banking

Banken müssen die gesamte Klaviatur spielen können

Digitale und menschliche Welten als spürbares Markenerlebnis

Den Kunden dort abholen, wo er steht. Doch wo und wie, ist die entscheidende Frage. Wie viel Technik soll und wie viel zwischenmenschliche Interaktion muss sein? Experten diskutieren im Round Table darüber, wo die Reise gehen kann…

Im Gespräch: Vorstandsvorsitzende der Kathrein Privatbank Dr. Susanne Höllinger, Univ.-Prof. DDr. Bernadette Kamleitner von der WU Wien und Gastgeber Peter Thomayer, CEO der CPB SOFTWARE AG.

Mag. PhDr. Susanne Höllinger
Vorstandsvorsitzende, Kathrein Privatbank Aktiengesellschaft

Peter Thomayer
CEO der CPB SOFTWARE AG

Prof. DDr. Bernadette Kamleitner
Professorin für „Marketing – Consumer Behavior" an der WU Wien
Institutsvorstand für Marketing and Consumer Research (m.core)

Fotos: © Ricardo Herrgott

Kamleitner: Wie Kundenfreundlich sind die Banken? Der Mensch ist wichtig und will menschlich abgeholt werden. Das kann man aber auch mit Tools schaffen, das muss man entsprechend angehen und darf das nicht nur produktbasiert umsetzen. Wichtig ist, die Ebene zu finden, wie der einzelne Mensch die Information verarbeitet. Welche Art von Informationen Menschen leichter verarbeiten? Visuelle oder verbale? Entscheidend ist die Art der Aufbereitung….

Thomayer: Die Frage ist, ob wir auch von anderen Branchen lernen können. Gibt es Branchen, die besonders gut auf Konsumenten eingehen … und wenn ja, warum sind die so gut?

Kamleitner: Der Handel ist gut, vor allem der Online Handel. Wenn man sich beispielsweise Amazon ansieht, die haben enorm viele Individualisierungsoptionen. Schauen Sie sich den Autohandel mit den Konfiguratoren an. Bei Ikea sieht man auch gut, wie man über den Kauf hinaus begleiten kann, die lehren den Kunden, was er mit der erworbenen Ware alles machen kann. Diese Info gelangt direkt in die eigenen vier Wände. So was könnte man auch mit einem Bankprodukt machen, dass man es aufs eigene Leben herunterbricht. Was bedeutet diese Produkt in meinem konkreten Kontext…. Und das am besten möglichst bildlich.

Höllinger: Die technischen Möglichkeiten haben wir ja – auch dank der Leistung von Unternehmen wie Ihren (an Peter Thomayer). Der Schlüssel liegt in der Individualisierung und am Know-how, was ich mit den technischen Möglichkeiten tun kann und wie ich es marketingtechnisch an den Mann bringe. Also wie die technischen Mittel – also in welchen Momenten der Kundenbeziehung – sinnbringend genutzt werden. Ich glaube, man muss die Schnittstellen genau definieren – was mache ich mit der Unterstützung von Menschen und was bewältige ich effizienter, gesicherter und dokumentierter besser über Technik. Es bedeutet natürlich hohe Sicherheit, wenn ich über technische Applikationen Dinge nachweislich und gut abgebildet habe. Das ist auch eine Regulationsfrage… ein rein zwischenmenschliches Gespräch ohne Dokumenten bietet ja auch enorme Risiken. Die Devise muss lauten: so technisch unterstützt wie möglich und dennoch so individualisiert wie möglich. Die Schwierigkeit liegt darin, die Technik auf die individuellen Bedürfnisse der User anzupassen … da braucht es jemanden.

Heute können ja auch beispielsweise die 50 – 60 Jährigen unfallfrei die Technik bedienen… Technik spielt auch in einer Privatbank eine zentrale Rolle. Beratung im stillen Kämmerchen, zu zweit oder zu dritt ganz ohne Technik…also ich sehe das ganz anders.

Kamleitner: Der Bedarf nach einem persönlichen Gespräch nicht ab, auch bei jungen Menschen nicht, das belegen die Zahlen, die ich kenne…

Thomayer: Kurz noch zur Altersthematik. Ich bin mit 58 relativ knapp vor dem 60iger (*lacht*) und wir alle können damit umgehen. Es gibt ja immer zwei Sichten: das, was der Markt vorgibt, und das was man als Meinung selbst vorgibt und man in irgendeiner Form lenkend mitgestaltet. Ich möchte nicht alles nur dem Netz und der Individualisierung überlassen. Natürlich können wir als Unternehmen die besten Lösungen, unabhängig davon was es kostet, auf die Beine stellen, wie einen vollautomatisierten Beratungsprozess durchspielen, wo der Mensch nicht mehr vorkommt. Nur ich persönlich glaube, dass es der falsche Weg ist… Für Vieles ist Technik – am besten so anwenderfreundlich und simpel als möglich – das geeignete Mittel, aber in Situationen, wo Erfahrung eine Rolle spielt, da sollte das Know-how auch nutzbar sein. Der Herausforderung ist, es spannend genug für beide Seiten zu machen. Beratung muss attraktiv gestaltet werden – auch für die kommende Generation. Digitalisierung und persönlicher Kontakt müssen ein Kundenerlebnis erschaffen, das ein Vertrauen möglich macht – was reines Online-Banking so natürlich nicht kann. Wir sehen das ganz stark bei Kunden, die rein im Konditionenwettbewerb stehen, wie im Einlagenbereich. Da ist keine Beziehung mehr da. Wir müssen aber auch mit Technik Beziehungen unterstützen…

