BANKEN

Geschäfte mit Cybercash

Das Internet bedroht das traditionelle Geldgewerbe: Der Markt wandert ins Netz, er wird transparent und austauschbar. Die Deutsche Bank reagiert nun entschieden auf die Herausforderung: Sie will Milliarden investieren – und ein Internet-Unternehmen werden.

Die Analysten der wichtigsten Finanzinstitute, an eher steife Auftritte der Herren in Nadelstreifen gewöhnt, hatten solch eine Show, wie sie ihnen am Montag vergangener Woche in Frankfurt geboten wurde, in Deutschland noch nicht erlebt: Zu heißem Discosound rollte ein riesiges „e“ immer wieder über die große Leinwand, auf der sich schließlich ein lila übertünchtes Kindergesicht grinsend in eine Weltkugel auflöste.

Und dann – Licht aus, Spot an – betrat der Star der Veranstaltung durch einen silbrig glänzenden Cybertunnel die Bühne: Rolf Breuer, Vorstandssprecher der Deutschen Bank. „Die e-Revolution hat die Deutsche Bank erfasst“, sagte er, geblendet von der eigenen Lichtshow. „e“ steht für „electronic business“, für die neue Internet-Ökonomie.

Lange Zeit betrachtete die traditionelle Wirtschaft das Internet mit Distanz; dass es ihre eigenen Geschäfte berühren könnte, glaubte kaum einer ihrer Manager. Das hat sich geändert – und wie. Seit junge Netzfirmen in ihre Geschäfte einbrechen, die Margen schwinden und die Aktienkurse bestenfalls dümpeln, haben die Vertreter der so genannten alten Ökonomie begriffen, dass sie ums Überleben kämpfen. „In fünf Jahren werden alle Unternehmen Internet-Firmen oder gar keine Firmen mehr sein“, sagt Andy Grove, der Gründer des weltgrößten Chip-Herstellers Intel.

Die Banken sind von dieser Entwicklung besonders betroffen. „Alle Geschäftsvorgänge lassen sich einfach digitalisieren und ins Netz stellen“, sagt Deutsche-Bank-Vorstand Hermann-Josef Lamberti. Damit werden Banken austauschbar. Neue Konkurrenten wie Software-Firmen oder Kreditkartenorganisationen greifen sie schon jetzt in ihrem Kerngeschäft an.

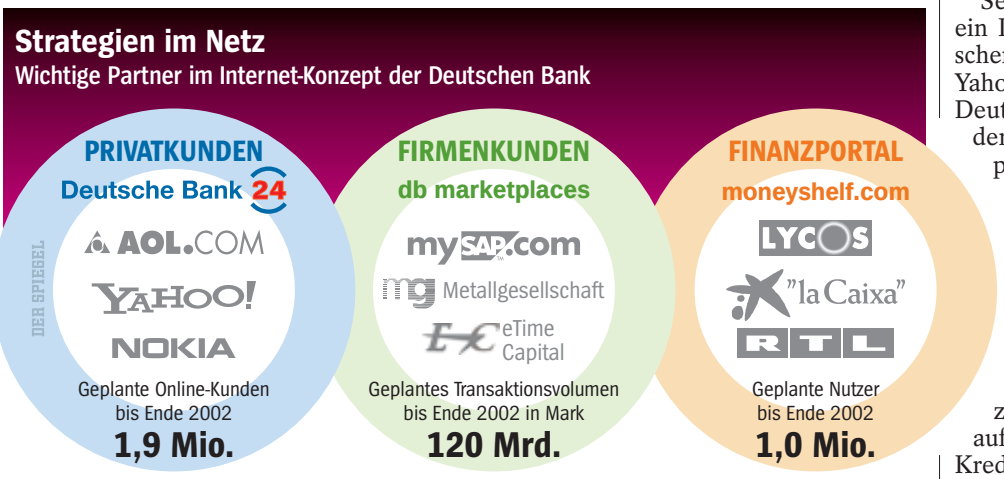
Das Geld der Zukunft lagert nicht mehr in Banktresoren, im Koffer oder unter dem Kopfkissen. „In naher Zukunft werden 95 Prozent des Bargelds in elektronischer Form unterwegs sein“, prognostiziert Bernard Lietaer von der kalifornischen Universität in Berkeley. Dass die Banken diese Geldströme kontrollieren, hält er nur für eine von vielen Möglichkeiten.

