

# Ein innovativer Sp ein virtuelles Zei

Heinz Wings: NetBank

**Seit Mitte April bietet die NetBank, die erste europäische Internet-Bank den Kunden ihre Dienste an. In spätestens fünf Jahren will das Tochterinstitut von sieben Sparda-Banken mit 50.000 Kunden bei einer Bilanzsumme von 600 Millionen Euro die Gewinnschwelle erreichen. BANK MAGAZIN stellt das Konzept der neuen Bank vor und beschreibt, weshalb ein solches Institut nicht nur eigene Produkte, sondern auch bankfremde Angebote vertreiben muss.**

Die NetBank ist die erste europäische Vollbank, die ihre Leistungen ausschließlich über den neuen Vertriebskanal „Internet“ anbietet. Die im Elektronischen Vertrieb gewonnenen Kernkompetenzen nutzt das Internet-Only-Institut aber nicht nur für den Vertrieb von herkömmlichen Bank- und Finanzdienstleistungen, sondern auch für das Angebot von personalisierten Informationen und für die Vermittlung von sonstigen, an bestimmten Zielgruppen orientierten Dienstleistungen und Handelsprodukten.

Sowohl die Konzentration auf das Internet als auch das konsequent betriebene Outsourcing sowie die weitestgehende Digitalisierung von Geschäftsprozessen sollen dem von sieben Sparda-Banken gegründeten neuen Kreditinstitut Produktivitätsvorteile bringen, die über günstige Konditionen und weitere Zusatznutzen an die Kunden weitergegeben werden.

Als elektronisches Handelshaus hat die NetBank weder Filialen noch

große Call-Center oder gar viele Mitarbeiter. Das unterscheidet diese Direktbank neuen Typs auch von den klassischen Direktbanken, die den Kontakt zu ihren Kunden überwiegend über das Telefon aufrecht erhalten.

Während die NetBank im Bankbereich eigene Produkte vertreibt, tritt sie bei bankfremden Angeboten ausschließlich als Vermittler auf. Daneben platziert sich die NetBank auch als Informationsbroker. Sie stellt den Nutzern ihrer Angebote kostenfrei personalisierte und speziell auf ihre Situation zugeschnittene Informationen zur Verfügung.

Dazu filtert sie mit geeigneten Systemen aus dem unübersichtlichen Angebot an Informationen die für den Kunden wesentlichen heraus. Dieser Informationsdienst kann – in einer etwas eingeschränkten Form – auch von Nicht-Kunden kostenlos genutzt werden.

Insbesondere mit diesem – einen Zusatznutzen stiftenden – Instrument möchte die NetBank Kunden für ihr Banking-Angebot gewinnen

und an sich binden. Die Bereitstellung von Informationen betrachtet das Institut zudem als eine Vorstufe zur elektronischen Kundenbetreuung.

## Veränderte Regeln verlangen nach Innovationen

Die Regeln im Bankenbereich ändern sich rasant. Was gestern noch richtig war, kann heute schon falsch sein. Der Ruf nach Erneuerung der Banken-Branche wird verstärkt durch einen erhöhten Leidensdruck: Die für die Kunden enorm verbesserte Markttransparenz lässt die Zinsspannen rasierklingendünn werden. Und damit schmelzen die Gewinne der traditionellen Banken zusammen.

## Spezialisierung bringt schnelleres Wachstum

Vor diesem Hintergrund bestimmen die innovativen Fähigkeiten eines Unternehmens immer mehr sein künftiges Wachstumspotenzial. Eine der wirksamsten Methoden zur Steigerung der Innovationsleistung ist die Auswahl einer bestimmten Fähigkeit und deren drastische Verbesserung. Diese Form der Spe-



**Dr. Heinz Wings,**  
**Vorstand ,**  
**NetBank AG,**  
**Hamburg**

# rung in taler

zialisierung wirkt als Innovations-Lokomotive. Als Ergebnis zeigt sich eine verbesserte Wettbewerbsfähigkeit und ein schnelleres Wachstum.

