

Billige Konten für teure Kunden

Clicks statt Bricks: Die Banken schließen Filialen und drängen ihre Kundschaft ins Internet, um Kosten zu sparen. Clevere Verbraucher profitieren trotzdem

Wenn Bankchefs wie Rolf Breuer (Deutsche Bank), Albrecht Schmidt (Hypo Vereinsbank), Bernd Fahrholz (Dresdner Bank) und Klaus-Peter Müller (Commerzbank) über ihre Traum-Kundin nachdenken, sind sie sich ausnahmsweise einig: Sie ist berufstätig, besitzt einen PC, nutzt das Internet und wickelt bereits alle einfachen Bankgeschäfte online ab.

Die ernüchternde Realität: Nur jeder fünfte Bundesbürger entspricht bisher diesem Idealbild – Experten prognostizieren bis Ende dieses Jahres etwa 20 Millionen Online-Konten. Deshalb forcieren die Banker nun den Kampf um die Internet-Muffel. Ihr Köder: Jeder kann jederzeit von überall aus seine Bankgeschäfte erledigen – und das für weniger Geld als am Filialtresen.

Die Bankkonzerne stecken in der Kostenfalle. Das Gros der teuren Niederlassungen rechnet sich nicht. Die meisten Kunden nutzen nur Standardleistungen wie Überweisungen, Daueraufträge und Kontoführung, die mehr Kosten verursachen als Geld einbringen.

Klick, klick, hurra. Ganz anders sieht die Rechnung aus, wenn Kunden derartige Einfach-Dienste übers Internet abwickeln. Die virtuellen Schalter zahlen sich für Banker gleich dreifach aus:

- Wer seine Geschäfte am heimischen Computer eingibt, senkt die Kosten der Banken pro Abwicklung von mehreren Mark auf wenige Groschen.
- Billige Zusatzfunktionen wie Online-

Foren steigern die Kundenbindung.

- Die Filialen können Personal einsparen, die Verwaltungskosten sinken.

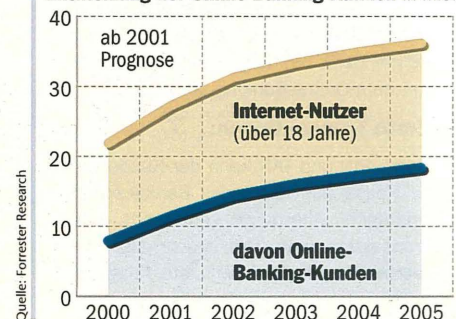
Derzeit stört nur einer auf dem Weg zur Kosteneffizienz: der störrische Kunde. Er will weiterhin alles. Auch in der Zukunft wünschen sich rund 80 Prozent der Verbraucher sowohl die gelegentliche Beratung in einer Zweigstelle als auch die mitternächtliche Überweisung von daheim – so eine Umfrage der Unternehmensberatung Booz, Allen & Hamilton. Das Fazit der Forscher: Der Bankkunde will ins Internet können, aber nicht müssen.

Der Druck der Banken auf ihre Kunden nimmt jedoch zu: Sie schließen im- ▶

BEGRENZTES WACHSTUM

Nur etwa jeder zweite Internet-Nutzer wird in der Zukunft Bankgeschäfte online abwickeln, prognostizieren Experten.

Entwicklung der Online-Banking-Kunden in Mio.





„Wenn Banken mehr als nur Standard-Dienstleistungen im Internet anbieten, sind Kunden auch bereit, mehr Gebühren dafür zu zahlen“

PASCAL BESSER
Bankberater, Mummert + Partner

STEMPEL-ZWANG

Wer ein Online-Konto eröffnet, muss sich mit seinem Personalausweis durch einen Post-Mitarbeiter identifizieren lassen



NEUES KONTO IM NETZ

Ein Online-Konto lässt sich mit geringem technischem Aufwand eröffnen.

> **Grundausrüstung:**

Wer seine Bankgeschäfte über das Internet erledigen will, muss über einen PC (ab Betriebssystem Windows 95) und einen **Internet-Zugang** verfügen.

