

Elektronische Bankdienstleistungen in den USA

Der folgende Artikel gibt einen Überblick über den technologischen Entwicklungsstand des elektronischen Absatzes von Bankdienstleistungen in den USA. In der Darstellung werden insbesondere die Unterschiede zu europäischen Entwicklungen hervorgehoben. Aufgrund unterschiedlicher regulatorischer Rahmenbedingungen bleibt der Bereich des Investmentbankings weitgehend ausgeklammert.

Rahmenbedingungen

Die Entwicklung integrierter informations- und kommunikationstechnischer Systeme ist in den USA, von wenigen Ausnahmen abgesehen, weiter fortgeschritten als in Europa und anderswo.

** Von Noah Krähenmann*

Salomon Center, New York University

Dafür können verschiedenste Gründe gefunden werden, zu den wichtigsten gehören die folgenden: der technologische Vorsprung der Hardwarehersteller, die grosse Innovationskraft in der Softwareentwicklung, die weitgehende, durch eine rigorose Wettbewerbspolitik geförderte Entmonopolisierung von Telekommunikationsdienstleistungen, die zu einem sehr harten Wettbewerb zwischen Systembetreibern geführt hat, sowie die grösstenteils sehr marktfreundlichen und vorteilhaften Regulierungsbestimmungen im Bereich der Telekommunikation.

In dem oben geschilderten Umfeld hat die amerikanische Finanzindustrie sehr früh begonnen, private, nicht selten weltumspannende Kommunikationsnetzwerke aufzubauen. Sie ermöglichten nicht nur eine rationellere und somit kostengünstigere Abwicklung unternehmensinterner Produktionsprozesse, sondern als elektronische Auslieferungssysteme (delivery systems) auch eine direkte Verbindung zu den Kunden. Bei innovativem Einsatz computerisierter Netzwerke konnten neue und bessere Produkte angeboten werden, was sehr schnell zu einem strategischen Unternehmensfaktor wurde.

Im internationalen Vergleich verfügen einzelne amerikanische Finanzinstitute traditionell über eine hervorragende technologische Position. Dieser Vorsprung wird nicht selten durch branchenbezogene gesetzliche Rahmenbedingungen deutlich relativiert. Als Beispiele seien das Trennbankensystem (Beschränkung der zulässigen Produktpalette) sowie das Verbot des Interstatebanking genannt. Viele dieser Beschränkungen können nicht zuletzt Dank moderner Kommunikationsmöglichkeiten gemildert oder legal umgangen werden (z.B. durch Auslagerung der Operationen in

Staaten ohne äquivalente Vorschriften). Die Zersplitterung des Heimmarktes durch die Aufrechterhaltung des Trennbankensystems hat gravierende Nachteile, die nicht zuletzt auch in den Systemplattformen ihren Niederschlag finden.

Kundengruppen

Eine erfolgversprechende Entwicklung elektronischer Systeme richtet sich immer nach den Bedürfnissen der jeweils angesprochenen Kundengruppe. Kommerzielle Grosskunden stellen grundsätzlich andere Anforderungen an Finanzinstitute als Privatkunden bzw. Kunden aus Gewerbe und Kleinindustrie - sowohl bezüglich der Art der Produkte als auch deren Zugriffsverfahren. Dementsprechend unterschiedlich sind in der Regel die computerisierten Systeme, über welche die Banken ihre kundenspezifischen Dienstleistungen absetzen.

Verschiedene Entwicklungen der Märkte und des Marktumfeldes führten in den letzten Jahren zusehends zu einer Verwischung ehemals klar differenzierter Bereiche. Bei vielen der heute weit verfügbaren computerbasierten Transaktionen ist nicht mehr eindeutig feststellbar, ob es sich um Telekommunikations- oder Finanzdienstleistungen handelt. In diesen Fällen müssen folglich sowohl Kundengruppen als auch Konkurrenten neu definiert werden; gleichfalls sind Grenzen nicht als absolute Grössen zu betrachten. Probleme stellen sich für Banken dort, wo ehemals branchenfremde Wettbewerber aus historischen Gründen weniger strikten Regulationen unterworfen sind.

