

Seminar Electronic Business
Sommersemester 2002

Anwendungsbeispiel: UBS

*Aktivitäten und Absichten der UBS als
Finanzdienstleister im e-Business*

eine Seminararbeit von
Corinne Stolz
Michael Werder

verfasst am
Institut für Informatik der Universität Zürich

unter der Leitung von
Prof. Dr. Rudolf Marty
Dr. Harald Häuschen

Abgabe der Arbeit: 17. Juni 2002

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	2
1. Gesellschaftliche und technologische Veränderungen und ihre Auswirkungen auf das Bankgeschäft	3
2. Die UBS AG.....	5
2.1. Unternehmensgruppen.....	5
2.2. Kundenphilosophie	6
3. E-Banking bei <i>UBS Schweiz</i>	7
3.1. Organisation	7
3.2. Strategie	8
3.3. Multichannel-Strategie.....	9
3.4. e-Banking Produkte.....	11
4. Sicherheit im e-Banking	15
5. Marktperspektiven.....	17
5.1. Die Schweizer Bankenlandschaft – ein Überblick.....	17
5.2. Die Schweizer Banken im Internet	19
5.3. Angebote im Vergleich.....	21
6. Neue Konkurrenten im Internet	25
6.1. Finanzportale	25
6.2. Internetbroker.....	25
7. E-Banking meets Private Banking	27
7.1. Der Markt	27
7.2. Anforderungen an die Banken	28
7.3. E-Banking als Chance – auch für die Banken.....	28
7.4. Handlungsempfehlungen für Privatbanken	29
7.5. E-Private Banking in der Schweiz... ..	29
7.6. ...und bei <i>UBS</i>	30
7.7. Fazit	30
8. Mobile Banking.....	31
8.1. Status quo.....	31
8.2. Die Zukunft?.....	31
9. Anhang	33
9.1. Literaturverzeichnis	33

1. Gesellschaftliche und technologische Veränderungen und ihre Auswirkungen auf das Bankgeschäft

Drei wichtige Entwicklungen veränderten in den letzten Jahren zunehmend die moderne Gesellschaft: Die zunehmende Globalisierung, der zunehmende Verlust der gesellschaftlichen Traditionen und der wachsende soziale Rückzug der Individuen. Es ist nicht zufällig, dass sich das Internet in diesem Umfeld so erfolgreich durchsetzen konnte. Es fördert die globale Kommunikation, glättet die traditionellen kulturellen Besonderheiten der Regionen und ermöglicht einen hohen Grad an Kommunikation trotz gesellschaftlichem Rückzug.

Immer grössere Bevölkerungsgruppen nutzen und schätzen die modernen Kommunikationstechnologien. Neben Computer und Internet sind das vor allem Mobile Phones, DVD-Player, Digitale Videokameras, Computernavigationsgeräte im Auto und vieles mehr. Dabei steht der finanzielle Nutzen oft in keinem Verhältnis zu den Kosten. Meist gelten die Systeme als Statussymbole oder es handelt sich um technische Spielereien. Die Nutzung wird immer unabhängiger vom Alter, was einerseits damit zu tun hat, dass man gelernt hat, mit diesen Technologien umzugehen und andererseits mit einer zunehmenden Benutzerfreundlichkeit.

UBS Market Research Studien haben gezeigt, dass gerade die vermögenden Kunden am besten ausgerüstet sind und auch den stärksten Zuwachs bezüglich Internetnutzung haben. Sie weisen heute prozentual die grösste Internetnutzung auf.

Internet-Zugang: Soziodemographie

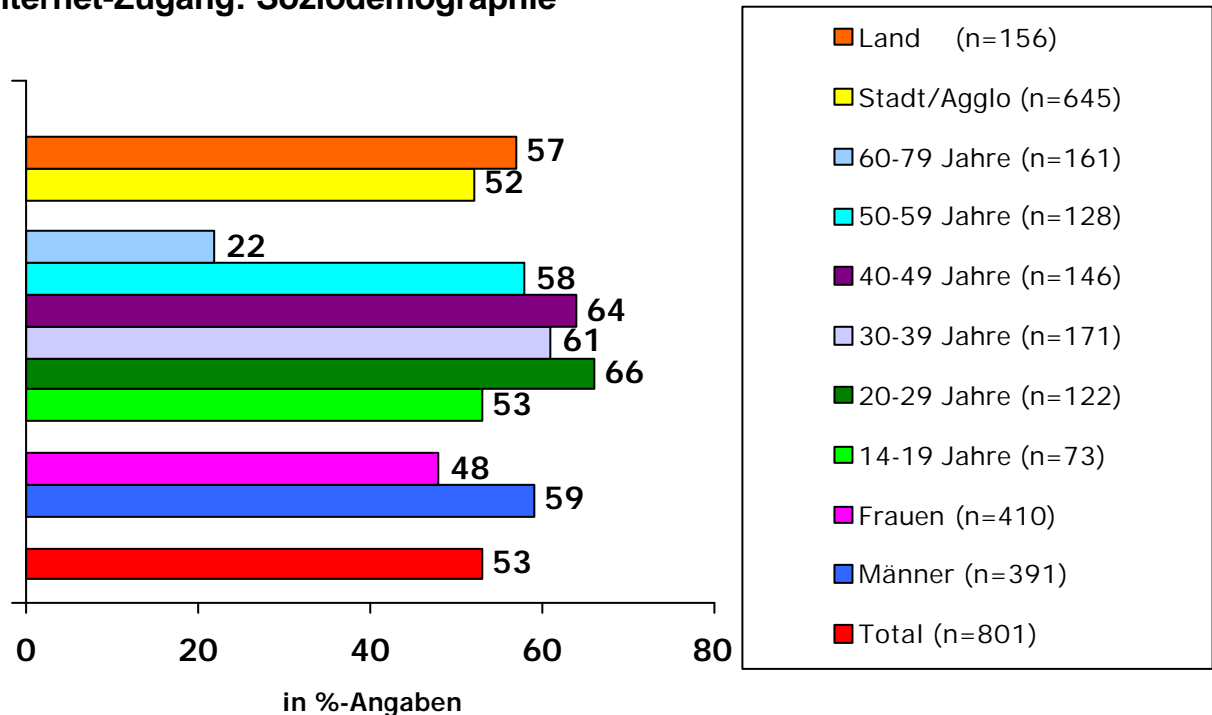


Abbildung. 1: Quelle: „Internetnutzung, Infrastruktur und Mobiles“ UBSMarket Research, Juli 2001

Der moderne Mensch ist heute ständig erreichbar und kommuniziert via Mobile Phone oder e-Mail von beinahe rund um die Welt mit den gewünschten Partnern. Neben dem e-Mail wird auch der aktuelle Depotwert regelmässig an einer x-beliebigen Surfstation kontrolliert. Grössere Kursschwankungen im Portefeuille werden dank Limit Minder via SMS und e-Mail realtime gemeldet. So wird auch die Erwartung, rund um die Uhr von jedem Ort der Welt mit der Bank kommunizieren zu können, weiter zunehmen. Immer mehr Kunden wollen auch selbst entscheiden können, über welchen Kanal und wann sie für welche Dienstleistung mit Ihrer Bank kommunizieren.

So ergibt sich laut Gabriela Payer Fruithof, Sektionsleiterin „e-Channels & Products“ der *UBS*, auch eine neue Definition für Kundennähe: Nicht mehr (nur) Face to Face-Kommunikation sondern örtliche, zeitliche und mediale Unabhängigkeit.

2. Die UBS AG

2.1. Unternehmensgruppen¹

UBS Konzern

Der *UBS* Konzern ist ein globales integriertes Finanzdienstleistungsunternehmen und eine führende Bank in der Schweiz. Die Unternehmensgruppen gehören zu den führenden Anbietern in ihrem Tätigkeitsbereich.

UBS Schweiz

Mit verwaltetem Vermögen in Höhe von 682 Milliarden Franken am 31. Dezember 2001 ist *UBS* Schweiz im Private Banking-Geschäft weltweit führend. *UBS* Private Banking bietet wohlhabenden Kunden über ein weltweites Geschäftsstellennetz umfassende und massgeschneiderte Dienstleistungen in der Vermögensverwaltung an. Zudem betreut *UBS* Schweiz mit ihrem umfangreichen Dienstleistungsangebot in der Schweiz rund vier Millionen Individual- und Firmenkunden bei ihren Bank- und Wertschriftengeschäften. Mit 182 Milliarden Franken ausstehender Kredite am 31. Dezember 2001 besitzt die Unternehmensgruppe einen Marktanteil am Schweizer Kreditmarkt von rund 25%.

UBS Asset Management

Als einer der führenden Fondsanbieter und Verwalter institutioneller Vermögen, mit verwaltetem Vermögen in Höhe von 672 Milliarden Franken am 31. Dezember 2001, offeriert *UBS* privaten und institutionellen Kunden aus der ganzen Welt eine breite Palette von Dienstleistungen und Produkten im Bereich der Vermögensverwaltung.

UBS Warburg

UBS Warburg ist global im Wertschriften-, Investment-Banking- und Vermögensverwaltungsgeschäft tätig. Sowohl für ihre eigenen Firmen- und institutionellen Kunden als auch für andere Geschäftseinheiten des *UBS*-Konzerns bietet *UBS* Warburg innovative Produkte, erstklassiges Research und ausgezeichnete Beratung sowie den weltweiten Zugang zu den Kapitalmärkten an.

UBS PaineWebber

UBS PaineWebber, einer der führenden US-Vermögensverwalter, wurde im November 2000 in *UBS* Warburg integriert. Ihr Vertriebsnetz umfasst 8870 Finanzberater, die per 31. Dezember 2001 ihr Vermögen von mehr als 782 Milliarden Franken verwalteten. Zum 1. Januar 2002 wurde *UBS* PaineWebber aus *UBS* Warburg ausgegliedert und bildet nun eine eigene Unternehmensgruppe innerhalb der *UBS*.

