

2. Entwicklungslinien des IB im deutschen Privatkundengeschäft

Um die distributionspolitische Relevanz des IB für deutsche Kreditinstitute zu analysieren, wird das IB zunächst in das gesamte vertriebspolitische Instrumentarium des Privatkundengeschäfts deutscher Kreditinstitute eingeordnet (Kap. 2.1). Anschließend wird das IB von anderen Vertriebswegen, insbesondere von Online-Banking (OB), genauer abgegrenzt (Kap. 2.2). Danach werden wichtige Ziele etablierter Filialbanken bei der Einführung von IB erörtert (Kap. 2.3).

2.1 Systematisierung von Vertriebswegen

Die Wahl und Gestaltung des geeigneten Vertriebswegs (auch: Absatz-/Distributionskanal/-weg) für Bank-/Finanzprodukte bzw. -dienstleistungen zählen allgemein neben der physischen Distribution (auch: Logistik) zu den zwei Teilbereichen der Distributionspolitik;¹ letztere gilt als eines der vier klassischen Marketing-Instrumente neben Produkt-, Preis- und Kommunikationspolitik.² Der Vertrieb von Finanzdienstleistungen unterscheidet sich nicht nur sehr von demjenigen für materiell gebundene Investitions- und Konsumgüter, sondern auch vom Vertrieb anderer immaterieller Non-Financial-Dienstleistungen.³ Denn Finanzdienstleistungen dienen einem indirekten/abgeleiteten Verwendungszweck, da sie lediglich Mittel zur Befriedigung primärer Nachfragebedürfnisse (z.B. Konsum) sind. So stellen z.B. nicht Kredite an sich das Nachfragebedürfnis für Verbraucher dar, sondern der jeweilige Kauf einer Leistung, der durch den Kredit ermöglicht wird. Daher sind beim Vertrieb von Finanzdienstleistungen eine Vielzahl von Non-Financial-Informationen als externe (Unsicherheits-)Faktoren zu berücksichtigen.⁴

¹ Vgl. Büschgen 1995: 184; siehe auch Scharf/Schubert 2001: 285-288; Albers/Peters 1998: 345f.; Gerpott 1998: 311; Kühnapfel 1995: 213-218; Schierenbeck 1995: 287-289.

² Vgl. Scharf/Schubert 2001: 55f.; Eisenführ 2000: 245; Grill/Perczynski 1999: 17; Kotler/Bliemel 1999: 138f.; Gerpott 1998: 249-251; Ashauer 1995: 32; Büschgen 1995: 127f.; Kühnapfel 1995: 121; Schierenbeck 1995: 250f.

³ Vgl. zu dieser Abgrenzung Süchting 1994: 449f.

⁴ Vgl. Süchting 1994: 451.

In der Literatur zum bankbetrieblichen Management findet sich bislang keine einheitliche Systematisierung verschiedener Vertriebswege für Finanzdienstleistungen.⁵ Allenfalls bei der Abgrenzung auf einer ersten Gliederungsebene hat sich bei einigen Autoren inzwischen die Orientierung an der chronologischen Entwicklung des Finanzdienstleistungsvertriebs durchgesetzt: Auf der einen Seite stehen deshalb *klassische* und auf der anderen Seite *neue* Vertriebswege.⁶ Unter die klassischen Distributionskanäle werden (1) der stationäre Vertrieb und (2) der mobile Vertrieb subsumiert, während unter neuen Vertriebswegen (3) der Direktvertrieb als Absatz mittels des Technik- bzw. Medieneinsatzes einzuordnen ist. Diese Systematisierung ist jedoch keinesfalls widerspruchsfrei, da Direktvertriebswege wiederum stationär (z.B. Selbstbedienungsterminal-Banking) oder mobil (z.B. Telefon-Banking, IB) sein können.⁷ Um diesen Widerspruch zu vermeiden, wird in dieser Arbeit bei der Systematisierung der Distributionskanäle als Gliederungskriterium die *Art der Kontaktaufnahme* verwendet (siehe Abb. 2.1) und zwischen (1) Filial-Banking, (2) Absatzmittler-Banking und (3) Direct-Banking unterschieden.⁸ Der über diese erste Gliederungsebene hinweg integrierte Finanzdienstleistungsvertrieb wird in dieser Arbeit als *Multi-Channel-Distribution (MCD)* verstanden. Damit ist MCD eine spezifische Variante des Mehrkanalvertriebs. So fällt der Vertriebswegemix einer Direktbank, z.B. auf Basis von IB und Telefon-Banking, nicht unter die hier verwendete Definition von MCD.

Als *Filial-Banking* ist der Vertrieb von Finanzdienstleistungen über stationäre, physische Filialen (auch: Zweigstellen), d.h. über ortsgebundene Kontaktstellen zwischen Kunden und Kreditinstituten, definiert. Insofern bezeichnet es einen Vertriebsweg, der es ermöglicht, Kunden individuell und persönlich in Folge der räumlichen Nähe des Kreditinstituts zu Kunden anzusprechen und zu beraten, um sie so möglichst an ein Kreditinstitut zu binden.⁹

⁵ Vgl. Körner 1997b: 167.

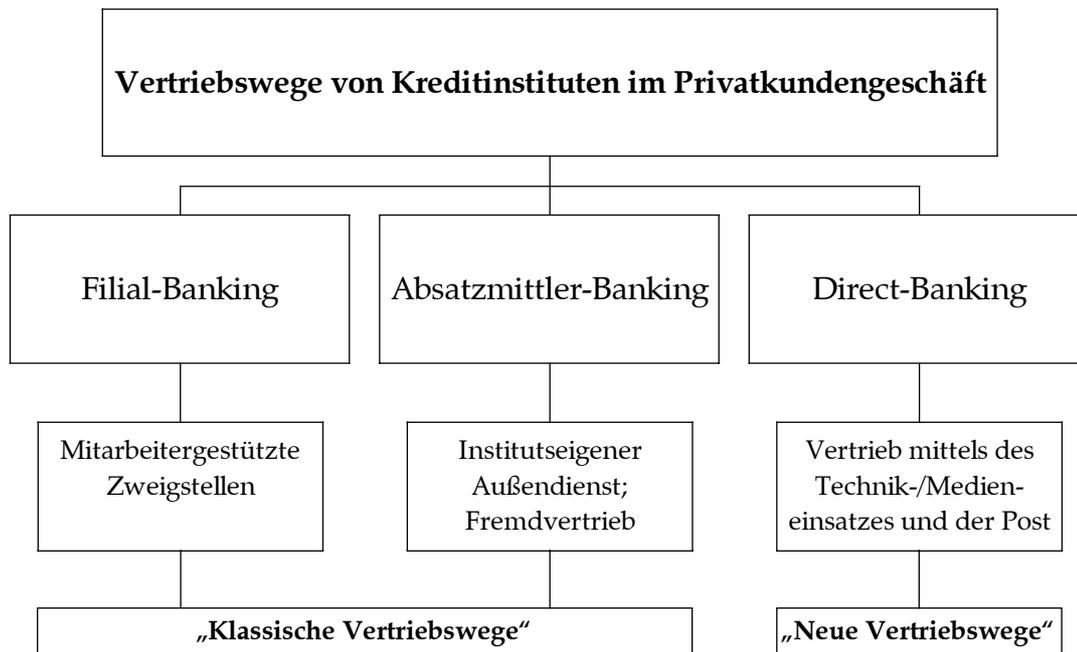
⁶ Siehe z.B. Schierenbeck 1999: 11; Körner 1997b: 167f.; Pischulti 1997: 17f.; Kreuzer 1996: 12f.; Betsch 1995: 11-18; Epple 1991: 547f.