Internationale Netzwerke für Grosskunden

Einer der historischen Hauptgründe für den Aufbau einer globalen Präsenz von Banken war der Bedarf multinational operierender Grosskunden nach einer geographisch uneingeschränkten Verfügbarkeit von Finanzdienstleistungen. Bedingt durch die relativ kleine Zahl potentieller Kunden in diesem Segment und nicht zuletzt als Folge zwi-

schenstaatlicher Liberalisierungsbemühungen haben nationale Grenzen ihre wirtschaftliche Bedeutung zu einem namhaften Teil verloren. In diesem Kontext haben in den achtziger Jahren amerikanische Grossbanken private internationale Netzwerke aufgebaut, über die sie in der Lage waren folgende Produkte zu erstellen und direkt dem Kunden ins Haus- bzw. in sein eigenes Informationssystem - zu liefern: Konten- und Finanzmarktinformationen, internationale Geldtransaktionen (EFT), grenzüberschreitende elektronische Akkreditive, Cash Management usw. Aufgrund der bereits erwähnten regulatorischen Nachteile, der traditionell weniger engen Kundenbindung im Vergleich zu Schweizerischen, Deutschen oder Japanischen Banken, der zunehmenden Umgehung der Banken durch direkte Mittelbeschaffung auf den Kapitalmärkten (Disintermediation) sowie wegen der vergleichsweise schlechten ökonomischen Lage in den USA, hat sich die Wettbewerbsposition der US-Bankindustrie trotz der technologischen Vorrangstellung auf internationaler Ebene verschlechtert.

Als Folge davon haben viele Institute ihre internationalen Aktivitäten eingeschränkt. Parallel dazu haben grosse VAN-Betreiber begonnen, Netzwerkdienstleistungen inklusive Finanzanwendungen (Cash Management, Transaktionssysteme, Informationsübermittlung) als Drittanbieter auf den Markt zu bringen. Der Trend führt im Moment eindeutig weg von den privaten Netzen, hin zu virtuellen Netzen und zum massgeschneiderten Outsourcing.

Notwendige Neuausrichtung: Beispiel Citibank

Eine unübliche Strategie verfolgt Citibank, indem eine leistungsfähige Infrastruktur zum Ausbau des internationalen Detailgeschäfts geschaffen wird. Diese Massnahmen erfolgen nicht zuletzt als Reaktion auf die bereits bestehenden und eher zunehmenden Schwierigkeiten im Bereich des Grosskundengeschäftes sowie vor dem Hintergrund zukünftiger Gefahren der Ausschaltung von Banken mit Hilfe von Systemen aus dem Bereich des financial EDI (z.B. Netting-Systeme von VANS-Anbietern).

Citibank baut unter grossem Aufwand ein eigenes internationales Vertriebsnetz auf, über welches der Privatkunde in mehr als zehn Ländern mit seiner normalen Bankkarte direkten Zugang zu seinen Konten hat. Neben Bargeldbezug und Kontenabfragen stehen verschiedene Transaktionen der Kontenverwaltung zur Verfügung. Der Benutzer hat bei den Instruktionstexten die Wahl zwischen neun Sprachen. Kontenabfragen und Geldbezug sind ausser auf den bankeigenen Termi-

nals auch in 27 Ländern über das internationale CIRRUS-Netz möglich. Citicorp, die Dachgesellschaft, hat sehr früh die strategische Bedeutung elektronischer Absatzsysteme erkannt. So investiert die Gesellschaft gemäss Schätzungen der Financial Times jährlich insgesamt ca. 1.5 Mia. US\$ in Informations- und Telekommunikationssysteme.

