

1. Einleitung und Problemstellung

Angesichts der in Europa exponentiellen Zunahme der Anzahl von Privathaushalten mit Internet-Zugängen haben Kreditinstitute in den letzten Jahren verstärkt damit begonnen, das Internet als Vertriebs-/Angebotsweg für ihre Leistungen einzuführen, also *Internet-Banking (IB)* zu betreiben. Im Frühjahr 2002 gab es in Deutschland über 20 Mio. via Internet/Online-Banking geführte Privatkundenkonten; für die nächsten Jahre wird erwartet, daß Deutschland im Hinblick auf die absolute Zahl der IB-Privatkunden die Führungsposition in Europa behält.¹ Gleichzeitig geraten derzeit Direktbanken so unter Ertragsdruck, daß über ihre Eingliederung in filialgestützte Mutterhäuser diskutiert wird.² Entsprechend wird für Deutschland bei Wertpapiergeschäften via Internet-Plattform eine Abnahme des Direktbankenmarktanteils gegenüber etablierten Filialbanken³ mit IB-Angebot von 86% Ende 2000 auf 75% Ende 2005 prognostiziert.⁴ Mit anderen Worten wird vermutet, daß etablierte Filialbanken ihre IB-Geschäfte mit Privatkunden auch auf Kosten anderer Institutsgruppen ausweiten können. Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der IB-Angebotsgestaltung dieser Filialbanken bzw. speziell deutscher Sparkassen.

1.1 Trends im Markt für Finanzdienstleistungen

Im Markt für Finanzdienstleistungen vollziehen sich seit Beginn der 90er Jahre weltweit nachfrage- und angebotsseitig tiefgreifende Veränderungen:⁵ Wie Abbildung 1.1 zeigt, wird das Privatkundengeschäft von Kreditinstituten in Deutschland und anderen Industriestaaten von vier Trends bestimmt:⁶ (1) Anstieg der Attraktivität von Vermögensanlagegeschäften (auch: Trust-Banking) in Folge der steigenden Nachfra-

¹ Vgl. o.V. 2002, URL: „www.handelsblatt.com“; o.V. 2001h: 32.

² Vgl. o.V. 2001g: 21.

³ Unter *Filialbanken* werden hier und im weiteren etablierte Kreditbanken, Sparkassen und Kreditgenossenschaften verstanden.

⁴ Vgl. Sal. Oppenheim 2001: 18.

⁵ Siehe dazu Bresser et al. 2001: 28-32; Hutzschenreuter 2000: 139-144; Frankenbach 2000: 164f.; Walter/Disterer 2000: 118-122; Klein 1999: 10-13; Schierenbeck 1999: 5-10; Dombret 1998: 630-632; Heumann 1998: 394; Szallies 1998: 276-286; Bernet 1997: 349f.; Betsch 1997: 708f.; Krömer 1997: 82; Backhaus/Kleine 1996: 18-21; Betsch 1995: 4-11; Rolfes/Schierenbeck 1995: 2-4.

⁶ Siehe auch Kalakota/Frei 1998: 19-33.

ge von qualitativ hochwertigen Finanzprodukten; (2) Expansion des Direct-Banking; (3) Verbesserung der Qualität elektronischer Vertriebswege hervorgerufen durch technische Fortschritte der für Telekommunikation (TK) notwendigen elektronischen Systemplattformen, was wiederum zu Möglichkeiten der Verbesserung der Finanzvertriebseffizienz insbesondere durch Nutzung von TK-Netzen/-Diensten führt; (4) vermehrte Suche nach Differenzierungsmöglichkeiten im sich stark homogenisierenden Markt für standardisierte Finanzdienstleistungen. Nachfolgend werden diese vier Trends kurz erläutert (siehe Abb. 1.1):

- *Private Vermögensanlage*: Das Finanzgewerbe ist mit steigenden (Privat-)Kundenanforderungen konfrontiert,⁷ die sich zum einen in verstärkten Kundenwünschen nach individuellen, sicheren und trotzdem ertragsstarken Finanzprodukten u.a. im Zuge der Verstärkung der privaten Altersvorsorge niederschlagen.⁸ Zum anderen beinhalten veränderte Kundenanforderungen ausgeprägte Bequemlichkeitsansprüche; dies gilt insbesondere für die Massenmarktnachfrage von Standardfinanzprodukten.⁹ Damit hat sich das Privatkundengeschäft klassischer Filialbanken und Sparkassen auf die Nachfrage eines breiteren Spektrums von Finanzdienstleistungen sowie die Forderung nach kundenfreundlicheren Kontaktmöglichkeiten einzustellen.
- *Direct-Banking*: Kundenseitige Bequemlichkeitsansprüche sind eng verbunden mit Forderungen nach erweiterter Ansprechbarkeit von Kreditinstituten unabhängig von den Schalteröffnungszeiten und Filialstandorten von Kreditinstituten.¹⁰ Als Konsequenz wächst die Akzeptanz des Direct-Banking seit Mitte der 90er Jahre sehr stark; speziell im ersten Quartal 2000 konnten deutsche Direktbanken Wachstumsraten der Kundenzahlen von über 80% ausweisen (siehe Kap. 2.2.2). Diese Entwicklung geht insbesondere mit der in Deutschland in den letzten Jahren beschleunigten Diffusion von privaten Internet-Zugängen einher (siehe Kap. 3.2.2), die Internet-Nutzern die Möglichkeit eines bequemen Zugriffs auf Finanzdienstleistungen verschaffen, wenn entsprechende Angebote von Kreditinstituten implementiert wurden. Dieser zweite Trend wird in Abbildung 1.1 der Nachfrageseite zugeordnet. Zu beachten ist aber, daß das Kundenbedürfnis der Realisierung von Bankgeschäften über das Internet nicht befriedigt werden könnte, wenn Finanzdienstleister nicht durch Aufbau von Systemplattformen notwendige technische Voraussetzungen zur Bewältigung dieser Kundenanforderung geschaffen hätten. Insofern nimmt dieser Trend eine Zwischenstellung ein bzw. resultiert aus dem Wechselspiel zwischen Kundenanforderungen auf der Nachfrageseite und technischen Möglichkeiten der Gestaltung des Zugangs zu Finanzdienstleistungen auf der Angebotsseite.

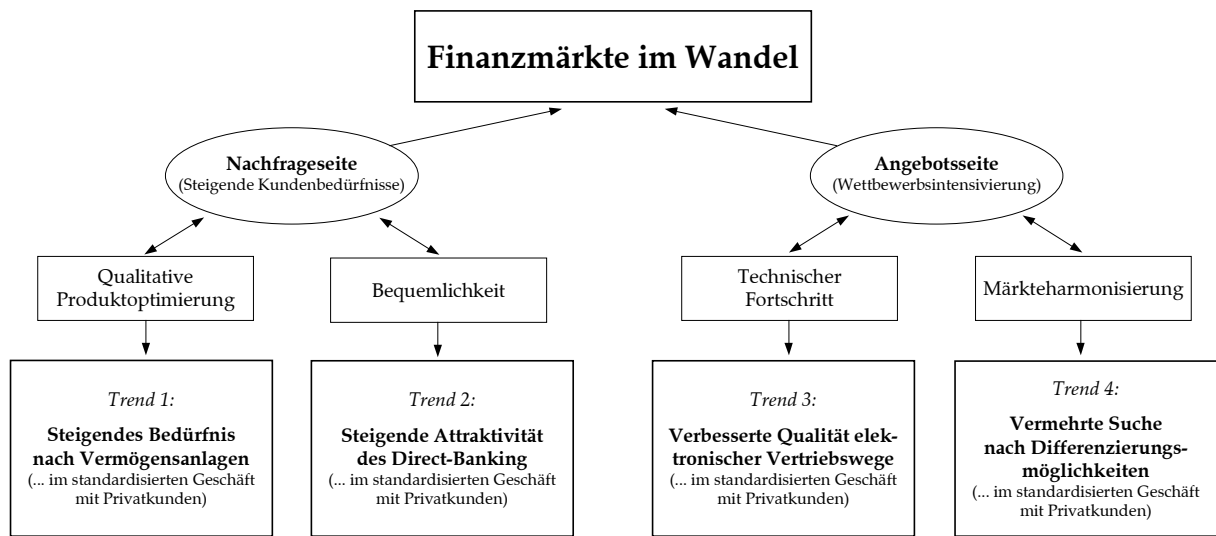
⁷ Vgl. den Gesamtüberblick in Wieneke et al. 1999: 217-225.