¹ Vgl. www.ubs.com

2.2. Kundenphilosophie²

Die Kundenphilosophie der *UBS* beruht auf Beratung und auf der Vertrautheit der Berater mit den Kundenbedürfnissen. Um den Kunden die beste Auswahl zu ermöglichen, erweitert *UBS* das eigene erstklassige Angebot mit Produkten von Drittanbietern, die von *UBS* geprüft und ausgewählt werden.

² Vgl. www.ubs.com

3. E-Banking bei *UBS Schweiz*

628'000 Kunden – rund ein Viertel aller Kunden von *UBS Schweiz* – haben einen e-Banking-Vertrag unterzeichnet, der ihnen den Zugang zu sämtlichen elektronischen Kanälen und Dienstleistungen der Bank eröffnet. Ende Dezember 2001 nutzten 295'000 Kunden ihren e-Banking Vertrag aktiv. Rund 13% der Börsentransaktionen und 26% der Zahlungen von Kunden werden über eBanking abgewickelt. Auf *UBS Quotes*, dem frei zugänglichen Online-Finanzinformationssystem der *UBS*, können die Kurse von über 370'000 verschiedenen Finanzinstrumenten abgefragt werden.

Die unabhängige, auf die Bewertung von Online-Brokern spezialisierte Agentur BlueSky Rating hat *UBS* e-Banking ausnahmslos als den besten Online-Broker der Schweiz eingestuft.³

3.1. Organisation

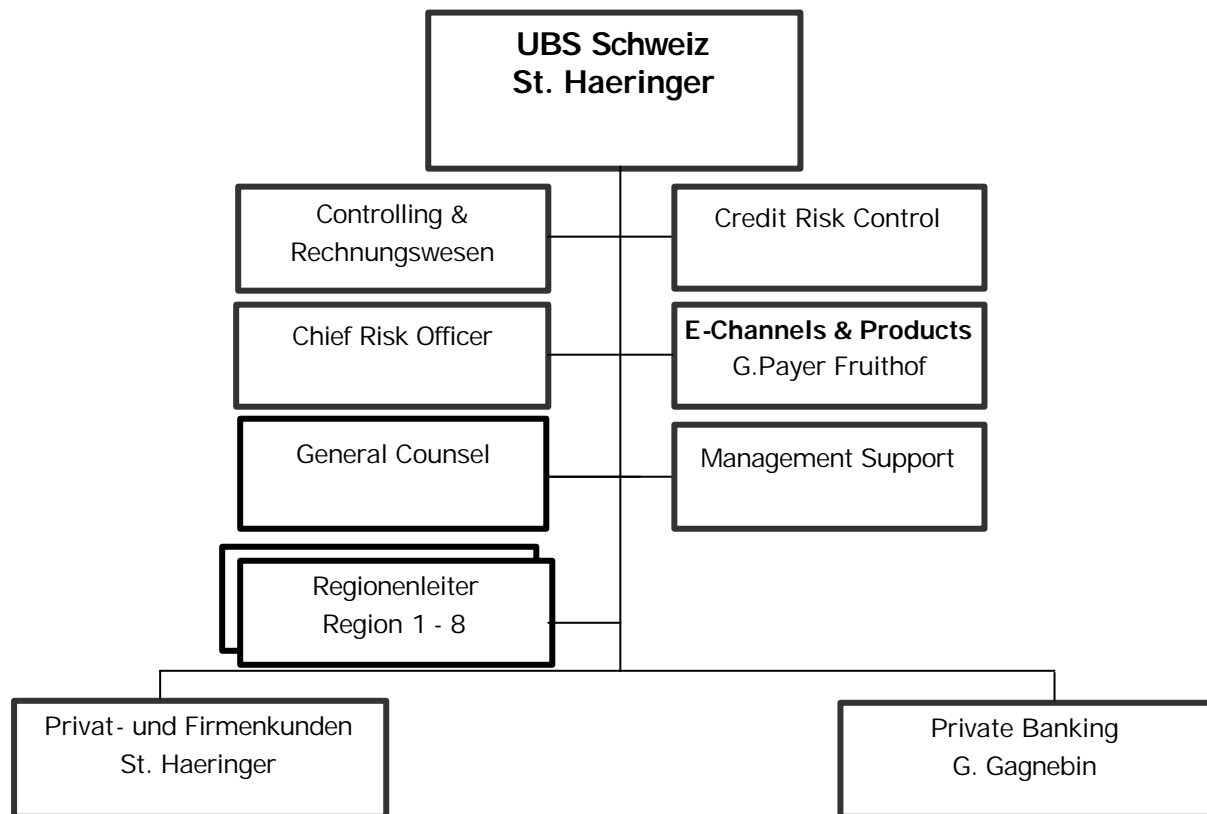


Abbildung 2: Struktur der UBS Schweiz (Quelle: UBS AG)

Abbildung 2 zeigt die organisatorische Eingliederung des E-Business innerhalb der *UBS Schweiz*. Dabei entspricht der Bereich „E-Channels & Products“ einer Stabsstelle auf der obersten Organisationsstufe.

³ Factsheet der UBS AG, Version vom 14. März 2002

3.2. Strategie

Die E-Business Strategie der UBS wurde nach einem Top-Down-Ansatz festgelegt (siehe Abbildung 3). Dabei bestimmen die einzelnen Geschäftsbereiche ihre jeweilige e-Banking Strategie.

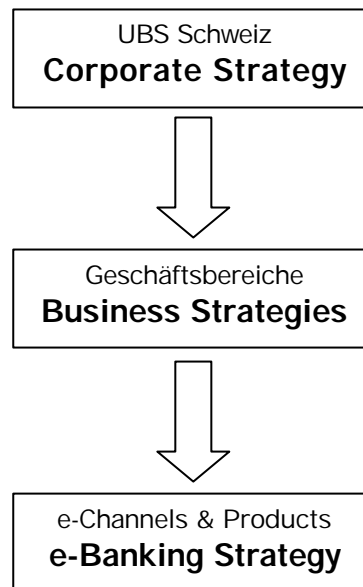


Abbildung 3: Top-Down-Ansatz der UBS zur Festlegung der E-Banking Strategie (Quelle: UBS)

Bei der Festlegung der Strategie wurde grossen Wert auf die Kundenbeziehungen gelegt. Wichtig dabei ist, dass sogenannte „e-Clients“, also Kunden, welche e-Banking Dienstleistungen der UBS in Anspruch nehmen, in eine Beziehung zu einem Kundenberater bzw. Kundenberaterteam stehen. Es soll keine reinen „e-Customers“ geben; elektronische und herkömmliche Dienste sollen sich im Sinne der verfolgten Multi-Channel Strategie ergänzen.

Im weiteren wurden die Geschäftsfelder nach Prioritäten gegliedert und die jeweiligen strategischen Ziele für e-Banking festgelegt (siehe Abbildung 4). Die einem Geschäftsbereich zugewiesene Priorität hat wiederum Auswirkungen auf dessen Investitions- und Ressourcenanspruch.

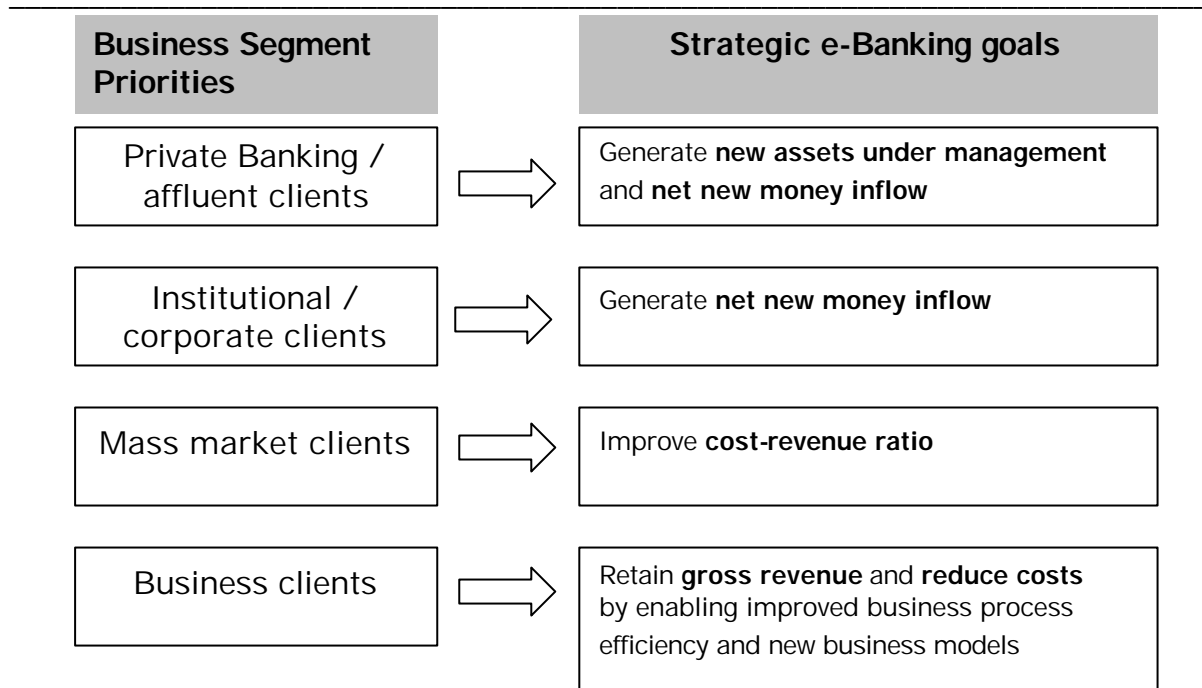


Abbildung 4: Strategische Ziele der einzelnen UBS-Geschäftsfelder im e-Banking (Quelle: UBS)

3.3. Multichannel-Strategie⁴

Mit ihrer Multichannel-Strategie deckt die UBS die unterschiedlichen Kundenbedürfnisse ab. Die vier Distributionskanäle („Channels“) heissen „UBS Geschäftsstellen“, „UBS Automaten“, „UBS e-Banking“ und „UBS e-Banking phone“. Die Kunden können so selber wählen, welche Produkte und Dienstleistungen sie wann über welchen Kanal konsumieren. Beim heutigen Wandel von vorwiegend Face to Face hin zur parallelen Kommunikation über mehrere Kanäle hat die Multichannel-Strategie grosse Vorteile. So können die Angebote über die einzelnen Kanäle ständig dem Bedürfnis entsprechend an einem Ort abgebaut und an einem anderen Ort ausgebaut werden, ohne die Gesamtstrategie in Frage zu stellen.