> **Eröffnung oder Umstellung:**

Für ein bereits bestehendes Konto können Kunden in der Filiale ihrer Hausbank einen Online-Zugang bestellen. Wer ein neues Konto bei einer Internet-Bank eröffnen will, kann sich auf deren Homepage die nötigen **Formulare herunterladen**. Auf dem Postweg geht der Eröffnungsantrag zurück an die Zentrale der jeweiligen Bank. Erstkunden müssen sich bei einer Kontoeröffnung identifizieren. Im Fall von Online-Banken geschieht dies meist über das **Post-Ident-Verfahren**, bei dem ein Mitarbeiter der Deutschen Post AG die Personalien des Neukunden überprüft.

> **Geheimnummern:**

Per Brief erhält jeder Kunde eine Geheimnummer (**PIN**) für seine Online-Geschäfte mit der Bank. Etwas später kommt eine Liste mit Transaktionsnummern (**TAN**), deren Erhalt der Empfänger seiner Bank bestätigen muss, bevor er mit dem Online-Banking startet.

> **Erste Transaktionen:**

Durch PIN und TAN kann der Kunde von zu Hause aus fast jedes Bankgeschäft erledigen. Allerdings verbraucht jede Transaktion eine TAN. Bevor also die **letzte Nummer** auf der Liste fällig ist, sollte man eine neue Serie bestellen.

mer mehr unrentable Filialen, viele Jobs vor Ort verschwinden. Bis zum Jahr 2003 sollen in Deutschland etwa 19 000 Arbeitsplätze bei HypoVereinsbank, Dresdner, Deutscher und Commerzbank wegfallen. Die HypoVereinsbank macht 160 Filialen dicht, die Dresdner und die Deutsche Bank je 300. Allein von 1998 bis heute haben alle deutschen Kreditinstitute bereits mehr als 2000 Zweigstellen geschlossen. Norbert Walter, Chef-Volkswirt der Deutschen Bank, schockierte Anfang des Monats mit einer düsteren Prognose: In den nächsten zehn Jahren verschwindet jede zweite Filiale – für immer. Das heißt, viele Kunden müssen weitere Wege in Kauf nehmen. Uwe Foullong, Bankensprecher der Gewerkschaft Ver.di: „Die Banken üben sanften Druck auf ihre Kunden aus, um sie ins Internet zu drängen. So hat etwa die Deutsche Bank 24 in den Filialen die Sammelboxen für Überweisungsträger abgebaut.“ HypoVereinsbank-Chef Albrecht Schmidt verteidigt die Branche: „Jeder kann selbstverständlich weiterhin seine Bankgeschäfte in einer Niederlassung erledigen, aber er wird sie nicht mehr an jeder Straßenecke finden.“

Zweiklassengesellschaft. Nur noch einer Klientel halten kostenbewusste Filialleiter auch weiterhin von Herzen gern die Türen auf: den vermögenden Kunden. Anders als der Retail-(vulgo: Massen-)Kunde kosten sie kein Geld, an ihnen kann die Bank verdienen. Schließlich sind sie bereit, für zusätzlichen Service bei der Kontoführung oder Beratung bei der Vermögensverwaltung auch Extra-Gebühren zu zahlen.

Die guten Kunden werden hofiert – in der Filiale und im Internet. Nach Ansicht Pascal Bessers, Bankenexperte der Unternehmensberatung Mummert + Partner, treiben sie zudem die Entwicklung der Angebote im Netz voran: „Eine erfolgreiche Bank muss ihnen komplexere Dienstleistungen, Altersvorsorge-Strategien, Zusatzinformationen und Online-Abschlüsse bieten. Dafür akzeptiert die Mehrheit auch höhere Gebühren.“

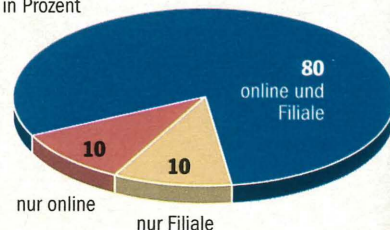
Der Wille des Kunden entscheidet.

Dann eröffnen sogar die Banken Filialen, die niemals aufwändige Niederlassungen wollten. Selbst einst reine Online-Banken wie Consors, Direktanlagebank & Co. setzen auf die Vorteile der Anlaufstellen in der realen Welt. Der Kunde will und soll über alle Verkaufskanäle (in der Bankensprache: multi-channel) bedient werden.