Transaktionsvolumen bis zu 70% beträgt. Einzelne Institute benutzen den Bildschirm während der Verarbeitungszeit zudem für Werbebotschaften und versuchen dadurch, dem Verlust an persönlicher Kundennähe etwas entgegenzuwirken. Im Gegensatz zu den ATM haben sich bisher die Erwartungen an

zählen sind, ermöglichen den Instituten sogar, ihr Dienstleistungsangebot über regulatorische Grenzen hinaus auszuweiten. Allerdings sehen sich die traditionellen Finanzinstitute auch in diesem Marktsegment ernstzunehmender branchenfremder Konkurrenz gegenüber. Herausstechende Beispiele sind etwa AT&T oder Sears Roebuck, die seit längerem mit beachtlichem Erfolg ihrer nationalen Kundenbasis verschiedene klassische Bankdienstleistungen anbieten, ohne direkt der Bankenaufsicht und den damit verbundenen Regulationen zu unterstehen. Auch in diesem Marktsegment ist somit offen, inwieweit fortschrittliche elektronische Absatzsysteme den Banken Garantie für langfristige Wettbewerbsfähigkeit bieten. Denn nicht jede technische Option findet beim Kunden Gefallen. Untersuchungen zum Phone Banking haben gezeigt, dass obwohl der Grossteil aller Haushalte über ein Touch Tone Telephone verfügen, mehr als die Hälfte kein Interesse an derartigen Services hat.

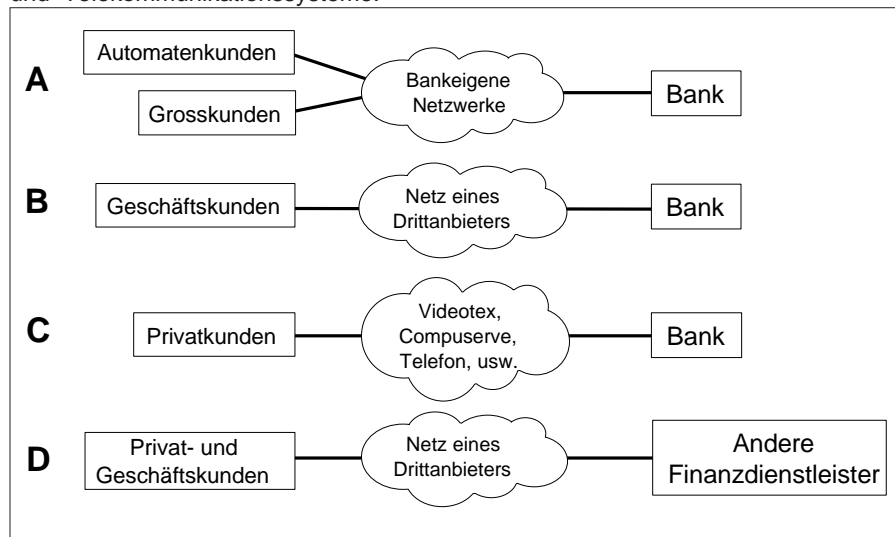


Abb. 1: Elektronische Vertriebskanäle zwischen Finanzdienstleistern und ihren Kunden

Absatzsysteme für das Detailgeschäft

Bei der Automatisierung von Transaktionen des Detailgeschäftes spielt die Bargeldausgabe eine zentrale Rolle, da einerseits Kosten gesenkt werden können und andererseits die Verfügbarkeit der Dienstleistungen auch ausserhalb der Schalteröffnungszeiten gewährleistet werden kann. Die ersten sogenannten Automated Teller Machines (ATM) wurden in den USA Ende der 60-er Jahre eingeführt. In der Folge entwickelten sich sehr zügig konkurrierende ATM-Netzwerke, die heute z.T. weit über die Grenzen der einzelnen Bundesstaaten hinausreichen. Durch Kooperationen und Zusammenschlüsse wird garantiert, dass Kunden auch auf Maschinen fremder Institute ein sehr vielfältiges Transaktionsangebot (bis zu >50) in Anspruch nehmen können: nebst Bargeldausgabe und Kontoinformationen gehören Checkeinzahlungen, Transferbuchungen, Kreditoperationen und Bezug von Travelercheques zu den Standardmöglichkeiten. Für den Privatkunden konnten daher mittels ATM-Netzwerken die Auswirkungen der vergleichsweise restriktiven Vorschriften bezüglich bundesstaatsübergreifender Bankgeschäfte gemildert werden. Obwohl die Transaktionen oft gebührenpflichtig sind, ist die Inanspruchnahme der Automaten relativ hoch.