Die UBS sieht folgende Aufgaben für die elektronischen Distributionskanäle:

- **Retention:** Kunden, welche e-Banking nachfragen, sollen nicht zu einer anderen Bank mit entsprechendem Angebot wechseln
- **Transaktionskosten sparen:** Über e-Banking lassen sich Transaktionen günstiger abwickeln als über das physische Netzwerk.
- **Mehr Komfort für Kunden:** Die elektronischen Kanäle ermöglichen orts- und zeitunabhängige Kommunikation zwischen Kunde und Bank.

Die Aufgaben der physischen Distributionskanäle:

- **Kundenakquisition:** Kunden lassen sich viel leichter über physische als über elektronische Kanäle akquirieren.
- **Kundenberatung:** Bankgeschäfte sind Vertrauenssache. Vertrauen elektronisch zu erwirken ist heute schwer möglich. Nur Face to Face Kommunikation berücksichtigt verbale wie nonverbale

⁴ Quelle: www.ubs.com

Kommunikationsaspekte und gibt der Bank ein Gesicht und damit die Möglichkeit, Vertrauen zu erwirken.

- **Emotionaler und multisensorischer Treffpunkt zwischen Kunde und Bank:** Bankgeschäfte wie Hypotheken, Anlagen oder Vorsorge sind für Privatpersonen wichtige und weitreichende Entscheide. Solche Entscheide wollen multisensorisch erlebt werden und sind stark emotional gesteuert.

Die Aufgaben der elektronischen und physischen Distributionskanäle wirken synergetisch und optimieren die Beziehung zwischen Kunden und Bank. So ist weder ein rein elektronischer noch ein rein physischer Ansatz eine zielführende Strategie.

Nach Meinung der UBS werden mittelfristig nur noch 20 Prozent aller Bankkunden ihre Bankgeschäfte ausschliesslich über die Filiale abwickeln. Weitere 20 Prozent werden reine Direktbanking-Kunden und damit die Beratungsleistungen in der Filiale überhaupt nicht mehr in Anspruch nehmen. Die Mehrheit der Bankkunden – rund 60 Prozent – wollen aus dem gesamten Spektrum der angebotenen Bankzugangswege wählen können. Sie nutzen die Filiale für Beratungsgespräche ebenso wie das Telefon für Produkteinformationen, die Automaten für Bargeldbezug und das Internet für eigene Zahlungs- und Börsentransaktionen. Während Transaktionen immer häufiger durch die Kunden an Automaten oder im Internet vorgenommen werden, werden die Eröffnung von Kundenbeziehungen und die anspruchsvolle Beratung auch weiterhin vorwiegend Face to Face erfolgen.⁵

⁵ „e-Banking Modul 3: Nutzung der Distributionskanäle“ UBS AG, Oktober 2001

3.4. e-Banking Produkte⁶

UBS e-Banking bezeichnet das Internet-Banking Angebot der UBS und beinhaltet die eigentliche realtime (online) HTML-Applikation und diverse Zusatzapplikationen vom Hilfsprogramm (UBS Pay) bis zur ausgewachsenen Finanzapplikation (CC-Netbanking, CC-Netclub und Office, UBS Quicken).

UBS e-Banking Classic

UBS e-Banking Classic ist eine reine HTML-Applikation, d.h. alle Eingaben werden online im Browser vorgenommen ohne zusätzliche lokale Installation. Dies vereinfacht die Bedienung wesentlich.

UBS e-Banking phone

UBS e-Banking phone ermöglicht dem Kunden, die Bankgeschäfte per Telefon abzuwickeln, statt via Internet. Dabei werden sie mit einem e-Banking Berater verbunden oder sie können über ein automatisiertes System Kontoinformationen abfragen. Hier wurde anfangs Juni 2001 ein neues System lanciert: UBS Voice. Es ist ein sprachgesteuertes System, welches auch Zugang zu diesen Informationen bietet. Es ermöglicht die Navigation durch e-Banking-Dienstleistungen durch das gesprochene Wort. Das System erlaubt Zugriff auf Informationen über den Kontostand und Transaktionen und ermöglicht Kontoüberträge. Der Benutzer kann auch Börseninformationen abfragen und Börsenaufträge aufgeben.

myUBS

myUBS wurde im Juni 2001 lanciert und ermöglicht eine individuelle Finanzzentrale für jeden eBanking Kunden. So kann jeder nach persönlichen Bedürfnissen die Informationen und Daten zusammenstellen, die man als wichtig erachtet und das Suchen nach den richtigen Finanzinformationen fällt weg. Bereits wurde myUBS um eine Anzahl neuer Dienstleistungen ergänzt:

Secure Messaging ist ein sicherer Mechanismus zur Übertragung von Nachrichten zwischen dem Kunden und seinem Berater. Die Übertragung erfolgt in einem geschützten Umfeld und macht den Versand von e-mails über das offene Internet überflüssig. Das System leitet Nachrichten eines Kunden direkt an den zuständigen Kundenberater weiter, der über dasselbe System antworten kann.

myOpportunities ermöglicht es dem Kunden, ein Anlegerprofil zu erstellen und passende Anlagevorschläge abzurufen. Mit Hilfe zusätzlicher Tools kann der Kunde die Finanzierung wichtiger Ereignisse planen, wie beispielsweise den Kauf eines Hauses oder die Ausbildung von Kindern

myIPO ist ein Kalender mit Details zu aktuellen oder erwarteten Börsengängen, die bei UBS zur Zeichnung aufliegen.

⁶ e-Banking Broschüren der UBS

UBS MaX

UBS MaX ist eine Dienstleistung der UBS, welche es ermöglicht, auch ausserhalb der Öffnungszeiten der Schweizer Börse, auf die Weltmärkte zu reagieren. Voraussetzungen sind eine UBS-Bankverbindung und ein UBS e-Banking Vertrag.

UBS Research online

Über die Online-Plattform hat der Kunde jederzeit Zugriff auf die aktuellsten Markt-, Wirtschafts- und Anlagedaten aus den Research-Abteilungen von UBS: Die Beiträge werden überall in der Welt zusammengestellt und laufend aktualisiert. Es ermöglicht den direkten Zugang zu Hintergrundwissen, das als Entscheidungsgrundlage für eine fundierte Beurteilung der Marktentwicklungen dienen kann.

UBS Quotes

UBS Quotes ist ein Online-Finanzinformationsdienst der UBS, welcher sich schon zu einer mächtigen Finanzanalyse-Plattform entwickelt hat. Es deckt sämtliche Finanzzentren der Welt, gewährt Zugang zu UBS-Research und aktuellen Nachrichten. Das System kann eine detaillierte Portfolioanalyse erstellen, welches nach verschiedenen Gebieten wie Währung, Domizil etc. herunterbrechen lässt. Auch enthält es einen sogenannten „Limit Minder“, welcher für bestimmte Wertpapiere des Kunden festgesetzte Kurslimiten überwacht und automatisch eine e-mail oder SMS generiert sobald die Limite erreicht ist.

Mobiles UBS Quotes

Mit einem PDA oder einem WAP-fähigen Handy ist es möglich, UBS Finanzinformationen anzuschauen. Dabei wird das Layout und das Format jeweils für das verwendete Gerät optimiert. Im Internet kann man sich eine persönliche Liste mit Wechselkursen und Finanzinstrumenten einrichten, die auf dem mobilen Gerät abgerufen werden kann.

UBS Quotes auf SwissFun



Abbildung 5 (Quelle www.ubs.com/e-banking)

Als erste Schweizer Bank bringt UBS Börseninformationen auf SwissFun. (SwissFun ist ein digitaler Kabelanschluss). Mit UBS Quotes auf SwissFun kann man rund um die Uhr die aktuelle Marktsituation auf der personalisierten UBS Quotes Seite anschauen.

UBS Connect

UBS Connect ist eine direkte Online-Verbindung zur *UBS* für Vermögensverwalter. Es bietet auch Zugang zu den wichtigsten Börsenplätzen, Online Research und Finanzinformationen. Der Vermögensverwalter kann auch auf Vermögensausweise sowie auf detaillierte Vermögensstatistiken und Performancezahlen zugreifen. *UBS Connect* stösst bei den Vermögensverwaltern auf ein positives Echo. Am 31. Dezember 2001 wurden schon 84% der Intermediärkonti über diesen Kanal verwaltet.⁷

UBS KeyLink

UBS KeyLink ist ein innovatives e-Banking Produkt für den Firmenkundenbereich, mit dem man die Geschäfte von jedem PC aus abwickeln kann. Es basiert auf dem internationalen SWIFT-Übermittlungsstandard, wodurch man weltweit von jeder Bank im SWIFT-Verbund Informationen senden und empfangen kann. *UBS KeyLink* ist somit multibankfähig.

UBS KeyDirect

UBS KeyDirect Classic ermöglicht dem Kunden eine direkte Verbindung zwischen der Buchhaltungs- oder Cash-Management-Applikation und der *UBS*. Der Datentransfer erfolgt nach höchsten Sicherheitsstandards mit individueller Vertragsnummer, einem persönlichen Passwort und einer 128-bit-Verschlüsselungstechnik.