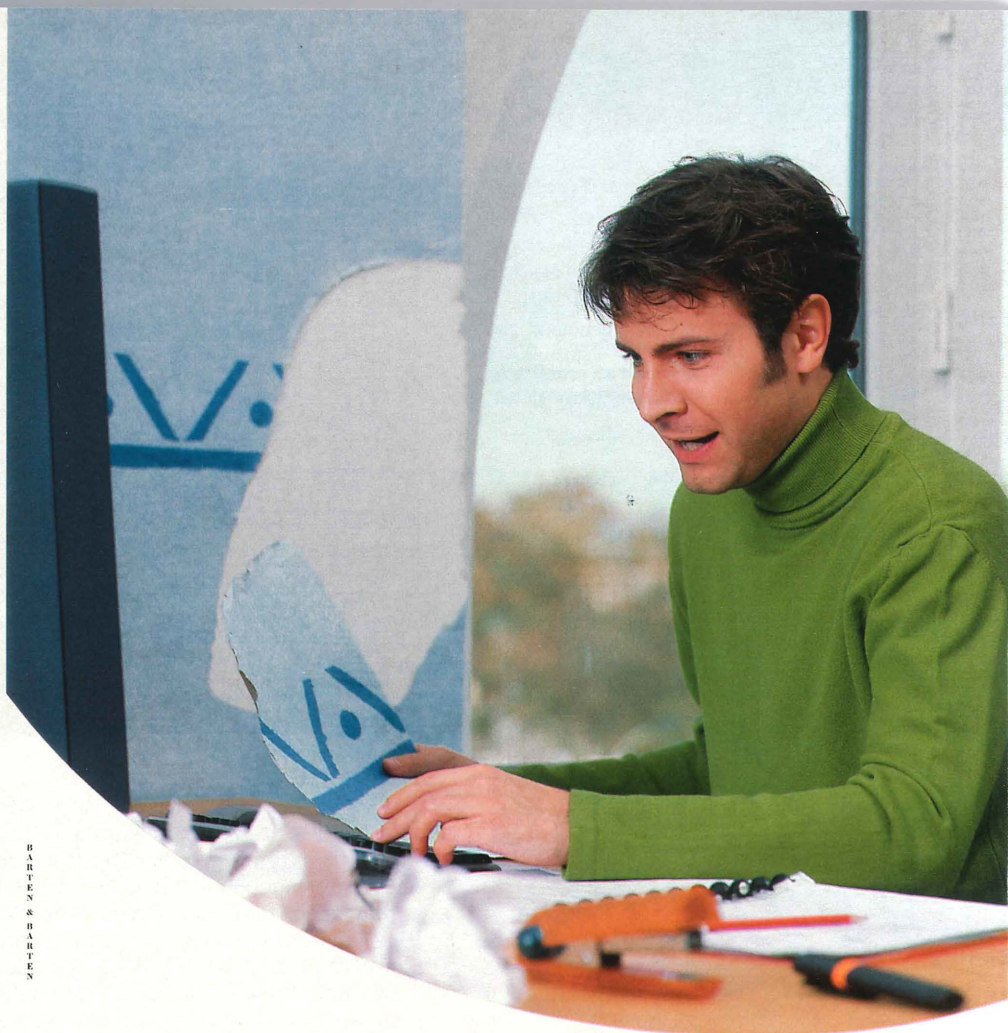
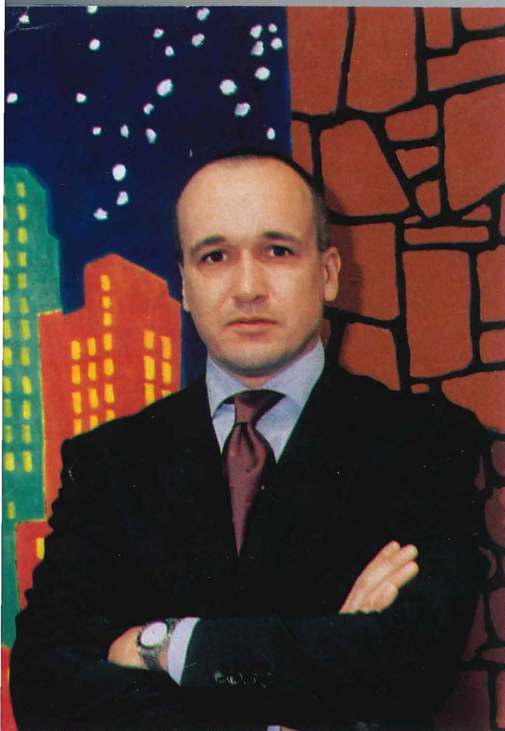
KUNDEN FORDERN BEIDES

Aller Online-Werbung zum Trotz: Vier Fünftel der Kunden wollen per Computer und Filiale an ihr Geld.

