

Horst Christopher Reichel

# Die Intensivierung des Bankaußendienstes

<b>Technische Universität Darmstadt</b>
Fachbereich 1
Betriebswirtschaftliche Bibliothek
Inventar-Nr.: 19.423
Abstell-Nr.: A 5/634
.....
.....
.....



**PETER LANG**

Frankfurt am Main · Bern · New York · Paris

## Inhaltsverzeichnis

	<u>Seite</u>
Abbildungsverzeichnis	VIII
Abkürzungsverzeichnis	X
Vorbemerkung	1
<u>1. Abschnitt: GRUNDLEGUNG</u>	2
A. Marketing	2
I. Entwicklungsgeschichte	2
II. Absatzpolitik und Marketing	4
III. Bankmarketing	7
B. Distributionspolitik	9
I. Generelle Formen der Vertriebswege	11
II. Hauptdeterminanten bankbetrieblicher Vertriebswege	12
a) Kundenstruktur	12
b) Besonderheiten der Bankleistung	13
1. Fehlende Stofflichkeit	14
2. Vorhandene Abstraktheit	15
3. Patentierunfähigkeit	16
III. Vertriebswege in der Bankwirtschaft	17
a) Kommunikationstheoretischer Ansatz der Bankvertriebswege	17
b) Initialvertrieb	19
1. Gedanke des Initialvertriebs	20
2. Abgrenzung zum Hard-Selling	22
C. Bankaußendienst	23
I. Rückblick	23
II. Bisherige Erklärungsansätze	26
a) Außendienst im allgemeinen	26
b) Außendienst der Kreditinstitute im speziellen	28



b) Auswirkungen auf die kreditwirtschaftliche Praxis	56
1. Rechtliche Folgen des Bankaußendienstgeschäfts	57
i. Girovertrag	57
ii. Einlagengeschäft	59
iii. Kreditgeschäft	59
iv. Wertpapiergeschäft	61
2. Die vorherige Bestellung als Lösungsansatz	63
i. Grundlagen	63
ii. Praxisgerechtes Vorgehen	64
iii. Die provozierte Bestellung	67
iv. Die Generalbestellung als grundsätzliche Lösung	68
c) Problembewußtsein	69
II. Interessen externer Gruppen als Beschränkungsfaktor	70
a) Akzeptanz durch den Kunden	71
1. Auswertung von Umfragen und publizierten Meinungen	72
2. Akzeptanzpotential	73
i. Entgegengesetzte Meinungen	73
ii. Einschränkungsründe der Akzeptanz	74
iii. Absatzprognosen	76
3. Imageproblematik	76
i. Gefahr der Imagetransferierung	77
ii. Imagevorsprung	78
b) Einfluß der Verbraucherschutzverbände	79
1. Schilderung des Verbraucherschutzgedankens	79
2. Einflußnahme auf das Außendienstkonzept	80
c) Position der Gewerkschaft	81
1. Einstellungen der Gewerkschaft zum Bankaußendienst	82
i. Kritikpunkte der Gewerkschaften	82
ii. Gegenpositionen	83
2. Tarifvertragliche Regelungen	84
i. Änderungen im Manteltarifvertrag	84
ii. Folgen für den Bankaußendienst	85

3. Betriebsspezifische Regelungen der Wochenend- und Feierabendarbeit	86
4. Lösungsansätze	87
B. Interne Restriktionen	88
I. Grundsätzliche Einschränkungen	88
a) Vertriebsphilosophie	88
1. Grundsatzpositionen zum Vertrieb	88
2. Generelle Ablehnung des Bankaußen- dienstes	89
3. Ausgrenzung von verschiedenen Mög- lichkeiten der Trägerschaft	89
b) Eignung der Bankleistung	90
1. Kontakthäufigkeit als produktbezogene Restriktion	90
2. Differenzierung des Produktangebots als Lösungsansatz	91
3. Reduzierung der Kontakthäufigkeit	92
II. Personelle Grenzen	92
a) Mitarbeiterakzeptanz	93
1. Grundsätzliche Bereitschaft	94
2. Innere Kündigung	95
3. Akzeptanzermittlung und Akzeptanz- sicherung	96
b) Mitarbeiterkompetenz	97
1. Quantitative Kompetenz	98
i. Unzureichende Geschäftskompetenz	98
ii. Zeitliche Unflexibilität und Über- lastung	99
iii. Interner hierarchischer Kompeten- mangel	101
2. Qualitative Kompetenz	102
i. Relevanz qualitativer Probleme	102
ii. Problembereiche	104
α) Einzelgängertum	104
β) Wachsende Produktvielfalt	105
γ) Probleme der Wissensübermittlung	106
δ) Grad der Spezialisierung	106
iii. Lösungsansätze zur Vermeidung qualitativer Überforderung	107
α) Differenzierter Außendienst	108

