

Liebe Leserin Lieber Leser

Elektronische Märkte im Finanzbereich = Wertschriftenbörse. Diese Gleichung besitzt angesichts neuer elektronischer Finanzdienstleistungen immer weniger Gültigkeit.

Im Privatkundenbereich verdeutlichen Videotex-Systeme und bedienerfreundlichere Bankautomaten diese Entwicklung. Geschäftskunden konnten durch elektronischen Geschäftsdatenaustausch (EDI) untereinander bereits erhebliche Rationalisierungspotentiale freisetzen. Deshalb möchten sie künftig auch mit ihren Banken auf diese Weise verkehren. Fördernd wirkt der Trend zur international einheitlichen Sprache UN/EDIFACT.

Mit dem einführenden Leitartikel von Hilde Berger-Müller und dem aktuellen USA-Bericht von Noah Krähenmann, versuchen wir in dieser Ausgabe einen kleinen Einblick in den sich rasch entwickelnden Bereich elektronischer Bankdienstleistungen zu geben. Im SOFFEX-Beitrag von Henry Miller, werden interessante Konzepte einer modernen elektronischen Finanzbörse vorgestellt.

Besonders stolz sind wir darauf, Ihnen in einem kurzen Beitrag von Uwe Pawlowski, das Pilotprojekt eines elektronischen Zeitschriftenmarktes vorstellen zu können. Neben anderen Fachzeitschriften, werden alle bisherigen und künftigen Ausgaben des EM-Newsletters ab sofort online auf diesem System verfügbar sein.

Wir hoffen, mit dem vorliegenden EM-Newsletter sowohl für Branchenfremde als auch für Insider einige interessante Aspekte aufgegriffen zu haben. Viel Vergnügen bei der Lektüre - ob in konventioneller oder in elektronischer Form - wünscht Ihnen

Ihre EM-Redaktion

Wie Banken den Strukturwandel meistern

Auch die Branche, die lange Zeit Inbegriff von Stabilität und Kontinuität war, steht vor dem Umbruch. Internationale Wettbewerber stehen vor der Tür; Non- und Near-Banks drängen in den Markt; Firmenkunden schicken sich an, die Banken schlichtweg zu ersetzen und die Privatkunden sind wählerisch wie nie zuvor. Auf der Suche nach Auswegen spielt unter anderem Financial EDI eine wichtige Rolle.

Die Jahresabschlüsse der Grossbanken glänzten 1991 mit ausgezeichneten Ergebnissen und zumindest auf den er-

** Von Hilde Berger-Müller,
Diebold Deutschland GmbH*

sten Blick besteht Grund zur Zufriedenheit. Doch der Schein trügt. Denn bei näherer Betrachtung erweist sich die Konzentration auf das Bilanzsummenwachstum als reines Volumendenken, während die immer stärker steigenden Kosten längst zu einem Ertragsdenken zwingen. Oft genug drängten die Kreditinstitute vor allem die Firmenkunden dazu, ihre Position im Wettbewerb abzusichern, die Kosten in den Griff zu bekommen, auf die richtige Unternehmensgrösse zu achten - und notfalls auch abzuspecken. Jetzt ist es für die Banken höchste Zeit, sich selbst gerne erteilter Ratschläge zu erinnern und diese umzusetzen.

So erreicht das Betriebsergebnis bis 1990 nicht mehr den einstigen Stand von vor zehn Jahren. Der Grund hierfür liegt in den überproportional gestiegenen Verwaltungskosten, die sich bei deutschen Banken in diesem Zeitraum um 56 Prozent erhöhten, während der Zins- und Provisionsüberschuss lediglich um 30 Prozent wuchs. Bei den schweizer Banken sieht die Situation diesbezüglich ähnlich aus.

Diese allmähliche Aushöhlung zwingt

die Institute zu einem deutlich besseren Kostenmanagement. Zusätzlicher Druck durch den zunehmenden Wettbewerb, z.B. infolge der bevorstehenden Verwirklichung des Europäischen Binnenmarktes und des möglichen Beitritts der Schweiz zum EWR, verändert insgesamt die Rahmenbedingungen. Das Verschwinden von Ländergrenzen führt zu einer steigenden Zahl von Marktteilnehmern, wobei Deutschland und die Schweiz bereits heute als "overbanked" gelten. Die Folge ist eine weitaus grössere Vielfalt an Kredit- und Anlageangeboten und damit letztlich ein noch härterer Wettbewerb um Firmen- und Privatkunden.