So wollen Kunden künftig ihre Bank erreichen
in Prozent



Quelle: Bundesverband Deutscher Banken



B
A
R
T
Y
E
N
&
B
A
H
R
T
E
N

Mal am Computer, mal per Telefon – aber auch von Mensch zu Mensch.

So eröffnete erst am 8. November die Nürnberger Direktbank Entrium ein Beratungcenter in Berlin. Weitere 60 Ableger sind bundesweit geplant. Bereits seit Mai betreibt die Advance Bank, Tochter der Dresdner Bank, drei so genannte Investment Center – für rund 1,5 Millionen Mark Kosten pro Dependence.

Ob mit oder ohne Filiale, eine Frage bereitet allen Konzern-Strategen seit Beginn des Online-Zeitalters Kopfschmerzen: Was will der Kunde im Internet wirklich? Die eindeutige Antwort: klassische Bank-Dienstleistungen, ansprechend verpackt. Die Forscher Professor Hans Bauer und Maik Hammerschmidt vom Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU) der Universität Mannheim haben jetzt belegt, dass der Kunde vieles anders will, als die Banken glauben. Hans Bauer betont: „Selbst sachorientierte Internet-Seiten müssen emotional spannend sein.“

Die übliche Infoflut, oft lieblos präsentiert, reicht nicht aus. Eher selten wünschen Kunden auch Zusatzangebote wie Reisebuchungen oder Mietwagen. Bauer: „Um Kunden im Internet enger an sich zu binden, müssen Banken personalisierte Seiten anbieten. Die Leute müssen sich ihre virtuelle Bank nach ihren Bedürfnissen zusammenstellen können.“ Zum Beispiel durch Geldanlagetipps oder Infos zur Altersvorsorge (siehe auch die Ergebnisse der Exklusiv-Studie „Konto mit Klick“ ab Seite 244). ▶

Dank EPSON schließen Sie alle Druckaufgaben mit Bestnoten ab – egal, worauf Sie drucken.

Neu in der EPSON Stylus C-Serie: Der EPSON Stylus C70.

Die EPSON Stylus C-Serie: Hervorragender Vierfarb-Tintenstrahl-Druck.



Kostengünstiges Drucken auf Normalpapier besteht auch vor sehr prüfenden Blicken – wenn der EPSON Stylus C70 „Excellence“ aus der EPSON Stylus C-Serie an der Arbeit war. Denn er druckt laserscharf, auf welchem Papier Sie auch wollen: Die innovative EPSON Tinte Super Penetration Ink™ sorgt im echten, wirt-

schaftlichen Vierfarbdruck sowie mit bis zu 2.880 dpi* für schmier- und wasserfeste Druckergebnisse in brillanten Farben – mit bis zu 16 Seiten pro Minute in s/w nicht nur rasend schnell, sondern auch flüsterleise. Jetzt auch mit einzeln erhältlichen Tintenpatronen:

(*auf geeigneten Medien)



EPSON Deutschland GmbH · www.epson.de
Kaufberatung: Telefon 01 80/5 23 41 50 (0,24 DM/Min.)
Mo.–Fr.: 09.00–21.00 Uhr, Sa.–So.: 10.00–16.00 Uhr

EPSON Deutschland GmbH · Niederlassung Österreich
www.epson.at

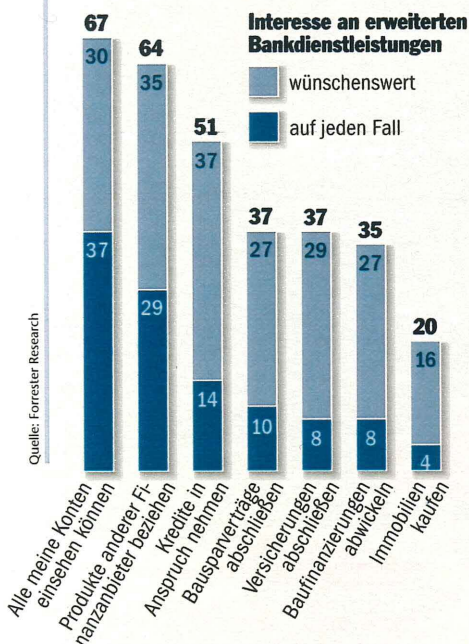
Kaufberatung: Telefon 08 10/20 01 24
Mo.–Fr.: 09.00–21.00 Uhr (max. 0,93 €/Min.)
Sa.–So.: 10.00–16.00 Uhr (max. 0,42 €/Min.)

