

7. Empirische Analyse: Identifikation von Determinanten des IB-Erfolgs

Die eigene IB-Erfolgsanalyse gliedert sich in zwei Bereiche:¹ *Zum einen* werden in Kapitel 7.1 die Ausprägungen von IB-Erfolgskriterien dargestellt. Weil die eigene Datenbasis jedoch nur bei ausgewählten IB-Erfolgskriterien zu verwertbaren Analyseergebnissen führte, beschränkt sich die eigene Analyse hier auf die am Geschäftsvolumen gemessene Verteilung der Vertriebswegennutzung, IB-Kundenzahlen und Kundenkontaktzahlen an Hand von WWW-Nutzungskennzahlen als quantitativ-objektive Output-Kennzahlen des IB-Erfolgs. Zudem werden subjektive Erfolgswahrnehmungen der Sparkassenexperten beschrieben. *Zum anderen* werden in Kapitel 7.2 IB-Gestaltungsfaktoren mit IB-Erfolgskriterien korreliert.

7.1 Deskriptive Analyse der IB-Nachfrageentwicklung

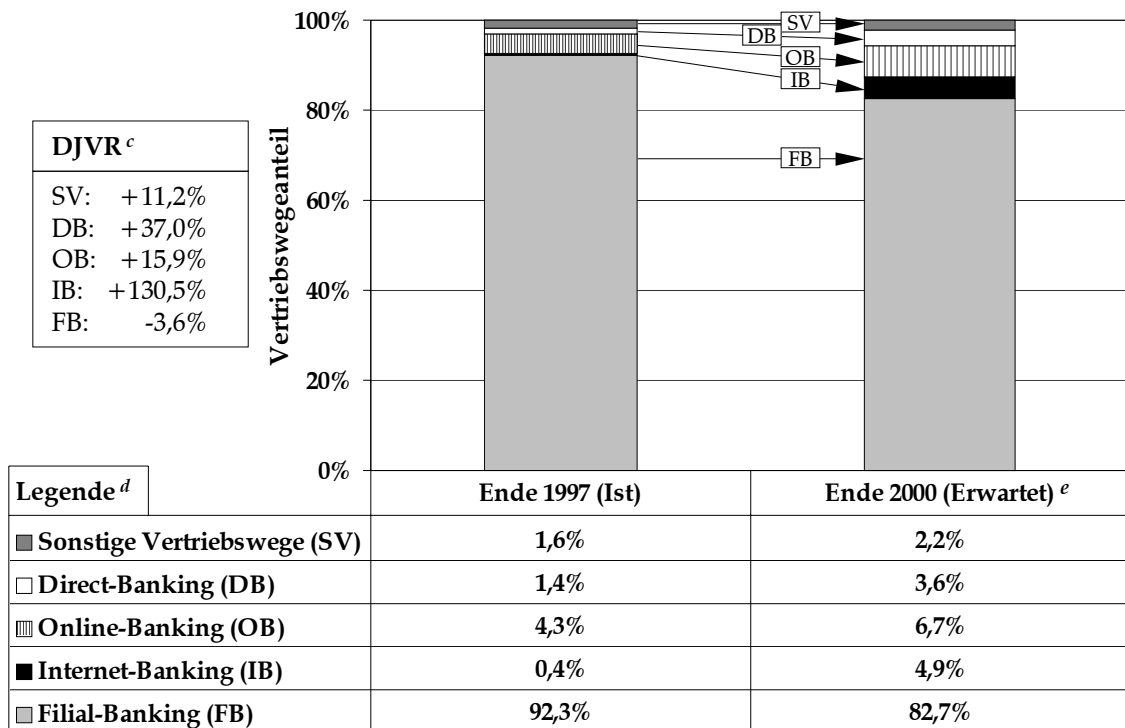
7.1.1 Vertriebswegeanteile im Kanalmix

Um die Bedeutung der IB-Nachfrage bzw. ihre erwartete Entwicklung zu erfassen, wurden die Sparkassenexperten in *Frage B8* gebeten, jeweils für fünf definierte Vertriebswege die Vertriebswegeanteile gemessen am Geschäftsvolumen für Ende 1997 und die erwarteten Anteile für Ende 2000 für die jeweiligen Sparkassen anzugeben. Abbildung 7.1 informiert über entsprechende Ergebnisse: Zu erkennen ist, daß die antwortenden Sparkassenexperten der IB-Stichprobe im Mittel eine durchschnittlich jährliche Veränderungsrate (DJVR) ihres jeweiligen IB-Anteils (OB-Anteils) von Ende 1997 (IB: 0,4%; OB: 4,3%) bis Ende 2000 (IB: 4,9; OB: 6,7) in Höhe von 130,5% (15,9%) erwarteten.

Bei Zusammenfassung von IB und OB (siehe Kap. 2.2.1) wurde bis Ende 2000 ein kumulierter Vertriebswegeanteil in Höhe von 11,6% bzw. eine DJVR für den angegebenen Dreijahreszeitraum von 35,1% vorausgesagt. Dieser Wert liegt in etwa auf dem Wachstumsniveau des Direct-Banking (DJVR: 37,1%) ohne IB und OB.

¹ Vgl. auch hier zusammenfassend Gerpott/Knüfermann 2000a: 43-47.

Abb. 7.1: Vergleich mittlerer tatsächlicher und erwarteter Vertriebswegeanteile^a im Privatkundengeschäft der eigenen Sparkasse der IB-Stichprobe^b



- a) Gemessen am Geschäftsvolumen.
- b) Es gilt: $59 \leq N \leq 61$; siehe zur IB-Stichprobenabgrenzung Tabelle 5.2.
- c) DJVR = Durchschnittlich jährliche Veränderungsrate.
- d) Das Direct-Banking ist ohne Internet-Banking und Online-Banking definiert.
- e) Auf Grund von Rundungen addieren sich die Einzelprozentangaben nicht zu 100%.

Quelle: In Anlehnung an Gerpott/Knüfermann 2000a: 44.

Hingegen wurde für das Filial-Banking ein Rückgang des Vertriebswegeanteils um jährlich 3,6% erwartet. Dennoch sollte Filial-Banking im Vergleich zu alternativen Vertriebswegen auch Ende 2000 mit einem Vertriebswegeanteil in Höhe von 82,7% die mit Abstand höchste Verbreitung im Kanalmix behalten.

Sparkassenexperten erwarteten also im Jahr 1998 eine ausgeprägte Diffusionsdynamik im IB. Dabei beziehen sich skizzierte Entwicklungen der Vertriebswegeanteile bis Ende 2000 ausschließlich auf die Geschäftsvolumina der Institute. Im IB gelten jedoch provisionsabhängige (Wertpapier-)Geschäfte als besonders diffusionstreibend (siehe Kap. 4.4.2 und 7.2.3), die nicht auf Basis ihres gesamten Handelsvolumens bilanz-

wirksam sind. Es läßt sich daher vermuten, daß Abbildung 7.1 die Vertriebswegeanteile gemessen an den jeweiligen Ertragsvolumina nicht adäquat zum Ausdruck bringt. Die relative Bedeutung des IB im Vertriebswegevergleich für Kreditinstitute mit einem transaktionsorientierten Angebot von Wertpapierdienstleistungen könnte daher durchaus höher als für Sparkassen ohne IB-Brokerage sein. Um die IB-Nachfrage entsprechend tiefgründiger zu analysieren, wird im folgenden daher als Output-Kennzahl nicht mehr auf das Geschäftsvolumen abgestellt, sondern zunächst auf die IB-Kundenzahlen.

