

TOPTHEMA

Der Kunde hat die Wahl

Bankkunden entscheiden immer öfter spontan, ob sie ihre finanziellen Angelegenheiten in der Filiale, am Telefon, auf dem Smartphone oder am PC regeln. Darauf reagieren die bayerischen Kreditgenossenschaften mit einer Omnikanalstrategie. Sie erweitern und vernetzen Zugangswege, damit der Kunde die Wahl hat.

Autor: Florian Christner, Redaktion „Profil“

Foto: GVB



Eines weiß Moritz Stigler aus Erfahrung: Kunden sind immer für eine Überraschung gut. Neulich kam eine Dame im fortgeschrittenen Alter in die Münchner Bank eG,

um schnell ein paar finanzielle Dinge zu regeln. Nebenbei erkundigte sie sich am Schalter, ob sie ihre alltäglichen Bankgeschäfte nicht auch digital erledigen könne. Das kenne sie von ihrem Sohn. „Als wir ihr die VR-BankingApp vorgestellt haben, war die Dame ganz begeistert. Das war genau die Lösung, die sie gesucht hat. Mit ihren 78 Jahren hat sie ihr Smartphone mit einer Selbstverständlichkeit bedient, als habe sie ihr Leben lang nichts anderes gemacht“, berichtet Stigler, der bei der Münchner Bank die Digitalisierung verantwortet. Nun wolle die Frau sogar ihr Zweitkonto bei einem Fremdinstitut kündigen, weil sie den digitalen Service der Genossenschaftsbank so prima findet.



Moritz Stigler verantwortet bei der Münchner Bank als Generalbevollmächtigter die Digitalisierung.

Dieses Beispiel steht stellvertretend für zwei Erkenntnisse, die Stigler in den vergangenen Jahren gewonnen hat. Erstens: Immer mehr Kunden nutzen und erwarten digitale Zugangswege, um bei ihrer Bank Finanzgeschäfte zu erledigen. Und zweitens: Diese Erwartungshaltung besteht unabhängig vom Alter. Das deckt sich mit den Erfahrungen vieler Vertriebsprofis bei den bayerischen Volksbanken und Raiffeisenbanken. Und sie werden empirisch von einer repräsentativen Umfrage im Auftrag des Genossenschaftsverbands Bayern (GVB) bestätigt.

Der GVB hatte 1.000 private Bankkunden aus dem Freistaat zu ihren Nutzungsgewohnheiten in Finanzangelegenheiten befragen lassen. Ein gutes Viertel der Umfrageteilnehmer (28 Prozent) gab an, Finanzdienstleistungen am liebsten in einer Filiale in Anspruch zu nehmen. Knapp dahinter (24 Prozent) rangieren die Kunden, die ausschließlich auf digitale Zugangswege wie PC, Tablet oder Smartphone setzen. Zum Telefonhörer greift jeder Zwölfte (8 Prozent), wenn er mit seinem Kreditinstitut in Kontakt treten will. Die meisten Befragten zählen jedoch zu den „hybriden“ Kunden: Sie präferieren keinen Zugangsweg per se, sondern wählen je nach Bedarf.

„Überweisungen erledigen hybride Bankkunden online. Die neue Kreditkarte beantragen sie telefonisch. Zu komplexeren Fragen wie einer Vermögensanlage oder Baufinanzierung lassen sie sich bevorzugt persönlich und vor Ort in einer Geschäftsstelle beraten“, beschreibt GVB-Präsident Jürgen Gros exemplarisch das Verhalten dieser Kundengruppe.



Mobil bezahlen mit dem Smartphone: Die Volksbanken und Raiffeisenbanken bieten ihren Kunden vielfältige digitale Leistungen an. Foto: GVB.

Wie schnell sich die Kundengewohnheiten verändern, versetzt auch Markus Kober immer wieder in Staunen. Der Vorstand der VR-Bank Feuchtwangen-Dinkelsbühl

nennt ein Beispiel: Zur Fußball-WM 2006 in Deutschland gab es noch keine Smartphones. Erst Anfang 2007 machte sich Apple mit seinem iPhone daran, den Handy-Markt auf den Kopf zu stellen. Nur zwölf Jahre später nutzt eine große Mehrheit der Deutschen so einen digitalen Alleskönner – viele auch für Bankgeschäfte mit der VR-BankingApp oder zumindest um den Kontostand noch schnell zu prüfen.