UBS Pay

UBS Pay ist eine kostenloses offline Zahlungserfassungs-Software. Sie erlaubt die Erfassung, Bewirtschaftung und Archivierung von Zahlungen.

UBS BESR e-list

UBS BESR e-list ist eine Software für kleinere und mittlere Firmen sowie Privatkunden, denen eine einfache Debitorenbuchhaltung mit integriertem Fakturierungsprogramm genügt.

CC-Netbanking UBS Edition

Mit *UBS CC-Netbanking* kann man offline Zahlungen erfassen. Die Software ist mandantenfähig.

CC-Winclub & Office UBS Edition

CC-WinClub & Office ist eine Vereinssoftware, die alles bietet, was ein Verein braucht. Man kann die Mitglieder verwalten, Rechnungen erstellen und auch Buchhaltung ist möglich

⁷ Jahresbericht *UBS*, 2001

UBS Quicken



Abbildung 6

(Quelle: www.ubs.com/e-banking)

UBS Quicken ist eine Finanzsoftware von Intuit. Mit ihr können Finanzplanungen und -auswertungen getätigt werden, oder Zahlungen ausgeführt werden. Die UBS-Konten werden online aktualisiert, dadurch werden die Kontoauszüge sofort auf den neusten Stand gebracht und die Zahlungen werden automatisch eingetragen.

Dank der Online-Börsenverbindung sind auch grafische Auswertungen möglich. Die Software ist auch multibankfähig, das heisst es können Zahlungen und Kontobewegungen mit diversen Schweizer Banken online getätigt werden.

4. Sicherheit im e-Banking⁸

Bisher gab es 3 Sicherheitsmerkmale beim e-Banking: eine persönliche e-Banking Vertragsnummer, das e-Banking Passwort und die Streichliste.

Mit diesen 3 Angaben erhält man die Berechtigung, Bankgeschäfte online zu tätigen. Das dritte Sicherheitsmerkmal, die Streichlisten-Nummer, entnimmt der Kunde einer Streichliste, welche er von der UBS per Post zugeschickt bekommen hat, und welche 100 Nummern enthält. Sobald die 80ste Nummer verbraucht ist, wird automatisch der Versand einer neuen Streichliste ausgelöst.

Aber diese Streichliste stellt ein Schwachpunkt in der Sicherheit dar, da nicht immer eine sichere Aufbewahrung seitens des Kunden garantiert werden kann. Diese Liste stellt zwar heute noch kein Problem im Internet dar, aber es kann im Hinblick auf die Zukunft sein, dass sie unter Umständen nicht mehr akzeptiert wird.

Um diesem vorzubeugen, stellt UBS ein neues moderneres und interaktives System zur Verfügung, welches die Streichliste ab Mitte 2002 ersetzen wird. Dabei handelt es sich um eine Smart-Card-basierte Lösung, welche auf dem sogenannten Challenge-Response Verfahren aufbaut.

Neu erhalten alle UBS e-Banking Kunden einen UBS e-Banking Kartenleser und eine UBS e-Banking Karte. Der Kunde generiert damit nach Eintippen einer auf der Login-Seite angezeigten Eingabenummer (Challenge) einen Code (Response), der nur für kurze Zeit gültig ist. Dieser Code wird jedes mal neu errechnet.

Der Kartenleser braucht weder eine spezielle Software, noch muss er an den PC angeschlossen werden. So wird grösstmögliche Mobilität gewährleistet.

Ein Vorteil des neuen Verfahrens ist, dass die Smart Card auf einfache Weise mitgeführt werden kann. Im Gegensatz zur ausgedruckten Streichliste, bei der alle Nummern auf einmal ersichtlich sind, können aus dem hochsicheren Chip auf der Smart Card ohne Kenntnis der Karten-PIN keine Informationen abgelesen werden. Verliert der Kunde die Smart Card ist das im Gegensatz zum Verlust der Streichliste, kein Verlust von Sicherheitsinformationen.

Ein weiterer Vorteil der Smart Card ist, dass nicht alle Sicherheitsinformationen gleichzeitig über das öffentliche Netz übertragen werden. Es wird jeweils nur ein Sicherheitselement, entweder die Eingabenummer oder der Code, übertragen. Daraus lässt sich aber der sicherheitsrelevante Schlüssel nicht errechnen, er bleibt geheim. Somit kann ein möglicher Angreifer nicht voraussagen, welche Eingabenummer als nächstes generiert wird. Fängt der Angreifer zum Beispiel eine Serie von aufeinanderfolgenden Codes ab, ist es ihm nicht möglich, den nächsten Code zu errechnen.

⁸ Artikel von René Müller (UBS AG)

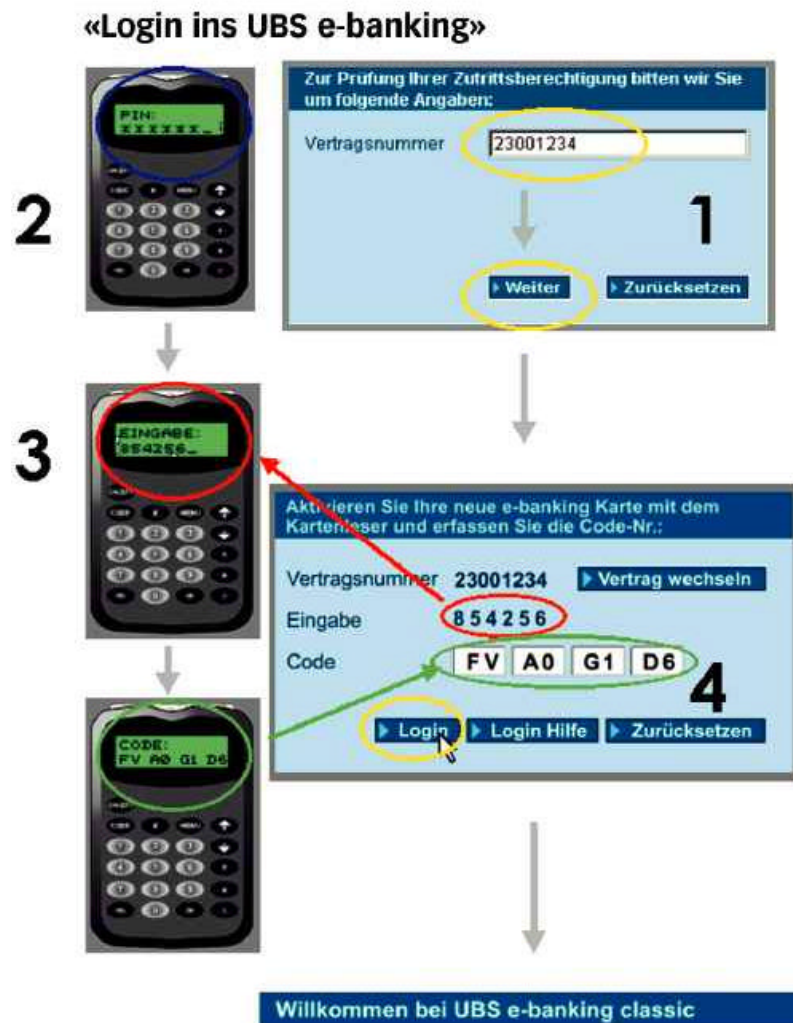


Abbildung 7: Sicheres Login via Lesegerät

Es ist bereits ein Test mit 100 Mitarbeitern durchgeführt worden, welcher mitte April abgeschlossen worden ist. Danach wird ein weiterer Test mit 1000 UBS e-Banking Kunden durchgeführt, bei welchem das Ziel sein wird, mit Hilfe der Inputs der Testuser das Authentisierungsverfahren schon im Vorfeld zu optimieren, so dass es Mitte Jahr erfolgreich bei allen UBS e-Banking Kunden eingeführt werden kann. Bis dahin werden alle online und offline Applikationen an das neue System angepasst.

5. Marktperspektiven

5.1. Die Schweizer Bankenlandschaft – ein Überblick

Ende 2000 waren in der Schweiz insgesamt 375 Banken registriert⁹. Obwohl das Prinzip der Universalbank gilt, haben sich einige Bankengruppen ganz oder teilweise spezialisiert. Die folgenden Ausführungen sollen einen kurzen Überblick über die Schweizer Bankenlandschaft geben.¹⁰

Grossbanken

Die beiden Schweizer Grossbanken *UBS* und *Credit Suisse Group (CSG)* teilen sich zusammen über 50% der gesamten Bilanzsumme sämtlicher Banken in der Schweiz. Die *UBS* ist durch die Akquisition von *Paine Webber* im Jahre 2000 zur zweitgrössten Bank weltweit gewachsen. Die *CS Group* hat sich durch die Übernahme der *Winterthur Versicherungen* zum Allfinanzkonzern entwickelt. Das Tätigkeitsfeld umfasst in der Schweiz sämtliche Bankgeschäfte. Die Grossbanken sind auf allen wichtigen Finanzplätzen vertreten.

Kantonalbanken

„Eigner bzw. Mehrheitseigner der 24 Kantonalbanken sind die Kantone. Die Kantonalbanken unterstehen aber dennoch mit Ausnahme weniger Bestimmungen den nationalen, für alle Banken geltenden Regelungen. Als moderne, eigenständige Institute werden sie nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt; die Kantonalbanken übernehmen allerdings bewusst auch eine soziale und eine volkswirtschaftliche Verantwortung. Sie sind geographisch hauptsächlich in ihrem jeweiligen Kanton tätig und können so über spezifische Marktkenntnisse ihre Kundennähe als Vorteil ausspielen. Die Hauptaktivitäten liegen im bilanzwirksamen Geschäft und - gruppenweit gesehen - zu rund 95% im Inland. Für ihre gesamten Verbindlichkeiten haftet - mit zwei Ausnahmen - subsidiär der jeweilige Kanton.“ Grösste Kantonalbank ist die *Zürcher Kantonalbank*.