## Barrieren zum Markteintritt werden immer geringer

Die NetBank spezialisiert sich auf den elektronischen Vertrieb. Hier baut sie Fähigkeiten auf, die sie nicht nur im Banking, sondern auch beim Verkauf anderer Produkte ausspielen kann. Dieser Spezialisierungstrend ist Chance und Bedrohung für die Banken-Branche zugleich: Die zu Treppenstufen geschrumpften Markteintrittsbarrieren werden es auch branchenfremden Unternehmen immer leichter machen, ins Bankgeschäft einzudringen. Denn auch diese verfügen über die heute notwendigen Fähigkeiten, die sie zum Vorteil ihrer Kunden ausschöpfen können.

### Neue Wettbewerber gewinnen Marktanteile

Einen Vorgeschmack auf die Chancen von neuen Wettbewerbern haben die ersten Direktbanken gegeben: Sie konnten in kürzester Zeit beachtliche Marktanteile gewinnen. Der Kampf um den neu zu verteilenden Online-Kuchen ist damit aber schon längst entbrannt: Heute werden etwa acht Prozent oder 6,6 Millionen Konten in Deutschland online geführt. Bis 2010 wird

sich diese Zahl mindestens vervierfachen.

Die klassischen Banken werden jedoch voraussichtlich nicht zu den Gewinnern zählen. Das Gefahrenpotenzial, das ihnen über neue Wettbewerber droht, verstärkt sich durch Verhaltensänderungen der Konsumenten: Immer mehr Bankkunden sind heute bereit, ihr Kreditinstitut zu wechseln oder zumindest weitere Bankverbindungen zu eröffnen.

Amerikanische Studien belegen, dass eine wachsende Anzahl von Verbrauchern von einer Sekunde zur nächsten die Bankverbindung wechselt, wenn das Preis-/Leistungs-Verhältnis nicht mehr stimmt. Konventionelle Banken werden ihren neuen Konkurrenten nur dann Paroli bieten können, wenn sie ihnen mit gleichen Waffen gegenüber treten.

### E-Business als Waffe im Wettbewerb

Eine besonders wirksame Waffe im Wettbewerb ist das Electronic-Business. Es ist auch die Grundphilosophie der NetBank. Die NetBank erschließt die Produktivitätsvorteile, die das E-Business bietet und wandelt sie in kundenbezogene Vorteile um. Sie strebt an, im Massengeschäft profitabel zu sein, indem sie ihre Geschäftsprozesse weitgehend über Computer abwickelt. Gleichzeitig will sie ihren Kunden individuelle Angebote unterbreiten können.



## Das erste deutsche E-Business-Institut mit Vollbanklizenz

Zudem wird die NetBank über digitale Kooperationen mit anderen Unternehmen neue Vertriebswege zur Erhöhung des Kundennutzens und der Kundenbindung erschließen. Sie ist bereit, auch mit konkurrierenden Partnern zusammen zu arbeiten. Diese Kooperationen befähigen die NetBank, auf ihrem elektronischen Marktplatz Produkte und Dienstleistungen anzubieten, die künftig weit über klassische Fi-

nanzdienstleistungen hinaus gehen werden. Sie wird ein E-Business-Institut mit Vollbank-Lizenz.

### E-Business verändert klassische Regeln

Zunächst werden die Regionalprinzipien in Elektronischen Märkten aufbrechen, denn diese Märkte kennen keine regionalen Grenzen. Sie leben geradezu von der Globalität. Hierin liegt auch ein wesentlicher Kundennutzen: Sparkassen und Genossenschaftsbanken sollten daher in Elektronischen Märkten zentrale Lösungen für das Online Banking schaffen. Damit sichern sie die strenge Einhaltung des Regionalprinzips im Filial-Banking ab.