⁸ Vgl. für viele Müller 1999: 179; Wagner 1999: 25-28; Krupp 1998: 590.

⁹ Vgl. Birkelbach 1997b: 18; siehe auch Köcher 1998: 257f. und 1997: 4-6.

¹⁰ Vgl. Felzen et al. 1997: 471; Pischulti 1997: 37.

Abb. 1.1: Vier Trends im Privatkundengeschäft von Kreditinstituten



- *Elektronische Vertriebswege:* Die technische Realisierung elektronischer Vertriebswege bzw. zuvor angeführter privater Internet-Zugänge wurden durch technische Fortschritte im Bereich der für den Finanzdienstleistungsvertrieb relevanten TK-Techniken¹¹ sowie der elektronischen Datenverarbeitung (EDV)¹² ermöglicht.¹³ Vorwiegend seit Mitte der 90er Jahre konnten Bandbreiten und technische Qualität von Datenübertragungen auf Grund weitreichender Entwicklungen anwendbarer TK-Netztechniken bzw. verwendeter Sicherheits-/Verschlüsselungstechniken stark verbessert werden (siehe Kap. 3.2 und 3.3). Damit muß der Vertrieb standardisierter Finanzdienstleistungen nicht mehr ausschließlich über stationäre, kostenintensive Filialnetze vollzogen werden, sondern ist durch einzelne Varianten des Tele-Banking (z.B. IB) substituierbar geworden. Dadurch nimmt die Bedeutung des klassischen Filialnetzes als Markteintrittsbarriere für neue Wettbewerber ab, schließlich sind Kundenkontakte auch über elektronische Vertriebswege im Rahmen des Tele-Banking erreichbar.¹⁴
- *Differenzierungsmerkmale:* Internationale Märkteharmonisierungen (z.B. der europäische Binnenmarkt) führen zu höherer Wettbewerbsintensität, da regionale und nationale Teilmärkte zu einem Gesamtmarkt zusammenwachsen. Darüber hinaus forcieren elektronische Vertriebswege den Standardisierungsprozeß innerhalb der einzelnen Märkte. Grund hierfür ist der fehlende persönliche oder höchstens distanzierte Kontakt zwischen Mitarbeitern und Kunden von Kreditinstituten. Individualisierungsoptionen der Angebotsgestaltung auf Basis persönlicher Filialmit-

¹¹ Siehe hierzu für viele Schmidt 2000: 28; Wild 2000a: 7-16; Gerpott 1998: 17f.; Bernet 1997: 349; Burr 1996a: 28-31; Held 1996: 6-10; Kreuzer 1996: 56-98; Bartmann 1995: 6f.

¹² Siehe z.B. Ellgering 1997: 507f.; Styppa 1997: 543-545.

¹³ Vgl. Wild 2000b: 17-22; Weber 1998: 74f.; Krcmar 1997: 82.

¹⁴ Siehe dazu Schierenbeck 1999: 7f.; Wagner 1999: 11-14; Kalakota/Frei 1998: 20; Heitmüller 1997: 457; Bartmann/Stockmann 1996b: 6, 10.

arbeiter/Kunden-Beziehungen entfallen im Rahmen elektronischer Vertriebswege. Folglich sind Kreditinstitute zunehmend auf der Suche nach anderen Differenzierungsmerkmalen ihres eigenen Finanzdienstleistungsangebots.

Diese Trends haben im Markt etablierte Kreditinstitute in ihren Wettbewerbsstrategien unternehmerisch zu berücksichtigen, wenn sie die Finanzmarktentwicklungen bewältigen und mindestens keine Marktanteilsrückgänge hinnehmen wollen. Gesamteffekt der o.a. Trends ist, daß filialgestützten Kreditinstituten neue (elektronische) Vertriebswege im Rahmen des Tele-Banking zur Verfügung stehen, um Kundenanforderungen bezüglich eines breiteren Produktportfolios in effizienter Weise gerecht werden zu können. Unter den verschiedenen Typen des Tele-Banking nimmt IB aus noch darzustellenden Kostengründen (siehe Kap. 6.5) und wegen der großen inhaltlichen Gestaltungsspielräume (siehe Kap. 2.2.1) eine besondere Stellung ein. Um in der weiteren Analyse von klaren Begriffsverwendungen auszugehen, ist das IB als Analysegegenstand dieser Arbeit nachfolgend zu präzisieren.

1.2 Definition und Eingrenzung des Internet-Banking (IB)

Im Gesetz über das Kreditwesen (KWG)¹⁵ werden für den deutschen Markt die Begriffe (1) *Bankgeschäfte* (siehe Tab. 1.1, linke Spalte) und (2) nicht zu Bankgeschäften zählende *Finanzdienstleistungen* (siehe Tab. 1.1, rechte Spalte) durch konkret angeführte Geschäfte definiert, die mit Privat- und/oder Geschäftskunden realisiert werden können.

In der vorliegenden Arbeit wird auf diese Unterteilung der Übersichtlichkeit wegen verzichtet. Statt dessen wird der Begriff *Finanzgeschäft* als Vertragsabschluß von Finanzdienstleistungen verwendet. Dabei gilt der Begriff *Finanzdienstleistungen* als Oberbegriff aller in Tabelle 1.1 gemäß KWG aufgelisteten Geschäfte/Dienstleistungen. Dieses Vorgehen entspricht dem Ansatz der Europäischen Kommission, die unter

¹⁵ Gesetz über das Kreditwesen (KWG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 09. September 1998 (BGBl. I S. 2776).

Finanzdienstleistungen ebenfalls „... jede Bank-, Versicherungs-, Investment- und Zahlungsdienstleistung“¹⁶ versteht. *Finanzdienstleistungen* meinen im weiteren somit:

- Absatz vertriebsfähiger immaterieller Marktprodukte/-leistungen (speziell Finanzprodukte/-dienstleistungen),
- welche angebotsseitig das Leistungsergebnis von (1) Bereitstellungsleistungen, (2) Leistungserstellungsprozeß und (3) Leistungsverkaufsprozeß unter Einbeziehung eines externen (Unsicherheits-)Faktors, der durch die Nachfrager eingebracht wird, darstellen sowie
- nachfrageseitig auf die Erfüllung finanzwirtschaftlicher Kundenbedürfnisse zielen, zu denen im Privatkundengeschäft allgemein (1) Zahlungsverkehrs-, (2) zinsorientierte Geld- bzw. (3) wertpapierbasierte Vermögensanlage- und (4) Finanzierungsleistungen zählen. Bei Einbezug von Versicherungsleistungen wird von *Allfinanzdienstleistungen* gesprochen.¹⁷

Tab 1.1: Aufzählung von Finanzgeschäften nach dem Gesetz über das Kreditwesen^a

Finanzgeschäfte	
Bankgeschäfte (gemäß § 1, Abs. 1, Satz 2 KWG)	Finanzdienstleistungen (gemäß § 1, Abs. 1a, Satz 2 KWG)
<ul style="list-style-type: none"> • Einlagengeschäft • Kreditgeschäft • Diskontgeschäft • Finanzkommissionsgeschäft • Depotgeschäft • Investmentgeschäft • Revolvinggeschäft • Garantiegeschäft • Girogeschäft • Emissionsgeschäft • Geldkartengeschäft • Netzgeldgeschäft 	<ul style="list-style-type: none"> • Anlagevermittlung • Abschlußvermittlung • Finanzportfolioverwaltung • Eigenhandel • Drittstaateneinlagenvermittlung • Finanztransfersgeschäft • Sortengeschäft

a) Gesetz über das Kreditwesen (KWG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 09. September 1998 (BGBl. I S. 2776).