⁷ Vgl. Körner 1997b: 168.

⁸ Vgl. Büschgen 1995: 185 und siehe auch Betsch 1997: 717f. und Pischulti 1997: 17f.

⁹ Vgl. Gerpott/Knüfermann 2000a: 38; Büschgen 1995: 185.

Abb. 2.1: Erste Stufe der Gliederung von Vertriebswegen für Finanzdienstleistungen im Privatkundengeschäft



Im deutschen Retail-Banking übernimmt die Filiale als Vertriebsform für standardisierte Finanzdienstleistungen nach wie vor eine zentrale Rolle unter den Vertriebswegen ein. Ihr Vertriebswegeanteil wird für Mitte 2001 auf 81% geschätzt.¹⁰ Dennoch ist die Bedeutung der Filiale im Vertriebswegemix abnehmend. So prognostizieren Analysten der DG Bank e.G., daß bis Ende des Jahres 2009 die Zahl der Zweigstellen in Deutschland auf Grund von Rentabilitäts- und Kostenüberlegungen zu Gunsten eines Anstiegs bei Internet-Privatkundenkonten von rund 45 Tsd. Ende 1998 um ein Drittel auf etwa 30 Tsd. sinken wird.¹¹

Das *Absatzmittler-Banking* umfaßt zwei Bereiche, nämlich (1) den institutseigenen Außendienst sowie (2) den Fremdvertrieb.¹² Im standardisierten Privatkundengeschäft kommt dem Außendienst auf Grund seiner enormen Kostenintensität allerdings

¹⁰ Vgl. Fries/Rüdiger 2001: 15; siehe auch Infratest Burke Finanzforschung 1998: 15.

¹¹ Vgl. o.V. 2000o: 17.

¹² Siehe zum institutseigenen Außendienst von Kreditinstituten Büschgen 1995: 199-206 und zu Fremdvertriebsformen Büschgen 1995: 206-219.

ebenso eine geringe Bedeutung zu wie dem Fremdvertrieb wegen rechtlich fixierter Grenzen des Vertriebs-Outsourcing im Bankgeschäft.

Das hier im Vordergrund der Betrachtung stehende IB gehört zu den in Abbildung 2.1 dargestellten *neuen* Vertriebswegen: *Direct-Banking* ist ...¹³

- die Etablierung und Erhaltung von Geschäftsbeziehungen zwischen Kunden und Finanzdienstleistern
- für überwiegend standardisierte Produkte
- ohne, daß Kunden physisch einen Standort der Diensteanbieter aufsuchen,
- wobei die weitgehend automatisierte Geschäftsabwicklung
- unter Rückgriff auf Medienplattformen (z.B. TK-Netze) und TK-Endgeräte (bislang zumeist Telefon und PC) sowie/oder den Postweg erfolgt.

Auf der einen Seite wird Direct-Banking von Direktbanken angeboten, welche auf die Nutzung der übrigen Distributionskanäle vollständig verzichten, teilweise jedoch auf Grund von Kapitalverflechtungen in enger Beziehung zu einem filialgestützten Mutterkreditinstitut stehen (z.B. Advance Bank AG/Dresdner Bank AG).¹⁴ Auf der anderen Seite wird Direct-Banking durch etablierte, filialgestützte Kreditinstitute als *eine* Vertriebsoption in den Vertriebswegemix integriert (z.B. Deutsche Bank 24 AG).¹⁵ Insbesondere deutsche Sparkassen haben bis Anfang 2001 die Gründung selbständiger Direktbanken vermieden (eine Ausnahme stellt die Frankfurter Sparkasse mit ihrer Direktbanktochter 1822direkt GmbH dar) und integrierten das Direct-Banking unter Nutzung der technischen Infrastruktur regionaler Rechenzentren und Abwicklungshäuser für Retail-Wertpapiergeschäfte in die jeweilig bestehenden Institutsvertriebswege.¹⁶ Erst seit der Übernahme der pulsiv AG zum 01. April 2001 verfügt die deutsche Sparkassenorganisation ebenfalls über einen einzelinstitutsunab-

¹³ Vgl. Locarek-Junge et al. 2000: 26f.; Walter 2000: 7; Veil 1998: 22-28; Siebert 1998: 27f.; Körner 1997b: 168; Pischulti 1997: 9-11; siehe auch Krause 1998: 15-18.

¹⁴ Beschreibungen der Angebote von Direktbanken im deutschen Markt bieten z.B. Locarek-Junge et al. 2000: 37; Hüskes 1999: 16f.; BBE 1998: 123-136; Sillescu 1997.

¹⁵ Siehe zur Diskussion um die betriebliche Organisation des Direct-Banking Pischulti 1997: 93-122 sowie Burr 1996b: 36-40 und Krupp 1996: 712-718.

¹⁶ Siehe dazu Daum et al. 1997: 16f.; Ströbele 1996: 8.

hängigen und selbständig im Markt agierenden Direct-/Internet-Broker zur Bedienung der Internet-Wertpapiergeschäftskunden aller Sparkassen.¹⁷

2.2 IB als zusätzlicher Vertriebsweg für standardisierte Finanzdienstleistungen

2.2.1 IB als Teilbereich des Electronic-Banking

Innerhalb des Direct-Banking können die drei Vertriebswegeuntergruppen (1) Electronic-Banking, (2) sprachkontaktbasiertes Telefon-Banking und (3) Postweg-Banking aufgegliedert werden.¹⁸ Während sich das Postweg-Banking bereits aus der Begrifflichkeit heraus erklärt, umfaßt Telefon-Banking zum einen den persönlichen Distanzkontakt zwischen Mitarbeitern eines Kreditinstituts und Kunden via funk- oder festnetzgestütztem Sprachtelefon (= *sprachkontaktbasiertes* Telefon-Banking). Hiervon ist zum anderen strikt das Telefon-Banking als Teilbereich des Electronic-Banking (siehe Abb. 2.2) zu unterscheiden, welches durch Mensch/Computer-Interaktionen charakterisiert ist.