P. LANGROCK / ZENIT

Deutsche-Bank-Zentrale in Frankfurt am Main
Gnadenloser Verfall der Preise

AP

Deutsche-Bank-Vorstände Breuer, Lamberti: *„Die e-Revolution hat uns erfasst“*



Immer mehr Spezialbanken, die ausschließlich auf das Internet setzen, machen den etablierten Banken das Leben schwer. Allein im Februar sind der finnische Broker EQ, der amerikanische Finanzierungsspezialist E-Loan und die irisch-französische Cyberbank First-E auf den deutschen Markt gekommen. Die Newcomer, die keine teuren Filialnetze unterhalten müssen, heizen den etablierten Konkurrenten mit Discountpreisen ein.

Der Kunde, der die neuen Technologien zu nutzen weiß, ist König. Schon werden Suchmaschinen entwickelt, die das jeweils günstigste Angebot im Internet heraussuchen. Über kurz oder lang erwartet Herbert Walter, Chef der Deutschen Bank 24, einen gnadenlosen Verfall der Preise für Finanzdienstleistungen, vergleichbar dem Preissturz im Telefon- und Strommarkt.

„Nichts ändert unser Geschäft so radikal wie E-Commerce“, sagt Dresdner-Bank-Vorstand Bernd Fahrholz. Wo früher über die hohe Ausfallrate bei Firmenkrediten philosophiert wurde, geht es jetzt um sicheres Bezahlen mit Cybercash und um Cybershops, die die Banken für ihre Firmenkunden einrichten. Eine Milliarde Mark will die Dresdner Bank in den nächsten Jahren in E-Commerce investieren.

Die Deutsche Bank hat allein für dieses Jahr Projekte im Wert von 600 Millionen Mark identifiziert. Jeder Unternehmensbereich braucht im virtuellen Zeitalter eine komplett neue Geschäftsgrundlage, dämmerte es den Vorständen nach monatelangen Diskussionen.

Radikal wie kein anderes etabliertes Kreditinstitut setzt die Deutsche Bank auf das Internet, mehrere Milliarden Mark will sie in ihre elektronische Zukunft investieren. Zunächst werden die 2000 wichtigsten Führungskräfte nach und nach in einer umgebauten alten Lagerhalle, Cyberbar und blinkende Computer inklusive, auf die neue Welt eingestimmt.

„Die meisten Unternehmen sind voller Bürokraten“, weiß EDV-Vorstand Lamberti, den Deutsche-Bank-Aufsichtsratschef Hilmar Kopper von IBM abgeworben hat. Die anstehende Transformation zu einem Internet-Unternehmen zu managen sei die große Herausforderung.

Bisher waren es eher Technikfreaks, die ihr Bankkonto mit dem Computer von zu Hause aus führten. Doch bis 2003, so lauten die Prognosen, wird „die Mitte der Gesellschaft“, 15 Millionen Menschen, den Internet-Weg zur Bank finden.

Die Kunden werden mobil, davon profitieren schon heute die Direktbanken. Die Comdirect, die sich vor kurzem mit T-Online verbündete, gewinnt zurzeit jeden Tag 1600 neue Kunden. Auch die Deutsche Bank 24 hat seit ihrem Start im September 60 000 neue Online-Kunden geworben, bis 2002 will sie 1,9 Millionen Kunden im Netz betreuen. „Wir sind in einem massiven Verdrängungswettbewerb“, sagt ihr Chef Herbert Walter. Vor allem Kunden der Sparkassen und Volksbanken sollen gewonnen werden, weil die Institute nicht so hohe Investitionen für das Internet stemmen können.