Der digitale Zahlungsverkehr hat sich mit den technischen Möglichkeiten ebenfalls weiterentwickelt. „Die Angebote steckten damals noch in den Kinderschuhen. Heute wollen viele Nutzer auf Online- und Mobile-Banking, kontaktloses Bezahlen mit Karte oder auf Internet-Bezahlverfahren wie Paydirekt nicht mehr verzichten. Die Kunden wollen bequeme Lösungen. Was funktioniert, wird genutzt“, sagt Kober. Darauf weisen auch die steigenden Quoten bei der Nutzung digitaler Dienste der bayerischen Volksbanken und Raiffeisenbanken hin: So haben mittlerweile annähernd 40 Prozent der Kunden ihr Konto für das Online-Banking freischalten lassen.



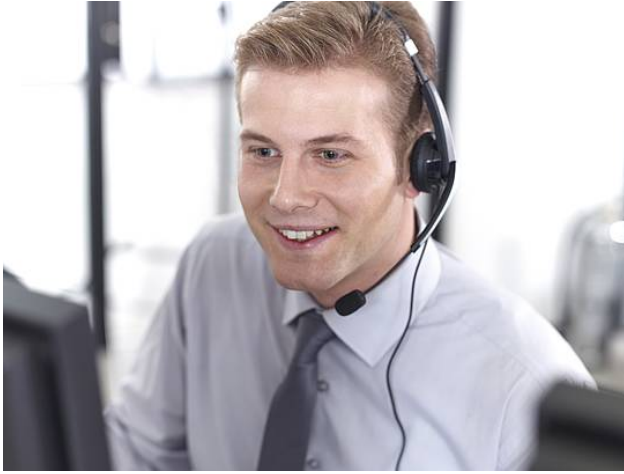
Vorstand Markus Kober (li.) und Günter Rattelmüller, Leiter Omnikanalbank von der VR-Bank Feuchtwangen-Dinkelsbühl.

„Die Kunden gehen zunehmend davon aus, dass sie auf unterschiedlichen Wegen ihre Bankgeschäfte erledigen können. Um diesen Anspruch zu erfüllen, ist es unerlässlich, Online-Banking, Mobile-Banking, Telefon-Banking,

KundenServiceCenter und Filiale zu verzahnen“, resümiert GVB-Präsident Jürgen Gros. Zielbild ist die sogenannte Omnikanalbank. Was das bedeutet, erklärt Günter Rattelmüller, Leiter Omnikanalbank bei der VR-Bank Feuchtwangen-Dinkelsbühl: „Die Kunden sollen die freie Wahl haben, über welche Zugangswege sie die Beratungs- und Serviceleistungen ihrer Bank in Anspruch nehmen.“ Es gebe kein „Entweder oder“, sondern nur ein „Sowohl als auch“. Dabei kann der Kunde auch verschiedene Kanäle parallel nutzen, so Rattelmüller. „Zum Beispiel informiert er sich online über ein Bankprodukt, bespricht dieses in der Filiale mit seinem Berater und schließt das Geschäft nach einer Bedenkzeit telefonisch ab.“

Zugangswege konsequent vernetzen

Moritz Stigler formuliert das Omnikanal-Ziel der Münchner Bank ähnlich: „Wir müssen dazu fähig sein, alle Leistungen auf allen Kanälen anzubieten. Für welchen Zugangsweg sich der Kunde dann entscheidet, bleibt allein ihm überlassen.“ Dazu ist es notwendig, die verschiedenen Zugangswege der Bank konsequent zu vernetzen, damit ein Kunde seine Daten etwa nicht mehrfach eingeben muss, sondern über jeden Zugangsweg darauf zugreifen kann. „Aktuell ist das leider noch nicht überall der Fall“, räumt Günter Rattelmüller von der VR-Bank Feuchtwangen-Dinkelsbühl ein. Die Basis dafür soll die neue Omnikanal-Plattform der Fiducia & GAD legen, auf der alle Informationen aus den verschiedenen Kanälen gebündelt zusammenlaufen und abrufbar sein werden. Der genossenschaftliche IT-Dienstleister wird bereits im Sommer mit ersten Plattformlösungen auf den Markt kommen.



Beratung und Service per Video: Bei einigen bayerischen Volksbanken und Raiffeisenbanken ist das bereits möglich, zum Beispiel bei der VR-Bank Würzburg und der VR-Bank Rottal-Inn. Foto: GVB.