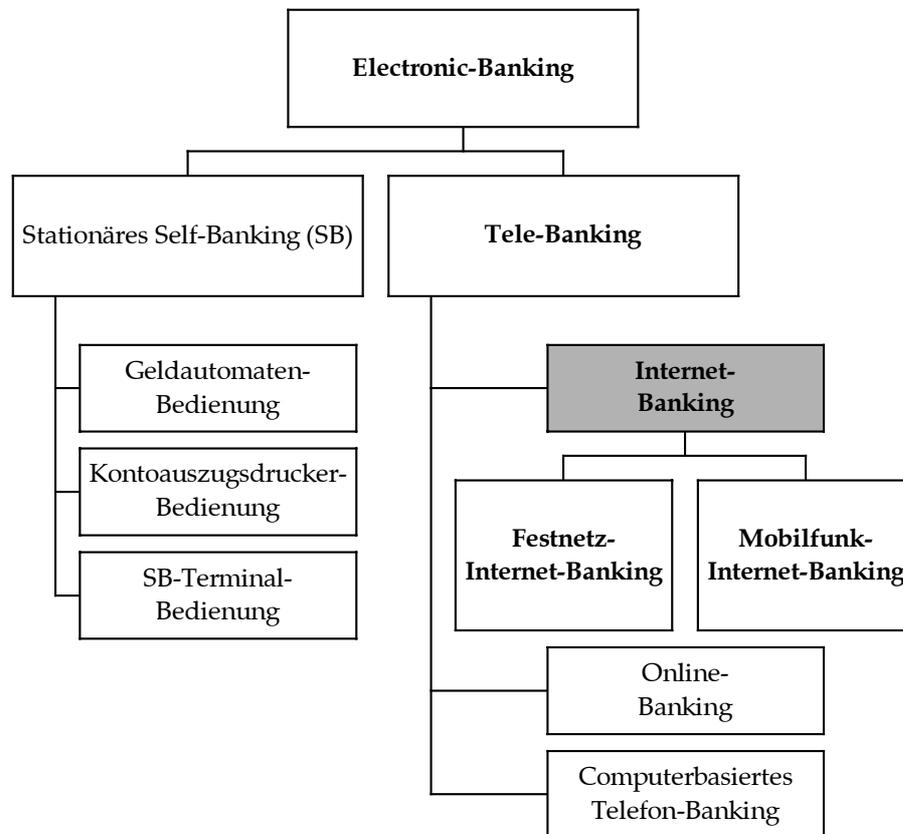
Bei diesem *computerbasierten* Telefon-Banking kontaktiert der Kunde einen Sprach- bzw. Mehrfrequenzempfangscomputer des Finanzdienstleisters, so daß das Telefon nur eine Option zur (elektronischen) Kontaktaufnahme des Kunden mit dem Kreditinstitut neben weiteren Tele-Banking-Medienplattformen und stationären Self-Banking-Kontaktinstrumenten darstellt. Das Electronic-Banking selbst läßt sich wiederum in das (1) Self-Banking (Selbstbedienungsbankgeschäft, das an durch die Bank vorgegebene Technikstandorte gebunden ist,) und (2) ortsunabhängige Tele-Banking gliedern (siehe Abb. 2.2).¹⁹

¹⁷ Siehe dazu o.V. 2001b: 33; o.V. 2001a: 46; o.V. 2000j: 23.

¹⁸ Siehe zu alternativen Vertriebswegegruppierungen für viele Veil 1998: 22-28; Betsch 1997: 718; Pischulti 1997: 139-142.

¹⁹ Siehe zu weiteren Systematisierungen des Electronic-Banking z.B. Fischer 2000: 93f.; Eilenberger/Burr 1997: 186f. und Giese/Menhorn 1995: 17; letztere betrachten das Electronic-Banking ausschließlich für Geschäftskunden.

Abb. 2.2: Varianten des Electronic-Banking im Privatkundengeschäft



■ = Analysegegenstand der vorliegenden Arbeit.

Neben dem computerbasierten Telefon-Banking zählen zum Bereich Tele-Banking auch IB und OB. Beide Vertriebswege unterscheiden sich weniger in netztechnischer Hinsicht; Differenzierungskriterium ist dagegen vor allem die *Offenheit* des Angebots von Finanzdienstleistungen (siehe Tab. 2.1): Der Internet-gestützte Vertriebsweg ist prinzipiell für jede Person zugänglich, die über einen Internet-Anschluß verfügt. Statt dessen ist OB nur für diejenigen geschlossenen Benutzergruppen offen, die Abonnenten des Online-Dienstes eines bestimmten Online-Diensteanbieters sind.²⁰

²⁰ Vgl. zur Abgrenzung des IB vom OB Gerpott/Knüfermann 2000b: 36 und 2000a: 39; siehe ausführlich auch Kalakota/Frei 1998: 48-57; siehe weiterhin Salmony/Denck 1999: 69; Häcker 1998: 42; Harnwald/Styppa 1998: 296; Daniel/Storey 1997: 891f.

Als absatzorientierter Distributionsweg ist IB als Teilbereich des E-Commerce zu verstehen.²¹ „Der Begriff des E-Commerce bezeichnet die Vermarktung und Distribution von Unternehmensleistungen mit Hilfe eines umfassenden Einsatzes neuer Informations- und Kommunikationstechnologien.“²² Damit umfaßt *E-Commerce i.w.S.* auch die nachrichtentechnische Übertragung von Informationen zur Vertragsanbahnung und zum Vertragsabschluß im Rahmen von Geschäftsbeziehungen, bei denen die Vertragserfüllung/Logistik weiterhin offline erfolgt.²³

Tab. 2.1: Differenzierung zwischen Internet-Banking und Online-Banking

Differenzierungsmerkmal	Internet-Banking	Online-Banking
Offenheit	Frei zugänglich bei Internet-Anschluß (offene Benutzergruppe)	Zugang nur für Abonnenten des Online-Diensteanbieters (geschlossene Benutzergruppe)
Nutzungsweite	Globale Zugangsmöglichkeit	Nationale Zugangsmöglichkeit
Zugangssoftware	Internet (WWW)-Browser	Anbieterspezifischer Online-Dienst-Browser <i>plus</i> spezielle Finanzsoftware für Online-Banking
Auftrittsfreiheit der Finanzdienstleister	Frei gestaltbarer Internet-Auftritt	Individualisierung des Auftritts im Online-Netz nur im Rahmen der Vorgaben durch den Online-Diensteanbieter
Datenübertragungsreichweite	Datenübertragung anarchisch im globalen offenen Internet via nicht kontrollierter Übertragungswege	Datenübertragung u.U. innerhalb eines geschlossenen Online-Netzes via kontrollierter Übertragungswege
Transaktions-sicherheit	Sicherheit durch Datenverschlüsselung	Sicherheit durch Datenverschlüsselung

Quelle: In Anlehnung an Gerpott/Knüfermann 2000a: 39.

²¹ Vgl. Wings 1999: 14f.; Tomczak et al. 1999: 128-133; siehe auch Gerth 1998: 139f.

²² Tomczak et al. 1999: 130; vgl. auch die Definitionen bei Fritz 1999b: 110f. und 1999a: 5; Hermanns/Sauter 1999: 850; Veil 1999: 156; Wagner 1999: 51, 56; Clement et al. 1998: 50; Judt et al. 1998: 773; siehe auch die ausführliche Begriffsdiskussion in Loebbecke 2001: 93-108.

²³ Siehe auch in Picot/Heger 2001: 128f.