Regionalbanken (RBA und andere) und Sparkassen

Die Regionalbanken sind kleinere Universalbanken, welche ihre Tätigkeit freiwillig auf eine Region beschränken. Daraus resultieren Vorteile wie Kundennähe, sowie Kenntnis der lokalen Verhältnisse.

Raiffeisenbanken

Jede der über 500 Raiffeisenbanken ist eine rechtlich selbstständige Genossenschaft. Die rund eine Million Mitglieder sind durch ihre Anteilscheine Mitbesitzer ihrer Raiffeisenbank. Die Raiffeisenbanken sind im Schweizer Verband zusammengeschlossen, der sie in strategischen, betriebswirtschaftlichen, bankfachlichen und personellen Fragen unterstützt.

⁹ „Die Banken in der Schweiz“, SNB 2001

¹⁰ vgl. Schweizer Bankiervereinigung, www.swissbanking.org

Privatbanken

Privatbanken zählen zu den ältesten Banken in der Schweiz. Sie treten in Form von Einzelfirmen, Kollektiv- und Kommanditgesellschaften auf. Die Privatbankiers haften subsidiär unbeschränkt mit ihrem persönlichen Vermögen. Die Privatbanken sind in der Vermögensverwaltung für Privatkunden tätig.

*Beispiele: Bank Sarasin & Cie, Basel
Pictet & Cie, Genf.*

Auslandbanken

„Ausländisch beherrscht“ heisst, dass Ausländer mit qualifizierten Beteiligungen mit mehr als der Hälfte der Stimmen an der Gesellschaft beteiligt sind. Die Herkunft der Auslandbanken in der Schweiz ist vorwiegend Europa (über 50%). Das Tätigkeitsfeld umfasst das Auslandgeschäft (Anteil Auslandaktiva an der Bilanzsumme: 70%) sowie die Vermögensverwaltung.

*Beispiele: Deutsche Bank AG, Frankfurt am Main, Zweigniederlassung Zürich
Lloyds TSB Bank, Londres, succursale de Genève*

Übrige Banken

Diese Bankengruppe umfasst Banken mit verschiedenen Geschäftszielen: Einerseits auf Börsen-, Effekten- und Vermögensverwaltungsgeschäfte spezialisierte Institute, andererseits Handelsbanken, bei denen neben den kommerziellen Krediten an Handel, Industrie und Gewerbe auch Hypothekaranlagen eine bedeutende Rolle spielen. Im weiteren gibt es eine Anzahl von Konsumkreditinstitute, welche auf Kleinkredite für Private und Gewerbe spezialisierte sind.

*Beispiele: Bank Julius Bär & Co. AG, Zürich (Handelsbank)
Banque Vontobel Genève SA (Börsen-, Effekten- und Vermögensverwaltungsgeschäfte)*

Tabelle 1 zeigt die Bilanzsumme der Banken in der Schweiz und deren Verteilung am Ende des Jahres 2000.

	Bilanzsumme (in Mio. Franken)	Anteil an der Gesamtbilanzsumme
Grossbanken	1340310	63.1 %
Kantonalbanken	303385	14.3 %
Raiffeisenbanken	77142	3.6 %
Regionalbanken & Sparkassen	75808	3.6 %
Uebrige Banken	290968	13.7 %
Filialen ausländischer Banken	18843	0.9 %
Privatbankiers	18424	0.9 %
Total	2124880	100 %

Tabelle 1: Bilanzsummen der Schweizer Banken (Quelle: SNB)

Grösster und direkter Konkurrent der UBS ist - zumindest für den Schweizer Markt - die zweitgrösste Schweizer Bank, die *Credit Suisse Group*. Die Dienstleistungen der beiden Unternehmen sind im Bankenbereich weitgehend identisch, was sich auch für die angebotenen E-Commerce Services sagen lässt. In Kapitel 5.3. folgt ein genauerer Vergleich der Leistungen.

5.2. Die Schweizer Banken im Internet

Heute erledigen in Europa schätzungsweise 30 Millionen Menschen ihre Bankgeschäfte per Internet. Die Schweizer zählen dabei zu den eifrigsten Internet-Benutzern: Fast jeder dritte Schweizer mit Internetzugang betreibt Finanzgeschäfte regelmässig auch online. Nur Finnland (51 Prozent) und Schweden (37 Prozent) erzielen noch höhere Werte (gesamteuropäisch sind es nur gerade 5 Prozent).¹¹

Diese Tatsachen führten dazu, dass zum heutigen Zeitpunkt der allergrösste Teil der Schweizer Banken im Internet präsent ist. Der Umfang der von den Banken angebotenen Leistungen variiert jedoch stark. So bestehen geradezu Welten zwischen dem Internetauftritt einer Grossbank und den eher bescheidenen Homepages zahlreicher Regionalbanken.

Um einigermaßen einen Überblick über die Fülle des Angebotes zu schaffen, haben wir die Internetauftritte der Banken in 3 Stufen gegliedert. Dabei können die Stufen als evolutionär betrachtet werden. Das heisst, dass eine Bank mit einer reinen Informations-Homepage ins Internet einsteigen mag, um sich dann zum Anbieter von Electronic Banking zu entwickeln. Die Stufen sind in Tabelle 2 zusammengefasst.

Stufe	Angebot
0	Keine Internetpräsenz
1	Reines Informationsportal
2	Electronic Banking

Tabelle 2: Gliederung der Internetauftritte in 3 Stufen

Im folgenden wird anhand einiger Beispiele der aktuelle Stand der Dienstleistungen der Schweizer Banken im Bereich E-Business aufgezeigt. Dabei werden für die oben eingeführten „Evolutionstufen“ Beispiele präsentiert.

Stufe 0: Keine Internetpräsenz

In einer Zeit, in welcher fast jedes KMU eine Homepage besitzt, gibt es auch nur noch wenige Banken, welche nicht im Internet präsent sind. Dies sind einerseits kleine Regionalbanken wie etwa die *Bank Eschenbach* (eine Regionalbank aus dem Kanton St. Gallen), andererseits Privatbanken wie *Landolt & Cie* aus Genf. Mögen im ersteren Fall wohl Überlegungen betreffend Kosten und Aufwand dazu geführt haben, dass kein Internetauftritt besteht, so sind es im zweiten wohl eher Gründe der Diskretion und Tradition.

Es muss aber gesagt werden, dass grundsätzlich über alle Schweizer Banken Informationen im Internet gefunden werden können. Gute Informationsquellen sind hierbei die *Schweizerische Nationalbank*¹² oder die *Vereinigung Schweizerischer Privatbankiers*¹³.

¹¹ vgl. „Der Schweizerische Bankensektor“ Kompendium Ausgabe 2001, Schweizerische Bankiervereinigung

¹² www.snb.ch

¹³ www.swissprivatebankers.com

Stufe 1: Reines Informationsportal

Auch auf dieser Stufe finden sich einige Privatbankiers. Abbildung 8 zeigt beispielhaft die Homepage von *Darier Hentsch & Cie, Geneva*.

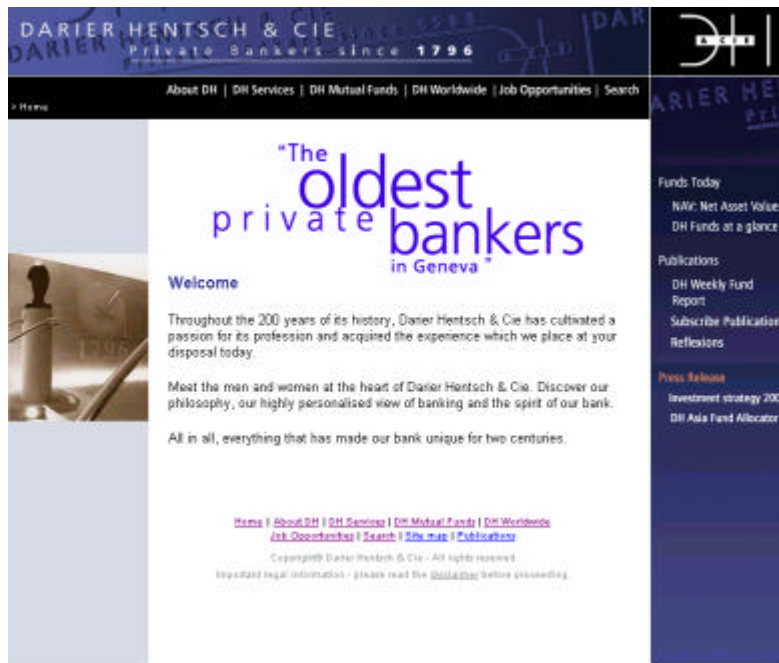


Abbildung 8: Homepage von Darier Hentsch & Cie, www.darierhentsch.ch

Auf der Seite finden sich Informationen über die angebotenen Dienstleistungen, sowie Kontaktmöglichkeiten. Ebenso stehen Research-Reports zum Download bereit. Es können jedoch weder Konto- resp. Depotbestände abgefragt noch Transaktionen getätigt werden.

Im Allgemeinen lassen sich nur noch wenige Banken auf dieser Stufe finden.

Stufe 2: Electronic Banking

Auf dieser Stufe befinden sich heute die meisten der Schweizer Banken. Sowohl sämtliche Kantonalbanken, sowie die zur RBA-Holding gehörenden Regionalbanken als auch die Raiffeisenbanken bieten ihren Kunden die Möglichkeit, Internet-Banking zu betreiben. Die Angebote umfassen dabei die Abfrage von Kontoständen und Depotinformationen, die Möglichkeit, Börsengeschäfte zu tätigen, sowie das Erfassen von Zahlungsaufträgen. Oft können auch Marktanalysen und Analysten-Reports heruntergeladen werden.

