

# Konsequent vom Kunden her gedacht – Agiles Banking 4.0

Vielversprechender Ansatz, um auch künftig nachhaltig und profitabel zu wachsen



**Christian Polenz**  
Vorstandsmitglied  
TeamBank AG

In den vergangenen Jahren haben sich zahlreiche Non- und Near Banks das Thema Banking und Finance erschlossen. Den viel zitierten Fintechs gelingt es zunehmend, innovationsfreudige und convenience-orientierte Nutzer vor allem mit spezifischer Kundenrelevanz von ihren mobilen Anwendungen zu begeistern. Welche Konsequenzen birgt diese Entwicklung für klassische Finanzdienstleister, und was könnte ein möglicher Lösungsansatz sein?

Der beschleunigte technologische Wandel und die zunehmende Vernetzung der Welt treiben die Bankenwelt. Die Menschen sind es längst gewohnt, dass Amazon, Google, Apple und Co. ihre Angebote laufend perfektionieren und immer schneller neue digitale Geschäftsfelder erschließen. Damit steigen die Kundenerwartungen an Unternehmen über alle Branchen hinweg. Parallel dazu sind die Informationsströme enorm gewachsen. Allein 90% des weltweiten Datenvolumens sind im letzten Jahr entstanden. Prognosen gehen davon aus, dass es im Jahr 2020 sechsmal mehr vernetzte Endgeräte geben wird als Menschen auf der ganzen Welt.

Was unterscheidet Fintechs von etablierten Banken? Ihre große Stärke liegt – wie auch bei vielen Start-ups aus anderen Branchen – in der umfassenden

den Nutzung der vorhandenen Daten und der konsequenten Fokussierung auf den Kunden. Dabei spezialisieren sie sich in der Regel auf ein rein digitales Produkt, das sich auf einen Ausschnitt der gesamten Wertschöpfungskette konzentriert. Ohne Rücksicht auf andere Produktlinien und interdependente Prozesse können sie Angebote schnell und agil entwickeln. In der Folge sind die Innovationszyklen extrem kurz, was eine schnelle Reaktion auf die dynamischen Kundenbedarfe zu Zeiten der Digitalisierung ermöglicht.

Und noch ein Phänomen macht Fintechs erfolgreich: die Fehler- und Lernkultur. Die speziell im Start-up-Umfeld verbreitete „Beta-Kultur“ – nämlich zunächst unausgereifte Lösungen auf den Markt zu bringen, um diese dann sukzessive zu verbessern – macht den Kunden zum Mitentwickler und wird deshalb offensichtlich gerne akzeptiert.

Im Gegensatz dazu sind etablierte Banken oder Bankengruppen in der Regel Full-Service-Anbieter. Sie decken die volle Bandbreite der Finanzdienstleistungen ab – von der Konto- und Kartenführung über die Finanzierung bis zur Vermögensplanung und -verwaltung. Längere Entwicklungszeiten sind „geschäftsmodellimmanent“, da beispielsweise bei IT-Anpassungen auch die Auswirkungen auf sämtliche

andere Geschäftsbereiche und -prozesse beachtet werden müssen.

Dennoch verfügen die Banken über ein nicht zu unterschätzendes Asset: das Vertrauen ihrer Kunden aufgrund ihres grundsoliden Geschäftsmodells. Damit verbunden sind aber auch hohe Erwartungen hinsichtlich Betriebssicherheit, Stabilität und Datenschutz. Kunden erwarten dies zu Recht und können sich darüber hinaus auf die von den Aufsichtsbehörden vorgegebene laufende Prüfung und Überwachung aller relevanten Prozesse verlassen.

Für Banken sind tiefgreifende Veränderungen erforderlich, um insbesondere im Hinblick auf die neue digitale Konkurrenz wettbewerbs- und damit langfristig zukunftsfähig zu bleiben. Es gilt, die für Kunden sichtbaren genutzten Anwendungen an die Entwicklungszeiten der Non- und Near Banks anzupassen, während das Kernbankensystem stabil bleibt und die erforderlichen Sicherheitsaspekte erfüllt. Banking 4.0 verbindet dabei die Solidität des klassischen Bankgeschäfts mit der Convenience und Agilität eines Fintech. Dabei heißt die Devise „Kundenbegeisterung“ und nicht Kundenzufriedenheit, denn nur so bleibt man weiterhin erste Wahl beziehungsweise erste Anlaufstelle für Finanzdienstleistungen.

*„Tiefgreifende  
Veränderungen  
notwendig“*



Foto: skreoner/fotolia

Der Erfolg vieler Online-Händler beruht insbesondere darauf, vorhandene Informationen erfolgreich in relevante Kundenerlebnisse zu wandeln. Hinweise auf passende Zusatzleistungen und Produkte, die sich aus der Suchhistorie des Kunden und anderen ähnlichen Kundenprofilen ergeben, generieren nicht nur mehr Umsatz, sondern auch Kundenbindung. Ziel der Banken sollte es sein, für ihre Kunden mit Smart Services diesen individuell erlebbaren Nutzen zu schaffen. Die Informationen dafür sind vorhanden!