Unter *E-Commerce i.e.S.* sind hingegen nur netzplattformbasierende Vertragsanbahnungen, Vertragsabschlüsse und/oder Transaktionsabwicklungen für *digitalisierbare* Produkte und Dienstleistungen (wie Finanzdienstleistungen) einschließlich deren Distribution über die elektronischen Plattformen des offenen Internet und/oder geschlossener Online-Dienste zu verstehen.²⁴ Innerhalb eines IB-Angebots stellt die Logistik von (digitalisierbaren) Finanzdienstleistungen lediglich ein Technikproblem dar.²⁵

IB und OB entwickelten sich nicht parallel. Vielmehr begann die Diffusion des OB deutlich vor derjenigen des IB (siehe Tab. 2.2). Ausgangspunkt des Electronic-Banking in Deutschland war das ortsgebundene Self-Banking zu Beginn der 80er Jahre.²⁶ Anfang der 80er Jahre wurde das Electronic-Banking mit der Einführung von Bildschirmtext (BTX) durch die Vorgängerorganisation der heutigen Deutsche Telekom AG um die Möglichkeit des OB erweitert.²⁷

Verbreitung fand das OB jedoch erst ab Mitte der 90er Jahre, nachdem (1) die Verbreitung von PC rapide zunahm und (2) Dienstenutzungsentgelte für private Verbraucher im Zuge der Liberalisierung der TK-Dienstemärkte in Deutschland deutlich zurückgingen.²⁸ Seit Anfang der 90er Jahre werden die Vertriebswege für Finanzdienstleistungen exzessiver um das Telefon-Banking ergänzt.²⁹ Erst seit 1997 bzw. seit technologische Voraussetzungen und effektive Sicherheitssysteme geschaffen und umgesetzt wurden (siehe Kap. 3.2 und 3.3), gewinnt auch das IB in Deutschland stark an Bedeutung.³⁰

²⁴ Vgl. Clement et al. 1998: 50; siehe auch Gerpott 2001e: 213f.; Pechtl 2001: 109; Fischer 2000: 83.

²⁵ Vgl. Wirtz 2001: 14; Albers/Peters 1998: 346f.

²⁶ Vgl. Betsch 1995: 15f.

²⁷ Vgl. Alpar 1998: 301; Krause 1998: 53; Betsch 1995: 16.

²⁸ Vgl. Krause 1998: 53f.; Mahler 1998: 18; siehe zur PC-Diffusion Zerdick et al. 1999: 293; zur Preisentwicklung für TK-Dienste Gerpott 1999b: 72f.; Gerpott/Knüfermann 1998: 144-147 und zur Angebotsstruktur des deutschen Online-Diensteanbietermarkts o.V. 1999b: 24; Gerpott/Heil 1998: 726-728.

²⁹ Vgl. Krause 1998: 53.

³⁰ Vgl. Kröner 1998: 62; Mahler 1998: 23-28; siehe auch BdB 1999, URL: „www.bdb.de“; o.V. 1999g: 25; o.V. 1999f: 149; o.V. 1999e: 16.

Tab. 2.2: Schlagworte zum Evolutionspfad des Electronic-Banking in Deutschland

Entwicklungszeitpunkt	Evolutionsphase
• Anfang 80er Jahre	Einführung von ortsgebundenem SB-Automaten-Banking.
• Anfang bis Mitte 80er Jahre	Einführung von BTX im Jahr 1983 durch die heutige Deutsche Telekom AG als Vorläufer des heutigen T-Online-Dienstes und damit Einführung des OB.
• Seit Anfang 90er Jahre	Wachsende Diffusionsgeschwindigkeit bei privater PC-Nutzung. Öffnung des Markts für kommerzielle Internet-Zugangsangebote.
• Mitte bis Ende 90er Jahre	Gründung verschiedener Direktbanken. Vollständige Liberalisierung des deutschen Markts für TK-Netze und TK-Dienste. Einführung von IB zunächst durch Direktbanken, folgend auch durch filialgestützte Kreditinstitute.
• Ende 90er Jahre	Weitgehende Überwindung von Sicherheitsproblemen des IB durch Einführung marktreifer Verschlüsselungstechniken. Gründung von Direktbanken mit ausschließlich Internetgestütztem Vertriebsweg (z.B. NetBank AG, Fimatex S.A., pulsiv AG, first-e plc.).
• Anfang 2000	Einführung einer Vorstufenversion von Mobilfunk-Internet-Banking auf der Basis des Wireless-Application-Protocol (WAP).

Es stellt sich zum Abschluß der differenzierten Betrachtung von IB und OB die Frage, inwieweit es aus der Sicht von Kreditinstituten sinnvoll und notwendig ist, weiterhin zwischen IB und OB zu unterscheiden. In Tabelle 2.3 sind Argumente, die für bzw. gegen eine Differenzierung von IB und OB sprechen, zusammengefaßt.

Tab. 2.3: Pro und Kontra einer Differenzierung von IB und OB

Differenzierung von Internet-Banking und Online-Banking			
Pro		Kontra	
A ^a	N ^b	A	N
<ul style="list-style-type: none"> • Differenzierungsmerkmale zwischen IB und OB gemäß Tab. 2.1 begründen unterschiedliche Rahmenbedingungen: <ul style="list-style-type: none"> - WWW-Dienste unterscheiden sich strukturell von Online-Diensten, z.B. hinsichtlich der Gestaltungsfreiheit - OB impliziert eine Vertragsbindung zwischen IB-Anbietern und Online-Diensteanbietern 	<ul style="list-style-type: none"> • OB-Kunden sind nicht notwendigerweise auch IB-Kunden und umgekehrt • Kunden haben dem OB lange Zeit einen Sicherheitsvorsprung zugesprochen 	<ul style="list-style-type: none"> • IB und OB haben sich infrastrukturell stark aneinander angelehnt • IB/OB-Kunden sind in Folge ähnlicher Verhaltensweisen und demographischer Merkmale nicht zu unterscheiden • Angebotsgestaltungen des IB und OB sind in Folge zunehmender technischer Ähnlichkeit kaum unterscheidbar; Kunden nehmen also kaum mehr Differenzierungen zwischen beiden Vertriebswegen wahr 	<ul style="list-style-type: none"> • Internet-Nutzung steigt stark, vermutlich auch auf Basis der Substitution von Online-Diensten durch WWW-Dienste • OB-Kunden sind potentielle IB-Kunden, da sie als Online-Dienstesabonnenten automatisch Zugang zu Internet-Angeboten besitzen; dagegen können Internet-Nutzer nicht ohne Abonnement Online-Dienste nutzen

a) Angebotsseitige Argumente.

b) Nachfrageseitige Argumente.

Quelle: Siehe z.B. Gerpott/Knüfermann 2000c: 957; o.V. 2000v: 26.