EPSON®

COLOUR YOUR LIFE

WAS ONLINE ZÄHLT

Auf den Finanzportalen ist vieles möglich:
Die Mehrheit der Kunden begnügt sich
aber noch mit Standardangeboten.



HILFE PER TELEFON

Bei kniffligen Fragen helfen die Mitarbeiter der Call-Center den Online-Kunden weiter



„Wir transferieren die Deutsche Bank ins Internet und werden dort die Nummer eins“

ROLF BREUER
Deutsche-Bank-Chef, im Februar 2000

Auch Unternehmensberater Pascal Besser erkennt bei den bestehenden Online-Angeboten noch Verbesserungsmöglichkeiten: „Online-Abschlüsse müssten möglich sein. So genannte Call-back-Buttons, mit denen der Kunde um Rückruf eines Bankberaters bitten kann, fehlen in den meisten Auftritten.“ Das durchschnittliche aktuelle Angebot hält Besser für ausbaufähig: „Zurzeit gibt es im Internet überwiegend reines Standardgeschäft.“

An Ideen und Nachfrage mangelt es nicht. Nur fehlt bei aktuell sinkenden Gewinnen den meisten Banken schlicht das Geld. Alle Kreditinstitute kehren derzeit mit eisernen Besen durch ihre Investitionsprogramme. Jedes Projekt steht auf dem Prüfstand und wird, wenn es irgend geht, vertagt. Und immer wieder stellt sich die Frage: Rechnen sich die Online-Milliarden?

Maus statt Mörtel. Seit Anfang 2000 investierten alle Großbanken massiv ins Internet. Die Deutsche Bank wagte sich besonders weit vor. Voller Stolz propagierte Bank-Boss Rolf Breuer im Februar 2000 in einem Multimedia-Spektakel das neue Credo: „Clicks statt Bricks!“ – hippe Bank-Englisch für „Computer statt Filiale“. Breuer weiter: „Wir werden die Deutsche Bank in die Welt des Internet transferieren. Wir werden uns als die Nummer eins im E-Business etablieren. Wir werden jährlich bis zu einer Milliarde Euro investieren.“

Nach mehr als eineinhalb Jahren Transferieren, Etablieren und Investieren steht seit diesem Sommer fest: Der Berg kreiße – und macht erst mal ein

Päuschen. Mittlerweile halbierte die Deutsche Bank ihren Internet-Etat, Projekte wie das Finanzportal Moneyshelf stellte sie sogar ein.

Konrad Becker, Bankanalyst der Privatbank Merck, Fink & Co., glaubt dennoch an das Gute am Internet. „Manches Institut hat an den Wünschen der Kunden vorbei agiert – zum Beispiel die Deutsche Bank.“ Alle Banken, so Becker, wurden getrieben von der Internet-Euphorie oder der Angst, den Anschluss zu verpassen. Aber: „Die Investitionen rechnen sich – trotz aller Kinderkrankheiten – langfristig.“

Sehr langfristig. Nach aktuellen Prognosen sollen sich die Online-Milliarden der Banken bei den Firmenkunden bis 2005, bei den Privatkunden bis 2010 amortisieren. Branchenkenner Becker: „Selbst diese Analysen stammen noch aus den Boom-Zei- ▶“



LEERSTAND Filialen der Online-Banken werden von Kunden bisher kaum genutzt



SCHLIESSEN UND ZUSAMMENLEGEN
Die deutschen Geldinstitute wollen ihr teures Filialnetz in den nächsten Jahren straffen

ZUGANG VERWEIGERT Frank Naujoks kam nach dem Aus seiner Internet-Bank First-e mehrere Tage lang nicht an sein Geld

„Nach dem Ende der Bank war die Homepage vier Tage lang unerreichbar“

FRANK NAUJOKS, Kunde der First-e-Bank



ONLINE-BANKEN IN DER PFLICHT

Auch für die Geschäfte mit Internet-Banken gelten Gesetze. Wo noch klare Regelungen fehlen, entscheiden die Gerichte meist zu Gunsten der Kunden.