7.1.2 Kundenwachstum im IB

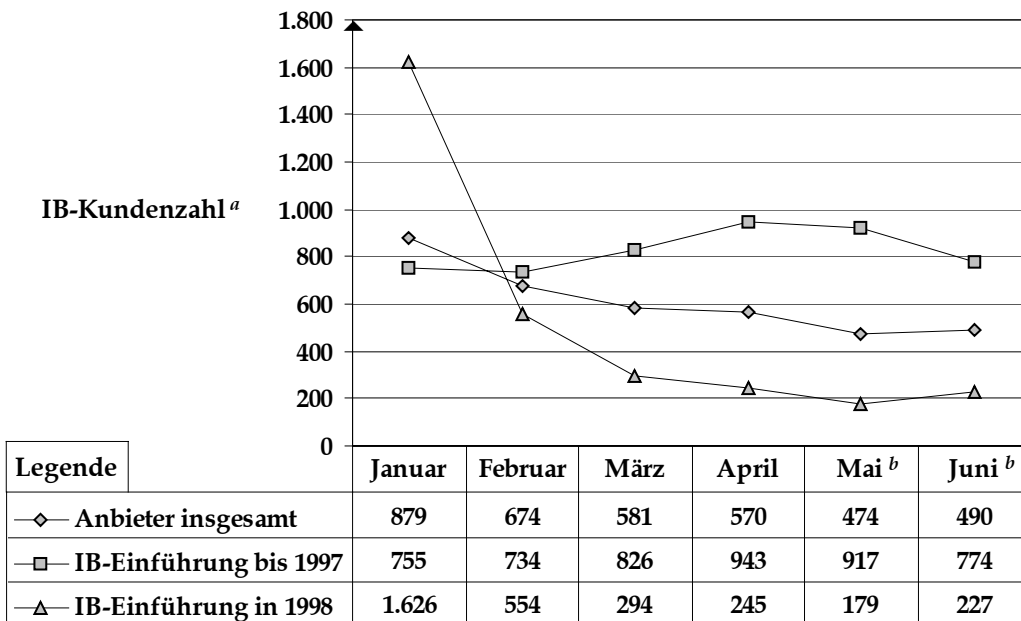
Die eigene Befragung deutscher Sparkassen im Sommer/Herbst 1998 fand zu einem Zeitpunkt statt, als *zum einen* die Angebotsdiffusion bei deutschen Sparkassen noch nicht weit fortgeschritten war. *Zum anderen* war die generelle Internet-Nutzung zu diesem Zeitpunkt innerhalb der deutschen Bevölkerung noch nicht weit verbreitet (siehe Kap. 3.2.2). Es ist daher wenig verwunderlich, daß die auf *Frage B9* antwortenden Sparkassen im Mittel nur 0,2% (N = 12; S = 0,39) ihrer 2.536 in 1997 neu akquirierten Privatkunden (N = 10; S = 2.160) als IB-Kunden deklarierten, also lediglich 5 Personen.

Erst im Jahr 1998 stieg die IB-Kundenzahl signifikant an. Auf Basis der Antworten zu *Frage D3* errechnet sich eine durchschnittliche IB-Kundenzahl je Sparkasse, die bereits in 1997 ein IB-Angebot realisiert hatte, für Ende Januar 1998 in Höhe von 755 Kunden (N = 6; S = 1.106). Die IB-Kundenzahlen in Abbildung 7.2 beziehen sich aber auch auf IB-Anbieter mit einer realisierten IB-Einführung erst in 1998, also Frühefolger. In bezug auf diese Teilstichprobe aller IB-Anbieter ist zu erkennen, daß die mittlere (kumulierte) IB-Kundenzahl von 879 (6.156) Kunden (N = 7; S = 1.062) Ende Januar 1998 auf 490 (13.241) Kunden (N = 27; S = 780) Ende Juni 1998 sank (anstieg). Dieser Rückgang der mittleren IB-Kundenzahl könnte auf den IB-Markteintritt von Sparkassen mit jeweils geringeren Gesamtkundenzahlen basieren, die wiederum mit hoher Wahrscheinlichkeit geringere IB-Kundenzahlen bedingen. Hierfür sprechen

auch die monatlich oberhalb des Mittelwerts liegenden Standardabweichungen im ersten Halbjahr 1998.

Die IB-Kundenzahlen werden in Abbildung 7.2 ebenfalls getrennt für IB-Pioniere, die bereits in 1997 ihr IB-Angebot realisierten, und Frühe-Folger mit einem IB-Angebot bis zur Antwortversendung im Sommer/Herbst 1998 dargestellt. Auch hierbei ist für keine Untergruppe ein eindeutig positiver Wachstumstrend der IB-Kundenzahlen im ersten Halbjahr 1998 festzustellen. Allerdings lassen sich mit Ausnahme von Januar 1998 (teilweise signifikant) höhere mittlere IB-Kundenzahlen bei IB-Pionieren gegenüber Frühe-Folgern erkennen.

Abb. 7.2: Entwicklung der durchschnittlichen IB-Kundenzahl je IB-anbietender Sparkasse von Ende Januar bis Ende Juni 1998



a) Es gilt für Januar bis Juni 1998: N = 7, 9, 13, 15, 20, 27.

b) Die mittlere Zahl der IB-Kunden der Anbieter seit 1997 liegt signifikant ($p < 0,10$) über dem entsprechenden Wert der Anbieter seit 1998 (siehe Kapitel 7.2.1).

Quelle: In Anlehnung an Gerpott/Knüfermann 2000a: 44.

Insgesamt lassen die eigenen Ergebnisse zwei Schlußfolgerungen zu:² (1) Die IB-Kundenzahl war im Vergleich zur Gesamtkundenzahl der einzelnen Sparkassen bis August/Dezember 1998 sehr gering. (2) Die Analyse der IB-Kundenzahlen offeriert ein rapides Wachstum innerhalb des betrachteten Zeitfensters.

7.1.3 Entwicklung der Page-Impressions

Zwar konnte die Analyse von IB-Kundenzahlen einen Einblick in die Entwicklung der IB-Nachfrage bei Sparkassen vermitteln, aber keine Aussage zur tatsächlichen IB-Nutzungsintensität. Deshalb wurde als IB-Nutzungskennzahl (siehe Kap. 4.5.2, Tab. 4.6) die Zahl der Page-Impressions je Monat für das erste Halbjahr 1998 der jeweiligen Sparkasse erhoben (siehe Abb. 7.3). Teilweise wurden die per Fragebogen erhobenen Daten zur Anzahl der Page-Impressions an Hand einer Auswertungsstatistik eines Rechenzentrums der Sparkassenorganisation, das für dort angeschlossene Sparkassen die ISP-Funktion übernahm, korrigiert bzw. ergänzt.³ Demnach konnten IB-Anbieter eine Steigerung der mittleren Anzahl der Sichtkontakte pro Internet-Nutzer je Sparkasse von 10.420 im Januar 1998 (N = 31; S = 13.541) um monatlich 6,3% auf 14.129 im Juni 1998 (N = 34; S = 15.921) registrieren.