Höllinger: Netz spart Kosten, aber wir sprechen hier von Transaktions-genütztem Geschäft. Die Tragik dahinter ist, dass man natürlich immer weniger den Kunden kennt und dadurch gehen viele ▶

potentielle Momente der Beratung und des Verkaufs verloren… Zu wissen in welcher Lebenssituation der Kunde ist und wie man ihn anspricht, wissen dann viele nicht mehr. Das wird eine große Herausforderung. Man kann das so machen wie Amazon, man schaut sich auf Youtube ein Video an und dann plötzlich kommt von Amazon das passende Buch als Angebot… Ich denke, es wird weniger Filiale dafür mehr Kompetenzcenter geben, die von Kunden in bestimmten Entscheidung und Schlüsselsituationen genutzt werden. Im Privatbankenbereich wird aber über Gesamtvermögen entscheiden, und das ist ein hochemotionale Angelegenheit, häufig große Lebensentscheidungen, die man ausführlich mit erfahrenen Menschen besprechen will…

Thomayer: Technisch ist alles, vieles möglich. Die Frage ist, wer will und kann sich die Kosten leisten. Amazon und Ikea sind Weltkonzerne mit Milliarden-Umsätzen und mit einer Power, täglich Veränderungen und Entwicklungen vorzunehmen. Die Kleineren haben da einen Nachteil – leider – aber auch die Möglichkeit, individueller auf den Kunden einzugehen.

Höllinger: Die Konsumenten wollen's, die Unternehmen auch. Die Frage die bleibt ist, wie kann man es sich leisten. Das Markenerlebnis muss bleiben, auch bei technischen Tools wie Festnetz, Homepage, Internet….und das alles darf nicht mehr kosten – im besten Fall weniger. Die Frage ist, ob wir das schaffen…

Thomayer: In der Theorie gefällt mir das sehr gut… (*lacht*).

Kamleitner: Bei der Finanzanlage brauche ich Vertrauen…in die Marke. Ich habe als Kunde nicht solche Absicherungsmaßnahmen wie beispielsweise das Rückgaberecht bei Amazon. Technische Applikationen stützen da das Verständnis und damit auch Vertrauen. Das ist wichtig, wenn ich das Produkt nicht ganz bis ins Detail abschätzen kann. Das Superschlagwort Big Data ist hier natürlich relevant. Dadurch können wir viel lernen und nutzen zur Individualisierung. Aber auch durch Nachfragen kann man Individualisierung erzielen… das sehe ich gerade im Bankenbereich als Chance, dass ich als Kunde gefragt werde. Das ist sicherlich ein Schlüsselthema der Branche, wie komme ich zu Individualisierung.

Höllinger: Wer Markenerlebnis auch über standardisierte Prozesse kommuniziert, der hat eh schon gewonnen. Ohne Marke komme ich in die Vergleichbarkeit.

Thomayer: Technik, die funktioniert, die Prozesse unterstützt. Das stärkt Vertrauen. Die Qualität der Abbildung spielt eine entsprechende Rolle.

Kamleitner: Vertraue ich der Banklandschaft, dem Anbieter, dem Berater? Und kann der mir selbst vertrauen, dass ich das nun verstehe. Da spielt wieder die Technik eine Rolle, im Verständnis.

Höllinger: Was müssen wir machen? Es geht um die Koexistenz von Festnetz zu mobilem Internet, wir müssen die gesamte Klaviatur abbilden mit Bankdienstleistungen. Es muss alles erhalten bleiben, der Spagat über die gesamte Bandbreite mit dem Vertrauen in der Marke und die persönliche Beratung muss gelingen – und das mit dem gesamten Kostendruck. Wir müssen unsere Leistung zu Erträgen führen, d.h. unsere Leistung bepreisen und einen Mehrwert schaffen. Es wird an uns liegen, das mit Innovationen zu realisieren und entsprechend zu kommunizieren. Es ist keine technische Frage mehr, die Technik ist da, wir müssen es richtig einsetzten können. Dort ist noch das Leck.

Thomayer: Die Positionierung ist der wesentliche Punkt. Die Diversifizierung des Angebotes wird bedeutender. Die großen Unternehmen können mit entsprechenden Mitteln auf die Masse losgehen. Der Trend der Automatisierung fordert in einem gewissen Maße auch einen Gegentrend – man kann das betreuungsintensive Geschäft in besonders hoher Qualität anbieten und kann so die Leute wieder zurückholen.

Kamleitner: Es wird sich ändern, wie man leben wird. Stereotype haben ausgedient, Lebensmuster ändern sich drastisch. Die tatsächlichen Dynamiken wie starke Jobwechsel, Branchenwechsel, Beziehungsbrüche, Einkommensdrops, Patchwork-Familien sind und werden Realität. Diese Herausforderungen werden derzeit noch verschlafen. Ich denke, wir werden in Zukunft einige nette First Mover Beispiele diesbezüglich sehen.

Das Gespräch führte Dr. Ricki Weiss.