Dazu erhöhen die 236 bayerischen Kreditgenossenschaften die Schlagzahl beim Umbau ihrer Häuser zu Omnikanalbanken. Dabei nutzen sie die technischen Möglichkeiten, die ihnen die Digitalisierung bietet: So hat zum Beispiel die VR-Bank Würzburg die genossenschaftliche Beratung in ihr KundenDialogCenter (KDC) integriert. Seitdem können sich die Kunden auch am Telefon oder per Video-Chat beraten lassen. Damit schließt die Bank eine Angebotslücke. Denn wie beim Service spielt der Zugangsweg zur VR-Bank Würzburg nun auch bei der Beratung keine Rolle mehr. „Geldanlage, Baufinanzierung, Zinssicherung, Liquidität – unsere KDC-Berater beherrschen alle Themen und haben auch schon in allen Bereichen Abschlüsse erzielt“, berichtet Vertriebsvorstand Joachim Erhard.

Banken testen innovative Zugangswege

Andere Institute wie die Volksbank Raiffeisenbank Dachau oder die VR Bank Kaufbeuren-Ostallgäu testen gänzlich neue Möglichkeiten, um den Kunden weitere Zugangswege zu ihrer Bank zu bieten. So hat die Volksbank Raiffeisenbank Dachau ein eigenes Informationspaket für den digitalen Sprachassistenten Alexa von Amazon zusammengestellt. Die Kunden können dabei über den Amazon-Lautsprecher Echo

Informationen rund um Online-Banking, VR-BankingApp, Debit- und Kreditkarten oder Mitgliedschaft abfragen. Ein ähnliches Angebot haben auch die Volksbank Raiffeisenbank Rosenheim-Chiemsee und die Volksbank Raiffeisenbank Bayern Mitte im Programm.

Beinahe wöchentlich schauen Delegationen anderer Banken bei der VR Bank Kaufbeuren-Ostallgäu vorbei, um sich die selbst entwickelten Videoterminals des Instituts zeigen zu lassen. In mittlerweile acht Filialen können die Kunden an einem Videoterminal Kontakt mit einem Mitarbeiter des KundenServiceCenters aufnehmen und Serviceleistungen wie eine Überweisung oder eine Adressänderung in Auftrag geben. Die VR Bank Kaufbeuren-Ostallgäu wurde im September 2018 für ihren VideoService mit dem Innovationspreis der bayerischen Volksbanken und Raiffeisenbanken ausgezeichnet. Ein ähnliches System nutzt die Bayerische BodenseeBank eG. Mit ihrem Angebot „Sisy“ können Kunden ebenfalls persönliche Serviceberatung in Echtzeit per Video-Liveschaltung in Anspruch nehmen.

Während die neuen Zugangswege an Zuspruch gewinnen, verlieren die klassischen Filialen oftmals an Bedeutung. Serviceleistungen erledigen viele Kunden entweder an den Selbstbedienungs-Terminals, über das Online-Banking oder gleich am Smartphone. Viele Geschäftsstellen verzeichnen deshalb einen Besucherrückgang. Betroffen sind weniger die Innenstädte, sondern vor allem ohnehin wenig frequentierte Standorte im ländlichen Raum – zum Beispiel, weil die Menschen nicht mehr im Ortszentrum, sondern lieber im Shoppingcenter auf der grünen Wiese einkaufen.

Banken investieren in ihre Filialen

„Dennoch bleibt die Präsenz vor Ort wichtig“, betont GVB-Präsident Jürgen Gros. Das bestätigt auch der Leiter der strategischen Vertriebsentwicklung der Münchner

Bank. „Die Mehrheit der Kunden kommt nach wie vor in die Filiale, um sich qualifiziert beraten zu lassen. Vor allem junge Menschen wählen wieder zunehmend diesen Weg, wenn es um Lebensentscheidungen wie etwa eine Baufinanzierung geht“, sagt Stigler. Deshalb konsolidieren und modernisieren die bayerischen Kreditgenossenschaften ihr Filialnetz. Zahlreiche Institute investieren hohe Summen in ihre Geschäftsstellen, um sie auf den neuesten technischen Stand zu bringen und um den Kunden eine angenehme Beratungsatmosphäre zu bieten. Beispiele dafür sind die Filiale Hubland der VR-Bank Würzburg und das Beratungscenter Moosburg der Freisinger Bank eG Volksbank-Raiffeisenbank.



Kreditgenossenschaften investieren in ihre Filialen: Modernes Beratungszimmer der VR-Bank Würzburg im neuen Hubland-Center. Foto: VR-Bank Würzburg.

Wo es sich anbietet, gehen die bayerischen Genossenschaftsbanken mit ihren Filialen dorthin, wo die Kunden sind. So hat die VR-Bank Erlangen-Höchstadt-Herzogenaurach eine neue Geschäftsstelle in Spardorf errichtet. Dort entsteht gerade ein neues Einkaufszentrum. „Es ist zu erwarten, dass sich die Kundenströme aus den umliegenden Orten zum Nahversorgungszentrum verlagern werden. Dem wollen wir Rechnung tragen“, sagt Vorstand Hans-Peter Lechner.