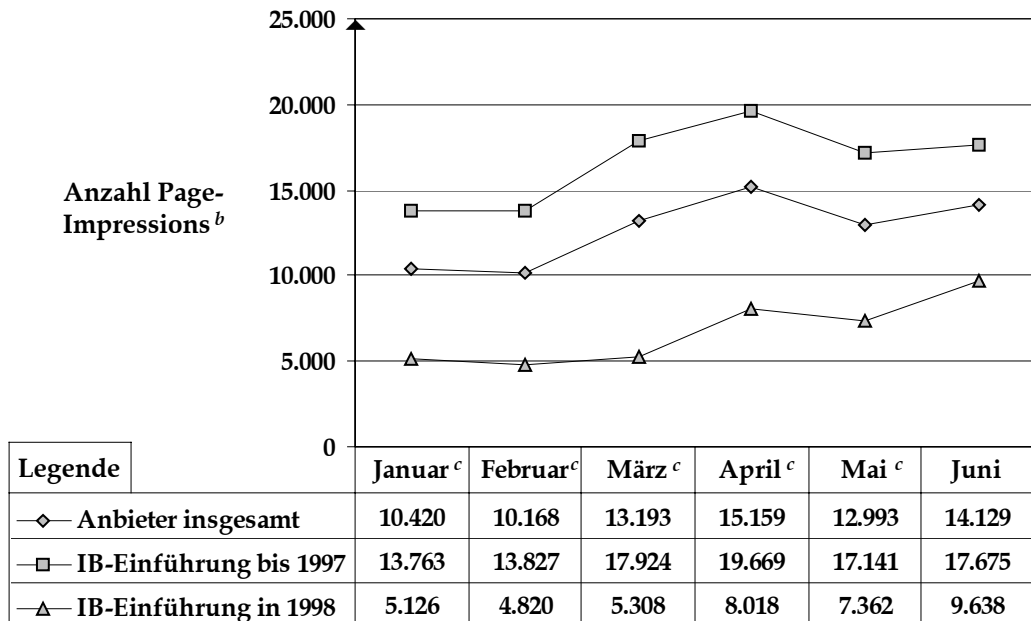
Die Anzahl der Page-Impressions je Sparkasse lag aber auf einem relativ geringen Niveau. So konnte der Finanzinformationsdienst DM-Online („www.dm-online.de“) der Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH ebenfalls im Juni 1998 bereits 2,9 Mio. Sichtkontakte zählen.⁴ Allerdings ist auf Grund der regional fokussierten Geschäftstätigkeit der einzelnen Sparkassen der Vergleich zwischen überregional engagierten Internet-Diensteanbietern und einzelnen Sparkassenauftritten nicht unkritisch. Vielmehr sollte m.E. auf Grund des kartellähnlichen Sparkassengeschäftsmodells (siehe Kap. 5.1) die kumulierte Anzahl der Page-Impressions der gesamten Sparkassengruppe der Sichtkontakteanzahl von DM-Online gegenübergestellt werden.

² Vgl. Gerpott/Knüfermann 2000a: 44.

³ Da es sich um ein nicht veröffentlichtes Papier einer einzelnen Institution innerhalb der Sparkassenorganisation handelt, muß an dieser Stelle aus datenschutzrechtlichen Gründen auf die genaue Quellenangabe verzichtet werden.

⁴ Vgl. IVW 2000b, URL: „www.ivw.de“.

Abb. 7.3: Entwicklung des Durchschnitts der Page-Impressions^a pro Monat je IB-anbietender Sparkasse von Januar bis Juni 1998



- a) Page-Impressions (früher „Page-Views“ genannt) = Anzahl der Sichtkontakte beliebiger Internet-Nutzer.
- b) Es gilt für Januar und April 1998: N = 31; für Februar und März 1998 gilt: N = 32; für Mai 1998 gilt: N = 33; für Juni 1998 gilt: N = 34.
- c) Die mittlere Zahl der Page-Impressions der Anbieter seit 1997 liegt signifikant ($p < 0,10$) über dem entsprechenden Wert der Anbieter seit 1998 (siehe Kapitel 7.2.1).

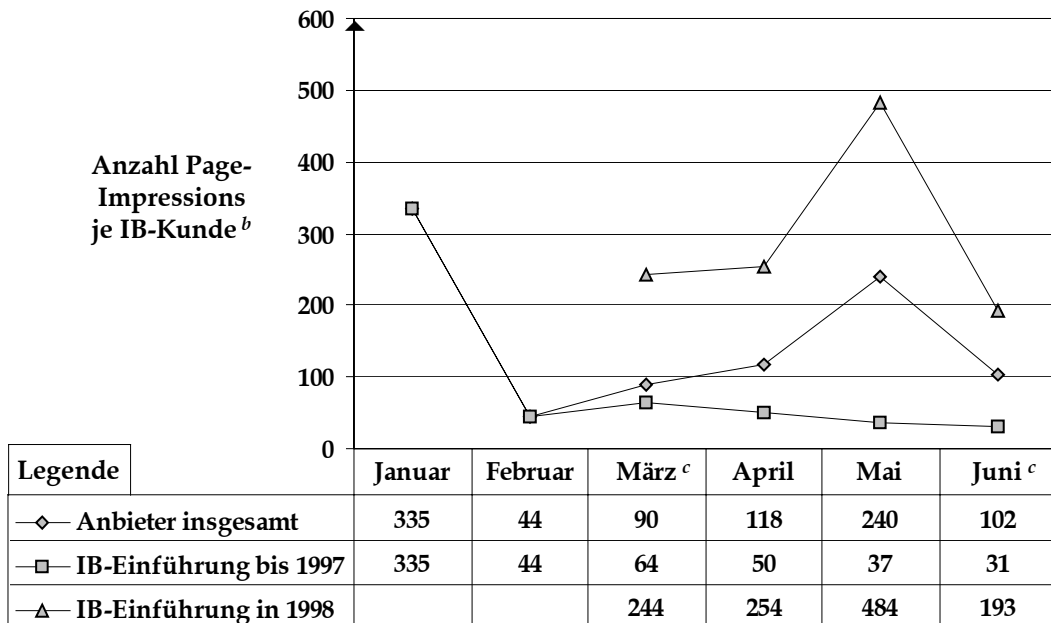
Gemäß Kapitel 6.1 hatten 82 Sparkassen der 291 antwortenden Häuser bis zum Zeitpunkt der Answererstellung zwischen August und Dezember 1998 ein IB-Angebot realisiert. Die 291 Sparkassen repräsentierten einen Anteil in Höhe von 48,9% an der Gesamtinstitutszahl von 595 Sparkassen Ende Juli 1998 innerhalb der deutschen Sparkassengruppe. In ungewichteter Form hochgerechnet, könnten daher zum Zeitpunkt der Befragung in Deutschland 168 Sparkassen ein IB-Angebot realisiert gehabt haben. Bei einer weiterhin unterstellten mittleren Anzahl an Page-Impressions je Sparkasse in Höhe von 14.129 hätte sich eine kumulierte Gesamtzahl in Höhe von 2,4 Mio. Sichtkontakten für die deutsche Sparkassengruppe ergeben. Zwar läge dieser Wert immer noch unterhalb des durch den DM-Online-Auftritt gesetzten Referenzpunktes, näherte sich diesem jedoch stark an. Der Vergleichswert bezüglich DM-Online ist aber nur exemplarischer Natur bzw. nicht repräsentativ für die allgemeine

Sparkassenaußenwelt. Damit verdeutlicht die Annäherung im Rahmen der statistisch *nicht* repräsentativen Hochrechnung zumindest, daß die Internet-Auftritte der Sparkassen keinesfalls durch eine fehlende Kundenakzeptanz gekennzeichnet waren.