¹⁶ Art. 2, b) KOM(1999)385 endg., abgedruckt in Kommission der Europäischen Gemeinschaften 1999: 20.

¹⁷ Vgl. Grill/Perczynski 1999: 11f.; Wagner 1999: 15-18; Süchting 1994: 450f.; siehe auch Bauer 1998: 31-37. Im weiteren wird auch von Finanzprodukten oder Bankprodukten gesprochen. Von *Produkten* soll dann die Rede sein, wenn es sich um austauschbare Leistungspakete mit Homogenitätscharakter handelt.

Standardisierte Finanzdienstleistungen sind sich selbsterklärende und damit beratungslos bzw. zumindest wenig beratungsintensiv zu vertreibende Leistungen/Produkte des Finanzwesens; sie sind zentraler Absatzgegenstand im Privatkundengeschäft von Kreditinstituten (siehe Abb. 1.2). Als *Privatkundengeschäfte* von Kreditinstituten werden standardisierte Finanzdienstleistungen für private Haushalte bezeichnet; der Begriff *Retail-Banking* erweitert Privatkundengeschäfte um Finanzdienstleistungen für kleinere Firmenkunden, die im Nachfrageverhalten den Privatkunden ähnlich sind.¹⁸

Im Rahmen der Privatkundengeschäfte von Kreditinstituten lässt sich *Internet-Banking* (IB) wie folgt umschreiben:¹⁹ IB ist ein ...

- interaktiver Distributionskanal, über den Kunden Geschäfte mit einem Finanzdienstleister medial vermittelt abwickeln,
- ohne physisch einen Standort der Finanzdienstleister aufzusuchen und
- ohne an zeitliche Nutzungsvorgaben wie Schalteröffnungszeiten gebunden zu sein, sowie hierzu
- auf den Verbund paketvermittelnder Telekommunikationsnetze, der als „Internet“ bezeichnet wird, als Transportplattform für im Zuge der Erbringung von Finanzdienstleistungen zwischen Anbietern und Kunden auszutauschende Informationen,
- das World-Wide-Web (WWW) als Internet-Dienst, der die Kontaktschnittstelle für Kreditinstitute und Kunden darstellt, sowie
- Telekommunikationsendgeräte (bislang zumeist Personal-Computer (PC), Mobilfunktelefon) zurückgreifen, wobei
- Geschäftsprozesse einen hohen Automatisierungsgrad aufweisen und
- überwiegend standardisierte Produkte
- unter Einsatz von Direct-Marketing-Instrumenten angeboten werden.

Nach dem Zugangsnetz, das Kunden einen Zugriff auf IB-Plattformen ermöglichen soll, kann zwischen leitergebundenen und funkgestützten IB-Varianten unterschieden werden, wobei die zuletzt genannte Variante hier als *Mobilfunk-Internet-Banking*

¹⁸ Vgl. zu übereinstimmenden Abgrenzungen des Retail-Banking für viele Gerpott/Knüfermann 2000a: 39; Veil 1998: 12-15; Kilgus 1995: 49f.

¹⁹ In sehr enger Anlehnung an Gerpott/Knüfermann 2000a: 38; siehe auch die ähnlichen Begriffsdefinitionen bei Klausegger/Steiner 2001: 20f.; Wings 1999: 14f.; Kalakota/Frei 1998: 51f.; Baldi/Achleitner 1998: 237f.; Bauer 1998: 46; Häcker 1998: 41; Lange 1998a: 17; Siebert 1998: 41.

(MIB) bezeichnet wird, IB auf Basis eines leitergebundenen Festnetzzugangs dagegen als *Festnetz-Internet-Banking* (FIB). In Abgrenzung zum FIB wird MIB hier folgendermaßen charakterisiert:²⁰ MIB ist der ...

- Teilbereich des (interaktiven) IB,
- der unter Nutzung eines funkgestützten, standortungebundenen Kundenendgeräts (z.B. Handy, PDA²¹) und
- eines digitalen, zellularen Mobilfunknetzes sowie
- weitestgehend dergleichen Protokolle und technischen Lösungsstrukturen wie sie im festnetzzugänglichen Internet zum Einsatz kommen,
- den Abruf von Seiten/Inhalten ermöglicht, die inhaltlich und programmiertechnisch denen, die mittels PC via Festnetzzugang aus dem WWW abzurufen sind, sehr ähnlich sind.

In dieser Arbeit ist das gesamte IB (also: FIB und MIB) zwar Analysegegenstand, allerdings wird der Schwerpunkt vor allem der (empirischen) Analyse auf das FIB gelegt. Diese Eingrenzung resultiert aus der größeren Marktreife des FIB zum Zeitpunkt der Erstellung der eigenen empirischen IB-Studie. Da aber beide Internet-Zugangsvarianten nicht miteinander konkurrieren, sondern für Kreditinstitute komplementäre Wertschöpfungschancen eröffnen, wird insbesondere bei der Erläuterung technischer Grundlagen des IB (siehe Kap. 3.2.3) sowie bei der IB-Angebotsgestaltung (siehe Kap. 8.3.3) auch das MIB berücksichtigt.

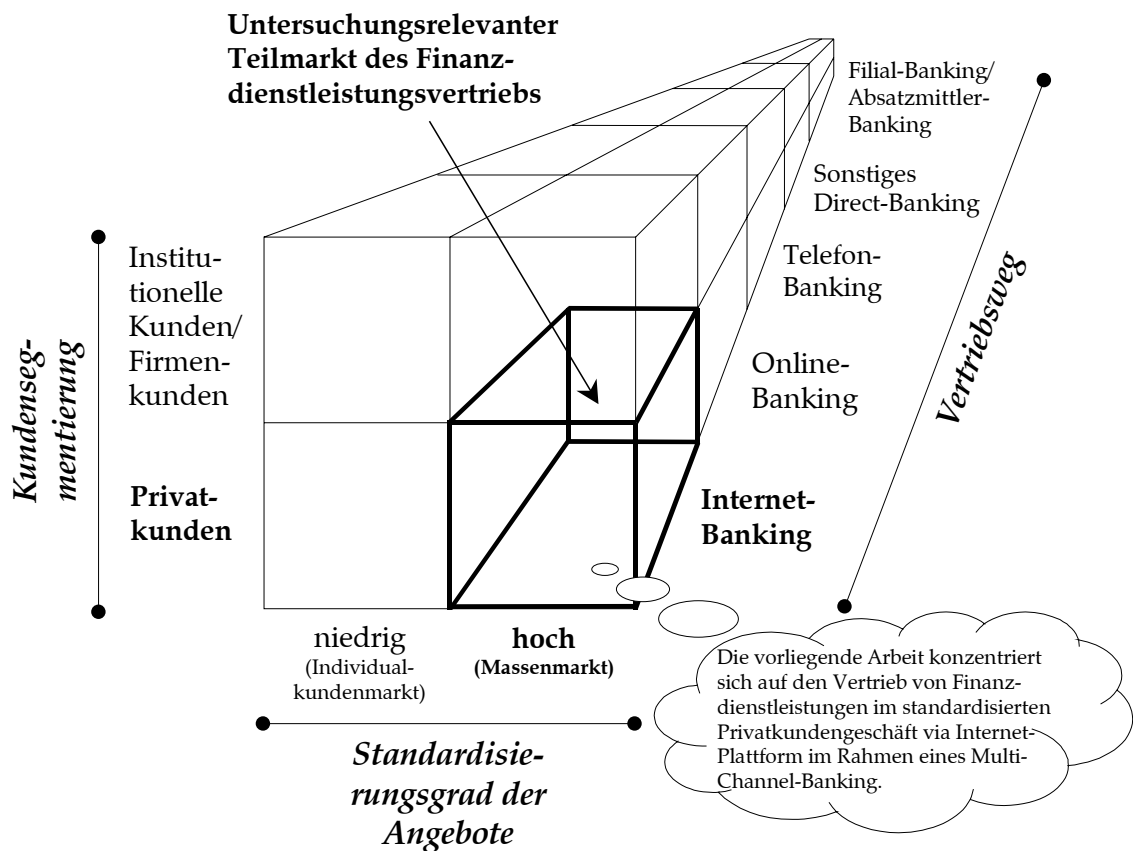
Abbildung 1.2 visualisiert die Abgrenzung des Analysegegenstands der eigenen Arbeit hinsichtlich der Dimensionen (1) Vertriebsweg,²² (2) Angebotsstandardisierung und (3) Kundensegmentierung. Zusammenfassend konzentriert sich diese Arbeit auf das IB im Privatkundengeschäft etablierter deutscher Kreditinstitute, speziell deutscher Sparkassen (siehe Kap. 5.1), die im Retail-Banking bereits über einen Filialvertrieb verfügen und für welche das IB damit eine Ergänzung im Vertriebswegemix darstellt.