Rund 50 Kilometer weiter südlich hat die Raiffeisenbank Roth-Schwabach direkt an

der A6 ihr neues RaibaCenter eröffnet und in der Fußgängerzone eine neue Filiale zugunsten von zwei weniger frequentierten Geschäftsstellen bezogen. „Unsere Stärke ist die Nähe zu den Menschen. Das hat uns in der Vergangenheit ausgezeichnet und soll uns auch in Zukunft stark machen. Ob digital oder vor Ort – wir sind bereit für die kommenden Herausforderungen“, sagt Vorstandsvorsitzender Carsten Krauß.

Führungskräfte müssen den Wandel vorleben

Vorstand Markus Kober von der VR-Bank Feuchtwangen-Dinkelsbühl würde das wohl auch so unterschreiben. Doch dafür müssten alle Führungskräfte den Wandel vorleben und selbst die digitalen Angebote nutzen. „Das fängt beim Vorstand an. Führungskräfte sind Vorbilder. Wenn sie nicht mitziehen, werden das auch die Mitarbeiter nicht tun.“ Kober legt Wert darauf, dass sich alle Mitarbeiter selbst mit den digitalen Angeboten der Bank beschäftigen, damit diese ein Vorbild für die Kunden sind. Dazu veranstalten die bayerischen Kreditgenossenschaften digitale Hausmessen oder beauftragen digitale Lotsen, die sich mit einzelnen Lösungen intensiv beschäftigen und dann ihren Kollegen vorstellen.

Wichtig sei für die Führung jedes Hauses, sich schon jetzt zu überlegen, wie sie Servicekunden erreichen will, wenn diese nur noch zu besonderen Anlässen persönlich in der Bank vorbeischauen, empfiehlt Kober. „Das kann ein Anruf aus dem KundenDialogCenter, eine E-Mail oder der gute alte Brief sein. Es kommt darauf an, zielgruppengerecht genügend Kontaktpunkte zu setzen, damit die Kunden immer Bescheid wissen: Wir sind für sie da, wenn sie uns brauchen“, sagt Vorstand Markus Kober. Denn am Ende werde es immer einen persönlichen Kontakt geben, wenn die Kunden einen weitergehenden Beratungsbedarf haben, so der Vorstand.

Unterstützungsleistungen des GVB

Der Genossenschaftsverband Bayern steht den Volksbanken und Raiffeisenbanken im Freistaat auf dem Weg zur Omnikanalbank mit Rat und Tat zur Seite. Die Unterstützungsangebote sind modular, bauen aber aufeinander auf. So können sich die Mitgliedsbanken mit Hilfe des GVB wahlweise Schritt für Schritt zur Omnikanalbank entwickeln oder sich die passenden Workshops gezielt heraussuchen. Weitere Informationen zu den Unterstützungsangeboten finden GVB-Mitglieder im MuV-Manager.

Auch für Moritz Stigler ist und bleibt der persönliche Kontakt der Markenkern der Volksbanken und Raiffeisenbanken. „Die digitalen Medien gewinnen an Relevanz, ganz klar. Aber gerade bei den Genossenschaftsbanken stehen die regionale Nähe und die Menschlichkeit bei der persönlichen Beratung im Vordergrund. Auf diesem Feld müssen wir unsere Wahrnehmung stärken“, sagt er. Das sei besonders bei Firmenkunden wichtig, die effiziente, passgenaue Lösungen für ihren Bedarf benötigen. Stigler: „Je komplexer das Unternehmen, desto komplexer der Beratungsanlass, desto wichtiger der Faktor Mensch.“

Der Mensch sei auch bei der Nutzung digitaler Lösungen ein relevanter Faktor, so der Digitalchef der Münchner Bank. Ziel seines Instituts sei es, dass die Mitarbeiter in jedem Gespräch und bei jedem Beratungstermin zu allen Themenfeldern auch die digitalen Zugangswege erläutern. „Wir verfügen in allen unseren Filialen über WLAN. Wenn ein Kunde bei uns ein Konto eröffnet, erklären wir ihm die VR-BankingApp zusammen mit der App VR-SecureGo gleich mit und installieren diese gerne auch auf seinem Smartphone. So zeigen wir dem Kunden den Mehrwert der digitalen Lösung. Aber am Ende entscheidet er immer selbst, welchen Zugangsweg er wählt. Das verstehe ich unter Omnikanalbank“, sagt Stigler.

WEITERFÜHRENDE LINKS

- [Alle Informationen zur VR-BankingApp](#)
- [Alle Informationen zu KundenFokus im MuV-Manager](#)