Darüber hinaus impliziert das Ergebnis, Page-Impressions in der weiteren IB-Erfolgsanalyse nicht ausschließlich als absolute Output-Kennzahlen zu betrachten. Statt dessen wird die Aussagekraft der Analyseergebnisse gesteigert, wenn sie in Relation zu Kundenzahlen gesetzt werden. Vor diesem Hintergrund sind auch die höheren durchschnittlichen Page-Impressions der IB-Pioniere gegenüber Frühe-Folgern zu interpretieren (siehe Abb. 7.3, Wertetabelle), da IB-Pioniere jeweils über ein höheres durchschnittliches Geschäftsvolumen als Frühe-Folger (siehe Kap. 6.1, Tab. 6.1) und damit implizit über eine größere Privatkundenzahl verfügten. Eine Korrelationsanalyse zwischen dem Geschäftsvolumen und der Privatkundenzahl jeweils für Ende 1997 verdeutlicht einen signifikanten Zusammenhang zwischen diesen beiden Sparkassenmerkmalen ($r = 0,98$; $p < 0,01$; zweiseitiger Test; $N = 26$).

In Abbildung 7.4 werden die Ergebnisse einer entsprechenden Datenanalyse bezüglich der mittleren monatlichen Page-Impressions *je IB-Kunde* der IB-Anbieter zum Monatsende für das erste Halbjahr 1998 wiedergegeben. Demnach sank der Wert dieser Kennzahl von 335 Page-Impressions ($N = 5$; $S = 670$) im Januar 1998 auf 102 Sichtkontakte ($N = 16$; $S = 175$) im Juni 1998. Der hohe Mittelwert für Januar 1998 von 335 Page-Impressions wurde allerdings durch eine einzelne Sparkasse verzerrt, die im Januar 1998 lediglich 10 IB-Kunden bei 16.950 Page-Impressions und für Juni 1998 bereits 350 IB-Kunden bei 14.300 Sichtkontakten auswies. Daten für die Zwischenmonate wurden durch diese Sparkasse nicht angegeben. Hier ist zu vermuten, daß die 340 IB-Neukunden ab Februar 1998 bereits intensiv transaktionslose Sichtkontakte mit der Sparkasse pflegten. An dieser Stelle spiegelt sich somit das Problem des offenen Charakters der Page-Impressions als IB-Erfolgskriterium wider (siehe Kap. 4.5.2). Wird die Anzahl der Page-Impressions für Januar 1998 (Juni 1998) um diese Sparkasse bereinigt, so errechnen sich durchschnittlich 36 (106) Sichtkontakte.

Abb. 7.4: Entwicklung durchschnittlicher Page-Impressions^a pro Monat je IB-Kunde zum Monatsende von Januar bis Juni 1998



- a) Page-Impressions (früher „Page-Views“ genannt) = Anzahl der Sichtkontakte beliebiger Internet-Nutzer.
- b) Es gilt für Januar bis Juni 1998: N = 5, 5, 7, 9, 11, 16.
- c) Die mittlere Zahl der Page-Impressions je IB-Kunde der Anbieter seit 1998 liegt signifikant ($p < 0,10$) über dem entsprechenden Wert der Anbieter seit 1997 (siehe Kapitel 7.2.1).

Quelle: In Anlehnung an Gerpott/Knüfermann 2000a: 44.

Es ist m.E. an dieser Stelle sinnvoll, das Zeitfenster Ende Februar bis Ende Juni 1998 isoliert zu betrachten: Innerhalb dieser Monate stiegen die durchschnittlichen Page-Impressions je IB-Kunde monatlich um 23,4% an. Dabei waren die Durchschnittswerte der Sichtkontakte pro Kunde im Zeitfenster Ende März bis Ende Juni 1998 bei Frühe-Folgern höher als bei IB-Pionieren. Dieser Sachverhalt könnte dadurch hervorgerufen worden sein, daß erst Frühe-Folger Internet-Kontakte zu intensiv am IB der jeweiligen Sparkassen interessierten Kunden aufbauen konnten. Dagegen ist vor dem Hintergrund der Veränderung innerhalb der Internet-Nutzerstruktur in Deutschland im Jahr 1997 (siehe Kap. 3.2.2, Abb. 3.2 und 3.3) zu vermuten, daß IB-Pioniere insbesondere Sichtkontakte zu primär technik- und weniger finanzinteres-

sierten Internet-Nutzern aufbauen konnten. Bei ihnen muß jedoch nicht notwendigerweise eine Kundenbindung zu den jeweiligen Sparkassen gegeben gewesen sein.

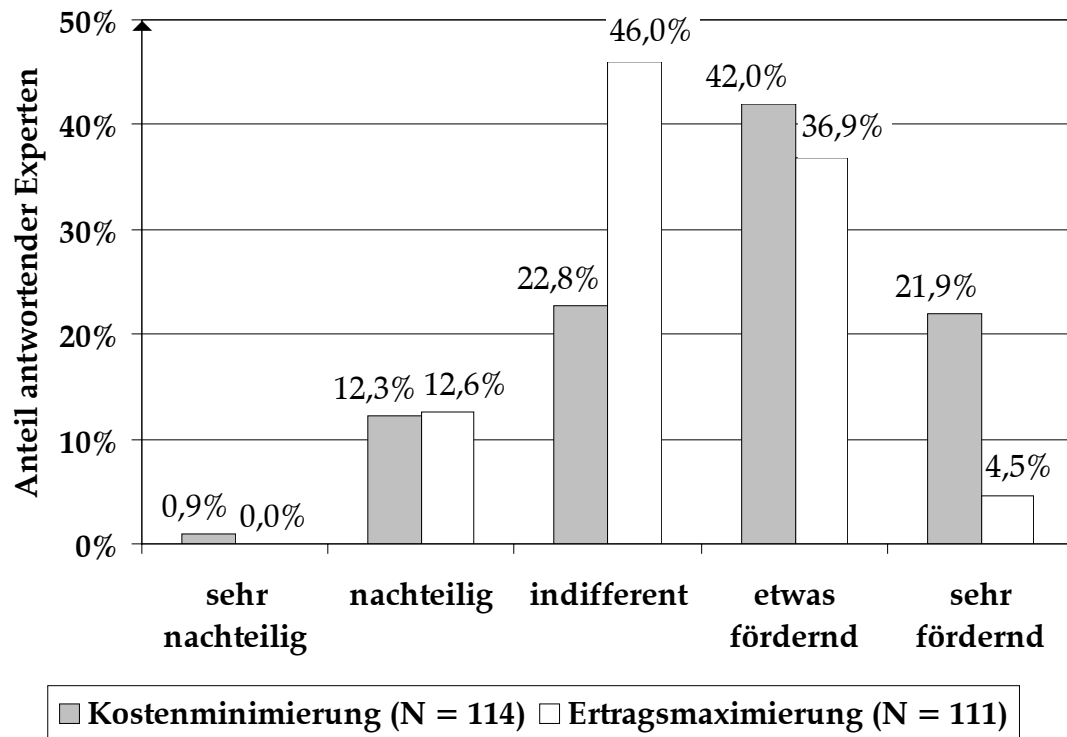
Im Ergebnis zeigt die Analyse, daß IB-Leistungen im Befragungszeitraum tendenziell intensiver von Kunden genutzt wurden. Inwieweit ein häufigeres Aufrufen von IB-Seiten sich allerdings auch in höheren Umsätzen für IB-Anbieter niedergeschlagen hat, konnte in der eigenen Untersuchung nicht erhoben werden.

7.1.4 Subjektive Erfolgseinschätzungen

Ergänzend zu quantitativ-objektiven IB-Erfolgskriterien wurden in *Frage B2* auch subjektive IB-Erfolgseinschätzungen erhoben. Hierzu machten die Befragten Angaben zu erwarteten Effizienzwirkungen des IB auf die gesamte Vertriebsstruktur. Dabei standen fünf Antwortoptionen von „sehr nachteilig“ (= -2) über „indifferent“ (= 0) bis „sehr fördernd“ (= 2) zur Verfügung. In Abbildung 7.5 wird die Antwortverteilung für die zwei Effizienzkriterien „Kostenminimierung“ und „Ertragsmaximierung“ in bezug auf antwortende Sparkassen der IB-Stichprobe dargestellt.