²⁰ Weitgehend übernommen von Gerpott/Knüfermann 2000c: 957.

²¹ PDA = Personal-Digital-Assistent, auch „Smartphone“ genannt; siehe Zobel 2001: 277-281; Sagkob 2000: 20.

²² Die Abgrenzung der verschiedenen Vertriebswege erfolgt in Kapitel 2 dieser Arbeit.

Abb. 1.2: Abgrenzung des Analysegegenstands



Damit ist das IB neuer Anbieter, die teilweise aus anderen Branchen kommend auch neu in Finanzmärkte eingetreten sind und die Finanzdienstleistungen ausschließlich über IB (maximal durch das Telefon-Banking ergänzt) vertreiben, nicht Gegenstand der Untersuchung. Aus dieser Eingrenzung resultiert, daß bei der Leistungsgestaltung des IB die Multi-Channel-Distribution (MCD) etablierter Kreditinstitute in den Vordergrund gerückt wird. Die MCD-Situation ist dadurch charakterisiert, daß Finanzdienstleister mit eigenem Filialnetz erst auf Grund des Innovationsdrucks durch Direktbanken damit begannen, IB-Plattformen aufzubauen und in ihren herkömmlichen Vertriebswegemix zu integrieren.²³

²³ Vgl. Roßbach/Braun 1998: 518.

1.3 Anbietergruppen im deutschen IB-Markt

Die Angebotssituation im deutschen Markt für IB lässt sich zur Mitte des Jahres 2001 wie folgt skizzieren:

- *Direktbanken*, die z.T. in den 90er Jahren ursprünglich als Telefonbanken starteten, forcieren den Zugriff auf ihre Leistungen durch Kunden per Internet. Entsprechend wiesen Direktbanken im August 2000 IB-Kundenanteile (einschließlich Online-Banking) in Höhe von 60-80% aus.²⁴ Einen besonderen IB-Geschäftsschwerpunkt der Direktbanken stellen Wertpapiertransaktionen dar. Mit 1,94 Mio. Kunden konnten sie in Deutschland Ende 2000 gegenüber filialgestützten IB-Anbietern mit 0,32 Mio. Kunden einen Marktanteil in Höhe von 86% erreichen.²⁵
- *Etablierte private Filialbanken* zeichnen sich durch ein weniger gradliniges IB-Engagement und wechselhafte Vorstellungen zur Integration von IB und anderen Vertriebswegen im Privatkundengeschäft aus. So gründete etwa die Deutsche Bank AG im Jahr 1995 eine selbständige Direktbank, die auch den Vertriebskanal Internet mit abdecken sollte, um später dann aber ihr Privatkundenfilialgeschäft und die Direktbanktochter zu einer Einheit Deutsche Bank 24 AG zu integrieren.²⁶ Mitte 2001 wurde auch die Eingliederung der Comdirect AG in die filialgestützte Commerzbank AG diskutiert.²⁷

Dagegen ging die Verbundgruppe der privaten deutschen Genossenschaftsbanken Anfang Januar 1997 mit einer ersten zentralen Internet-Plattform an den Markt.²⁸ Zum 01. Mai 2001 wurde sie um eine zentrale Internet-Plattform zur Durchführung von Wertpapiergeschäften, d.h. für Internet-Brokerage, ergänzt.²⁹ Sie weisen zwar einen Direktbankcharakter auf, dienen vielmehr aber der zentralen *Vertriebsanbahnung*; d.h., sie reichen die Geschäfte direkt an die Einzelinstitute der Gruppe durch.

- *Öffentliche Sparkassen* beschränkten überwiegend ihr IB-Angebot auf das Basisprodukt der Zahlungsverkehrsleistungen und konnten lang andauernde Diskussionen über Art und Ausgestaltung eines Angebots von Wertpapiergeschäften via Internet nicht vor Anfang 2001 zu einem Ergebnis führen.³⁰ Erst seit Mitte 2001 setzt die deutsche Sparkassengruppe ihre duale IB-Strategie auch tatsächlich um: Mittels der Übernahme der pulsiv AG zum 01. April 2001, die zuvor im Mehrheitsbesitz der HSBC Trinkaus & Burkhard KGaA war,³¹ beabsichtigt die Sparkassengruppe, Wertpapiergeschäfte via Internet-Plattform erstens durch den neuer-

²⁴ Vgl. o.V. 2000q: 28f.

²⁵ Vgl. Sal. Oppenheim 2001: 18.

²⁶ Die Integrationsstrategie beschreibt ausführlich Heydebreck 1999: 444-448.

²⁷ Vgl. o.V. 2001i: 28; o.V. 2001g: 21.

²⁸ Vgl. Kehl/Sahl 1997: 8-10.

²⁹ Vgl. Otto 2001: 42.

³⁰ Siehe Mihm 2000: 33; Müller 2000: 98; o.V. 2000w: 29; o.V. 2000g: 25.