Die beiden Schweizer Grossbanken bieten ihren Kunden die umfassendste Palette an elektronischen Dienstleistungen, wobei das Angebot der UBS bereits ausführlich beschrieben wurde. Insbesondere die individualisierbare Plattform *myubs.com* ist eine (noch) exklusive Dienstleistung. Was das Angebot der Grossbanken von den Angeboten anderer Banken zudem abhebt, sind die Multi-Channel-Strategien, welche sie verfolgen. Multi-Channel bedeutet, dass nicht nur per PC und Browser, sondern auch mit Hilfe anderer Medien auf die Online Dienste zugegriffen werden kann. So bieten sowohl die UBS als auch die CSG ihren Kunden die Möglichkeit, via Handy oder PDA Kontoinformationen abzufragen und Börsentransaktionen zu tätigen.

Gemäss Christian Burger von der „*e-Channels & Products*“-Abteilung der UBS bestehen nur geringe Unterschiede zwischen den Internet-Banking Angeboten der Grossbanken. Oft seien es individuelle Präferenzen der Kunden, welche den Ausschlag bei der Wahl der Bank geben.

Um Internet-Banking zu betreiben, müssen die Kunden zumeist zusätzliche Software installieren. Diese Software wird in der Regel gratis an die Kunden abgegeben. Ebenso werden für die angebotenen Dienste keine Gebühren erhoben. Bei der Abwicklung von Börsenaufträgen gewähren die Banken ihren Kunden zudem Rabatte auf die Courtagen.

5.3. Angebote im Vergleich

Die folgenden 3 Seiten zeigen tabellarisch einen repräsentativen Überblick wichtiger e-Banking Angebote in der Schweiz. Es wird dabei kein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben. Die Daten stammen von der UBS und dienen dort Benchmarking-Zwecken.

Überblick e-Banking (Internet) Angebote Schweiz, Juli 2001

Bank	UBS e-Banking		CS		ZKB	POST	Sarasin	Raiffeisen
Angebot	classic	Tradepac	DirectNet	Youtrade		Yellow Net	SarasinLink	Direct
Kontoinformationen								
Saldoübersicht	X	X	X	X	X	X	X	X
Letzte Bewegungen	X	X	X		X	X	X	X
Kontoauszug	X	X	X	X	X	X	X	X
Kontoauszug mit Details	X	X	X		X	X	X	X
Valutareihe	X	X	X		X	X	X	?
Zahlungsverkehr							heute nicht vorhanden	
In- Auslandzahlungen	X (auch extra)	X (auch extra)	X		X	X		X
Daueraufträge	X	X	X		X	X		X
Kontoübertrag	X	X	X		X	X		
pendente Zahlungen	X	X	X		X	X		
erledigte Zahlungen	X	X	X		X	X		
DTA-Freigabe	X	X	X		X			?
LSV-Ermächtigung	X	X	X					
Zahlungsliste			X		X	X		X
Filetransfer								
DTA	X	X	X		X	X		X
EZAG (SAD)						X		
BESR	X	X	X		X	X		X
Kontoauszug	X	X	X		X	X		X

Depotauszug					X			X
Anlagegeschäfte								in Vorbereitung
Depotauszug	X	X	X	X	X		X	X
Depotführungsgebühr	0.20% (min. 50.-/Jahr)	0.30% (min. 300.-/Jahr)	0.22% (min. 33.-/Jahr)	0.22% (min. 50.-/Jahr) Minimaleinlage CHF 1000.-	0.1% (min. 30.-/Jahr)		ordentlich	
Börsenaufträge	X	x	X	X	X	Postsoleil-Fonds	nicht möglich	
- Minimal-Courtage/SWX	CHF 35.00	CHF 35.00		CHF 25.-			ordentlich	
- Courtage bei CHF 5000.-/SWX	CHF 47.50	CHF 35.00	CHF 55.-	CHF 40.-	CHF 40.-	CHF 25.-	ordentlich	
- Platzierung	Online oder Telefonisch (+8.-)	Online	Online oder telefonisch	Online oder telefonisch (+20.-)	Online	Online	nur über KuBe	
- Speziell	- Mit Beratung	- Ohne Beratung - UBS Quicken kostenlos - UBS Tradepac Depot	- Mit Beratung	- Kein ZV - Call-me-Button	-Courtage-&Depotpreis-berechnungstool -Anlageprofil Software (INA) - Mit Beratung			
Börsenplätze	- Schweiz, XETRA, LSE, MSE, NASDAQ, AMEX & NYSE online, virt-x, UBS MaX «online» - alle übrigen: über Broker	- Schweiz, XETRA, LSE, MSE, NASDAQ, AMEX & NYSE online, virt-x, UBS MaX «online» - alle übrigen: über Broker	- Schweiz, NASDAQ, Frankreich, Xetra, Italy «online» - alle (19) übrigen: Broker (Quelle BlueSky)	- SXW, NYSE, NASDAQ, S&P 500, XETRA «online»	- SWX, virt-x, NYSE, AMEX, NASDAQ, XETRA, Deutsche Parkettbörsen, LSE, MSE, Wiener Aktienbörse, Paris, Toronto Stock Exchange.			
- Speziell	Personen mit Wohnsitz Italien, USA, Kanada, Neu-seeland, Australien und Japan haben keinen Zugriff	Personen mit Wohnsitz Italien, USA, Kanada, Neu-seeland, Australien und Japan haben keinen Zugriff	Personen mit Wohnsitz USA, Kanada, Ost-Europa, UK und Japan haben keinen Zugriff	Personen mit Wohnsitz USA, Kanada, Ost-Europa, UK und Japan haben keinen Zugriff			Personen mit Wohnsitz USA haben keinen Zugriff. Personen mit Wohnsitz GB werden auf GB-Site verwiesen	
Depotanalyse	X	X			X			
IPO's	X	X	X	X	X			
Vermögensinformationen							Verm.-analyse	
Vermögensbilanz	X	X			X		X	

Aufteilung nach Anlagekategorien	X	X			X		X	
Währungsübersicht	X	X						
Ertrags-/Kapitalfälligkeiten	X	X						
Kurs- und Finanzinformationen								
aktuelle Börsenkurse verzögert	X	X	X	X	X		X	X
aktuelle Börsenkurse Realtime (CHF)	SWX, virt-x	SWX, virt-x	SWX	SXW, NYSE, NASDAQ, S&P 500, XETRA	SWX und virt-x gegen Gebühr	SWX, virt-x	SWX (CHF 30.-/Q)	nur verzögerte Kurse
aktuelle Devisenabfragen	X	X	X	X	X			X
Persönliche Liste	X	X	X		X		X	X
Limit Minder e-Mail	X	X	X	X	X		X	
Limit Minder SMS	X	X	X	X			X + persönliche Meldung im persönlichen Bereich	
Research	X	X		X	X		X	X
Mitteilungsdienst	X	X	X	X	X	X	X	X
	Secure Messaging (ab Nov. 2001)	Secure Messaging (ab Nov. 2001)					generiert e-Mail an KuBe im geschützten Bereich	
Sonstiges	<ul style="list-style-type: none"> - UBS e-Banking classic, html - UBS Quicken - UBS Quotes - Depotauszüge, Kontoüberträge und Traden mit WAP - UBS Pay - UBS BESR e-List - Anbindung UBS Quotes per 2. Sem. - 7x24h-Hotline - starker Ausbau Research in 2001 	<ul style="list-style-type: none"> - UBS e-Banking classic, html - UBS Quicken (kostenlos) - UBS Quotes - Depotauszüge, Kontoüberträge und Traden mit WAP - UBS Pay - UBS BESR e-List - Anbindung UBS Quotes per 2. Sem. - 7x24h-Hotline 	<ul style="list-style-type: none"> - Java-Version - HTML-Version - Zwei Login-Server - Direkteinwahl (CS tritt als Provider auf) - Traden mit WAP - 7x24h-Hotline 	<ul style="list-style-type: none"> - Java-Version - HTML-Version - Traden mit Palm/Visor - Traden mit WAP - Restriktion nur Konten in CHF, EUR und USD - Qualiflyer - Seminare für Kunden - 7x24h-Hotline - News, Analysen und Empfehlungen 	<ul style="list-style-type: none"> - Java-Version - HTML-Version - Zwei Login-Server - Support Montag - Freitag 08.00 - 22.00 Uhr, Samstag 10.00 - 15.00 Uhr 	<ul style="list-style-type: none"> - Java-Version - HTML-Version 	Autorisierung: <ul style="list-style-type: none"> - Kunden-ID - PW - Active Card - Paswortschutz der Active Card 	<ul style="list-style-type: none"> - Java-Version - HTML-Version - Zwei Login-Server

6. Neue Konkurrenten im Internet

6.1. Finanzportale

Neben den Angeboten der etablierten Banken existieren im World Wide Web diverse Finanzportale, welche rund um die Uhr Wirtschaftsinformationen anbieten. Mittels der Portale können Börsenkurse (zum Teil gar in Echtzeit), aktuelle Nachrichten aus der Wirtschaft sowie diverse Analystencharts abgerufen werden. Die Portale bieten ihre Informationen meist kostenlos an und werden durch Werbung und die Vermittlung von Börsenaufträgen an Online-Broker finanziert.