Als Fazit aus der dortigen Argumentationsbilanz bleibt festzuhalten, daß die Frage nach der Notwendigkeit einer weiteren Trennung zwischen IB und OB jeweils situativ zu beantworten ist. Bei Marktpotentialanalysen sowie der Kundensegmentierung

ist es m.E. vertretbar, IB und OB zu integrieren. Ebenso ist es für die Angebotsgestaltung sinnvoll, beide Vertriebswege zusammenzufassen, da gleiche Ausprägungen von Gestaltungsparametern bei IB und OB sicherlich zu gleichen Erfolgseinflüssen führen werden. Allerdings kann die OB-Angebotsgestaltung nicht immer derjenigen des IB angeglichen werden, da Kreditinstitute bei der Gestaltung des OB den Vereinbarungen mit den jeweiligen Online-Diensteanbietern unterliegen. Für die weitere Arbeit implizieren diese Überlegungen, daß bei Marktbeschreibungen IB und OB un-differenziert berücksichtigt werden können; bei der Angebotsgestaltung erfolgt eine differenzierende Beschränkung auf IB.

2.2.2 Quantitative Entwicklung der IB-Nutzung

Die gestiegene Attraktivität des IB/OB spiegelt sich vor allem in der Anzahl elektronisch geführter Privatkundenkonten wider: In Abbildung 2.3 wird die Zahl IB/OB-geführter deutscher Privatkundenkonten Ende 1995 und 2000 gezeigt, die vom Bundesverband deutscher Banken e.V. ermittelt wurde. Die durchschnittlich jährlichen Steigerungsraten belaufen sich über alle Bankengruppen hinweg auf 61,2%, wobei allein die Postbank AG ein unterdurchschnittliches Wachstum in Höhe von 23,7% ausweist. Dabei wächst die Anzahl IB-geführter Konten schneller als die der OB-Konten. So nutzen von 463 im Oktober 1999 durch Infratest Burke Finanzforschung befragten IB/OB-Kunden 87% IB und nur 27% OB.³¹

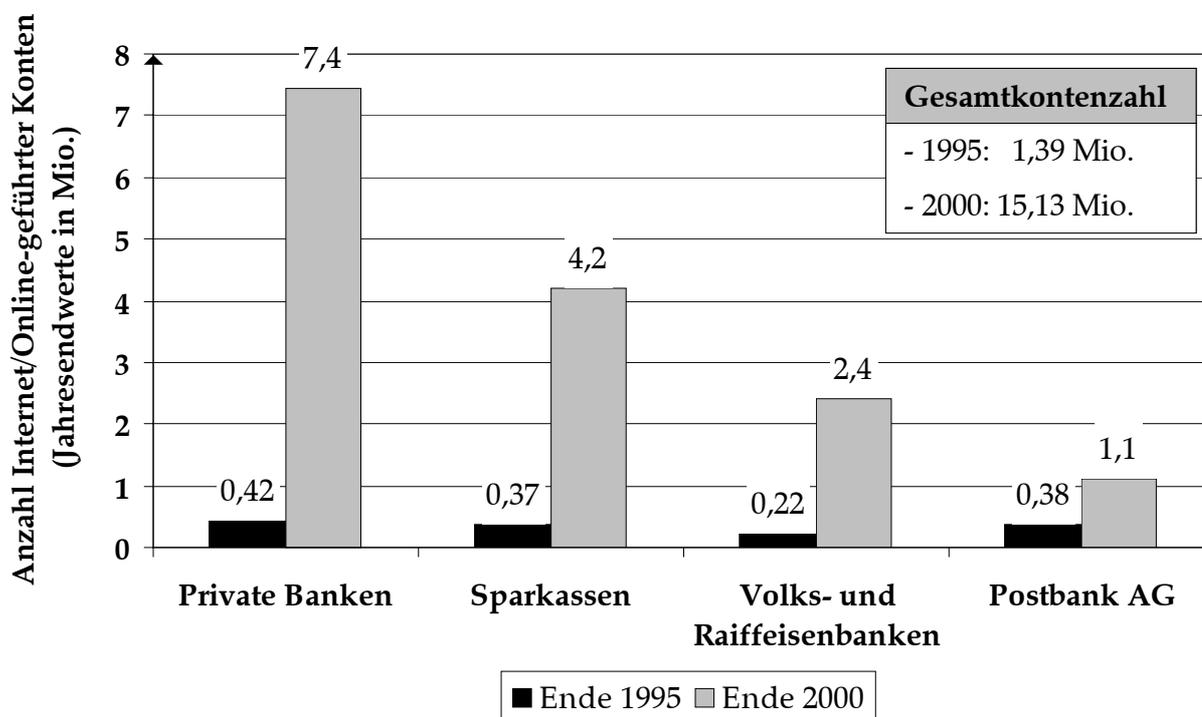
Die Realisierung der technischen Funktionalität der Abwicklung von Wertpapiergeschäften via Internet-Plattform Anfang 1999 löste einen signifikanten Wachstumsschub bezüglich der Nachfrage nach IB aus.³² So liegt das Wachstum deutscher Nutzer von Wertpapiergeschäften via Internet seit Anfang 1999 signifikant oberhalb des gesamten IB-Kundenwachstums.³³

³¹ Vgl. Infratest Burke Finanzforschung 1999: 34; siehe auch BdB 2001b: 18.

³² Vgl. BdB 2001a, URL: „www.bdb.de“.

³³ Vgl. o.V. 2000y: 30.

**Abb. 2.3: Anzahl IB/OB-geführter Privatkundenkonten in Deutschland
Ende 1995 und Ende 2000**



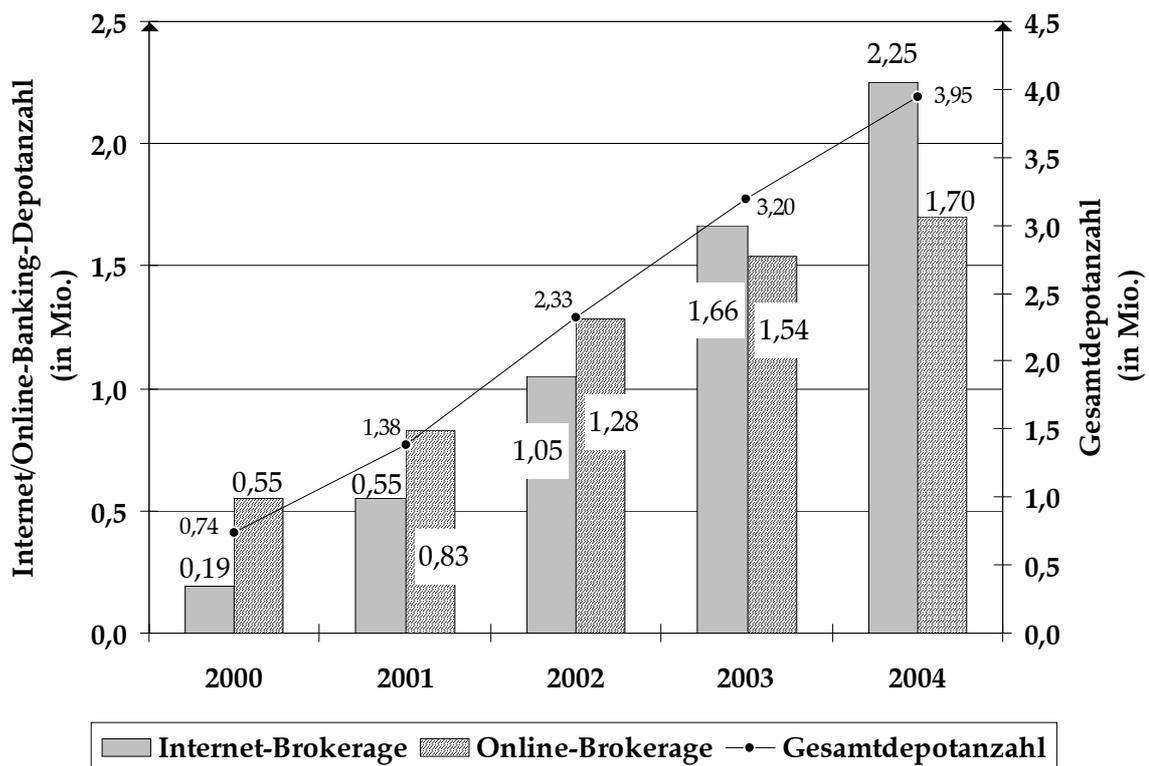
Quelle: Bundesverband deutscher Banken 2001a: URL: "www.bdb.de/html/03_geld/05-01/geld__p_0356.asp"; Bundesverband deutscher Banken 2000: URL: "www.bdb.de/html/03_geld/03-00/geld_0317.html"; vgl. auch Gerpott/Knüfermann 2000c: 959.

