

Band 11

David Volkmann

Financial Services Management

Predictive Financial Place
Die neue Klasse der Direktbanken

WeißenseeVerlag

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über www.d-nb.de abrufbar.

©Weißensee Verlag, Berlin 2011
www.weissensee-verlag.de

Alle Rechte vorbehalten

Umschlagbild: Entwurf des Neubaus der Europäischen Zentralbank in Frankfurt am Main
(©Stefan Laub, Wien, www.laublab.com)
Umschlagentwurf: Sascha Krenzin, Weißensee Verlag, Berlin

Gedruckt auf holz- und säurefreiem Papier, 100 % chlorfrei gebleicht.

Printed in Germany

ISSN 1863-7663

ISBN 978-3-89998-191-9

Geleitwort

David Volkmann hat sich die Aufgabe gestellt, neue Entwicklungen im Vertrieb von Direktbanken zu analysieren und kritisch zu diskutieren. Direktbanken stehen einer in der Regel informierten, anspruchsvollen und kritischen Klientel gegenüber. Diese Kundengruppe erwartet nicht mehr nur preiswerte Transaktionsleistungen, sondern auch ein umfassendes Angebot an Finanzdienstleistungen. Vor dem Hintergrund der Folgen der Finanzmarktkrise sind die Überlegungen des Verfassers von hoher Relevanz.

Vor diesem Hintergrund beschreibt Herr Volkmann ein neuartiges Vertriebskonzept für Direktbanken. Basierend auf den Erkenntnissen der Theorien Behavioral Finance und Behavioral Targeting sowie dessen Verknüpfung miteinander entsteht ein innovatives Konzept. Den Direktbanken wird mit dem Predictive-Financial-Place-Konzept ein Instrument aufgezeigt, das als ernstzunehmende Konkurrenz zur Filialbank wahrgenommen werden kann. Es ermöglicht sogar, die Vorteile der Filialbanken in das Internet zu transformieren.

Herr Volkmann erhielt für seine Untersuchung den Förderpreis 2010 des Berliner Instituts für Bankunternehmensführung (www.bifbu.de). Der Preis ist mit einer finanziellen Zuwendung verbunden, die die Sparda-Bank Berlin eG dankenswerterweise zur Verfügung gestellt hat.

Ich wünsche dem Band II und allen anderen Publikationen der Reihe „Financial Services Management“ zahlreiche und aufmerksame Leser.

Berlin, im Frühjahr 2011
Prof. Dr. Wolfgang L. Brunner
Vorsitzender des Vorstandes,
Berliner Institut für Bankunternehmensführung

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	6
Abkürzungsverzeichnis	7
1 „Wenn man an eine Bank denkt, ...“	8
1.1 Problemstellung	8
1.2 Ziel und Verlauf der Arbeit	10
2 Wandel vom „altmodischen“ Bankprodukt zur personalisierten Dienstleistung ..	12
2.1 Besonderheiten von Bankleistungen	12
2.2 Herausforderung des Strukturwandels und Anpassung der Bankdienstleistungen	15
2.2.1 Blickpunkt Marktumfeld	17
2.2.2 Blickpunkt Produkte	18
2.2.3 Blickpunkt Kunde	19
2.2.4 Blickpunkt Bankbetrieb	20
2.3 Wechselwirkung zwischen Dienstleistungsqualität und Unternehmenserfolg	21
2.3.1 Qualität und Messbarkeit von Dienstleistungen	23
2.3.2 Einfluss auf den Unternehmenserfolg	26
3 Direktbank als eigenständige und erfolgreiche Teildisziplin im Banksektor	29
3.1 Das Wesen einer Direktbank	30
3.2 Einordnung des Direct Banking in ihren historischen Kontext	34
3.2.1 Ursprung des Direct Banking	34
3.2.2 Aktuelle Entwicklung der Direktbanken im Bankenmarkt	37
3.3 Positionierung von Direktbanken im Marktumfeld	39
3.3.1 Abgrenzung der Direktbank vom Multikanal-Vertrieb der Filialbanken ..	40
3.3.2 Wettbewerbssituation	41
3.3.3 Möglichkeiten der nachhaltigen Positionierung von Direktbanken	43

4 Behavioral Finance als Ausgangspunkt einer neuen Klasse der Direktbank	46
4.1 Definition, begriffliche Abgrenzung und strategische Eingliederung der Theorien	47
4.1.1 Abgrenzung der Begrifflichkeiten	48
4.1.2 Behavioral Finance	51
4.1.3 Behavioral Targeting	56
4.1.4 Transformation für das Direktbankgeschäft	58
4.2 Potenzial des „Predictive Financial Place“	62
4.2.1 Konzept	63
4.2.2 Marktplatzportal	65
4.2.3 Lebenskonto	67
4.2.4 Wissens-Match	68
4.2.5 Smart-Web	69
5 Direktbank 2.0 – ein Ausblick	71
5.1 Zusammenfassung	71
5.2 Ausblick	72
Anhang	74
A.1 Steigende Zahl Internet-Banking-Nutzer	74
A.2 Anzahl der Banken und ihrer Zweigstellen	74
A.3 Zusammenhang von hohem Handelsvolumen und Overconfidence	75
A.4 Beispiel des Dispositionseffektes	75
A.5 Experiment zur Darstellung des Framing-Effekts	76
A.6 Erkenntnisse der Behavioral Finance	77
A.7 Klassisches vs. neues Behavioral Targeting	78
A.8 Analyse des internetbasierten Vertriebsprozesses mit Web-2.0-Diensten	79
Quellenverzeichnis	80

1 „Wenn man an eine Bank denkt, ...“

„...[denkt man an eine (D.V.)] Sicherheitsbindung – löst sich beim Sturz.“¹

So wie der deutsche Aphoristiker Kritzfeld die Hausbank beschrieben hat, kann momentan die allgemeine Meinung unter den Bankkunden skizziert werden.