Über ein Drittel (rund drei Fünftel) der Experten erwarteten demnach keine Kostensenkungen (Ertragssteigerungen) durch IB. Die exakten Mittelwerte der geschätzten IB-Effizienzwirkungen betragen 0,72 für die Kostenminimierung (N = 114; S = 0,97) und 0,33 für die Ertragsmaximierung (N = 111; S = 0,75). Damit schätzten die antwortenden Sparkassen der IB-Stichprobe (also derjenigen Institute, die zum Befragungszeitpunkt bereits ein IB-Angebot realisiert oder bis spätestens Ende 1999 die IB-Einführung geplant hatten) die IB-Kostensenkungschancen höher ein als die Ertragssteigerungspotentiale des IB. Werden die IB-Planer der eigenen IB-Stichprobe vernachlässigt und statt dessen lediglich die Einschätzungen der IB-Anbieter betrachtet, dann zeigt sich ein ähnliches Bild: Die IB-Anbieter bewerteten die Kostenminimierung mit einem Mittelwert von 0,86 (N = 76; S = 0,86) und die Ertragsmaximierung mit durchschnittlich 0,36 (N = 73; S = 0,73). Auch diese Teilstichprobe schätzte zu rund einem Drittel (drei Fünftel) die kostenminimierende (ertragssteigernde) IB-Effizienzwirkung als nicht positiv oder sogar negativ ein.

Abb. 7.5: Erwartete IB-Effizienzwirkungen auf die gesamte eigene Vertriebsstruktur aus der Sicht antwortender Sparkassenexperten der IB-Stichprobe^a



a) Siehe zur IB-Stichprobenabgrenzung Tabelle 5.2.

Quelle: In Anlehnung an Gerpott/Knüfermann 2000a: 47.

Die IB-Gesamtbewertung durch die Sparkassenexperten verdeutlicht, daß sie die in Wissenschaft und Praxis identifizierten Geschäftspotentiale für MCD-Kreditinstitute durch die IB-Einführung entweder im Rahmen ihres IB-Management nicht zu realisieren vermochten oder aber sie überhaupt nicht erst erkannt hatten.

7.2 Erfolgswirkungen operativer IB-Gestaltungsvariablen

7.2.1 IB-Einführungszeitpunkte

Die Gruppe der IB-Anbieter läßt sich in zwei Untergruppen differenzieren: Zum einen in IB-Pioniere mit einer IB-Angebotsrealisierung bis spätestens Ende 1997; zum anderen in Frühe-Folger mit einer IB-Einführung in 1998 bis zur Antwortabgabe zwischen August und Dezember 1998 im Rahmen der eigenen Erhebung. Gemäß *Hypo-*

these H₁ ist ein erfolgswirksamer First-Mover-Effekt für diejenigen Sparkassen zu erwarten, die in der ersten IB-Einführungsphase bis Ende 1997 ihr IB-Angebot realisiert hatten. Zur Überprüfung dieser Hypothese wurden in Tabelle 7.1 Mittelwerte für ausgewählte nachfrageorientierte IB-Erfolgskriterien für die Zeit zwischen Ende 1997 und Ende Juni 1998, differenziert nach den beiden IB-Einführungsphasen, ermittelt.

Signifikante Mittelwertunterschiede konnten ausschließlich für IB-Erfolgskriterien identifiziert werden, die sich an Variablenausprägungen zum spätesten Erfassungszeitpunkt (Juni 1998) anlehnen. Damit sind keine Abhängigkeiten in bezug auf die mittlere(n) IB-Kundenzahl (Page-Impressions) im Durchschnitt der ersten sechs Monate des Jahres 1998 sowie den IB-Vertriebswegeanteil Ende 1997 zu erkennen.

Die höhere IB-Kundenzahl (Anzahl der Page-Impressions) bei IB-Pionieren Ende Juni 1998 mit 774 IB-Kunden (17.192 Page-Impressions) gegenüber den IB-Folgern mit 227 IB-Kunden (9.638 Page-Impressions) unterstützt *Hypothese H₁*. Dagegen liegt die Zahl der Page-Impressions je Kunde für Ende Juni 1998 bei IB-Folgern mit 193 signifikant oberhalb derjenigen IB-Anbieter, die bereits 1997 eine IB-Einführung realisierten. Letztere weisen lediglich 31 Page-Impressions je IB-Kunde aus.

Weil diese Kennzahl eine wesentlich höhere Kontaktintensität anzeigt, ist an dieser Stelle *auf der einen Seite* zu vermuten, daß IB-Folger vom Engagement der IB-Pioniere partizipierten und hinsichtlich der Gestaltung ihrer individuellen Internet-Auftritte aus Fehlern eben der IB-Pioniere lernten. Ein Lerneffekt könnte bspw. die Realisierung einer effektiveren Zielkundenansprache durch IB-Folger als zuvor durch IB-Pioniere sein (siehe Kap. 7.1.3). Darüber hinaus könnten IB-Folger bei wesentlichen Bausteinen der IB-Systeminfrastruktur auf Verbundlösungen zurückgegriffen haben, um eine höhere Attraktivität ihres IB-Angebots (z.B. hinsichtlich Transaktionsangebote) zu erzielen. *Auf der anderen Seite* ist zu glauben, daß IB-Pioniere anfangs IB-Intensivnutzer als IB-Kunden gewinnen konnten und spätere IB-Neukunden weniger transaktionsaktiv sind, so daß sich die niedrigeren Page-Impressions je IB-Kunde der IB-Pioniere als Durchschnitt erklären. In diesem Fall sind IB-Neukunden der IB-Folger im Vergleich zu denjenigen der IB-Pioniere noch relativ aktiv.

Tab. 7.1: Einführungszeitphase des IB-Angebots als Bestimmungsgröße ausgewählter Erfolgskriterien

Nachfragekriterium	IB-Einführungszeitfenster						F-Wert ^a
	Bis 1997			In 1998			
	M ^b	S ^b	N ^b	M	S	N	
1. IB-Kunden: Monatsmittel Januar bis Juni 1998	976	1.397	4	1.717		1	
2. IB-Kunden: Juni 1998	774	938	13	227	498	14	3,66 *
3. Page-Impressions ^c : Januar bis Juni 1998 je Monat	17.192	18.850	18	8.790	6.688	8	1,48
4. Page-Impressions: Juni 1998	17.675	19.068	19	9.638	9.558	15	2,22 ⁺
5. Page-Impressions je IB-Kunde: Juni 1998	31	32	9	193	241	7	4,02 *
6. IB-Vertriebswegeanteil Ende 1997 ^d	0,66	1,36	22	0,42	1,30	19	0,34

a) Varianzanalyse der Mittelwertunterschiede: Ein „hoher“ F-Wert deutet auf signifikant unterschiedliche Mittelwerte hin. ⁺ p < 0,20; * p < 0,10; ** p < 0,05 (zweiseitiger Test; p = Ablehnungswahrscheinlichkeit). Auf Grund der Fallzahl zum IB-Einführungszeitfenster „In 1998“ zum ersten Nachfragekriterium von einer Sparkasse ist an dieser Stelle kein F-Wert anzugeben.

b) M = (arithmetischer) Mittelwert; S = Standardabweichung; N = Fallzahl.

c) Page-Impressions (früher „Page-Views“ genannt) = Anzahl der Sichtkontakte beliebiger Internet-Nutzer in Tausend.

d) IB-Vertriebswegeanteil in Prozent, wobei als weitere Vertriebswege Online-Banking (OB), weiteres Direct-Banking (ohne IB/OB), Filial-Banking sowie sonstige Kanäle berücksichtigt wurden.

