dies bedeutet, dass sich der Finanzplatz in Zukunft verstärkt mit potenziellen Anlegern auseinandersetzen muss. Man benötigt mehr Know-how im Bereich der Green Finance, also eine individuelle, persönliche und auf die spezifischen Bedürfnisse und Wünsche zugeschnittene Beratung über Risiken, neue Projekte oder ethische Fragen. Diejenigen Dienstleistungen, die über

das rein Finanzielle hinausgehen, werden wichtiger werden. In diesem Bereich haben wir sehr gute Karten, da wir im Ausland als sehr zuverlässig und seriös gelten.

Aber es wird eine Schrumpfung des Bankenplatzes geben?

Zweifelsohne, doch diese Entwicklung ist bereits jetzt im Gange. Das zeigt sich einerseits im veränderten Kundenverhalten, andererseits bei den steigenden Kosten im Backoffice. Am meisten treffen diese Veränderungen die mittelgrossen Banken. Sollte der Rahmenvertrag mit der EU in Kraft treten, würde auch die Staatshaftung bei den Kantonalbanken infrage gestellt. Aber langfristig, so glaube ich jedenfalls, ist dies nicht das entscheidende Kriterium: Überleben werden schliesslich diejenigen Banken und Versicherungen, die die besten Dienstleistungen anbieten.

Wie sieht eigentlich Ihre persönliche Mediennutzung aus?

Morgens, wenn ich mit dem Zug zur Arbeit

fahre, schaue ich kurz auf das iPhone. Ansonsten bin ich rund um die Uhr bestens behütet und bin froh, wenn man mich nicht noch mit dem Kinderwagen ins Parlament fährt (lacht). Abgesehen von den Laptops ist in unseren Büros die Digitalisierung gar nicht so präsent. Das sieht man jeweils vor den Bundesratssitzungen: Das Papier, das mir jeweils zur Vorbereitung zugestellt wird, deckt mittlerweile vier Pultdeckel ab. Das ist wirklich krass. Nächstes Jahr, wenn ich Bundespräsident bin, werden wir dies erstmals digital machen (lacht).

Andere Bundesräte lassen sich jeden Tag einen Pressespiegel vorlegen.


Meine Leute wissen sehr genau, dass ich keinen Bedarf an einem täglichen Medienspiegel habe (lacht). Das Wichtige kann man ja zu Hause selber nachlesen, obwohl ich – abgesehen vom Wirtschafts- und Auslandsteil der NZZ – praktisch keine Zeitung mehr konsumiere. Sollte ein Thema wider Erwarten nach einer Woche immer noch aktuell sein, müssen mich meine Leute informieren.

Das ist aber selten der Fall, denn die meisten Informationen haben – und dies ist sicher ein Ausfluss der ganzen Digitalisierung – an Wertigkeit verloren.

Aber was ist dann für Sie innenpolitisch das wichtigste Medium?

Der Teletext. Obwohl ein bisschen links, stellt er für mich den besten Gradmesser dar, was politisch relevant ist. Ist ein unbedeutendes Thema mehr als einen halben Tag aufgeschaltet, kann man davon ausgehen, dass es noch ein bisschen Schub bekommt.

Sie sind nächstes Jahr zum zweiten Mal Bundespräsident. Welche Ziele haben Sie sich gesetzt?

(Lacht.) Mehr Sport treiben und möglichst wenig Verpflichtungen. Ich möchte nochmals den Wasalauf machen. Dieser stellt für mich mit seinen neunzig Kilometern Länge wirklich eine grosse Herausforderung dar. 

ANZEIGE



wenger & vieli
Rechtsanwälte

- [Arbeitsrecht](#)
- [Banken & Finanzdienstleister](#)
- [Bau- & Immobilienrecht](#)
- [Datenrecht](#)
- [Energierrecht](#)
- [Erbrecht & Nachlassplanung](#)
- [Finanzierungen](#)
- [Finanzmarktinfrastrukturrecht](#)
- [FinTech](#)
- [Gesellschafts- & Handelsrecht](#)
- [Immaterialgüterrecht](#)
- [Medienrecht](#)
- [Mergers & Acquisitions](#)
- [Notariat](#)
- [Pharma- & Gesundheitsrecht](#)
- [Prozessführung & Schiedsgerichtsbarkeit](#)
- [Restrukturierung & Insolvenz](#)
- [Steuerrecht](#)
- [Technologierecht \(IT\)](#)
- [Venture Capital & Private Equity](#)
- [Wettbewerbsrecht](#)
- [Wirtschaftsstrafrecht](#)

Immer einen Schritt voraus, auch bei der Digitalisierung.
Wenger & Vieli ist Gründungsmitglied von digitalswitzerland.

Wenger & Vieli AG
Dufourstrasse 56, Postfach, 8034 Zürich
Büro Zug: Metallstrasse 9, 6300 Zug
T +41 (0)58 958 58 58, www.wengervieli.ch



Heute in ein gesünderes Leben starten.

Mit der neuen iMpuls Coach App.

Workouts

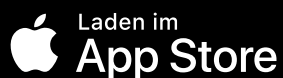
Rezepte

Aufgaben

iMpuls



Jetzt gratis downloaden:



MIGROS
Ein **M** gesünder.