Vor allem in den ersten Monaten des Jahres 2000 wuchsen die Depotzahlen der Direct-Broker in Deutschland Presseberichten zur Folge im Zuge des Aktienbooms an deutschen und weltweiten Börsen drastisch: Die beiden börsennotierten deutschen Direct-Broker, Comdirect AG und Consors AG, konnten ihre Gesamtkundenkontenzahl im ersten Halbjahr 2000 von 277 Tsd. bzw. 248 Tsd. um 81% bzw. 97% auf 545 Tsd. bzw. 449 Tsd. erhöhen.³⁴ Allerdings handelt es sich bei der Kundenkontenzahl der Comdirect AG im Unterschied zur Zahl der Consors AG nicht *ausschließlich* um Verrechnungskonten für dazugehörige Wertpapierdepots, weil die Comdirect AG neben dem Wertpapiergeschäft auch Zahlungsverkehrsdienstleistungen anbietet.

³⁴ Vgl. o.V. 2000n: 22 und o.V. 2000m: 22.

Gemäß Abbildung 2.4 werden für Ende des Jahres 2004 *allein* 2,25 Mio. in Deutschland festnetzbasierend IB-geführte Privatkunden-Wertpapierdepots prognostiziert; bis 2004 wird die durchschnittlich jährliche Wachstumsrate bei einem geschätzten Wert für Ende 2000 in Höhe von 0,192 Mio. Depots somit 85% betragen. Abbildung 2.4 ist auch das größere Wachstum der IB-Nachfrage im Vergleich zur Nutzung von OB am Beispiel des Wertpapiergeschäfts zu entnehmen: Für das Jahr 2003 werden erstmals mehr IB-geführte Privatkundendepots als via OB geführte Depots erwartet. Verglichen mit den o.g. Befragungsergebnissen von Infratest Burke Finanzforschung zu den IB/OB-Nutzeranteilen ist diese Prognose zu Gunsten des IB allerdings eher als konservativ, wenn nicht als bereits weit überholt einzustufen.

Abb. 2.4: Prognostizierte Anzahl IB/OB-geführter Privatkundendepots in Deutschland für Ende 2000 bis Ende 2004



Quelle: Forit 2000b: Anhang: 4.

Wird daher die Differenzierung zwischen IB und OB auf Grund erwarteter technischer Annäherung der Systemtechnologie außer acht gelassen, so wird sich in Deutschland die Zahl der Privatkunden-Wertpapierdepots von 0,74 Mio. Ende 2000 um durchschnittlich jährlich 52% auf 3,95 Mio. Ende 2004 erhöhen. Die erwartete Gesamtzahl *aller Privatkundenkonten* in Deutschland für Ende des Jahres 2009 liegt zwischen 23 Mio. und 50 Mio.³⁵

Diese Prognose schließt nicht das Marktpotential des mobilfunkgestützten IB mit ein. Insgesamt ist deshalb davon auszugehen, daß sich die erwartete Kontenanzahl oder zumindest die IB-Nutzungsintensität unter Berücksichtigung des MIB stark erhöhen dürfte (siehe Kap. 3.2.3). Unterstützt wird diese Hypothese durch ein Marktforschungsergebnis der Forit GmbH: Für 38% von 193 im März 2000 telefonisch befragten Handybesitzern war das gesteigerte Mobilitätpotential durch Nutzung von WAP-basierendem MIB der Hauptgrund, überhaupt WAP-Dienste nachzufragen.³⁶ Die Deutsche Bank 24 AG nimmt sogar einen diesbezüglichen Anteil in Höhe von 97% an.³⁷ Insgesamt ist also für die nächsten drei bis fünf Jahre weiterhin mit einem intensiven Wachstum der Anzahl von IB-Konten/Depots in Deutschland zu rechnen.

2.3 Gründe für die IB-Einführung

Zur Erklärung der wachsenden Bedeutung des IB lassen sich gemäß Abbildung 2.5 zwei Argumentationslinien differenzieren:³⁸ (1) Eine *angebotsseitige* Argumentation, die ein produktionsorientiertes Effizienzsteigerungsziel³⁹ von Finanzdienstleistern in

³⁵ Vgl. zum oberen Rahmenwert von 50 Mio. Konten o.V. 2000o: 17 und zum unteren Rahmenwert (ca. 23 Mio.) Moser/Backmann 2000: 15.

³⁶ Vgl. Forit 2000a: 10 (Abb. 22).

³⁷ Vgl. Deutsche Bank 24 2000, URL: „www.deutsche-bank-24.de“.

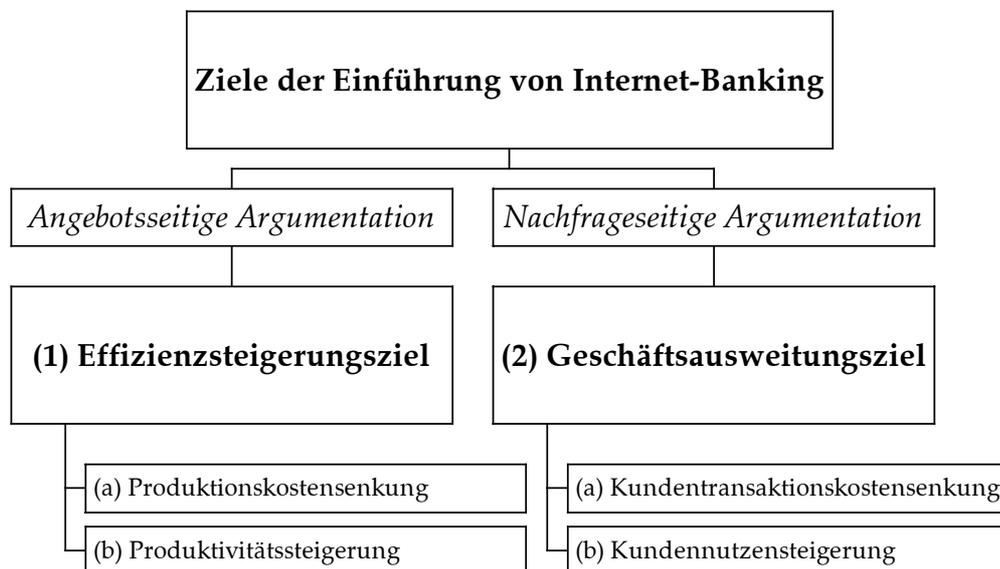
³⁸ Vgl. Gerpott/Knüfermann 2000a: 39 und 1999: 132; Schierenbeck 1999: 32; Neuberger/Lehmann 1998: 353; Wörner 1998: 8. Eine Diskussion über verschiedene durch britische Kreditinstitute verfolgte Einzelziele bieten Daniel/Storey 1997: 893f. In Mahler 1998: 95-119 und Eilenberger/Burr 1997: 195-199 werden auf der Basis einer Branchenstrukturanalyse Ziele aller Marktteilnehmergruppen aufgezeigt.