Weil die empirische Analyse diese beiden Interpretationen nicht hinsichtlich *einer* Argumentationsseite untermauern kann, ist die *Hypothese H₁* für die Sparkassengrupp-

pe nicht eindeutig zu bestätigen. Zwar konnten Anhaltspunkte aufgezeigt werden, daß IB-Pioniere eine höhere absolute IB-Kundenzahl aufweisen, die Interpretation ihrer relativ niedrigeren Page-Impressions je IB-Kunde deutet jedoch nicht zweifelsfrei auf eine positive Erfolgswirkung der IB-Umsetzungs-/Innovationsgeschwindigkeit hin. Die Hypothese ist jedoch auch keinesfalls zu verwerfen, so daß an dieser Stelle eine positive bis neutrale Erfolgswirkung festzuhalten ist.

7.2.2 Interne IB-Organisation und externe Kooperationen

Mittelwertvergleiche für Ausprägungen der in Tabelle 7.1 angeführten IB-Erfolgskriterien wurden auch i.S.d. *Hypothese H₂* zu verschiedenen Varianten der internen IB-Organisationsgestaltung (siehe Kap. 6.3) sowie i.S.v. *Hypothese H₃* zu externen Kooperationen (z.B. zwischen Sparkasse und IT/EDV-Unternehmen oder ISP) durchgeführt. In beiden Fällen konnten jedoch keine signifikanten Unterschiede der Mittelwerte je Gestaltungsausprägung der IB-Erfolgsfaktoren identifiziert werden, so daß die beiden Hypothesen als empirisch nicht unterstützt zu klassifizieren sind.

7.2.3 Angebot einzelner IB-Leistungsgruppen

Die IB-Leistungsgestaltung umfaßt Art und Ausmaß der Angebotsbereitstellung (siehe zur Definition Kap. 8.3.1). Gemäß der *Hypothesen H₄ und H₅* wird erwartet, daß die Ergänzung von Zahlungsverkehrsleistungen um Angebote der (1) zinsorientierten Geldanlagegeschäfte und (2) Wertpapiergeschäfte innerhalb des IB-Leistungsspektrums den IB-Erfolg positiv beeinflusst. Um diese Thesen empirisch zu testen, wurden wiederum für Mittelwertunterschiede der IB-Erfolgskriterien, differenziert nach IB-Anbietern mit Geldanlagegeschäften bzw. Wertpapiergeschäften und Nicht-Anbietern, Signifikanztests durchgeführt.

Zunächst informiert Tabelle 7.2 über die Erfolgswirkungen einer Erweiterung des IB-Angebots um Geldanlagegeschäfte. Hierbei läßt sich im Einklang mit *Hypothese H₄* ein positiver IB-Erfolgeinfluß des Angebots von Geldanlagegeschäften auf die IB-Kun-

denzahl für Ende Juni 1998 feststellen. Während Nicht-Anbieter im Mittel 292 IB-Kunden auswiesen, belief sich die IB-Kundenanzahl bei den Leistungsanbietern auf 963 Personen.

Tab. 7.2: IB-Angebot von Geldanlagen als Einflußgröße auf ausgewählte Erfolgskriterien

Nachfragekriterium	IB-Angebot von Geldanlagen						F-Wert ^a
	Ja			Nein			
	M ^b	S ^b	N ^b	M	S	N	
1. IB-Kunden: Monatsmittel Januar bis Juni 1998	1.403	1.257	4	11		1	0,98
2. IB-Kunden: Juni 1998	963	1.043	8	292	561	19	4,78 **
3. Page-Impressions ^c : Januar bis Juni 1998 je Monat	13.962	13.974	13	15.251	19.129	13	0,04
4. Page-Impressions: Juni 1998	13.267	13.654	15	14.810	17.849	19	0,08
5. Page-Impressions je IB-Kunde: Juni 1998	25	30	6	148	211	10	1,96 ⁺
6. IB-Vertriebswegeanteil Ende 1997 ^d	0,74	1,30	13	0,46	1,35	28	0,38

a) Varianzanalyse der Mittelwertunterschiede: Ein „hoher“ F-Wert deutet auf signifikant unterschiedliche Mittelwerte hin. ⁺ p < 0,20; * p < 0,10; ** p < 0,05 (zweiseitiger Test; p = Ablehnungswahrscheinlichkeit).

b) M = (arithmetischer) Mittelwert; S = Standardabweichung; N = Fallzahl.

c) Page-Impressions (früher „Page-Views“ genannt) = Anzahl der Sichtkontakte beliebiger Internet-Nutzer in Tausend.

d) IB-Vertriebswegeanteil in Prozent, wobei als weitere Vertriebswege Online-Banking (OB), weiteres Direct-Banking (ohne IB/OB), Filial-Banking sowie sonstige Kanäle berücksichtigt wurden.

Quelle: Erweiterung aus Gerpott/Knüfermann 2000a: 45.

Daß ein IB-Angebot von Geldanlagen direkt auf die IB-Kundenzahl durchschlägt und keine höheren transaktionslosen Sichtkontakte impliziert, könnte in der fehlenden Notwendigkeit begründet sein, Informationsdienstleistungen für diese Produktgattung anzubieten. So kann es für IB-Depotkunden eines Kreditinstituts sinnvoll sein, weitere IB-Börseninformationen von Fremdinstituten zu beziehen. Für Zinsanlagekunden gilt dies nicht, da fixierte Anlagekonditionen selten marktbedingt und zeitsensibel variieren. Insofern besuchen Internet-Nutzer IB-Geldanlageangebotsseiten zumeist als Kunde oder mit konkreten Absichten einer Geschäftsanbahnung.

Entsprechende Testergebnisse bezüglich der IB-Erfolgswirkung des IB-Angebots von Wertpapiergeschäften werden in Tabelle 7.3 verdeutlicht. Sparkassen, die ihren Kunden Dienstleistungen rund um die Durchführung/Abwicklung von Wertpapiergeschäften über ihre IB-Plattform anboten, wiesen im Mittel signifikant höhere Page Impressions je Monat im ersten Halbjahr 1998 sowie für Ende Juni 1998 aus. Zwar informieren die IB-Erfolgskriterien nicht über Transaktionsintensitäten, die Ergebnisse in Tabelle 7.3 verdeutlichen jedoch eine Steigerung der Kundenakzeptanz eines IB-Angebots durch die Bereitstellung von Wertpapierdienstleistungen. Demnach wird auch *Hypothese H₅* in der eigenen IB-Stichprobe bestätigt.

Das Angebot von Wertpapierdienstleistungen bezog sich allerdings nicht ausschließlich auf transaktionsorientierte Geschäftsabschlüsse. In Kapitel 6.4.1 wurde die IB-Definition bezüglich dieser spezifischen Produktgattung vielmehr in bezug auf alle personalisiert interaktiven IB-Funktionalitäten im Rahmen von Wertpapiergeschäften erweitert. Die antwortenden Sparkassen gaben vor diesem Hintergrund zumeist die interaktive Depoteinsicht sowie den Abruf von Börseninformationsdiensten via Internet-Plattform als relevante Dienstleistungsangebote an. Damit scheint die *Hypothese H₆* zur neutralen IB-Erfolgswirkung des IB-Angebots von Börseninformationsdiensten für Sparkassen eher nicht haltbar zu sein; vielmehr ist ein positiver IB-Erfolgseinfluß zu vermuten. Dieses Ergebnis schlägt wiederum bestätigend auf *Hypothese H₃* durch, da ein solches Informationsangebot in Kooperation mit externen Dienstleistern durchaus effizienter realisierbar bzw. auf externen Kooperationen (z.B. mit deutschen Börsen) angewiesen ist (siehe Kap. 4.4.1).