³¹ Vgl. o.V. 2001a: 46.

worbenen gruppencentralen Internet-Broker³² sowie zweitens im Rahmen dezentraler, institutsindividueller IB-Angebote der einzelnen Sparkassen anzubieten.³³ Derzeit ist m.E. jedoch noch nicht abzusehen, inwieweit der zentrale, rechtlich-organisatorisch selbständige Sparkassen-Broker erfolgreich im Markt positioniert werden kann.³⁴ Schließlich steht sein IB-Angebot in Konkurrenz zu dezentralen IB-Sparkassenangeboten und zielt dennoch auf die aktive Überführung von Filialkunden an den Broker durch die dezentralen Sparkassen.³⁵

Während auf das Internet fokussierte Banken (z.B. Comdirect AG, Consors AG) bereits im ersten Halbjahr 2000 mit Kapazitätsproblemen zu kämpfen hatten,³⁶ standen in etablierten deutschen Filialbanken demnach immer noch Fragen der strategischen Ausrichtung des IB im Vordergrund. Die bei Filialbanken, insbesondere bei Sparkassen, im Vergleich zu Direktbanken später begonnene IB-Implementierung läßt sich durch drei Faktoren erklären:³⁷

- *Kannibalisierung der Vertriebswege:* Filialgestützte Kreditinstitute führten lange Zeit Diskussionen über eine mögliche Kannibalisierung der Vertriebswege durch die Einführung von IB; vor allem in den beiden Verbundgruppen der dezentral selbständig agierenden Sparkassen und Kreditgenossenschaften führten diese Debatten zu einem zeitlich späten IB-Engagement.³⁸ Hingegen errichteten deutsche private Kreditbanken in den Jahren 1995/96 Direktbanken als rechtlich selbständige Tochterinstitute.³⁹
- *Fehlende Kostenorientierung:* Deutsche Filialbanken besaßen bis Mitte 1998 nur ein sehr gering ausgeprägtes Bewußtsein für betriebswirtschaftliche Vertriebskostensenkungspotentiale der IB-Einführung.⁴⁰ Eines der wichtigen IB-Einführungsziele (siehe Kap. 2.3) wurde demnach nicht entschlossen verfolgt oder gar nicht erkannt.⁴¹
- *Verbundeigene Rechenzentren und Abwicklungsbanken:* Um Kostendegressionen zu realisieren, wird die Anbindung kleinerer Kreditinstitute an das Internet bzw. der Gruppenauftritt von Sparkassen und Kreditgenossenschaften zu 80-90% über verbundeigene Rechenzentren und Abwicklungsbanken für das Wertpapierge-

³² Die Unternehmensbezeichnung *Broker* meint Kreditinstitute, die primär Wertpapiergeschäfte und entsprechende Service-Leistungen im Markt für Finanzdienstleistungen anbieten.

³³ Vgl. o.V. 2001b: 33.

³⁴ Vgl. hierzu ausführlich die Darstellung in Gerpott/Knüfermann 2002.

³⁵ Siehe zur Broker-Positionierung o.V. 2001o: 46.

³⁶ Siehe dazu o.V. 2000e: 13.

³⁷ Siehe dazu für viele Baum 1999: 61f.; Forit 1999a: 2; Stautner 1999: 54f.; Güde 1998: 399; Gondring 1997: 125-129; Pix 1997: 330; Ströbele 1996: 6-8.

³⁸ Siehe z.B. Mihm 2000: 33; Müller 2000: 98; o.V. 2000g: 25; Güde 1998: 399.

³⁹ Siehe HypoVereinsbank AG und Direkt Anlage Bank AG, Commerzbank AG und Comdirect AG, Deutsche Bank AG und bis September 1999 die Bank 24 AG; die Dresdner Bank AG übernahm im Rahmen der durch Fusion neugegründeten HypoVereinsbank AG die Advance Bank AG.

⁴⁰ Vgl. Rebstock/Kobrits 1998: 13.

⁴¹ Vgl. Fritz 1999c: 153f.

schäft gewährleistet.⁴² Dieser Gruppenauftritt führte auf Grund der Systemkomplexität zur zeitlichen Verzögerung der IB-Einführung und bietet nur geringe Institutsindividualität im Vergleich zu Einzellösungen.

Filialbanken drohen damit weitere Abwanderungen ihrer IB-affinen Kunden zu Direktbanken, wenn sie weiterhin auf ein klar strukturiertes IB-Angebot verzichten.⁴³ Vor allem Sparkassen sehen sich hier gefährdet.⁴⁴ Doch auch nach einem (späten) IB-Markteintritt bleibt ihnen die spezifische Schwierigkeit, Kunden zu gewinnen und zu binden, die wegen eines früher fehlenden IB-Angebots ihrer Filialhausbanken Nebenkonten/-depots bei Direktbanken führen. Deshalb müssen Filialbanken zur Realisierung von IB-Marktanteilsverbesserungen gegenüber Direktbanken Änderungen in der IB-Angebotgestaltung vornehmen. Bevor Möglichkeiten einer solchen IB-Gestaltung jedoch analysiert werden, ist eine überblicksartige Bestandsaufnahme der wirtschaftswissenschaftlichen und bankbetrieblichen Literatur mit Bezügen zum IB vorzunehmen, um den einschlägigen Erkenntnisstand grob so vorzustrukturieren, daß in späteren Teilen der Arbeit leichter Schlußfolgerungen zur Gestaltung von IB-Angeboten aus Sicht von Sparkassen gezogen werden können.

1.4 Stand und Lücken der IB-Forschung

Die Diskussion des IB in der deutschsprachigen Wirtschaftsliteratur begann Mitte der 90er Jahre: Die bankwirtschaftlichen Beiträge **der Jahre 1995/96** sind wissenschaftlich wenig gehaltvoll, da sie regelmäßig nur Beschreibungen von IB-Funktionalitäten oder hypothetische, empirisch nicht abgesicherte Aussagen zum Geschäftserfolg eines IB-Angebots umfassen.⁴⁵ So wird dem IB „... ein enormes Geschäftspotential“⁴⁶ zu-

⁴² Vgl. Forit 1999a: 6.

⁴³ Siehe dazu o.V. 1999g: 25.

⁴⁴ Vgl. o.V. 2001e: 42.

⁴⁵ Siehe z.B. Bartmann/Stockmann 1996a-b; Döring-Katerkamp 1996; Fleischer 1996; Reif 1996; Anderer 1995; Bartmann 1995; Graeme 1995. Siehe als frühe wissenschaftliche IB-themennahe Arbeiten Kerscher 1996 und Kreuzer 1996, in welchen jedoch noch kein IB-Schwerpunkt bearbeitet wurde. Vielmehr sind generell durch TK-Techniken ermöglichte neue Vertriebswege Analysegegenstand.

⁴⁶ Birkelbach 1995b: 393.

geschrieben, das „... neue Möglichkeiten hinsichtlich der Werbung, des Direktvertriebs, der Erweiterung der Angebotspalette, der Kundensegmentierung und -bindung sowie auch hinsichtlich der Kostensenkungspotentiale“⁴⁷ eröffnet. Wie diese Potentiale konkret zu realisieren sind, bleibt in diesen Arbeiten noch offen.⁴⁸ Dennoch leisteten diese frühen IB-Beiträge im Erscheinungszeitraum, ungeachtet der Wiederholung ähnlicher Aussagen in verschiedenen Veröffentlichungen,⁴⁹ einen Beitrag dahingehend, daß sie die Praxis für Chancen des IB sensibilisieren.

Diese ersten Beiträge sind eine Reaktion auf den intensiven technischen Fortschritt bei der Internet-Nutzung, der zu diesem Zeitpunkt für ein breiteres Fachpublikum erkennbar wurde. Denn die Einführung neuer Techniken bei der Datenfernübertragung und bei Sicherheitssystemen ermöglichte Mitte der 90er Jahre bereits erste Formen der kommerziellen Nutzung des Internet als Vertriebsplattform (nicht nur) in Form des IB. So startete in den Vereinigten Staaten von Amerika (U.S.A.) im Oktober 1995 die weltweit erste Internet-only Bank, die Security First Network Bank (Atlanta, U.S.A.)⁵⁰, ihren ausschließlich WWW-basierten Geschäftsbetrieb; bis Ende 1996 hatten in den U.S.A. insgesamt 23 Finanzdienstleister IB in den Markt eingeführt.⁵¹ Es verwundert daher nicht, daß sich angelsächsische Arbeiten zum IB, anders als die deutschsprachige Literatur, schon ab 1996 mit Fragen des Marketing speziell von IB auseinandergesetzt haben, ohne allerdings Plausibilitätsüberlegungen zur erfolgsfördernden Gestaltung des IB auch empirisch abzusichern.⁵²

Auch 1997/98 publizierte deutschsprachige IB-Beiträge beschäftigen sich immer noch nur mit der grundsätzlichen Erklärung der zunehmenden Diffusion sämtlicher Varianten des Direct/Electronic-Banking.⁵³ Direct-Banking-Arbeiten, die auf die Gestal-

⁴⁷ Döring-Katerkamp 1996: 551.