³⁹ Siehe für viele Locarek-Junge et al. 2000: 39f.; Weinhardt et al. 2000: 101; Herrmanns/Sauter 1999: 853f.; Salmony/Denck 1999: 68; Wings 1999: 193-199; Krause 1998: 123-143; Stockmann 1998: 119f.

den Vordergrund rückt, und (2) eine *nachfrageorientierte* Argumentation, die von einem Geschäftsausweitungsziel⁴⁰ ausgeht.

Die Einführung von IB zielt innerhalb der **angebotsorientierten Argumentation** primär auf die Substitution des Filialbesuchs durch Kunden.⁴¹ Sie ist damit distributionsstrategischer Natur, weil „es um die grundlegende Konzeption, Planung und Gestaltung alternativer Vertriebswege“⁴² geht.⁴³ Da IB sowie auch die weiteren Vertriebswege des Direct-Banking eine erheblich effizientere Kostenstruktur als das Filial-Banking aufweisen,⁴⁴ zielt die Implementierung des IB indirekt auf eine fixkostenorientierte *Durchschnittskostensenkung*. Vereinfacht dargestellt, kann sie sich durch den Abbau des hohen Filialkostenblocks sowie auf Grund von Automatisierung und Standardisierung der Geschäftsprozesse ergeben und zu Rentabilitätssteigerungen bei Retail-Geschäftsabschlüssen führen.⁴⁵

Abb. 2.5: Zwei Argumentationslinien zur Erklärung der IB-Einführung



⁴⁰ Siehe z.B. Locarek-Junge et al. 2000: 40f.; Herrmanns/Sauter 1999: 854; Salmony/Denck 1999: 71; Wagner 1999: 66f.; Ecker/Moormann 1998: 106-108; Ströbele 1996: 6.

⁴¹ Vgl. für viele die in Fußnote 39 dieser Arbeit angeführte Literatur.

⁴² Fischer 1993: 247.

⁴³ Siehe auch Gerpott 1998: 311.

⁴⁴ Siehe Wings 1998: 40 sowie den Überblick in Neuberger/Lehmann 1998: 360f.

⁴⁵ Vgl. Neuberger 1998: 171-174; siehe zum Direktbank-Controlling Schween/Klein 1996b: 27-30 und 1996a: 18-22.

Voraussetzung für die durch IB angestrebte Produktionskostensenkung von Kreditinstituten ist eine quantitative Optimierung ihrer Produktionsprozesse.⁴⁶ Beim IB wirkt dieser Optimierungseffekt durch strukturelle Veränderungen des Wertschöpfungsprozesses im Vergleich zum Filial-Banking.⁴⁷

Die einzelnen abfolgesortierten physisch und technologisch unterscheidbaren wertschaffenden Tätigkeiten eines Kreditinstituts bei der Erstellung von IB-Finanzprodukten werden im Rahmen der Internet-Ökonomie um einen virtuellen Wertschöpfungsprozeß ergänzt bis durch ihn ersetzt.⁴⁸ Dieser Prozeß basiert z.B. stark auf der Verarbeitung von Informationen, die erst durch die Digitalisierung des Finanzprodukts bzw. des Nachfragevorgangs informationstechnisch erfaßbar und wiederum effizient in den weiteren Wertschöpfungsprozeß einfügbar geworden sind.⁴⁹ Der persönliche Kontakt zwischen Kreditinstituten und Kunden im Rahmen des Filial-Banking zur Identifizierung von Kundenbedürfnissen kann auf diese Weise in das IB integriert bzw. durch dasselbe substituiert werden. Diese Option des direkt-selektiven Kundenkontakts ohne den Aufbau personalintensiver Vertriebskapazitäten ist gleichzeitig zentrales Charakteristikum des Internet-Marketing generell im Vergleich zum klassischen Marketing.⁵⁰ Neben Effizienzsteigerungen durch Prozeßbeschleunigungen ist durch IB zusätzlich auch eine qualitative Prozeßverbesserung durch neue und/oder bequemere Leistungsangebote für Kunden möglich.

Die **nachfrageorientierte Argumentation** zielt im Rahmen der MCD auf die Ausweitung der Geschäftstätigkeit durch die IB-Einführung. Insgesamt lassen sich für etablierte Filialbanken bei einer erfolgreichen Einführung von IB vier Komponenten zusätzlicher Deckungsbeiträge identifizieren, deren Wirkungen sich in der betrieblichen

⁴⁶ Vgl. zur Erklärung des Produktionsprozesses von Finanzdienstleistungen Disterer et al. 1997: 442-444; Reimers-Mortensen/Disterer 1997: 133-135; Roemer/Buhl 1996: 568-570; Süchting 1994: 450-452.

⁴⁷ Vgl. zum Wertschöpfungsprozeß im Rahmen der Internet-Ökonomie Hermanns/Sauter 1999: 851; siehe auch Peters/Albers 1999: 634-664; Tomczak et al. 1999: 137-139; Weiber/Kollmann 1999: 48-83; Zerdick et al. 1999: 172-178.

⁴⁸ Vgl. Hutzschenreuter 2000: 156-164.

⁴⁹ Vgl. Weiber/Kollmann 1999: 49-51.

⁵⁰ Siehe dazu Fritz 1999a: 7; Kotler/Bliemel 1999: 1107, 1111f.; Albers 1998: 11-13.

Praxis jedoch institutsübergreifend saldieren können. Nachfolgend werden sie der Übersichtlichkeit wegen jedoch sukzessiv dargestellt.⁵¹

- Abwanderungssensible Kunden können weiter an das Kreditinstitut gebunden und damit ein Deckungsbeitragsverlust vermieden werden.
- Bestandskunden eines Kreditinstituts können zusätzliche Leistungen nachfragen, die sie via Filial-Banking nicht in Anspruch nahmen (z.B. intratägliche Wertpapiergeschäfte), so daß zusätzliche Deckungsbeiträge zu erwirtschaften sind.
- Mittels des neuen Vertriebswegs IB lassen sich Neukunden akquirieren und somit ebenfalls zusätzliche Deckungsbeiträge erwirtschaften.
- Cross-Selling-Potentiale lassen sich im IB auf Grund der effizienten Informationsmöglichkeiten per Link und aktiver Bildschirmwerbung durch Kreditinstitute effektiver nutzen als im Filial-Banking, um somit die Geschäftsintensität der Institutskunden wiederum zum Ziel der Deckungsbeitragssteigerung zu erhöhen.