Seit Anfang des Jahres befindet sich ein Link zur virtuellen Filiale der Deutschen Bank 24 auf der Eingangsseite von Yahoo, dem populärsten Internet-Portal in Deutschland. Mit massiver Werbung werden Jugendliche angesprochen, die eine peppige Yahoo-Kreditkarte erwerben sollen, um im Internet sicher zahlen zu können. Die Marke Deutsche Bank 24 hält sich dezent im Hintergrund.

Das Internet lehrt die Deutsche Bank, bescheiden zu sein. Für die Yahoo-Kreditkarten hat der 31-jährige Yahoo-Gründer Jerry Yang eine zweijährige Partnerschaft zugestanden, auf der Eintrittsseite von Yahoo wird das Kreditinstitut schon nach wenigen Monaten von anderen Finanzdienstleistern abgelöst. Zudem muss die Bank für ihren Auftritt bezahlen.

Ähnlich wird der Deal mit AOL Europe laufen. Am Eingang zum Internet mit seinen 3,8 Millionen Nutzern von AOL Europe wird ebenfalls eine virtuelle Bankfiliale auf Kunden lauern. Online-Kunden sind heiß begehrt, weil sie nicht die teuren Filialen nutzen. Eine neue Hackordnung kündigt sich an: Nicht mehr nur Bilanzsumme oder Gewinn, sondern die Zahl der Online-Kunden entscheidet über den Börsenwert einer Bank.

Da werden auch Kleinkunden, über die die Deutsche Bank früher die Nase gerümpft hat, plötzlich wieder interessant. Mit Mannesmann soll die Telecommerce-Bank gegründet werden, Verhandlungen mit dem Mannesmann-Erwerber Vodafone laufen bereits.

Über eine Million Kunden sollen schon 2001 kleinere Überweisungen im Internet tätigen oder mit ihrem Handy im Kaufhaus zahlen, indem sie eine Geheimzahl

eingeben. Über die Telefonrechnung von Mannesmann-Vodafone käme dann die Abrechnung, zu einem Bruchteil der Kosten, die in einer normalen Bank anfallen würden. Ob es wirklich Bedarf für eine solche zusätzliche Bank gibt, wird die Zukunft zeigen. „Wenn das der Kunde nicht will, schläft die ganze Sache wieder ein“, sagt Vorstandssprecher Breuer.

Noch schneller als bei den Privatkunden wird das Internet das Firmenkundengeschäft der Banken auf den Kopf stellen. Die Deutsche Bank verbündet sich deshalb mit SAP, dem Weltmarktführer für betriebliche Standardsoftware. Die beiden Unternehmen wollen gemeinsam virtuelle Marktplätze schaffen.

Das Internet könne erstmals eine nahezu vollständige Transparenz über Preise und Produkte weltweit herstellen, erläuterte SAP-Chef Henning Kagermann, Überraschungsgast auf der Cybershow der Bank, die Strategie. Zwischenhändler werden arbeitslos, die Unternehmen können sich untereinander kurzschließen.

So arbeitet SAP an einem Marktplatz, auf dem die Chemieindustrie weltweit technische Geräte beschaffen kann. Chemieriesen wie BASF und Bayer wollen von Ende März an ihre Nachfrage zentral dorthin lenken. Lieferanten wie der Waagen-Bauer Sartorius, Siemens oder Linde werden ihre Produkte mit genauen Preisen ins Netz stellen und hoffen auf Nachfrage.

Die Deutsche Bank will auf diesen und weiteren Marktplätzen den Zahlungsverkehr abwickeln, schon 2002 sollen diese digitalen Zahlungsströme ein Volumen von 60 Milliarden Euro bringen. Jedes Unternehmen muss sich entscheiden, ob es auf der Welle vorn mitsurfen oder hinterherschippern will. EDV-Vorstand Lamberti plädiert für die mutigere Variante.