⁴⁸ Von Roemer/Buhl 1996 wird zumindest eine Gestaltungsmöglichkeit von der systemtechnischen Seite her aufgezeigt.

⁴⁹ Siehe hier vor allem Birkelbach 1998a-c, 1997a-f, 1996a-f, 1995a-b.

⁵⁰ Siehe im Internet unter URL: „www.sfnb.com“.

⁵¹ Vgl. Humphreys 1998: 75; siehe zur IB-Entwicklung in den U.S.A. auch Göth 2000: 205-208; Imo 2000: 267-270.

⁵² Siehe zur älteren angelsächsischen IB-Literatur z.B. die Beiträge von Crede 1998; Cronin 1998; Humphreys 1998; Jeon/Rice 1998; Kalakota/Frei 1998; Reuttner/Rogg 1998; Daniel/Storey 1997; Haggel et al. 1997; Hall/Cain 1997; Ogilve 1996.

⁵³ Siehe etwa Neuberger/Lehmann 1998; Veil 1998; Eilenburger/Burr 1997.

tung der Marketing-Instrumente eingehen, behandeln das IB nur cursorisch⁵⁴ oder verzichten auf analytisch-induktive Ableitungen bei Darstellungen speziell zum IB.⁵⁵ Erste deutschsprachige Arbeiten speziell zum IB konzentrieren sich primär auf die Darstellung genereller IB-Rahmenbedingungen, wie Marktpotentiale und Funktionalitäten⁵⁶, Effizienzsteigerungspotentiale⁵⁷, Sicherheitsaspekte⁵⁸, rechtliche Regelungen⁵⁹ oder Internet-Zahlungssysteme⁶⁰.

Erst IB-Arbeiten **ab dem Jahr 1999** bemühen sich, teilweise auf Basis empirischer Szenariountersuchungen, einzelwirtschaftliche IB-Strategien herzuleiten,⁶¹ vernachlässigen jedoch die besondere MCD-Situation etablierter Finanzdienstleister bei zumeist gleichzeitiger Leistungsumfangsbeschränkung auf das Internet-Brokerage.⁶² Insgesamt ist auch in jüngeren Arbeiten die empirische Fundierung von Empfehlungen zu IB-Strategien recht schwach. Empirische IB-Analysen werden (zumindest bis September 2001) nicht direkt in konzeptionelle Überlegungen zur IB-Leistungsgestaltung integriert. Entsprechende Untersuchungen verfolgten weniger wissenschaftliche Erkenntnisziele, sondern kommerzielle Vermarktungszwecke, da sie von Marktforschungsanbietern und Unternehmensberatungen durchgeführt wurden.⁶³ Primär wissenschaftlich ausgerichtet sind hingegen Untersuchungen, die Überblicke zum

⁵⁴ Siehe z.B. Krause 1998; Pischulti 1997; siehe hierzu auch die frühe Arbeit von Giese/Menhorn 1995.

⁵⁵ Vgl. die Beiträge des Sammelbands Lange 1998b, vor allem Lange/Wäschle 1998, sowie Stein 1997; Zimmermann 1997.

⁵⁶ Siehe hierzu Kurzmeyer 1999 (der Beitrag basiert auf einem Vortrag aus dem Jahr 1998); Bauer 1998; Brenner/Schubert 1998; Burkhardt/Lohmann 1998a; Henn 1998; Locarek-Junge 1998; Stockmann 1998.

⁵⁷ Siehe die Arbeit von Wörner 1998, die sich wiederum jedoch auf die Vielfalt aller elektronischen Vertriebswege konzentriert.

⁵⁸ Neben anderen siehe Baldi/Achleitner 1998; Mundorf/Kolbe 1998.

⁵⁹ Siehe neben Häcker 1998; Ring/Gwozdz 1998; Graf 1997; Grimm 1997 auch Siebert 1998; Jaburek/Wöfl 1997 und die Beiträge in Lehmann 1997.

⁶⁰ Hierzu siehe die Arbeiten von Thießen 1999 und 1998; Sietmann 1997.

⁶¹ Siehe Wirtz 2001; Heigl 2000; Imo 2000; Krause 2000; Müller/Böse 2000; Bellof/Bercher 1999; Buhl et al. 1999; Michael 1999; Salmony/Denck 1999; Wings 1999. Siehe auch die Beiträge in Locarek-Junge/Walter 2000. Lediglich Fischer 2000 und Schierenbeck 1999 sowie ansatzweise Kurzmeyer 1999 binden das IB in die MCD ein, allerdings handelt es sich hierbei lediglich um Vortragsausarbeitungen.

⁶² Siehe statt dessen die Ansätze in Wagner 1999; Bresser et al. 2001 bieten einen ersten angebotsorientierten Analyseansatz, der jedoch auf die Analyse von Zusammenhängen zwischen IB-Erfolgsfaktoren und IB-Erfolgskriterien verzichtet; gleiches gilt für die Nachfrageanalyse in Klausegger/Steiner 2001.

⁶³ Siehe z.B. Forit 2000a, 1999a+b; Fittkau & Maaß 2000b; Mummert & Partner 2000; Infratest Burke Finanzforschung 1999; Kreuzer/Illert 1997; Booz·Allen & Hamilton 1996.

Status-quo des IB-Angebots bzw. zu IB-Umsetzungsabsichten von Kreditinstituten während der Erhebungszeiträume leisten.⁶⁴ Diese Arbeiten verzichten jedoch auf Analysen von Determinanten des IB-Erfolgs.⁶⁵

Ebenfalls wurden ab 1998/99 verschiedene Beiträge zur erfolgsorientierten Leistungsgestaltung des Angebots genereller kommerzieller Vertriebsaktivitäten via Internet-Plattform (= E(lectronic)-Commerce)⁶⁶ fertiggestellt.⁶⁷ Derartige Arbeiten geben auf Grund ihrer Themennähe z.T. wichtige Hinweise zur IB-Leistungsgestaltung, weisen jedoch keine spezielle Branchenausrichtung auf das Retail-Banking auf.⁶⁸ An dieser Stelle ist die (allerdings nicht bankorientierte) Arbeit von Steuernagel (1999) hervorzuheben, weil dort der gesamte Marketing-Prozeß für E-Commerce-Angebote auf Basis von Mobilfunknetzen als wesentliche (TK-)Technikplattform (= M(obile)-Commerce) untersucht wird.

Zusammenfassend decken für das IB relevante Quellen bis Mitte 2001 folgende vier Themenbereiche ab:

- Darstellung von **Erfolgspotentialen** eines IB-Engagements von Direktbanken,
- Analyse des **Rechtsrahmens** von Vertragsabschlüssen allgemein und von Banktransaktionen via Internet-Plattform im besonderen,
- Diskussion **technischer Sicherheitsanforderungen** generell bei Internet-Geschäften und speziell bei Bankgeschäften über das Internet sowie
- Gestaltung einzelner **Marketing-Parameter**, beim Vertrieb von Gütern über das Internet (ohne Eingrenzung auf IB, d.h. den Vertrieb von Finanzdienstleistungen).

Insgesamt mangelt es in der bankwirtschaftlichen Literatur (1) generell an Untersuchungen zur konkreten Gestaltung von IB-Angeboten sowie (2) an empirischen Studien einer größeren Stichprobe von Kreditinstituten, die Wirkungen einzelner IB-

⁶⁴ Siehe die Analysen von Fritz 1999c; Wings 1999 und Wings/Bartmann 1999; Mahler 1998; Rebstock/Kobritz 1998; Roßbach/Braun 1998.