Beispiele für Finanzportale in der Schweiz sind namentlich *Borsalino*¹⁴ und *Moneycab*¹⁵. Hinter den Portalen stehen häufig grosse Medienunternehmen; im Falle von *Borsalino* ist dies zum Beispiel *Ringier*. Die erwähnten Portale bekunden zur Zeit grosse Mühe, profitabel zu operieren, denn mit der Börsenkrise ist auch die Nachfrage von Privatpersonen nach Börsenkursen zurückgegangen. So wurde etwa *Moneycab* im Januar 2002 von seinen ursprünglichen Besitzern *Tamedia*, *Swisscom* und *Credit Suisse* an *Goldbach Media* verkauft, nachdem ein Verlust von rund 20 Millionen Schweizer Franken erwirtschaftet wurde. Bemerkenswert ist allerdings, dass gemäss dem *Institut MMXI Switzerland* die Zahl der Zugriffe auf die Portale von *Credit Suisse* und *UBS* konstant blieb, während *Moneycab* und *Borsalino* im Vergleich zum Vorjahr sinkende Nutzerzahlen verzeichneten¹⁶. Inwiefern diese Portale also eine Konkurrenz zu den Angeboten der etablierten Banken wie der *UBS* darstellen, ist schwer abzuschätzen, insbesondere dadurch, dass nun auch diese ihren Kunden personalisierbare Finanzinformationen zu Verfügung stellen (Beispiel *myubs.com*).

6.2. Internetbroker

Neben den oben erwähnten reinen (und in der Regel kostenlosen) Finanzinformationsportalen, kämpfen im Internet diverse Online-Broker um die Aufträge von Anlegern. Beispiele in der Schweiz sind hier etwa *Swissquote*¹⁷, *Redsafe*¹⁸ (eine Tochter der *Rentenanstalt*) sowie *Consors*¹⁹. Kunden können bei diesen Anbietern ein Depot eröffnen und zu günstigen Bedingungen online Transaktionen tätigen. Allerdings leiden auch diese Unternehmen unter der Börsenflaute. So schrieb zum Beispiel *Swissquote*, selbst ein börsenkotiertes Unternehmen, 2001 mehr Verlust als Umsatz. Und *Redsafe* zählte Ende 2001 statt der anvisierten 15'000 lediglich 1'000 Kunden²⁰.

¹⁴ www.borsalino.ch

¹⁵ www.moneycab.com

¹⁶ "Finanzportale: Abschied auf Klickraten", erschienen im Tages Anzeiger, 21. März 2002

¹⁷ www.swissquote.ch

¹⁸ www.redsafe.com

¹⁹ www.consors.ch

²⁰ "Finanzportale: Abschied auf Klickraten", erschienen im Tages Anzeiger, 21. März 2002

Ob die Internet Discount Broker im harten Konkurrenzkampf mit den etablierten Banken bestehen werden können, hängt sicherlich von der weiteren Entwicklung der gesamtwirtschaftlichen Lage ab. Denn die gegenwärtig schwache Börse hat gezeigt, wie schnell sich Private aus dem Börsenhandel zurückziehen, wenn erste Verluste hinzunehmen sind. Andererseits muss es den Internetbrokern auch gelingen, nebst den tieferen Courtagen weitere Anreize zu schaffen, damit potentielle Kunden ihre Depots nicht bei ihren Hausbanken, sondern eben bei einer virtuellen Bank eröffnen.

7. E-Banking meets Private Banking

Unter Private Banking verstehen wir das Verwalten von privatem Vermögen ab einer Höhe von 1 Million Schweizer Franken. Diese Dienstleistung wird vor allem von Privatbankiers angeboten, doch kämpfen auch die Grossbanken um Marktanteile in diesem lukrativen Segment.

Im folgenden wollen wir aufzeigen, welche Auswirkungen die Verbreitung des Electronic Banking auf den Bereich des Private Banking impliziert. Als Arbeitsgrundlage dient uns eine Studie der *KPMG Consulting AG*²¹.

7.1. Der Markt

Gemäss der *KPMG*-Studie gehören Finanzdienstleistungen und Wirtschaftsinformationen zu den meistgenutzten Diensten im Internet (siehe Abbildung 9). Zudem wurde ein steigender Trend zu Finanztransaktionen über das Internet festgestellt.

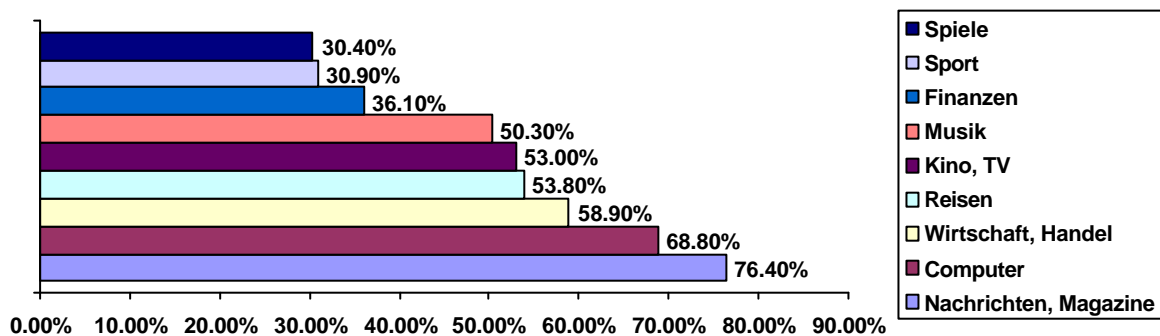


Abbildung 9: Nutzung von Online Angeboten (Quelle: "Finanzdienstleistungen im Internet", ComCult Branchen-Report 2000, 2000)

In Bezug auf die Altersstruktur der Kunden im Private Banking stellen die Verfasser der Studie fest, dass sich zur Zeit ein Wandel abspielt, bei welchem sogenannte „Young Affluents“ eine immer wichtigere Rolle im Markt einnehmen. Unter „Young Affluents“ werden vermögende Privatkunden mit hohem Einkommen verstanden, wie etwa junge Unternehmer, deren Vermögen oftmals durch den Verkauf von Unternehmensanteilen oder der Ausübung von Stock-Options entstanden ist. Was diese Kundengruppe weiter auszeichnet, ist ihre erhöhte Affinität gegenüber neuen Technologien wie dem Internet. Diese Kunden beschaffen sich ihre Wirtschaftsinformationen selbstständig aus dem Internet, wodurch sich der Wissensvorsprung der Banken gegenüber dem Kunden drastisch verringert. Dies wiederum impliziert eine starke Veränderungen der Kundenbeziehungen. Das individuelle Beratungsgespräch wird gemäss dem Studie von *KPMG* weiterhin stark geschätzt, insbesondere in Zeiten volatiler Börsenmärkte. Allerdings sehen die Kunden auch klare Vorteile

²¹ "ePrivate Banking 2000: Markt- und Wettbewerbsanalyse", KPMG Consulting AG, Frankfurt, Deutschland, 2000

des Internet-Bankings gegenüber dem herkömmlichen Bankgeschäft (siehe Abbildung 10). Die Kunden stellen dementsprechend auch andere Anforderungen an die persönlichen Berater ihrer Bank. Währenddessen die Kunden Börsentransaktionen selbstständig ausführen können, erwarten sie von ihrer Bank eine hohe Expertise in der qualitativen Bewertung der Börseninformationen. So werden Beratungsgespräche immer mehr zu Unterhaltungen zwischen Experten.

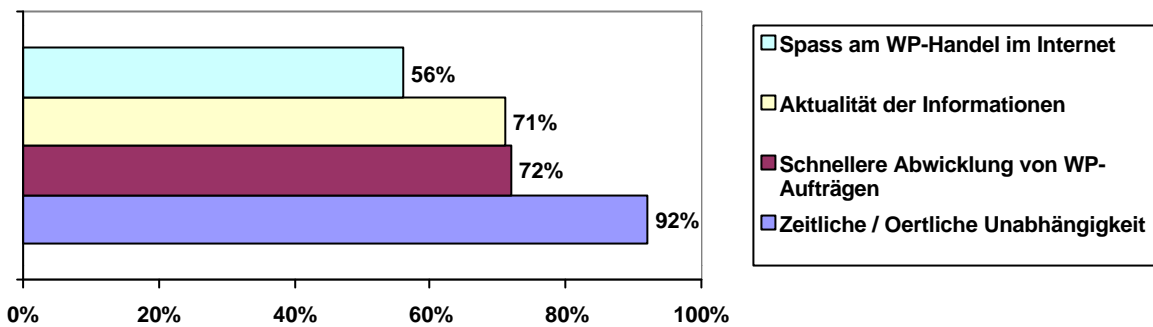


Abbildung 10: Gründe für die Attraktivität von Internet-Banking (Quelle: "broke@ge", FORIT Internet Business Research, 2000)

7.2. Anforderungen an die Banken

Banken, welche Dienstleistungen im Private Banking anbieten, haben nun die Aufgabe, den neuen Anforderungen der Kunden gerecht zu werden. Dies bedeutet, dass insbesondere auch kleinere Privatbanken im Internet aktiv werden müssen. Dabei reichen reine Informationsseiten nicht aus, sondern es müssen dem Kunden umfassende e-Banking Lösungen angeboten werden. Ansonsten besteht die Gefahr, dass sich Private Banking Kunden wohl die Beratung bei ihrer Bank holen, die Transaktionen aber selbstständig bei einem Discount Broker im Internet ausführen, wodurch die Banken die Courtagen Einnahmen verlieren würden.

7.3. E-Banking als Chance – auch für die Banken

Die KPMG-Studie sieht aber im Internet-Banking nicht nur Vorteile für den Kunden, sondern zeigt auch einen Nutzen für die Banken auf. So werden zum Beispiel die Kundenbetreuer von Routinetätigkeiten wie dem Abruf von Konto- und Depotinformationen befreit. Im weiteren kann das Surfverhalten der Kunden analysiert und zu Cross-Selling Zwecken verwendet werden. Nicht zuletzt kann eine Bank mit einem starken Internetauftritt auch der höheren Erwartungshaltung junger vermögender Privatkunden gerecht werden und damit ihr Image positiv beeinflussen.

