

RETAILBANKING NEU DENKEN

Auch Retailbanking muss neu gedacht werden, um die Chancen des digitalen Wandels erfolgreich zu nutzen. Dazu ist es notwendig, sich in die virtuelle Welt hineinzudenken und sich strategisch, organisatorisch sowie operativ neu aufzustellen. Das Timing entscheidet: In den nächsten zehn Jahren sind die digitalen Weichen zu stellen – durchaus frecher und leidenschaftlicher. Dabei hat die Sparkassengruppe die besten Voraussetzungen und eine starke Position, um in die Digitalisierung zu investieren.

Gastbeitrag von Axel Liebetrau, Banking Innovation Group BIG,
anlässlich der Führungskräfte-Info-Veranstaltung im Juli 2016, zum Thema Chancen
und Herausforderungen der Digitalisierung für regionale Banken.



Axel Liebetrau
Banking Innovation Group BIG

WIR Warum muss Banking und Sparkasse neu gedacht werden?

Banking hat viel Zukunft, aber Banking, wie wir es bisher kennen, ist am Ende! Die heutigen Geschäftsmodelle der Banken haben mittlerweile ein Verfallsdatum. Das Machtverhältnis zwischen Bank und Kundinnen und Kunden hat

sich verschoben. Qualität und Preis- sowie Leistungsverhältnis der Bankdienstleistungen werden transparenter und kundenseitig konsequenter hinterfragt. Insgesamt braucht der Kunde die traditionelle Bank und Sparkasse immer weniger.

WIR Wie wird sich die Bankenstruktur in Bezug auf Digitalisierung bis 2020 ändern?

Neu auf den Markt getreten sind die sogenannten Smartphone-Banken. Smartphone-Banken haben keine Filialen und nur eine spartanische Webpräsenz. Das Handy und eine entsprechende App ersetzen alles. Einige deutsche Sparkassen lassen derzeit die Konto-App Yomo entwickeln, um in direkten Wett-

bewerb zu Smartphone-Banken wie N26 zu treten. Diese neue Art von Bank tritt in Konkurrenz zur Filial- und zur Direktbank und damit auch zum klassischen Modell einer Sparkasse.

WIR Welche Chancen und Risiken sind daraus für Regionalbanken abzuleiten am Beispiel der Steiermärkischen Sparkasse?

Konto-Apps wie Yomo sind eine sehr spannende Option für eine Sparkasse, um für Direktbanken eine echte Konkurrenz zu sein. Basisdienstleistungen wie alle Transaktionen und einfache Produkte werden kostengünstig und vielleicht irgendwann ausschließlich über die App angeboten. Ergänzend können anspruchsvollere Produkte über die Webpräsenz und über die Filiale angeboten werden. Die Betreuerinnen und Betreuer fokussieren sich auf den Aufbau und die Pflege der Kundenbeziehung und auf beratungsintensive Produkte.

WIR Auf welche Dos and Don'ts ist zu achten und was kann von anderen Banken gelernt werden?

Das klare Do ist die Notwendigkeit der Veränderung und die Möglichkeit der großen, damit verbundenen Chancen, an alle Mitarbeiter zu vermitteln. Don'ts sind: die Menschen, die Kundinnen und Kunden sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vergessen.

_WIR Welche Unternehmensbereiche sind in der Steiermärkischen Sparkasse am stärksten betroffen?

Digitalisierung betrifft die komplette Organisation und alle Mitarbeiter. Alle Unternehmensbereiche sind zu hinterfragen und hinsichtlich möglicher Potenziale zu untersuchen. Wichtig ist, trotz aller Veränderung nicht die eigene Tradition, die Wurzeln und die Werte zu vergessen.

_WIR Wie sieht eine Bankfiliale der Zukunft aus?

Ich vergleiche die Entwicklung der Bankfiliale gerne mit dem bereits vollzogenen Wandel bei Kinos. In der Vergangenheit gab es überall Kinos, aber diese Kinos waren nicht besonders attraktiv und Kunden konnten ein besseres Filmerlebnis bei sich zuhause haben. Heute haben wir Kinos eher in Mittelzentren, welche deutlich mehr an Filmerlebnis bieten als in der Vergangenheit. Bankfilialen gehen einen vergleichbaren Weg. Wir werden nicht mehr an jeder Ecke eine Filiale haben. Filialen werden ebenfalls nur noch in Mittelzentren sein. Die Bankfiliale muss eine Leistung und ein Erlebnis liefern, welche die Kundin oder der Kunde als besuchenswert einstuft. Wenn Kunden den Mehrwert der Filiale nicht deutlich erkennen, werden sie sie auch nicht nutzen.

_WIR Sie loben Nespresso für die gelungene Filialstrategie. Was können Sparkassen hiervon lernen?

Nespresso hat konsequent in den letzten Jahren in den stationären Vertrieb investiert. Die Filialen, bei Nespresso Boutiquen genannt, sind ein deutlich teurerer Vertriebsweg im Vergleich zum Internetvertrieb. Nespresso hat erkannt, dass der Kunde an Marke und Produkt zuerst herangeführt und immer wieder von Zeit zu Zeit im persönlichen Kontakt an das Unternehmen gebunden werden muss, gerade weil der Löwenanteil der Käufe über das Internet laufen und der persönliche Kontakt immer seltener wird. Übertragen auf die Sparkasse kann man den auf den ersten Blick widersprüchlichen Leitsatz ableiten „Investiere in die Filiale, denn der Kunde kommt immer seltener in die Filiale“. Es geht nicht mehr darum, Filialen an jeder Ecke zu haben, sondern das Kundenerlebnis im persönlichen Kontakt bei zurückgehender Frequenz optimal zu gestalten. Kurz gesagt: weniger Filialen, aber exzellente Filialen mit hervorragendem Kundenerlebnis!

_WIR Abgesehen von technischen Lösungen, was ist jetzt und möglichst rasch zu tun?

Starten! Digitale Transformation ist kein Sprint, sondern eher eine Langstrecke. Wir leben in der ersten Dekade, wo wir die Auswirkungen der Digitalen Transformation im vollen Umfang im Banking spüren. Wir leben auch in der letzten Dekade, wo wir die Weichen neu stellen müssen. Mit einem schnellen Start sichern wir uns Zeitpuffer, welche wir auf der langen Strecke sicherlich irgendwann benötigen.



Cirque Noël Grazwegr Group Estate „Circuspole“ © Patrick Lutz