⁶⁵ Siehe dazu auch Kamenz 1997: 9; Büschgen 1995: 27f.

⁶⁶ Vgl. die genaue Definition in Kapitel 2.2.1 dieser Arbeit.

⁶⁷ Siehe neben Krause 2001; Pechtl 2001; Fritz 2000; Hutzschenreuter 2000; May 2000; Wirtz 2000 die Beiträge vor allem in Fritz 1999d, aber auch in Bliemel et al. 1999; Albers et al. 1998; Link 1998b.

⁶⁸ Nur Hutzschenreuter 2000 fußt Implikationen für das Management des E-Commerce unter anderem auf einem deskriptiven Finanzbranchenüberblick; vgl. Hutzschenreuter 2000: 135-166.

Gestaltungsparameter auf die IB-Kundenakzeptanz aufzeigen, um Hinweise für die IB-Leistungsgestaltung abzuleiten.⁶⁹ Insofern finden sich bislang auch (3) keine Niederschriften, die gruppenspezifische Besonderheiten bestimmter IB-Anbietersegmente wie Filialbanken und speziell öffentliche Sparkassen berücksichtigen. Eine noch nicht bewältigte Aufgabe der betriebs- und bankwirtschaftlichen Forschung liegt folglich darin, die Gestaltung von IB-Angeboten systematisch zu beschreiben und hinsichtlich ihrer Markterfolgswirkungen zu analysieren, um so Hebel zur erfolgsfördernden Angebotsoptimierung zu identifizieren.

1.5 Zielsetzung der Arbeit

Die skizzierten nachfrage- und angebotsseitigen Finanzmarktrends (siehe Kap. 1.1) setzen die Vertriebspolitik deutscher Filialbanken unter Anpassungsdruck: TK-technische Entwicklungen eröffnen Bankkunden die Option, einen Filialbesuch durch Nutzung von TK-Netzplattformen zu ersetzen. Eine Ergänzung der Vertriebswegesystematik um das IB könnte eine Verringerung der Filialbesuchshäufigkeit zur Folge haben. Eine frühe szenariogestützte Prognose zur Filialbesuchsfrequenz kommt dann auch zu dem Ergebnis, daß sich der Anteil filialbasierter Verkaufabschlüsse von Finanzdienstleistungen am Gesamtvertriebsvolumen deutscher Kreditinstitute ausgehend vom Jahr 1997 bis zum Jahr 2005 um etwa ein Drittel auf den Anteil von ca. 50% reduzieren wird.⁷⁰ Die verringerte Besuchsfrequenz von Bankstandorten stellt wiederum zusätzlich das dichte Zweigstellennetz z.B. in der Bundesrepublik Deutschland in Frage. Der deutsche Privatkundenmarkt für Finanzdienstleistungen wird nämlich auf Grund seiner im internationalen Vergleich überdurchschnittlichen Filialdichte bereits seit Anfang der 90er Jahre häufig als unrentabel (weil „overbanked“) bezeichnet.⁷¹ Vor allem aus Kostengründen ist es für Kreditinstitute somit notwendig, ihre Vertriebswegestruktur zu optimieren.⁷² Des weiteren ist zumindest seit Ende der 90er Jahre Kundenbequemlichkeitsansprüchen teilweise

⁶⁹ Vgl. zur Analyse der IB-Literatur auch Gerpott/Knüfermann 2000a: 39f.

⁷⁰ Vgl. Körner 1997a: 54f.

⁷¹ Siehe für viele Oehler 2000: 23; o.V. 2000s: 24; Benkelberg 1999: 22-24; Gloystein 1998: 13f., 17f.; Stockmann 1998: 117; Veil 1998: 2f.; Körner 1997a: 56; Platzek 1996: 12; Nürk 1995: 20; Hedrich 1993: 226; Möschel 1993: 96.

effektiver (z.B. in bezug auf die Abwicklungsgeschwindigkeit bei Wertpapiergeschäften) über Direktvertriebswege als über einen personalkostenintensiven Filialvertrieb gerecht zu werden. Vor diesem Hintergrund gelangt die jüngere Literatur zur Vertriebspolitik etablierter Retail-Kreditinstitute zu folgenden zwei Schlußfolgerungen:

- Die Vertriebspolitik im Markt für Finanzdienstleistungen muß auf den *Wandel der Finanzbranche* strategisch abgestimmt werden.⁷³
- Die einzelnen Vertriebswege dürfen nicht in Konkurrenz zueinander stehen, sondern sollen sich bei einer MCD betriebskosten- und kundennutzenorientiert i.S.d. Gesamtbankrentabilität ergänzen.⁷⁴

Die eigene Untersuchung soll entsprechend zeigen, auf welche Weise das IB als neue MCD-Option einen Beitrag zur strategischen Optimierung der Vertriebsstruktur leisten kann. Dabei zielt die Analyse ausschließlich auf die Vermarktung originärer Finanzdienstleistungen, d.h. auf (1) Zahlungsverkehrs-, (2) zinsorientierte Geld- bzw. (3) wertpapierbasierte Vermögensanlage- und (4) Finanzierungsleistungen. Entsprechend ist es *nicht* Gegenstand der Studie, zu untersuchen, wie das originäre IB-Leistungsspektrum durch derivative Dienstangebote ausgeweitet werden kann. Vielmehr ist es Ziel dieser Arbeit, *Ansätze zur IB-Angebotsgestaltung* aufzuzeigen, die es Filialbanken (bzw. speziell Sparkassen) ermöglichen, folgende Anforderungen zu berücksichtigen:

- Verhinderung einer Kannibalisierung eigener Leistungen bzw. Einleitung einer solchen nur dann, wenn Kunden ansonsten zur Konkurrenz wechseln würden,
- Erzeugung von Zusatznachfrage,
- Reduzierung der gesamten MCD-Vertriebskosten,
- Berücksichtigung der MCD-Strategie bzw. bewußt differenzierte Gestaltung der IB-Angebote durch etablierte Filialbanken gegenüber IB-Direktbankangeboten.

Bereits in Kapitel 1.3 wurde skizziert, daß vor allem deutsche Sparkassen ihre IB-Angebote lange Zeit nicht an diesen Anforderungen ausrichten konnten. Insbesondere

⁷² Vgl. o.V. 2001p: 21.

⁷³ Siehe für viele Wagner 1999: 11-14; Eggert 1997: 594; Schäfer/Korthals 1997: 8, 10; Backhaus/Kleine 1996: 21.

⁷⁴ Siehe bspw. Schierenbeck 1999: 42f.; Stockmann 1998: 122; Wörner 1998: 7-13; Schöler 1997: 16; Kreuzer 1996: 158; Krupp 1996: 718. Sonderfälle bilden vertriebspolitisch eindimensional organisierte Kreditinstitute, z.B. eine ‚stand-alone‘ ‚internet-only‘ Bank.

re die IB-Leistungsbreite wurde erst spät den Kundenbedürfnissen angepaßt. Die im weiteren noch darzustellenden spezifischen Merkmale dieser im deutschen Retail-Banking marktführenden öffentlich-rechtlichen Kreditinstitute tragen dazu stark bei (siehe Kap. 5.1). Diese Zusammenhänge sollen in der eigenen Untersuchung ebenfalls hinterfragt werden, so daß sie (vor allem der empirische Analyseteil) innerhalb der deutschen Sparkassengruppe durchgeführt wird (wurde).⁷⁵ Dieser Sachverhalt bedingt aber die nur eingeschränkte Übertragung der im Analyseergebnis abzuleitenden normativen Gestaltungsempfehlungen auf weitere Filialbanken außerhalb der Sparkassengruppe. Zwar ist eine strukturelle Nähe der Sparkassengruppe zur ebenfalls dezentralen Organisation privater Kreditgenossenschaften gegeben; für private regionale und überregionale Kreditbanken ergeben sich allerdings weitergehende IB-Gestaltungsfreiheiten wie die institutsindividuelle inhaltliche und geographische IB-Angebotsfreiheit (siehe Kap. 5.1). Sie können in der eigenen Sparkassenanalyse dementsprechend keine Berücksichtigung finden. Vielmehr wird auf Sparkassengegebenheiten abgestellt, welche teilweise durch gesetzliche Formvorschriften der Sparkassengesetze oder -verordnungen oder die Verbundpolitik der Sparkassengruppe für Einzelinstitute unumgänglich sind.