Allein aus der Interaktion mit dem Kunden lassen sich bereits viele Erkenntnisse gewinnen. Wenn sich beispielsweise im Rahmen eines Telefonats ergibt, dass der Kunde weitere Dokumente benötigt, wie eine Vollmacht, kann man diese proaktiv per App auf sein Mobiltelefon aufspielen. Wenn solche nachhaltig begeisterten Convenience-Faktoren im Kundenerlebnis durch Daten- und Betriebssicherheit sowie individuelles Vertrauen unterlegt sind, gelingt der Finanzbranche ein Differenzierungsmerkmal.

Viele Kunden nutzen zwar bereits im Rahmen der bestehenden Multi-Kanalstrategien der Banken verschiedene Vertriebskanäle. Allzu häufig werden diese jedoch auf Anbieterseite getrennt voneinander gesteuert. Eine zentrale Herausforderung für die Finanzinstitute liegt somit darin, ihre Vertriebskanäle Filiale, Online und Mobile intelligent miteinander zu verknüpfen, so dass für den Kunden ein einheitliches durchgängiges Erlebnis entsteht, auch wenn er zwischen den

*„Smart Services  
als Schlüssel  
zur Kunden-  
begeisterung“*

Kanälen hin- und herwechselt. Denn mit der fortschreitenden Digitalisierung ändern sich Kundenbedürfnisse in der Regel nicht grundlegend, diese werden heute in der Regel nur anders befriedigt. Das wird insbesondere dadurch deutlich, dass Kunden immer häufiger die Website easyCredit.de als ersten Kontaktpunkt wählen, sich dann aber im weiteren Verlauf bis zum Vertragsabschluss in einer Filiale einer Volks- und Raiffeisenbank beraten lassen.

Das persönliche Beratungsgespräch in der Bank bleibt damit ein wichtiger und von den Kunden aktiv nachgefragter Faktor im Vertriebswegemix. Denn der Kunde möchte im Rahmen der Customer Journey jedes Mal neu über seine Anlaufstelle entscheiden. Abhängig von der persönlichen Situation und dem aktuellen Aufenthaltsort informieren sich heute viele Menschen online oder mobil. Diese Wahlmöglichkeit sollten Banken bieten: Eine Beratung per Video oder Chat ist bereits seit einiger Zeit problemlos möglich und wird auch angenommen. Auch das Co-Browsing zielt auf die gemeinsame Interaktion zwischen Kunde und Bank ab. Auf diese Weise lassen sich auch umfassendere Finanzierungsfragen abseits des Standards schnell und unkompliziert lösen.

Damit Nutzerfreundlichkeit und Agilität für den Kunden sichtbar werden, sind Banken gefordert, sich in ihren Grundstrukturen radikal zu verändern. Als erster Schritt ist die Unternehmung auf die gemeinsame Haltung „konsequent vom Kunden

her denken“ auszurichten, um alle Produkte und Services entsprechend zu entwickeln. Somit ist der Grundstein für die Etablierung einer durchgängigen Lern- und Innovationskultur für alle Mitarbeiter gelegt, die auf den tradierten Stärken der Bankenbranche beruht. Das ist ein optimales Umfeld, um schnell und einfach neue Produkte und Services mit täglicher Relevanz für den Kunden zu entwickeln und bereitzustellen – und zwar auf allen Zugangskanälen.

Unterstützend wirkt dabei eine schlagkräftige, agile und sichere IT-Infrastruktur, die als Enabler für Banking 4.0 dient. Ein einheitliches durchgängiges Kundenerlebnis über alle Kanäle ist in unserer digitalen und vernetzten Welt von heute ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor. Zudem fördern situationsspezifische Arbeitsplätze die dynamische, schnelle und effiziente Vernetzung der Mitarbeiter. Beispielsweise reflektiert die komplette Ausgestaltung der Arbeitswelt im easyCredit-Haus die unterschiedliche Art der Tätigkeiten sowie Arbeitsbedürfnisse. Teams können so schneller und effizienter miteinander interagieren, da diese entlang der Kundenprozesskette zusammensitzen und arbeiten.

Eine ideale Basis für die notwendige Veränderung ist für uns die genossenschaftliche Idee, mit einem Leitbild, das sich konsequent am Kunden und seinen Bedürfnissen orientiert. Mit Banking 4.0 haben wir einen vielversprechenden Ansatz, um auch in Zukunft mit begeisterten Kunden nachhaltig und profitabel zu wachsen.