Tab. 7.3: IB-Angebot von Wertpapierdienstleistungen als Einflußgröße auf ausgewählte Erfolgskriterien

Nachfragekriterium	IB-Angebot von Wertpapierdienstleistungen						F-Wert ^a
	Ja			Nein			
	M ^b	S ^b	N ^b	M	S	N	
1. IB-Kunden: Monatsmittel Januar bis Juni 1998	424	159	2	1.591	1.522	3	1,05
2. IB-Kunden: Juni 1998	418	564	14	568	980	13	0,24
3. Page-Impressions ^c : Januar bis Juni 1998 je Monat	19.432	18.287	17	5.493	5.599	9	4,90 **
4. Page-Impressions: Juni 1998	18.359	18.086	21	7.296	8.367	13	4,26 **
5. Page-Impressions je IB-Kunde: Juni 1998	89	117	11	130	281	5	0,68
6. IB-Vertriebswegeanteil Ende 1997 ^d	0,66	1,42	20	0,45	1,24	21	0,24

a) Varianzanalyse der Mittelwertunterschiede: Ein „hoher“ F-Wert deutet auf signifikant unterschiedliche Mittelwerte hin. + p < 0,20; * p < 0,10; ** p < 0,05 (zweiseitiger Test; p = Ablehnungswahrscheinlichkeit).

b) M = (arithmetischer) Mittelwert; S = Standardabweichung; N = Fallzahl.

c) Page-Impressions (früher „Page-Views“ genannt) = Anzahl der Sichtkontakte beliebiger Internet-Nutzer in Tausend.

d) IB-Vertriebswegeanteil in Prozent, wobei als weitere Vertriebswege Online-Banking (OB), weiteres Direct-Banking (ohne IB/OB), Filial-Banking sowie sonstige Kanäle berücksichtigt wurden.

Quelle: Erweiterung aus Gerpott/Knüfermann 2000a: 45.

Für Finanzierungen als vierte im Rahmen der eigenen Untersuchung differenzierte Produktgattung konnten keine Abhängigkeiten identifiziert werden; eine entspre-

chende Analyse für Zahlungsverkehrsleistungen war auf Grund der nahezu 100%igen Angebotsdiffusion innerhalb der IB-Anbieter nicht möglich. Insofern läßt sich vor dem Hintergrund des Angebots zins- und provisionsabhängiger IB-Kundengeschäfte festhalten, daß eine Erhöhung der IB-Leistungsspektrumsbreite sowie eine Erweiterung der WWW-Seiteninhalte durch Börseninformationen im Einklang mit den *Hypothesen* H_4 und H_5 sowie im Gegensatz zur *Hypothese* H_6 durchaus erfolgswirksame Effekte hat.

7.2.4 Maßnahmen der IB-Preispolitik

Kundenseitig setzen sich die Gesamtkosten eines IB-Leistungsangebots erstens aus dem angebotsseitig fixierten Leistungspreis und zweitens aus den individuellen Transaktionskosten der IB-Kunden zusammen (siehe Kap. 2.3). Demnach kann sich die IB-Preispolitik auf zwei Bausteine konzentrieren. Zunächst sollen die Möglichkeiten der IB-Erfolgswirkungen für IB-Leistungspreise betrachtet werden (*Hypothese* H_7). Hierzu wurde hinterfragt, ob das IB-Leistungspreisangebot mit kundenseitigen Kosten- bzw. Ertragsvorteilen im Vertriebswegemix zu höheren Mittelwerten der IB-Erfolgskriterien führt als ein Verzicht auf diese spezifische IB-Preispolitik. Weder für Kosten- noch für Ertragskonditionen konnten jedoch in bezug auf die relevanten IB-Erfolgskriterien der eigenen Untersuchung Erfolgseinflußwirkungen identifiziert werden. Damit wird *Hypothese* H_7 bestätigt, wonach eine spezifische IB-Preispolitik mit Kundenkonditionenvorteilen vermutlich bereits zum Befragungszeitpunkt für IB-Nutzer als eine Selbstverständlichkeit erachtet worden war. Schließlich führt eine kundenseitige Substitution des Filial-Banking durch das IB zu betrieblichen Kosteneinsparungen, die an IB-Kunden weitergegeben werden können (siehe Kap. 6.3). Auf diese Weise hatte die Realisierung der MCD-Preisdifferenzierung nicht mehr nachfrageerhöhend wirksam werden können.

In Tabelle 7.4 wird weiterhin überprüft, ob das Preiselement der Subventionierung von Kundenvorleistungen für eine IB-Inanspruchnahme positiv auf den IB-Erfolg wirkt. Hierbei zielt die Untersuchung auf TK-Kundenkosten der Internet-Nutzung (z.B. Modemkosten).

Tab. 7.4: Subventionierung der TK-Kundenkosten der IB-Kundennutzung^a durch Sparkassen als Einflußgröße auf ausgewählte Erfolgskriterien

Nachfrage- kriterium	Subventionierung der TK-Kundenkosten						F-Wert ^b
	Ja			Nein			
	M ^c	S ^c	N ^c	M	S	N	
1. IB-Kunden: Monatsmittel Januar bis Juni 1998	424	159	2	1.591	1.522	3	1,05
2. IB-Kunden: Juni 1998	545	347	5	478	854	22	0,03
3. Page-Im- pressions ^d : Januar bis Juni 1998 je Monat	21.723	21.925	9	11.393	11.885	16	2,37 ⁺
4. Page-Im- pressions: Juni 1998	22.461	22.072	10	11.013	11.534	23	3,87 [*]
5. Page-Im- pressions je IB-Kunde: Juni 1998	49	36	4	120	200	12	0,47
6. IB-Vertriebs- wegeanteil Ende 1997 ^e	1,42	2,02	12	0,20	0,67	23	8,30 ^{***}

a) TK-Kundenkosten der IB-Nutzung = Modemkosten, Kosten der Telefonanschlußbereitstellung, Sprachtelefoniekosten, sonstige TK-Kundenkosten.

b) Varianzanalyse der Mittelwertunterschiede: Ein „hoher“ F-Wert deutet auf signifikant unterschiedliche Mittelwerte hin. ⁺ p < 0,20; ^{*} p < 0,10; ^{**} p < 0,05 (zweiseitiger Test; p = Ablehnungswahrscheinlichkeit).

c) M = (arithmetischer) Mittelwert; S = Standardabweichung; N = Fallzahl.

d) Page-Impressions (früher „Page-Views“ genannt) = Anzahl der Sichtkontakte beliebiger Internet-Nutzer in Tausend.

e) IB-Vertriebswegeanteil in Prozent, wobei als weitere Vertriebswege Online-Banking (OB), weiteres Direct-Banking (ohne IB/OB), Filial-Banking sowie sonstige Kanäle berücksichtigt wurden.

Quelle: Erweiterung aus Gerpott/Knüfermann 2000b: 39.