Im Unterschied zu früheren themenverwandten Arbeiten⁷⁶ zielt die eigene Untersuchung somit auf die Beantwortung folgender fünf (Forschungsleit-)Fragen:

1. Wie werden IB-Angebote öffentlich-rechtlicher Filialbanken bzw. Sparkassen gestaltet?
2. Wie kann der IB-Erfolg deutscher Sparkassen mit IB-Angebot gemessen werden?
3. Wie erfolgreich sind Sparkassen im IB?
4. Welchen Erfolgseinfluß haben bestimmte Ausprägungen des IB-Angebots der Sparkassen?
5. Wie sollten Sparkassen ihre IB-Angebote bzw. IB-Marketing-Instrumente vor dem Hintergrund eines Mehrkanalvertriebs erfolgsorientiert gestalten?

⁷⁵ Zur Begründung der Konzentration auf Sparkassen siehe ausführlich Kapitel 5.1 dieser Arbeit.

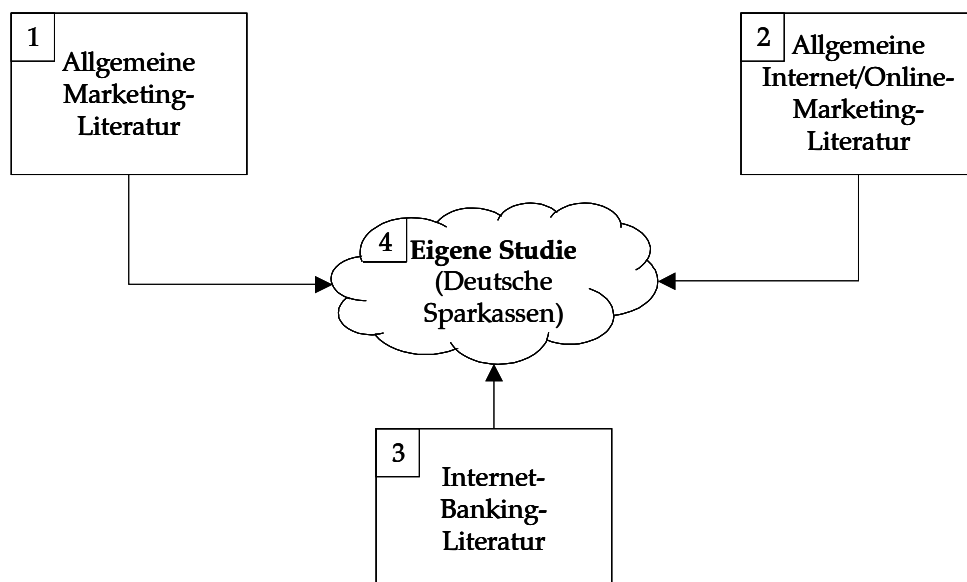
⁷⁶ Siehe insbesondere die Dissertationen von Wagner 1999; Wings 1999; Bauer 1998; Häcker 1998; Siebert 1998; Stockmann 1998; Veil 1998; Wörner 1998; Kerscher 1996; Kreuzer 1996; siehe auch Kapitel 1.4 dieser Arbeit.

Zur Beantwortung dieser Fragen wurde zum einen (1) die allgemeine Marketing-Literatur, (2) die Literatur zum Internet/Online-Marketing und (3) das Schrifttum zum IB synoptisch ausgewertet. Zum anderen wurde (4) eine empirische Studie durchgeführt. Demnach wird in der eigenen Arbeit über vier Bausteine eine Beantwortung der Forschungsfragen angestrebt (siehe Abb. 1.3).

1.6 Methodischer und struktureller Gang der Untersuchung

Die vorliegende Arbeit gliedert sich in **drei Hauptblöcke**, die von einem Einleitungskapitel und einem Schlußkapitel umrahmt sind (siehe Abb. 1.4). Während die ersten beiden Hauptblöcke IB mehr konzeptionell und empirisch-deskriptiv/induktiv betrachten, wird im dritten Hauptblock ein (normativer) Vorschlag zur Konkretisierung strategischer Marketing-Instrumente für das IB von deutschen Sparkassen entwickelt.

Abb. 1.3: Fundamente der vorliegenden Arbeit



Nachdem im **Einleitungsteil (Kap. 1)** der Arbeit die Notwendigkeit der eigenen IB-Untersuchung aufgezeigt und der Analysegegenstand präzisiert wurde, wird im **ersten Hauptblock (Kap. 2 und 3)** das IB von anderen Bankvertriebswegen genauer

abgegrenzt. Dazu werden zunächst mögliche Vertriebswegegruppen im Privatkundengeschäft klassifiziert und das IB vor allem gegenüber dem weiter gefaßten Electronic-Banking differenziert (Kap. 2). Danach werden Entwicklungslinien im TK-Markt, einschließlich der Internet-Technologie, der IB-Systemtechnologie sowie rechtlicher IB-Rahmenbedingungen dargestellt (Kap.3).

Im **zweiten Hauptblock (Kap. 4 bis 7)** werden Erfolgsfaktoren und Erfolgskriterien des IB systematisiert; auf der Grundlage früherer empirischer Studien werden potentielle IB-Erfolgsfaktoren abgeleitet (Kap. 4). Der Schwerpunkt dieses Hauptblocks liegt auf einer eigenen empirischen Erhebung zum IB deutscher Sparkassen (Kap. 5 bis 7). Die eigene Untersuchung zielt vor allem auf eine Diskussion und, wenn es die eigene Datenbasis ermöglicht, auch auf eine Überprüfung potentieller IB-Erfolgsfaktoren hinsichtlich ihrer tatsächlichen Erfolgsrelevanz. Auf der Grundlage der Literaturrecherche, der Analyse externer empirischer IB-Untersuchungen sowie der eigenen empirischen IB-Sparkassenanalyse wird der deutsche IB-Markt somit für den Zeitraum von 1997 bis 2000 empirisch abgebildet.

Im **dritten Hauptblock (Kap. 8)** werden schließlich die Ergebnisse der vorgeschalteten Diskussion über das IB-Angebot in Deutschland zu einem modellhaften IB-Angebotskonzept für etablierte Filialbanken am Beispiel deutscher Sparkassen verdichtet. Hierzu werden Leistungs-, Preis- und Distributionsstrategien vorgeschlagen. Dabei wird auf die Darstellung von Kommunikationsstrategien auf Grund fehlender empirischer Daten verzichtet.

Abschließend werden im **Schlußkapitel (Kap. 9)** die wichtigsten Untersuchungsergebnisse der Arbeit zusammengefaßt und diejenigen offenen Fragen für die weitere IB-Forschung formuliert, die im Rahmen der eigenen Arbeit zum einen erstmals aufgetreten sind und zum anderen nicht zu beantworten waren.

Abb. 1.4: Analysestruktur der Arbeit