## Auch Nichtbanken sollen elektronisches Geld emittieren

Durch das E-Business gewinnen des weiteren neue digitale Zahlungsmittel an Bedeutung. Sie werden derzeit insbesondere von Branchenfremden entwickelt. Die Europäische Kommission hat Mitte 1998 zwei Richtlinien-Vorschläge erarbeitet, wonach auch Nichtbanken die Emission von Elektronischem Geld erlaubt werden soll. Um die hier lauernden Gefahren meistern zu können, müssen Banken künftig anstreben, auch die neuen, digitalen Zahlungsströme im E-Commerce zu kontrollieren. Sie sollten sich zudem als Betreiber von neuen elektronischen Zahlungssystemen positionieren. Auch hier möchte die NetBank ihre Fähigkei-



**Virtueller Bankberater Nick Netgic: Auch hochkomplexe Produkte und Produktbündel im Angebot der Bank im Netz.**

ten einbringen.

Das E-Business verändert zudem die Kundenschnittstellen im Banking: die Vertriebswege verschieben sich hin zum Online-, Telefon- und SB-Banking. Allein das Online Banking wird im Jahre 2010 einen Anteil von einem Drittel an den Vertriebswegen haben. Dies geht zu Lasten von Filial-Vertrieb und Brief-Banking.

Das E-Business ist automatisch verbunden mit einer höheren Markttransparenz für die Kunden. Daher werden sich die Konditionen sehr kundenfreundlich entwickeln müssen. Die NetBank stellt sich diesem Wettbewerb und macht sich damit zum Vorreiter in der kundenfreundlichen Konditionsentwicklung. Dies wird ihr durch den konsequenten Einsatz innovativer Technik gelingen.

Nicht zuletzt werden künftig über Elektronische Märkte nicht nur einfache Produkte vertrieben: Über geeignete multimediale Anwendungen

lassen sich vielmehr auch komplexe Produkte verkaufen. Auch die NetBank wird künftig anspruchsvolle Produkte beziehungsweise Produktbündel online anbieten. Das wird Auswirkungen haben auf den herkömmlichen Filial-Vertrieb.

### NetBank: die innovative Antwort auf das neue Umfeld

Die NetBank arbeitet durch den Verzicht auf Call-Center und die Digitalisierung oder Auslagerung von Geschäftsprozessen weitaus spezialisierter als die klassischen Direktbanken. Die im elektronischen Vertrieb gewonnenen Fähigkeiten nutzt das Internet-Only-Institut nicht nur für das Betreiben von Bank-, sondern auch E-Commerce-Geschäften. Es gibt die durch die Konzentration auf den Vertriebsweg „Internet“ gewonnenen Kostenvorteile über günstige Konditionen an ihre Kunden weiter.

**BM-Buchtipp:**  
**Heinz Wings:**  
**Digital Business in Banken,**  
**460 Seiten,**  
**98,- Mark**  
**Bestellcoupon auf Seite 71.**

## Zielgruppen sind Entscheider und Karriere-Starter

Um für die beteiligten Banken neue Märkte zu erschließen, platziert sich die NetBank weg vom Vertriebs-System ihrer Mutterbanken. Das schafft sie, indem sie insbesondere andere Zielgruppen anspricht – nämlich die Entscheider und Karriere-Starter. Durch die Ausgliederung der Bank aus den Mutterinstituten sollen rasch neue Märkte erschlossen werden. Dabei unterliegt die NetBank nicht dem Regional-Prinzip.

Vor dem Hintergrund des hohen Sicherheitsniveaus der NetBank-Anwendung nimmt die Bank ihren Kunden im Banking das wirtschaftliche Risiko durch die Abgabe einer „No-Risk-Garantie“. Kundengewinnend und –bindend wirkt die Bereitstellung von personalisierten Services. Die NetBank plant, nach fünf Jahren mit 50.000 Kunden bei einer Bilanzsumme von 600 Millionen Euro die Gewinnschwelle zu erreichen. ■



**Homepage der Netbank: Nicht nur Bankprodukte sondern auch persönliche Informationen und Services für die Kunden.**