Für die Wechselbereitschaft von Kunden vom Filial-Banking zum IB dürfte die Höhe der Transaktionskosten von Kunden beim IB relativ zu den Kosten des Filial-Banking eine herausragende Bedeutung haben.⁵² *Transaktionskosten* sind hierbei „... alle Opfer, die von den Tauschpartnern zur Verwirklichung des Leistungsaustausches zu tragen sind“⁵³. Kunden haben solche Kosten neben dem Marktpreis beim Erwerb von Finanzdienstleistungen zu tragen.⁵⁴ Sie umfassen bei einer phasenorientierten Betrachtung des Transaktionsprozesses Kosten der Anbahnung (Suchkosten), Vereinbarung (Verhandlungskosten), Abwicklung (Vollzugskosten), Kontrolle (Kontrollkosten) und Anpassung wechselseitiger Leistungsbeziehungen (Aktionskosten), wie vor allem Informationskosten, Kommunikationskosten und Transportkosten.⁵⁵

In einem mikroökonomischen Modell weisen Neuberger/Lehmann (1998: 345-349) generell für das Direct-Banking nach, daß die Transaktionskosten der Nachfrage von Finanzdienstleistungen besonders bei überdurchschnittlich verdienenden Kunden

⁵¹ Vgl. Schierenbeck 1999: 34-36.

⁵² Vgl. Dholakia et al. 1999a: 46f.; siehe zur Bedeutung der Transaktionskosten generell auf Netzmärkten Will 1999: 428f.

⁵³ Burkhardt 1998: 119.

⁵⁴ Vgl. Neuberger/Lehmann 1998: 346; Bouckaert/Degryse 1995: 230; siehe auch die grundlegenden Arbeiten von Coase 1960 und 1937.

⁵⁵ Vgl. Picot et al. 2001: 50; Burkhardt 1998: 120; Neuberger 1998: 11, 166; Picot/Sennewald 1998: 165f.; Fischer 1994: 582; Picot/Dietl 1990: 178. Eine komprimierte Einführung in die direktbankmarktorientierten Grundzüge der Transaktionskostentheorie bietet Veil 1998: 309-337; generell mit Finanztransaktionen beschäftigen sich Benston/Smith 1976: 217-220.

mit hohem Finanzwissenstand jüngerer bis mittleren Alters durch den Wechsel vom Filial-Banking zum Direct-Banking sinken können. Speziell bei dieser Kundengruppe handelt es sich um Anleger, deren Opportunitätskosten für eine durch Verzicht auf die Filialberatung notwendige eigene Wissenbeschaffung, deren Notwendigkeit mit dem Einkommen, Bildungsstand und dem Alter abhängig korreliert, am geringsten sind.⁵⁶ Die Reduzierung des Gesamtpreises allein durch sinkende Transaktionskosten beim Direct-Banking wirkt nachfrage-treibend bzw. forciert den Wechsel der Kunden vom Filial-Banking zum Direct-Banking, wenn die Transaktionskostensenkung größer als die Kosten der eigenen Wissenbeschaffung ist. Die kostenstrukturellen Vorteile des Direct-Banking gegenüber dem Filial-Banking ermöglichen Finanzdienstleistern durch partielle Weitergabe von Kostenvorteilen an Kunden darüber hinaus, den Marktpreis für Direct-Banking-Leistungen unterhalb derjenigen des Filial-Banking anzusiedeln.

Das IB erfordert unter den Varianten des Tele-Banking auf der Anbieterseite die geringsten Infrastrukturinvestitionen: So kann im Vergleich zum Telefon-Banking auf die Investition in Call-Center verzichtet werden; im Unterschied zum Online-Banking müssen virtuelle IB-Filialen auch nicht an die individuellen Systemanforderungen der jeweiligen Online-Diensteanbieter angepaßt werden. Damit lassen sich die größten Preisdiskrepanzen zum Filial-Banking beim IB erwarten. Hierdurch kann IB signifikant zur Intensivierung des (Preis-)Wettbewerbs im gesamten Markt für Finanzdienstleistungen beitragen. IB, wie generell Direct-Banking, ist für Finanzdienstleister natürlich nur so lange ökonomisch vorteilhaft, wie der positive Nachfrageeffekt den Umsatzrückgangseffekt auf Grund der sinkenden Marktpreise übersteigt.⁵⁷ Daher ist die Realisierung des Geschäftsausweitungsziels notwendige Voraussetzung eines erfolgreichen IB-Angebots.

Der Nachfrageeffekt muß jedoch nicht zwangsläufig (transaktions-)kostendeterminiert sein, sondern kann auch als Konsequenz kundenseitiger Nutzensteigerung durch IB auftreten. Hierzu muß IB den Kunden einen Nutzen stiften können, wel-

⁵⁶ Vgl. Neuberger/Lehmann 1998: 348.

⁵⁷ Vgl. Neuberger 1998: 165; Bouckaert/Degryse 1995: 230, 240.

cher Kundenbedürfnisse derart befriedigt, wie es mittels weiterer Vertriebswege nicht zu leisten wäre. So bietet das IB die Möglichkeit des Angebots innovativer Finanzdienstleistungen auf Basis virtueller Wertschöpfungsprozesse über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg.⁵⁸ Beispielhaft ist an dieser Stelle auf das Wertpapiergeschäft via Internet-Plattform zu verweisen, mittels dessen Kunden (im Gegensatz zum Filial-Banking) der *intradägliche* Handel von Wertpapieren ermöglicht werden kann.⁵⁹ Zwar ist dieser Dienst auch via Telefon-Banking anzubieten, jedoch zeichnet sich das IB durch die schnelle Informationsbeschaffung auf Basis von Internet-Diensteangeboten aus, die parallel zur IB-Aktivität der Kunden nachfragbar sind und somit die IB-Transaktion qualitativ verbessern können.⁶⁰ Kunden ist es mittels IB daher möglich, ihren Nutzen durch technische Kurspreisgeschäfte innerhalb eines Tages zu erhöhen.

⁵⁸ Vgl. die beispielhaften Ausführungen in Tomczak et al. 1999: 138.

⁵⁹ Vgl. zum Intraday-Handel Schröter 1999: 38-42; Ulsaß 1999: 39; Wilde 1998: 38-42; siehe zur Diskussion um Leistungsstrategien speziell im IB Kapitel 8.3.1 dieser Arbeit; siehe generell zur Leistungsgestaltung im Direct-Banking Plum 1998: 27-29; Pischulti 1997: 123-134 und 1995: 13, 15f.

⁶⁰ Vgl. Weinhardt et al. 2000: 105.