> Beweislast:

Nach dem Gesetz muss bei einer strittigen Online-Transaktion die Bank beweisen, dass der Kunde sie auch in Auftrag gegeben hat. Da das Verfahren mit PIN und TAN mittlerweile von den Gerichten als praktisch sicher anerkannt wird, kehrt sich die Beweislast um. Ähnlich wie bei der EC-Karte, muss nun der Kunde belegen, dass er **vorsichtig** mit seinen Geheimnummern umgegangen ist. Ein Grundsatzurteil steht aber noch aus.

> Gebühren:

Ist ein Konto nicht gedeckt und wird deshalb eine Lastschrift nicht ausgeführt, berechnen Banken gern eine **Benachrichtigungsgebühr** – zu Unrecht. Laut BGH-Urteil (Az. XI ZR 197/00) sind solche Gebühren unrechtmäßig. Manche Banken versuchen nun, das Urteil durch einen pauschalen Schadenersatzanspruch in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) zu umgehen.

> Zugang:

Eine Online-Bank darf laut Urteil des OLG Köln (Az. 6 U 135/99) in ihren AGB nicht festlegen, dass sie Kunden jederzeit und **ohne Vorwarnung** vom Kontozugang ausschließen kann.

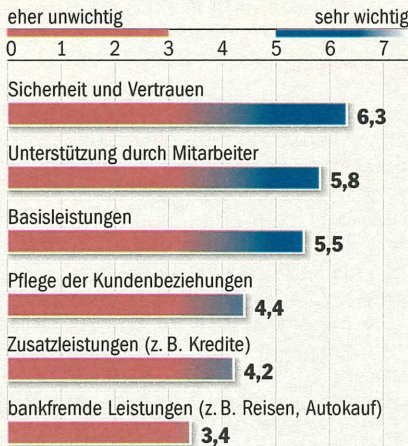
> Beratung:

Wenn der Kunde bei einer Überweisung einen Fehler begeht, zum Beispiel sein Dispolimit um 300 Mark überzieht, ist auch eine Online-Bank verpflichtet, ihn darauf **hinzuweisen**. Entsteht dem Kunden durch die versäumte Beratung ein Schaden, haftet die Bank nach dem Urteil des Landgerichts Bonn (Az. 5 S 103/99).

WAS KUNDEN BEWEGT

Wer versucht, seine Kunden im Kleingedruckten über den Tisch zu ziehen, verliert das wichtigste Gut: ihr Vertrauen.

Worauf die Kunden Wert legen



Quelle: IMU-Studie „Qualität von Finanzportalen“

ten. Das kann noch länger dauern.“ Bis dahin müssen sicherlich noch einige Anbieter aufgeben, wie schon Systracom und die irische Online-Bank First-e. Zu groß ist der Druck durch Kosten und Konkurrenz. Analysten prophezeien sogar, dass wegen der Verluste und der steigenden Verwaltungskosten auf viele Online-Kunden bald höhere Gebühren zukommen dürften.

Welche Überraschung jedoch ein Online-Kunde in Zeiten von Pleiten – gem auch Strategiewechsel genannt – erleben kann, erfuhr der Münchner Frank Naujoks. Als Kunde der First-e bekam er im September eine E-Mail mit unerwartetem Inhalt: „Die Bank teilte mir mit, dass sie ihre Geschäftstätigkeit in Deutschland im Oktober aufgibt. Ich könne wählen, ob ich mein Geld selbst zu einer anderen Bank überweisen wolle oder ob sie es auf ein Online-Konto der Direktanlagbank (DAB) transferieren solle.“

Doch Naujoks wollte sich lieber selbst um sein Geld kümmern. Ohne Erfolg: „Ich versuchte sofort, auf die Bank-Seite zuzugreifen, die war aber überlastet und nicht erreichbar.“ Vier Tage lang kam Frank Naujoks nicht an sein Geld. Zum Glück blieb die Panne ohne schlimme Konsequenzen. Die Lust am Online-Banking hat ihm diese Erfahrung jedoch nicht ausgetrieben. Naujoks, jetzt Kunde einer anderen Internet-Bank, freut sich lieber über die Vorzüge: „Immerhin sind die Zinsen auf meinem Online-Konto fast doppelt so hoch wie auf einem Sparbuch.“

STEFAN BORST/ANKE HENRICH