7.4. Handlungsempfehlungen für Privatbanken

Die Verfasser der *KPMG*-Studie haben entsprechend Handlungsempfehlungen für eine Privatbank erarbeitet und sie in folgenden 3 Schritten zusammengefasst:

- Schritt 1:** Einbeziehung des Internets in das operative Geschäft als zusätzliche und ergänzende Möglichkeit eines Bankzugangs für Kunden
Ziel: Gewinnung und Bindung Internet-affiner Kunden mit hohem Beratungsbedarf [...]
- Schritt 2:** Ausbau des Internet-Angebots zu einer Kommunikations- und Vertriebsplattform als ideale Ergänzung zum traditionellen Geschäft
Ziel: Gewinnung und Bindung der in der Anlageentscheidung selbstständigen Kunden, die einen hohen Beratungsbedarf an zusätzlichen Leistungen [...] haben
- Schritt 3:** Anbieten eines exklusiven Services im Internet durch eine für den Kunden individualisierbare Internet-Banking-Applikation
Ziel: Wahrung der Exklusivität des Bankservices aus Sicht des Kunden durch ein auf die Kundenbedürfnisse zugeschnittenes Internet-Angebot sowie eine jederzeitige Verfügbarkeit der Konto- und Marktinformationen

7.5. E-Private Banking in der Schweiz...

Im internationalen Vergleich nehmen die Schweizer Privatbanken im Bezug auf Internet-Präsenz eine führende Rolle ein. So sind nahezu alle bei der *Vereinigung Schweizerischer Privatbankiers* eingetragenen Institute im Internet vertreten. Auf den Sites werden nebst bankeigenen Researchberichten und Börseninformationen zum Teil auch Electronic Banking Services angeboten. So können zum Beispiel die Kunden der *Bank Sarasin*²² online eine Depot-, respektive eine Vermögensübersicht abfragen.

Auch die *Credit Suisse Private Banking* hat ihr Online Angebot erweitert. Im Dezember 2001 hat sie in Singapur ein neues Online Beratungszentrum eröffnet. Das Angebot richtet sich vor allem an mobile Kunden aus aller Welt, die jederzeit mit einem Kundenberater in ihrer Muttersprache telefonieren sowie ein umfassendes Online-Angebot nutzen möchten.

²² www.sarasin.ch

7.6. ...und bei UBS

Da das Basisangebot im öffentlichen Bereich (*UBS Quotes*) und für e-Banking Kunden (*myUBS*) bereits einen sehr hohen Standard erreicht hat, stösst auch die UBS mit ihren e-Commerce Dienstleistungen vermehrt ins Private Banking vor. Hier werden Inhalte, Beratung und vor allem die Personalisierung der Online Dienstleistungen ausgebaut. Private Banking Kunden sollen zusammen mit ihrem Berater ein an ihre Bedürfnisse angepasstes Online-Angebot zusammenstellen können. Ausserdem wird im Jahr 2002 ein Kommunikationssystem eingeführt, welches den geschützten e-Mail Verkehr zwischen Kunde und Berater ermöglicht. Dadurch soll eine intensivere Kommunikation gefördert werden²³.

7.7. Fazit

Der bis anhin schnelle Ausbau des e-Banking für den Massenmarkt kann teilweise mit den Kostenersparnissen bei der Transaktionsabwicklung, aber hauptsächlich durch den Wettbewerbszwang (Kundenbindung) gerechtfertigt werden. Die angebotenen gratis Dienstleistungen sind kaum bei einer Bank kostendeckend. Dies soll nun durch den Vorstoss ins höherwertige Segment des Private Banking geändert werden.

Die UBS will in Zukunft für hochwertige, personalisierbare Dienstleistungen Gebühren erheben. Ab 2003 soll das ganze eBanking gemäss den internen Kalkulationsgrundlagen, die neben den direkten Einnahmen auch zusätzliche generierte Geschäfte in den Frontbereichen berücksichtigen, kostendeckend sein.²³

²³ vgl. "Neues bei UBS und Credit Suisse", NZZ Online, Informatik, 5.2.2002

8. Mobile Banking

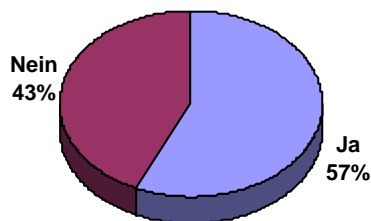
Mobile Computing ist zur Zeit ein vieldiskutierter Trend. Wir wollen im folgenden auf dieses Thema in bezug auf Electronic Banking eingehen.

8.1. Status quo

Wie bereits in Kapitel 5.3. beschrieben, bietet heute der grösste Teil der Schweizer Banken ihren Kunden die Möglichkeit, über das Internet Bankgeschäfte abzuwickeln. Der Zugriff auf die Dienstleistungen erfolgt hierbei stets per Personal Computer und Telefonverbindung. Lediglich die beiden Grossbanken bieten ihren Kunden die Möglichkeit, unterwegs („mobile“) auf die elektronischen Dienste zuzugreifen.

Beim heutigen Stand der Technik erfolgt der Zugriff mittels Handy unter Verwendung des WAP Protokolls. Damit sind die Abfrage von Börsenkursen, aber auch das Eingeben von Börsenaufträgen möglich. WAP wurde einst als Durchbruch in der mobilen Internet-Technologie gefeiert, konnte sich aber nie bei den Anwendern durchsetzen. Die Zahlen in Abbildung 11 zeigen dies deutlich. Insbesondere die immer noch bescheidenen Übertragungsraten dürften wohl das grösste Manko dieser Technologie darstellen.

Kennen Sie den Begriff WAP?
Basis: besitzt Mobile (n=550)



Nutzen Sie WAP?
Basis: kennt WAP (n=312)

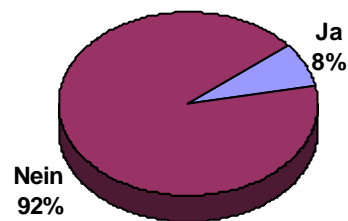


Abbildung 11: Verbreitung der WAP Technologie (Quelle: UBS Market Research, Juli 2001)

8.2. Die Zukunft?

Gemäss Christian Burger von der Abteilung „e-Channels & Products“ der UBS wird Mobile Banking mittelfristig auch für die UBS ein grosses Thema sein. Zur Zeit stünden allerdings die erforderlichen Technologien noch nicht zu Verfügung. Burger sieht das Problem nicht nur bei der noch nicht vorhandenen Telekommunikations-Infrastruktur, sondern vor allem auch bei den Endgeräten, bei welchen vor allem das kleine Display nicht geeignet sei, um ernsthafte Applikationen darzustellen. Im weiteren meint Burger, dass neben der Technologie auch noch Anwendungen (sogenannte „Killer-Applikationen“) geschaffen werden müssten, welche einem wahren Bedürfnis der Endbenutzer entsprechen würden. Zudem seien in Sachen Sicherheit noch einige Problem zu lösen.

In einem Artikel des *McKinsey Quarterly*²⁴ wird untersucht, ob es sich für eine Bank denn überhaupt lohne, ins Mobile Banking Geschäft einzusteigen. Es wird befürchtet, dass Banken wohl aus Gründen der Kundenbindung Mobile Services anbieten werden müssen, die Kunden allerdings nicht bereit sein werden, für diese Dienste zu bezahlen. Es wird auch die Frage gestellt, welche Dienste denn eine Bank im mobilen Bereich anbieten solle.

Die Verfasser des Artikels meinen, dass man dabei zwischen geographischen Regionen unterscheiden müsse. In Gebieten, in welchen Personal Computer weit verbreitet sind, seien eher komplementäre mobile Dienste anzubieten, welche das herkömmliche e-Banking mittels PC ergänzten. In anderen Regionen, namentlich Ländern wie Italien oder China, in welchen bei weitem mehr Leute Handies als PC's besitzen, müssten umfassende Mobile Banking Lösungen eingeführt werden. Es läge nun an den Entwicklern, brauchbare e-Banking Applikationen für Mobile Geräte zu schaffen.

Es ist insgesamt also durchaus fraglich, ob wir in naher Zukunft unsere gesamten Bankgeschäfte über unser Handy abwickeln werden. Nebst den technischen Hürden scheint auch die Frage, ob denn überhaupt ein entsprechendes Bedürfnis seitens der Kunden besteht, noch nicht definitiv geklärt zu sein. Das Dilemma der Banken besteht nun darin, einerseits keinen technologischen Trend verpassen zu dürfen, und andererseits ständig in Technologien investieren zu müssen, welche vielleicht schon nach kurzer Zeit veraltet sein werden.

²⁴ "Banking on the device", erschienen im McKinsey Quarterly, Number 3, 2000

9. Anhang

9.1. Literaturverzeichnis

„Electronic Banking: Die Alternative zur Bankfiliale?“
von Marcel Kalbermatter, Verlag Paul Haupt, 1998

„Die Banken in der Schweiz“
Ausgabe 2001, zu beziehen bei der Schweizerischen Nationalbank,
www.snb.ch

„Der Schweizerische Bankensektor“, Kompendium Ausgabe 2001
zu beziehen bei der Schweizerischen Bankiervereinigung
www.swissbanking.org

„Finanzportale: Abschied auf Klickraten“
erschieden im Tages Anzeiger, 21. März 2002

„Neues bei UBS und Credit Suisse“
erschieden in NZZ Online, Informatik, 5. Februar 2002

„Banking on the device“
erschieden im McKinsey Quarterly, Number 3, 2000

„ePrivate Banking 2000: Markt- und Wettbewerbsanalyse“
KPMG Consulting AG, Frankfurt, Deutschland, 2000

Unterlagen der UBS AG (zu beziehen unter www.ubs.com):
Jahresbericht 2001 UBS AG
Factssheet der UBS AG
„e-Banking Modul 3: Nutzung der Distributionskanäle“ UBS AG, Oktober 2001

Wir bedanken uns herzlichst bei der UBS AG, insbesondere Herrn Christian
Burger, für die freundliche Unterstützung dieser Arbeit.