Benutzerfreundliche, mehrsprachige Oberflächen (Touch-Screen) tragen dazu bei, dass der Gesamtanteil der ATM am

die Akzeptanz und Verbreitung des Home-Banking mittels PC und Modem nicht erfüllt. Via PRODIGY, dem Videotex Joint-Venture von Sears und IBM, oder Compuserve bieten viele Banken Dienstleistungen an. Da im Unterschied zur Schweiz oder Deutschland der private Zahlungsverkehr in den USA weitgehend mit Cheques abgewickelt wird, ist der Nutzen eines solchen Services praktisch ausschliesslich auf Kontenabfragen und Transferbuchungen limitiert, was den Anreiz zur Benutzung stark einschränkt. Für diese einfachen Operationen ist auch nicht notwendigerweise ein PC notwendig. Diese Transaktionen können auch direkt über ein normales Touch Tone Telefon angeboten werden. Verschiedene Banken bieten diese Alternative. Der Kunde wählt sich in ein Computersystem ein, in dem er von einer synthetischen Stimme angeleitet wird. Mit Hilfe der simplen Telefontastatur ist die vollständige Bedienung des Systems möglich. Das Transaktionsangebot reicht dabei von Kontostandsabfragen über einfache Cash Management Funktionen hin bis zur Konteneröffnung und zur Kreditauthorisierung.

Verfügbarkeit

Im Vergleich zu Europa ist die Verfügbarkeit elektronischer Bankdienstleistungen für Privatkunden sicherlich als sehr fortschrittlich und benutzerfreundlich zu beurteilen. Die verschiedenen nationalen ATM-Netze, zu denen auch jene der grossen Kreditkartenorganisationen zu

Fazit

Obwohl amerikanische Banken in technologischer Hinsicht sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene einen sehr hohen Entwicklungsstand bei den elektronischen Absatzsystemen erreicht haben, ist ihre Wettbewerbsposition, von Ausnahmen abgesehen, nicht unangefochten. Die Verfügbarkeit derartiger Systeme garantiert nicht länger automatisch strategische Wettbewerbsvorteile (competitive advantages), sondern ist eine Notwendigkeit für einen langfristigen unternehmerischen Fortbestand (competitive necessity). Langfristig werden andere Faktoren für die relative Marktposition bestimmend sein - im vorliegenden Beispiel unter anderem die Entwicklungen der regulatorischen Rahmenbedingungen. Die Finanzindustrie hat in bezug auf die Automatisierung von Absatzmechanismen den meisten anderen Wirtschaftssektoren gegenüber einen zeitlichen Vorsprung von einigen Jahren. Die Entwicklungsmuster werden sich in anderen Branchen gleich oder ähnlich abspielen, doch bleibt es fraglich inwieweit die Erkenntnisse in andere Gebiete übertragen werden können.

Weiterführende Literatur

Literatur zu angeschnittenen Themenbereichen ist im Literaturverzeichnis auf Seite sechs zu finden. ■

* Noah Krähenmann ist ehemaliger Mitarbeiter des Kompetenzzentrums Elektronische Märkte. Im Rahmen eines Nationalfonds-Forschungsstipendiums ist er für ein Jahr an der New York University tätig.