Zusammen mit den Vertriebspartnern RTL, Lycos und der spanischen Bank La Caixa will die Deutsche Bank ein paneuropäisches Finanzportal namens Moneyshelf ins Internet stellen. Dort sollen nicht nur die eigenen Produkte vertrieben werden, sondern auch Preisvergleiche mit Wettbewerbern möglich sein.

Das ist für die Bank, die bisher nicht gerade mit Billigprodukten aufgefallen ist, äußerst riskant. Die totale Transparenz wird dazu führen, dass die Fonds, Immobilienkredite oder Versicherungen der Konkurrenz über Links nur einen Mausklick entfernt sind. „Das ist purer Kannibalismus“, schimpft ein Bereichsvorstand.

Lamberti traut dem Finanzportal eine Million Kunden bis 2002 zu, er denkt schon über einen eigenen Börsengang nach.

„Nicht alle Internet-Träume werden aufgehen“, sagte John Leonard, der Analyst von Salomon Smith Barney, am Ende der Cybershow der Deutschen Bank. Doch offensichtlich habe das Kreditinstitut verstanden, wie stark es sich ändern müsse.

CHRISTOPH PAULY

SPIEGEL-GESPRÄCH

„Die Großen schlagen zurück“

Die Internet-Unternehmer Paulus Neef (Pixelpark), Stephan Schambach (Intershop) und Karl Matthäus Schmidt (Consors) über den Gründer- und Börsenboom, die Chancen der „New Economy“ und die Gefahren für die alten Unternehmen

SPIEGEL: Herr Neef, Herr Schambach, Herr Schmidt, was glauben Sie, was aus Ihnen geworden wäre, wenn es das Internet nicht gegeben hätte?

Schambach: Dann wäre irgendetwas anderes gekommen. Ich dachte früher, ich hätte die Computerrevolution der achtziger Jahre verpasst; ich konnte hinter der Mauer ja schlecht daran teilnehmen. Jetzt weiß ich, dass solche bahnbrechenden Innovationen etwa alle zehn Jahre passieren.

Neef: Ob Internet oder etwas anderes – ich wäre auf jeden Fall Unternehmer geworden. Ich habe Pixelpark ja schon 1991 gegründet, da war das Internet noch kein Thema. Ich wollte einfach etwas selbständig machen und selbst die Spielregeln bestimmen, statt ihnen gehorchen zu müssen.

Schmidt: Unternehmer zu werden war auch mein Traumberuf. Vielleicht hätte ich dieses Ziel auch in einer anderen Zeit erreicht. Aber das Internet hat mir die Möglichkeit gegeben, in kurzer Zeit ein so erfolgreiches und spannendes Unternehmen aufzubauen, vor allem hat es eine völlig neue Chancenkultur hervorgebracht.

SPIEGEL: Zusammengerechnet bewertet die Börse Ihre drei Firmen mit rund 30 Milliarden Mark – mehr als etwa Volkswagen. VW macht 147 Milliarden Mark Umsatz, Ihre Unternehmen zusammen nicht mal eine halbe Milliarde. Sind Internet-Firmen nicht maßlos überbewertet?

Schambach: Den Aktienkurs bestimmen ja nicht wir. Da sind Investoren, die die Bewertung für gerechtfertigt halten, und bei Intershop sind es überwiegend institutionelle Investoren mit entsprechender Branchenkenntnis. Offensichtlich glauben sie daran, dass eine oder ein paar von diesen Internet-Firmen definitiv die Chance haben, bald zu den ganz Großen zu zählen, weil sie für neue Geschäftsmodelle stehen, weil sie Visionen entwickeln und umsetzen.

Schmidt: Als wir vor fünf Jahren Consors gegründet haben, wollten wir einfach nur einen besseren Service für selbst entscheidende Anleger bieten. Da war für uns, ehrlich gesagt, die Börse noch ziemlich weit

M. DARCHINGER

Firmengründer Schambach, Neef, Schmidt: *„Wer nur vom Geld getrieben ist, kommt nicht*