Internationale Konkurrenz

Diese sich abzeichnende Marktsituation verschärft sich zusätzlich durch das Auftreten US-amerikanischer, aber auch japanischer Banken. Gerade die Fernost-Konkurrenz hat aus früheren "Flops" gelernt. Sie konzentriert sich nun konsequent auf eine innere Stärkung ihrer Unternehmen und könnte damit - wie etwa in der Uhren-, Automobil- oder in der Maschinenbauindustrie bereits vor-exerziert - auch hierzulande in der Bankenwelt Massstäbe setzen.

Beispielsweise stellen bei Sumitomo die Personalkosten 44 Prozent der Verwaltungskosten, während in deutschen Instituten dafür etwa 63 Prozent zu ver-

Inhaltsverzeichnis

Editorial _____	1	EM-Newsletter online _____	8
Leitartikel _____	1	IM 2000 _____	9
Fachbeiträge _____	3	Veranstaltungskalender _____	9
Literatur _____	6	In eigener Sache _____	10
CC EM / Organisation _____	6	Vorschau _____	10
CC EM / Projektarbeit _____	7	Impressum _____	10

anschlagen sind. In Bankenkreisen macht daher nicht von ungefähr eine düstere Vision die Runde, wonach die Kreditwirtschaft die Stahlindustrie der neunziger Jahre sei.

Notwendiger Strukturwandel

Trotzdem wird in den Szenarien der Finanzinstitute einer Strukturerschütterung nur eine geringe Wahrscheinlichkeit eingeräumt. Vorherrschend sind Lösungsansätze in Marketing und Vertrieb, stärkere Zielgruppendifferenzierung und eine bessere Ausschöpfung des Kundenpotentials. Die einseitige Orientierung an immer ausgefeilteren Marketing- und Vertriebsfinessen spiegelt ein Denken wider, das die Konkurrenz in den eigenen Reihen sucht. So rangelt man sich untereinander um vermögende Privatkunden und übersieht neue Konkurrenten.

Drastisches Beispiel sind die Grosskonzerne unter den Firmenkunden der Banken. In jüngerer Zeit übernehmen immer mehr Finanzabteilungen ehemalige Bankgeschäfte. Vorreiterunternehmen führen ihre Finanzabteilung bereits professionell als Profit Center, z.T. gar schon als ausgegliederte Bank mit Vollbanklizenz (z.B. VW). Für sie stellt die Aktienemission eine günstige Alternative zur Kreditfinanzierung dar. Mit Kleinkrediten bis zu Wertpapierdepots versucht man ebenso wie Non- und Near-Banks im Privatkundengeschäft mitzumischen. Auch schwinden die Chancen der Banken im Geld- und Devisengeschäft mit Grossunternehmen, welche ihre Kontostände und Zahlungsflüsse bereits selbst durch automatischen Sal-

denausgleich (Netting) optimieren.

Bedeutung der Informationstechnik

Das vorrangliche Ziel der Finanzinstitute muss es daher sein, der Situation gerecht zu werden und die Qualität ihrer Dienstleistungen entsprechend zu steigern - ohne dass dies zu einem höheren Verwaltungs- und Personalaufwand führt. Ein wesentlicher Ansatz liegt hier in der besseren Nutzung der modernen Informationstechnik verbunden mit organisatorischer Neuanpassung. Geschieht letzteres durch Betrachtung kompletter Geschäftsprozesse - als Kette von Kunde zu Kunde - so ist künftig gerade im internationalen Geschäftsverkehr ein Verzicht auf den elektronischen Datenaustausch (EDI) tödlich.

Privatkunden

Im Privatkundengeschäft haben elektronische Bankautomaten als kostensparendes Substitut für zahlreiche Schaltergeschäfte bereits einen durchschlagenden Erfolg erzielt. Die Nutzung von Homebanking-Systemen auf der Basis von Videotex bzw. BTX ist hingegen noch sehr entwicklungsfähig; vorhandene Rationalisierungspotentiale sind hier längst noch nicht ausgeschöpft. Im weiteren wird auch bei Privatkunden der Wunsch nach multibankenfähigen Systemen immer stärker, da diese die effiziente Abwicklung von Geschäften mit mehreren Banken ermöglichen.

Geschäftskunden

Die unternehmensübergreifende elektronische Geschäftskommunikation ist im Bereich der Warenwirtschaft schon

seit geraumer Zeit etabliert. Finanzdatenströme waren hiervon allerdings bis auf wenige branchenspezifische Ausnahmen bislang ausgespart. Mit der Existenz des neuen, universellen, offenen Dokumenten-Standards UN/EDIFACT wird nunmehr erstmals die Chance geboten, sämtliche geschäftsrelevanten Daten zwischen allen Beteiligten auf elektronischem Wege auszutauschen und automatisch - ohne manuelle Zwischenschritte (wie z.B. bei DTA der Fall) - weiterzuverarbeiten.