Das Vertrauen der Kunden ist in den vergangenen Monaten nicht nur auf Grund der angeschlagenen Finanzbranche rapide gesunken. Schon im Vorfeld zeichnete sich dies durch abnehmende bedarfsorientierte Beratung des Kunden ab. Die „Profitgier“ der Banken und nicht das Kundebedürfnis stand eine Zeit lang im Vordergrund.² Die Diskussion über zu hohe Gehälter für die Bankmanager und die vermittelte Kompetenz dieser in Krisenzeiten beschleunigen nur den Vertrauensverlust.

Um dieses verloren gegangene Vertrauen des Kunden wieder aufzubauen, ist ein umdenken u. a. in der Kommunikationsbereitschaft der Banken nötig. Es sollten nicht nur die Eingeständnisse von Fehlern, sondern auch die finanzwirtschaftlichen Zusammenhänge offen angesprochen werden, wie es das Bundesministerium für Finanzen skizziert hat.³ Die verloren gegangene Glaubwürdigkeit kann nur sehr behutsam und durch gelebte Transparenz der Banken wieder hergestellt werden. Der informierte und mündige Kunde möchte die Zusammenhänge verstehen lernen um sich daraus selbst eine Meinung zu bilden.

Da der eingeleitete Wandel, aber erst den Anfang und noch lange nicht das Ende bedeuten kann, fordert der Bundespräsident Horst Köhler, „sich wieder auf die Tugenden des soliden Bankiers“ zu besinnen.⁴

1.1 Problemstellung

Seit einiger Zeit vollzieht sich ein grundlegender Strukturwandel im deutschen Bankensektor. Verschärft wurde dieser durch die Folgen der noch anhaltenden Finanzmarktkrise aus dem Jahr 2008. Dennoch ist es nicht ausreichend, nur von einer „kränkelnden“ Finanzindustrie zu sprechen. Vielmehr muss dem Begriff „Bankdienstleistung“ und den Vertriebsformen eine neue Bedeutung zugeordnet werden.

Inmitten diesem Umfeld stehen die Direktbanken einem informierten, anspruchsvollen und kritischen Kunden gegenüber. Es wird nicht nur die Durchführung der stan-

1 Ron Kritzfeld (*1921)

2 Vgl. o. v. (2008a).

3 Vgl. Bundesministerium für Finanzen (2008).

4 Vgl. o. v. (2008b).

dardisierten Transaktionen erwartet, sondern ebenfalls ein umfassendes Dienstleistungsangebot eingefordert. Das komplette Leistungsspektrum sollte darüber hinaus schnell, bequem und 24 Stunden an 7 Tagen die Woche abrufbar sein.⁵

Zudem steigt der Wettbewerbsdruck durch die Homogenität der Bankprodukte und die Etablierung des Online-Bankings bei Filialbanken. Einhergehende geringe Wechselkosten und der Preiswettbewerb drücken die Konditionen der Bankprodukte. Die Filialbanken haben sich dem Trend des Multikanal-Vertriebes angeschlossen und stellen somit eine zunehmende Konkurrenz zu den sich am Markt durchgesetzten Direktbanken dar.

In diesem Umfeld nehmen die Maßnahmen zur Aufrechterhaltung der Kundenbeziehungen innerhalb einer Bank an Stellenwert zu. Hierzu dient als zentrales Positionierungsmerkmal gegenüber den Konkurrenten die Verbesserung der Qualität der Bankleistung⁶. Die zentrale Rolle kommt dabei der Kundenzufriedenheit zu, da die empfundene Zufriedenheit in enger Korrelation zur erbrachten Leistung steht, welche wiederum durch die zugrunde liegende Qualität bestimmt wird. Die Qualität der Bankleistung kann demnach als ein kritischer Erfolgsfaktor der Banken charakterisiert werden.⁷

Eine qualifizierte Erbringung einer Bankdienstleistung ist jedoch ohne eine aktive Kundenbeteiligung nicht möglich. In diesem Zusammenhang spielt das eingangs angesprochene Vertrauen zwischen Kunde und Bank eine entscheidende Rolle, da für Kunden Finanzgeschäfte sehr stark emotional bestimmt sind.⁸

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie die Bankdienstleistung zukünftig diesem Anspruch bedingt durch die subjektiven Gefühle gerecht werden kann. Derartige Ansätze finden sich unter dem Begriff Behavioral Finance zusammen, wobei verstärkt auch das irrationale Verhalten des Menschen untersucht wird.

Dabei setzt sich die Behavioral-Finance-Theorie modellhaft mit dem Entscheidungsverhalten von Menschen auseinander und analysiert die Informationsaufnahme, Informationsverarbeitung sowie Erwartungsbildung und Entscheidungskriterien. Insbesondere stehen hierbei ebenfalls die Konsequenzen sozialer Interaktionen im Fokus der Betrachtung.⁹

⁵ Vgl. Hagemann, J. (2006), S. 32.

⁶ Bankleistungen, Bankgeschäfte und Bankdienstleistungen werden in der fortlaufenden Arbeit zum besseren Verständnis synonym verwendet.

⁷ Vgl. Ruß, T. (1999), S. 1f. Herrmann, A. / Vetter, I. (1999), S. 336.

⁸ Vgl. Gierl, H. (1999), S. 388.

⁹ Vgl. Oehler, A. (2000), S. 718.