Im Ergebnis ist dieser preispolitischen Gestaltungsmöglichkeit gegenüber der MCD-Preisdifferenzierung *sehr wohl* eine IB-Erfolgsrelevanz zuzuschreiben: Diejenigen Sparkassen, die ihren (potentiellen) Kunden mindestens eine Variante der Subventionierung kundenseitig anfallender Transaktionskosten (z.B. bezüglich ihrer Modemkosten im Form von Startpaketen der IB-Kontoeröffnung) anboten, wiesen neben (im Mittel signifikant um den Faktor 2) höheren durchschnittlichen Page-Impressions je Monat im ersten Halbjahr 1998 sowie für Ende Juni 1998 ebenfalls einen (statistisch relevanten um den Faktor 7) höheren IB-Vertriebswegeanteil Ende 1997 gegenüber Sparkassen ohne Subventionsangebote auf. Damit haben Infrastruktursubventionen im Unterschied zur IB-Leistungspreisgestaltung im Rahmen einer MCD-Preisdifferenzierung im Jahr 1998 im Einklang mit *Hypothese H_s* eine nachfrageerhöhende Erfolgswirkung.

7.3 Fazit der eigenen Befunde zu IB-Erfolgsdeterminanten

Die Ergebnisse der eigenen empirischen Tests von Hypothesen zum IB-Erfolg werden in Tabelle 7.5 zusammengefaßt und den zuvor erwarteten Erfolgswirkungsrichtungen (siehe Kap. 4.4.6, Tab. 4.3) gegenübergestellt. Die Ergebnisse der eigenen empirischen IB-Erfolgsanalyse können zu drei Aussagen verdichtet werden:

- *Leistungsspektrum*: Filialbanken besitzen auf der Grundlage ihrer Dienstleistungsangebote im Rahmen des Filial-Banking eine breite Angebotskompetenz. Ihr Transfer auf das IB kann einen erheblichen Wettbewerbsvorteil gegenüber Direktbanken darstellen, die zumeist erst wenige Jahre im Markt positioniert sind und deren Mitarbeiter daher weniger Berufserfahrungen (zumindest in bezug auf die jeweilige Direktbank) aufweisen als es bei etablierten Filialbanken der Fall ist. Die eigene Untersuchung verdeutlichte jedoch, daß Sparkassen bis Ende 1998 keine IB-Leistungspioniere darstellten, obwohl eine deutlich positive IB-Erfolgswirkung eines breiten IB-Leistungsspektrums zu identifizieren war. Darüber hinaus wirkt eine IB-Angebotsweiterung in Form der Darstellung von Börseninformationsdienstleistungen positiv auf den IB-Erfolg.

Tab. 7.5 Gegenüberstellung von erwarteten Wirkungen potentieller IB-Gestaltungsfaktoren auf den IB-Erfolg und identifizierten IB-Erfolgswirkungen

Hypothese	Potentieller IB-Erfolgsfaktor	Erwartete Erfolgswirkung ^a	Identifizierte Erfolgswirkung ^a
H ₁	Pionierstrategie	+	+/0
H ₂	Innerbetriebliche Organisation	+	0
H ₃	Kooperationen	+	0/+
H ₄	Geldanlagen	+	+
H ₅	Brokerage	+	+
H ₆	Börseninformationsdienstleistungen	0	+
H ₇	IB-Leistungspreise	0	0
H ₈	Internet-Nutzungssubventionierung	+	+

a) Es gilt: „+“ = positive Erfolgswirkung; „-“ = negative Erfolgswirkung; „0“ = keine Erfolgswirkung.

- Preisstrategie:* Insgesamt stützen die empirischen Analyseergebnisse die Ansicht, daß es für (filialgestützte) Sparkassen nicht uneingeschränkt effizient ist, ihr IB-Angebot durch preispolitische Maßnahmen aggressiv zu vermarkten: So wirkt die Weitergabe betrieblicher IB-Kostenvorteile in Form im Vertriebskanalvergleich niedrigerer IB-Angebotspreise durch Sparkassen nicht i.d.S. preiselastisch bzw. nachfragesteigernd wie es bei Direktbanken der Fall ist. Eine ähnlich den Direktbanken aggressive IB-Leistungspreissetzung seitens filialgestützter Sparkassen könnte insofern bestehende IB-Umsatzpotentiale unausgeschöpft lassen. Dagegen können Sparkassen durch eine Subventionierung kundenseitig anfallender Transaktionskosten der Internet-Nutzung sehr wohl die IB-Nachfrage positiv beeinflussen. Insofern sollten IB-Starterangebote auf Basis direkter IB-Leistungsvorteile gegenüber dem Filial-Banking mit Vorsicht geplant werden und sich insbesondere auch auf die Subventionierung der Internet-Nutzungskosten der IB-Kunden konzentrieren.
- Verbundorganisation:* Die Sparkassen der eigenen IB-Stichprobe konnten ihre allgemein intensiven Kooperationen zwischen den einzelnen rechtlich und unternehmerisch selbständigen Häusern im Rahmen ihrer Verbundorganisation bis Ende 1998 nicht durchgängig in einen Wettbewerbsvorteil gegenüber privatwirtschaftlich organisierten Kreditinstituten umsetzen. Zwar waren in bezug auf systemtechnische Infrastrukturvoraussetzungen gruppenbezogene, primär kosten-

orientierte Wettbewerbsvorteile zu identifizieren. Auf die im IB erfolgswirksame Breite des Leistungsspektrums wirkte die Verbundorganisation dagegen eher abträglich und damit erfolgshemmend. Doch auch bis Anfang 2001 hat die deutsche Sparkassenorganisation hinsichtlich der Angebotsbereitstellung von Wertpapiergeschäften via Internet-Plattform keinen diesbezüglichen Wettbewerbsvorteil erzielen können; vielmehr blockieren Zentralisierungsbemühungen innerhalb der Sparkassenorganisation die Realisierung entsprechender Angebote auf dezentraler Ebene bei gleichzeitig fehlender Umsetzung der Zentralisierungsstrategie.⁵

Vor dem Hintergrund der angeführten potentiellen Wettbewerbsvorteile von Filialbanken gegenüber Direktbanken sowie verbundorganisierten Kreditinstituten wie Sparkassen oder Kreditgenossenschaften gegenüber autark agierenden Filialbanken ist nur eingeschränkt zu erklären, weshalb für die Sparkassen der eigenen Stichprobe kein ausgeprägteres IB-Engagement zu identifizieren war. Hier spielt mit hoher Wahrscheinlichkeit für Sparkassen die Gefahr einer Kannibalisierung der Vertriebswege eine zentrale Rolle. Doch dieser Einwand gegen ein IB-Engagement von Sparkassen ist wenig überzeugend, wenn gleichzeitig Sparkassenkunden auf Grund fehlender IB-Leistungsangebote vermehrt Dienstleistungen fremder Kreditinstitute nachfragen. So gibt es Hinweise aus der Sparkassenorganisation dahingehend, daß in Deutschland bis Anfang 2001 allein rund 600 Tsd. Sparkassenkunden zu Direktbanken gewechselt sind.⁶ Zudem führten im Jahr 1998 erst 57% aller Sparkassenkunden mit einem Wertpapierdepot dieses Depot auch bei den jeweiligen Sparkassen, deren (Filial-)Kunden sie bereits waren. Weiterhin fragten Depotbesitzer, die ihr Depot bei einer Fremdbank unterhielten, zu 19% Direct-Banking nach, jedoch nur 10% der Sparkassendepotkunden.⁷

⁵ Siehe o.V. 2001b: 33; Mihm 2000: 33; Müller 2000: 98; o.V. 2000w: 29; o.V. 2000g: 25.

⁶ Vgl. o.V. 2001e: 42.

⁷ Vgl. zur angeführten Datenbasis Müller et al. 1998: 31f.