Financial EDIFACT

Banken werden durch diese Neuerung besonders betroffen. Sie sehen sich insbesondere vor die Entscheidung gestellt, ob sie ihren Firmenkunden diesen Service nun ebenfalls offerieren sollen oder nicht. Vieles spricht dafür, dass erste Schritte in Richtung elektronische Geschäftskommunikation nach dem UN/EDIFACT-Standard schleunigst vollzogen werden sollten. Bislang sind jedoch erst wenige Financial EDIFACT-Projekte in Europa angelaufen.

Technologisch scheint der Boden für Financial EDIFACT als wichtiges Element zur weiteren Verbesserung der Service-Qualität im Firmenkunden-Geschäft der Banken bereitet. Zwar ist aus heutiger Sicht das Fehlen eines Financial-EDIFACT-Angebotes für einen Firmenkunden noch kein Grund, über einen Wechsel seiner Bankbeziehungen nachzudenken. Experten gehen jedoch davon aus, dass ab etwa 1993 eine Vielzahl von Unternehmen von ihren Banken einen solchen Service, häufig sogar als "Komplett-Angebot", mit Nachdruck fordern wird.

Elektronische Märkte

Offene Financial EDI-Lösungen auf der Basis von UN/EDIFACT ermöglichen es, dass Finanzinstitute ihre Dienstleistungen künftig vermehrt auch auf eigenen oder fremden internationalen Mehrwertdienstnetzen anbieten können. Diese Entwicklung führt schlussendlich zu globalen elektronischen Märkten, in denen traditionelle Banken und neue Finanzdienstleister in direkter Konkurrenz sehr flexibel mit neuen und kostengünstigen Dienstleistungen um die Gunst ihrer Geschäftskunden kämpfen müssen.

* Hilde Berger-Müller ist bei Diebold als Senior-Beraterin im Geschäftsbereich Finanzdienstleistung neben Marketing- vor allem mit Organisationsprojekten für Kreditinstitute betraut. Sie befasst sich besonders mit Konzepten zu Marketing- und Produktstrategien.

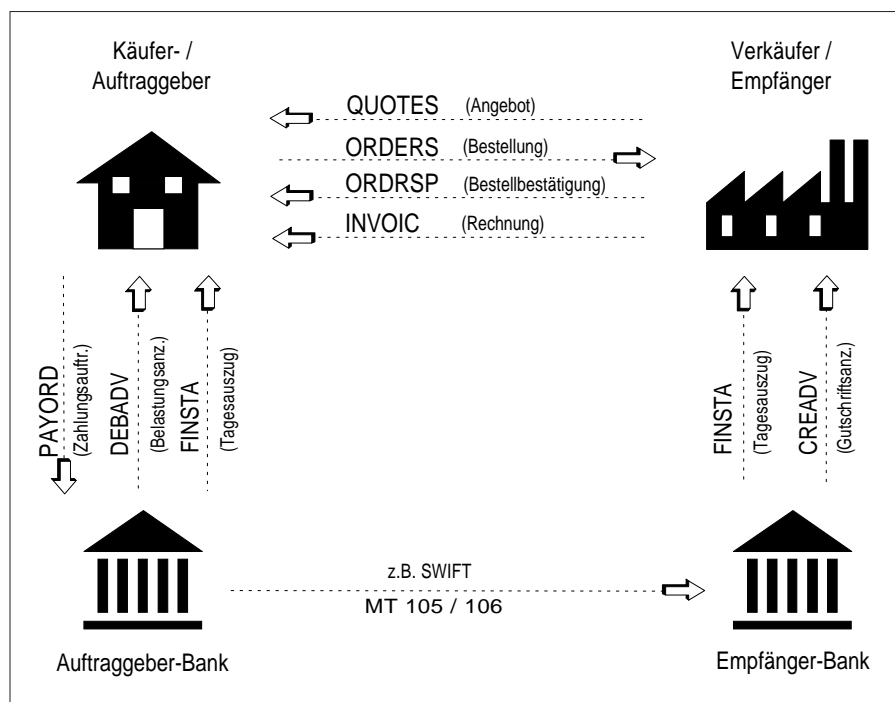


Abb. 1: EDIFACT Message-Austausch