β ) Standardisierung im Produktbereich	109
γ ) Schulungsmöglichkeiten	109
3. Soziale Kompetenz	111
i. Kunst des Bedienens	112
ii. Das gesellschaftliche Beziehungs- geflecht	114
III. Betriebswirtschaftliche Problemkreise	115
a) Kostenrechnungsproblematik	115
1. Eingeschränkte Quantifizierbarkeit	115
2. Bestehende Interdependenzen	116
3. Unsicheres oder fehlendes Zahlenmaterial	117
b) Ansätze zur Bestimmung der Wirtschaft- lichkeit	118
1. Der Verfahrensvergleich	118
2. Relative Wirtschaftlichkeit des Außen- dienstes nach Hauser	119
3. Vergleich unterschiedlicher Distribu- tionswege sich ähnelnder Institutstypen	120
c) Kostenbedingte Einwände gegen den Außen- dienst	121
1. Problematik des Mengengeschäfts	122
2. Ergänzungscharakter	122
3. Einschränkungen des Produktangebots	124
d) Provisionsproblematik	125
1. Entlohnungskomponente	125
2. Gebührenkomponente	127
C. Fazit	128
<u>3. Abschnitt: GRÜNDE DER INTENSIVIERUNG</u>	132
A. Generelle Determinanten	132
I. Demographische Änderungen	134
a) Bevölkerungsentwicklung	135
1. Auswirkungen auf die Kreditwirtschaft	135
2. Folgerungen für die Kreditwirtschaft	136
b) Altersstruktur	136
1. Der Jugend- und Seniorenmarkt	137
2. Probleme des Generationenvertrags	138
c) Haushaltsgrößen	139

II. Vermögensaufbau	140
a) Größenänderungen	141
1. Gründe der Größenänderung	141
2. Folgen der Vermögensentwicklung	142
b) Strukturänderungen	143
1. Renditebewußtsein	144
2. Umschichtung in den Versicherungs- bereich	145
III. Wertewandel	147
a) Ausprägungen des Wertewandels	147
b) Faktoren des Wertewandels	148
c) Beeinflussung der Kunden-Bank-Beziehung	149
IV. Zielgruppensegmentierung für den Bankaußen- dienst	150
a) Segmentierungsansätze	152
b) Datenerhebung	153
B. Strukturelle Determinanten	155
I. Wandelung der Märkte	155
a) Staatliche Einflußnahme	156
b) Marktverengung	157
II. Verschärfung des Bankenwettbewerbs	158
a) Aufhebung der Arbeitsteilung	158
b) Wachstumsstreben	159
III. Konkurrenzentwicklung im Finanzsektor	160
a) Verselbständigung der klassischen Banken- konkurrenten	161
1. Die Entwicklungsstufen der Verselb- ständigung	162
2. Einfluß auf den Vertrieb	163
3. Berücksichtigung des Kooperations- gedankens	163
b) Eintritt neuer branchenfremder Anbieter	165
c) Folgen für den Bankvertrieb	166
C. Bankspezifische Determinanten	167
I. Verschiebung der Erfolgskomponenten	167
a) Sinkende Zinsmargen	168
b) Reaktionsmöglichkeiten mittels des Bank- außendienstes	169

II. Ansätze zum Leistungsangebot	170
a) Produktbezogene Differenzierungsansätze	170
1. Differenzierung im Moment der Leistungserstellung	170
2. Differenzierung durch den vertriebenen Produktbereich	171
b) Aufspaltung der Bankleistung	172
III. Die Qualitätsdimension im Kundenkontakt	175
a) Rationalisierungstendenzen und Kundenloyalität	175
1. Probleme der Rationalisierung	175
2. Einsatzmöglichkeit zur Qualitätssteigerung	177
b) Neudefinierung der Kundenkontaktqualität	178
c) Servicegedanken	179
1. Trading up-Motive	179
2. Ansatzpunkte zur Servicequalität	180
IV. Die Vertriebsmethodik	181
a) Zweigstellendichte	182
b) Öffnungszeitenproblematik	184
1. Variierung der Öffnungszeiten	185
2. Berücksichtigung der Nachfrageschwankung	186
c) Differenzierungsstrategie	187
D. Fazit	188
<b><u>4. Abschnitt: THESENFORMIGE ZUSAMMENFASSUNG</u></b>	191
Anhang	197
Literaturverzeichnis	XIII