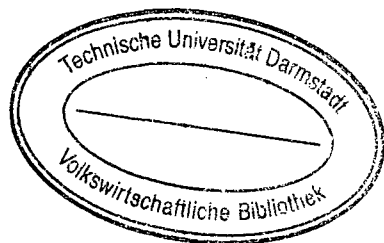


Unterstützung bankbetrieblicher Entscheidungen mit dem Analytic-Hierarchy-Process

Unter besonderer Berücksichtigung
der Vertriebsformenwahl bei Kreditinstituten

Von

Gereon Sommerhäuser



Duncker & Humblot · Berlin

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	13
A. Der Analytic-Hierarchy-Process in der betriebswirtschaftlichen Entscheidungstheorie	
16	
I. Ableitung eines Entscheidungskalküls	17
1. Zielstrukturierung	18
a) Einfach- versus Mehrfachzielsetzungen	19
b) Hierarchische Aufspaltung	20
c) Anforderungen an den Zielkatalog	23
d) Problem des splitting-bias	27
2. Verfahrensform	28
a) Strukturen-entdeckende versus Strukturen-prüfende Verfahren	30
b) Multi-objektive versus multi-attributive Verfahren	30
c) Nicht-kompensatorische versus kompensatorische Verfahren	32
d) Nutzentheoretische versus nutzwertanalytische Verfahren	33
II. Der Analytic-Hierarchy-Process	38
1. Einordnung in die nutzwertanalytischen Verfahren	39
2. Grundlagen und axiomatische Fundierung	44
3. Stabilität und Konsistenz von Gruppenentscheidungen	49
4. Darstellung	54
a) Projektierungsphase	54
b) Bearbeitungsphase	55
aa) Hierarchisierung der Entscheidungssituation	56
bb) Erhebung der Paarvergleiche	57
cc) Ermittlung der Gewichtungsvektoren	59
dd) Konsistenzprüfung	65
c) Auswertungsphase	69
aa) Zusatzuntersuchungen	69
bb) Ergebnispräsentation	71
5. Kritik	72
a) Bandbreiteneffekt	72
b) Skalenproblematik	73
c) Einfluß irrelevanter Alternativen	75
d) Zwischenergebnis	78

6.	EDV-Unterstützung des Analytic-Hierarchy-Process	80
a)	Problematik der Anwenderlücke	80
b)	Darstellung der Anwendungen	82
aa)	Kreativitätstechniken zur Zielstrukturierung	82
bb)	Evaluationstechniken	84
7.	Bankbetriebliche Anwendungen des Analytic-Hierarchy-Process	85
a)	Strategische Planung: Der Mergers & Acquisitions-Prozeß	86
b)	Marketing: Wahl der Bankverbindung	89
c)	Investment banking: Bewertung von initial public offers	91
d)	Vermögensberatung: Erstellung eines individuellen Kundenbedarfs- profils	93
8.	Exkurs: Weiterentwicklungen des AHP	94
a)	Analytic-Delphi-Method	94
b)	Theorie der unscharfen Entscheidungen	96
aa)	Einführung	96
bb)	Das Verfahren von Yager	99
c)	Das Supermatrix-Verfahren	100

B. Der Geschäftsstellenvertrieb als bankstrategisches Entscheidungsfeld 103

I.	Einordnung in die bankbetriebliche Marktpolitik	104
1.	Begriffe	104
2.	Problemfelder im Privatkundenmarkt für Finanzdienstleistungen	108
a)	Überbesetzung des Bankenmarktes als angebotsinduzierte Proble- matik	108
b)	Entwicklungslinien in der Bankenloyalität als nachfrageinduzierte Problematik	112
II.	Entwicklungen in der Vertriebspolitik	115
1.	Einkaufswirtschaftlichkeit von Bankleistungen	115
2.	Ziele der Vertriebsformenvariation	119
3.	Auswirkungen der Internationalisierung des Bankgeschäftes auf den Geschäftsstellenvertrieb	122
4.	Entwicklung und Perspektiven der Vertriebsformen	124
a)	Geschäftsstellenvertrieb am Beispiel der Institutsgruppen	124
aa)	Die Kreditbanken und die Deutsche Postbank AG	124
bb)	Sparkassen	127
cc)	Kreditgenossenschaften	131
b)	Mobiler Vertrieb	133
c)	Franchising	139
d)	Kundenselbstbedienung	140
aa)	Bankautomatensysteme	142
bb)	POS-Lösungen	145

e) Medialer Vertrieb	146
aa) Home Banking	148
(1) PC-gestützte Verfahren	149
(2) Telefon-banking	154
(3) Anwendung: Die „virtuelle Geschäftsstelle“	157
bb) Direktvertriebsinstrumente	160
f) Anwendung: Das Direktbankkonzept	161
III. Geschäftsstellenpolitik als strategisches Handlungsfeld	167
1. Darstellung des Handlungsrahmens	167
2. Strategiedifferenzierungen	169
a) Segmentierungsstrategien	169
aa) Polarisierung der Kundensegmente	169
bb) Segmentierungstypologie	171
b) Leistungsprogrammdifferenzierung	177
aa) Leistungsprogrammabstufung im externen Leistungsbereich ...	177
bb) Bestimmung alternativer Fertigungstiefen im internen Lei-	
stungsbereich	179
cc) Die Stellung der Geschäftsstelle in einer virtuellen Unterneh-	
mung	181
c) Personalpolitik	185
aa) Personalbedarf	185
bb) Qualifikation und Aufstieg	186
cc) Gehaltssystem	188
d) Geschäftsstellentypologisierung	190
aa) SB-Filiale	192
bb) Vertriebsstelle	193
cc) Kopfstelle	194
dd) Stützpunkt	196
e) Öffnungszeitenvariation	196
C. Entwicklung eines Entscheidungsmodells	201
I. Hierarchiekonstruktion	201
1. Projektierungsphase	201
a) Formulierung der Problemstellung	201
b) Verfahrensfestlegung	202
2. Darstellung der Alternativen	204
3. Faktorenanalyse zur Ermittlung von Zielsystemkomponenten	209
4. Partialzielstruktur des Gesamtsystems „Bank“	211
a) Programmzielebene	213
b) Entscheidungszielebene	219
aa) Kundenzufriedenheit	219

(1) Human touch	219
(2) Leistungsprogrammqualität	220
(3) Konditionen	220
(4) Entfernung	220
bb) Wirtschaftlichkeit	221
(1) Ausschöpfen der Kundenverbindung	221
(2) Ertragserhalt	222
(3) Variabilisierung der Kosten	224
(4) Marktanteilssicherung	225
cc) Image	225
(1) Durchsetzbarkeit	225
(2) Auftragsziele	226
(3) Technik-Prestige	227
II. Validierung des Modells	227
1. Filialstruktur des Untersuchungsobjektes	227
2. Erhebung	229
a) Vorstand	230
b) Geschäftsstellenleiter	230
c) Betriebswirtschaft	231
d) Öffentlichkeitsarbeit	232
3. Attributbearbeitung	233
4. Auswertungsphase	233
a) Sensitivitätsuntersuchungen	233
b) Ergebnispräsentation	237
Ausblick	238
Anhang	240
Literaturverzeichnis	258
Sachwortverzeichnis	290