

Effizienz im Zahlungsverkehr

Digitalisierung macht viel mehr möglich. Nicht alle Kreditinstitute Deutschlands schöpfen ihr Potential voll aus, um ihre Kosten im Zahlungsverkehr zu senken. Die Bandbreite des Outsourcings, gemessen an den Ausgaben für alle Zahlungsverkehrsprozesse reicht von 7 bis 97 Prozent. Dabei haben weder starke Outsourcer noch große Banken unbedingt die höchste Effizienz.



Autor:
Dr. Hubertus von Poser,
Mitglied der
Geschäftsleitung
der PPI AG



Die Kosten für Zahlungsverkehr hat nicht jedes Institut im Griff

Bildquelle: fotolia_Tomasz Zajda

Zu diesem Urteil kommt die erste Vergleichsstudie zum Zahlungsverkehr von Banken in Deutschland – durchgeführt von der PPI AG und ibi research. Die befragten acht Geldhäuser decken zusammen etwa 45 Prozent des gesamten Zahlungsverkehrsaufkommens im deutschen Bankensektor ab.

Zahlungsaufträge auf Belegen in Papierform einzureichen erscheint im digitalen Zeitalter wie aus einem anderen Jahrhundert. Sie machen auch nur noch einen Anteil von etwa einem Prozent aller Aufträge aus – selbst bei Retailbanken sind es nur noch fünf bis zehn Prozent. Trotzdem verursachen sie einen unverhältnismäßig großen Ausgabenblock. Die Stückkosten pro Papierauftrag liegen im Maximum bei fast einem Euro (94 Cent). Und das exklusive Vertriebs- und Overheadkosten. Hierin liegt eine Chance: Die Banken, die es schaffen, durch Automatisieren und Digitalisieren das Bezahlen mit Überweisungsträgern gegen Null zu drängen, können noch deutlich mehr einsparen. Gleichzeitig werden die Personalkosten sinken. Das Verarbeiten von Zahlungen mit Papierbelegen im Outsourcing ist daher eine Selbstverständlichkeit.

Explodierende IT-Entwicklungskosten und Regulierungen machen das Clearing von Zahlungen immer teurer. Künftig wird dieser Effekt mit der Abwicklung von Sofortzahlungen (Instant Payments) noch verstärkt. Das Clearing von Zahlungen inklusive der notwendigen IT- und Bankrechnerinfrastruktur lassen daher 75 Prozent der Institute von speziellen Rechenzentren oder Abwicklern erledigen. Die Folge dieser Maßnahmen: Stark schrumpfende Ausgaben für interne Zahlungsverkehrsabteilungen in deutschen Geldinstituten in den vergangenen zehn Jahren. Die Personalkosten haben einen Anteil von nur noch 27 Prozent an den Gesamtkosten für den Zahlungsverkehr. IT und Technik sowie sonstige Sachkosten halten sich mit je rund 35 Prozent die Waage.

Outsourcing nicht zwingend effektiv

Das Auslagern möglichst vieler Bestandteile des Zahlungsverkehrs macht somit automatisch besonders schlanke Kostenstrukturen? Das ist nicht zwingend so. Die Befragung zeigt, dass es keine Bank schafft, in allen drei Disziplinen – Belegverarbeitung, Clearing und auch Reklamationen – am effizientesten zu sein. Die Studie offen-

bart, dass viel Outsourcing und hohe Transaktionszahlen nicht grundsätzlich mit Kostenvorteilen verbunden sind. Die Spreizung bei den Stückkosten ist enorm – die Spanne einer Papierüberweisung liegt bei 28 bis 94 Cent. Und der geringste Betrag fällt nicht bei den Banken mit den größten Stückzahlen an. Im Clearing liegt die Spanne bei 0,48 bis 4,36 Cent pro Transaktion – in diesem Bereich sind jedoch hohe Stückzahlen effektiver. Allerdings ist nicht immer das Outsourcing günstiger.

IT macht den Unterschied

Eine intelligente IT-basierte Bearbeitungsinfrastruktur macht im Bereich der Reklamationen einen gravierenden Unterschied. Eine Beanstandung verursacht in effektiven Banken mit guter IT nur zehn Euro Kosten, im schlechtesten Fall dagegen 63 Euro. Der größte noch mögliche Hebel für Einsparungen im Zahlungsverkehr ist für die Mehrheit der Banken die Anpassung und Erweiterung der IT. 13 von 24 Teilnehmern (55 Prozent) wollen die IT-Architekturen umbauen, IT-Lösungen mit höherer Funktionalität einsetzen und die Prozesse verändern. Weitere Outsourcing- oder sogar Rücklagerungsmaßnahmen stehen nicht im Fokus. ■