

Simplicity und Security

Neue Online-Angebote nach Kundenbedürfnis

Die Wünsche der Kunden sind für Jochen Werne von Bankhaus August Lenz & Co. AG, Mediolanum Banking Group, das entscheidende Kriterium für die Entwicklung von Produkten und Services. Nach Einschätzung des Bankers erwarten Kunden neben innovativen digitalen Tools auch künftig einen Bankberater als verlässliche Vertrauensperson.

Das Interview führte Dr. Dennis Vogt, Managing Director, Center for Innovation am Institut für Marketing an der Universität St. Gallen



Wie hat sich das Verhalten von Bankkunden infolge der Digitalisierung verändert?

Mit den enorm verkürzten Entwicklungszyklen kommen immer schneller neue, preiswerte und einfach handhabbare Technologien beim Endkunden zum Einsatz. Im Klartext: Wir haben in kürzester Zeit intuitiv gelernt, mit diesen Technologien umzugehen. Smartphones durchdringen heute alle Altersklassen, wir kaufen, wann und wo wir wollen, über eBay und Amazon, planen und buchen unsere Reisen über Expedia, bewerten über Tripadvisor. Und entscheiden über die Auswahl eines Arztes, nachdem wir sein Ranking bei Jameda geprüft haben. Wir haben längst damit begonnen, digitale Angebote mit den uns bekannten klassischen zu vergleichen, und verstehen viele zeit- und kostenintensive Dienstleistungen von Banken daher eher als „pain points“ denn als kundenorientierten Service. Viele Kunden erledigen Geldgeschäfte, für die sie früher am Schalter ihrer Filiale erscheinen mussten, jetzt online von zu Hause aus oder unterwegs via Smartphone. Hohe Ansprüche an Bequemlichkeit und Transparenz treffen auf den Wunsch, immer mehr Bankgeschäfte schnell und unabhängig vom jeweiligen Institut selbst zu tätigen. Was man aber vor diesem Hintergrund nicht vergessen darf, ist die Bedeutung der direkten und individuellen Finanzberatung. Kunden wünschen sich, neben innovativen digitalen Tools einen Bankberater als verlässliche Vertrauensperson. Besonders im Medien- und Informationszeitalter nimmt diese Konstante für Kunden eine immer wichtigere Rolle ein.

Welche Implikationen haben die Veränderungen für die Finanzbranche?

Banken müssen mit ihren Produkten und Dienstleistungen verstärkt an den geänderten Bedürfnissen der Kundenschaft ansetzen. In der Vergangenheit haben viele Institute den Blick für die Wünsche der eigenen Kunden verloren. Zusätzlich hat das Auftreten digitaler Finanzdienstleister, sogenannter FinTechs, den Wettbewerb in der Bankenbranche spürbar verändert. Banken müssen ihre Serviceleistungen stärker denn je an den Bedürfnissen der Kunden ausrichten, wollen sie bestehende oder potenzielle Kunden nicht an die digitalen Konkurrenten verlieren. Diesen Ansprüchen gilt es, in disruptiven Zeiten gerecht zu werden. Der moderne Bankkunde von heute möchte über unterschiedlichste Kanäle mit seinem Finanzdienstleister kommunizieren und interagieren – digital und intuitiv, rund um die Uhr und vor allem standortunabhängig. Transparente Gebührenstrukturen und ein möglichst einfacher Zugang zum Bankensystem sind für Kunden mittlerweile Grundvoraussetzung.

Daneben besitzt das individuelle Expertengespräch mit einem persönlichen Berater trotz aller digitaler Technologien weiterhin höchste Priorität. Hierbei stellen jedoch für viele Geldinstitute die Fixkosten für Mieten und Personal bei schwindendem Kundenverkehr und Margen eine schwere Last dar und oftmals ist ein breites Filialnetz in bekannter Form nicht mehr rentabel und auch nicht notwendig. Etablierte Finanzdienstleister werden dadurch gezwungen, ihr Geschäftsmodell zu überdenken und gegebenenfalls anzupassen beziehungsweise weiterzuentwickeln. Wer sich diesem Wandel entzieht, wird künftig mit großen Wettbewerbsnachteilen zu kämpfen haben oder vom Markt verschwinden.

Welche zentralen Chancen ergeben sich für Bankhaus

Jochen Werne

ist diplomierter Marketing- und Banking-Spezialist und verantwortet als Prokurist die Bereiche Marketing, Product Management, Business Development, Payment Service und Treasury bei der Bankhaus August Lenz & Co. AG in München. Als Teil des Innovation Leadership Teams der Mediolanum Banking Group, des Expertenrats von Management Circle sowie des IBM Banking Innovation Councils ist er als Keynote-Speaker auf zahlreichen Banking & Innovationskonferenzen vertreten und gilt als Social Media Influencer. Darüber hinaus wurde er bereits mehrfach für die Förderung internationaler Beziehungen ausgezeichnet und ist Co-Founder des NGOs Mission4Peace, des Global Offshore Sailing Teams und Botschafter der Peter Tamm sen. Stiftung des Internationalen Maritimen Museums Hamburg.

Bankhaus August Lenz & Co. AG
Mediolanum Banking Group

August Lenz aus der Digitalisierung?

Die Frage „Was will der Kunde in Zukunft eigentlich?“ stellte sich die Mediolanum Banking Group, zu der das Bankhaus August Lenz als deutsche Tochter gehört, bereits bei ihrer Gründung im Jahre 1982. Das Ziel war und ist es seitdem, den bestmöglichen Service anzubieten, ohne dabei auf ein breites, kostenintensives Filialnetz angewiesen zu sein. Der Fokus dieses Konzepts liegt auf der persönlichsten Beratung der Kunden durch ihren individuellen Family Banker®. Der umfassend ausgebildete Finanzberater ist hier die zentrale Anlaufstelle und vereint sämtliche Funktionen einer regulären Bankfiliale – unabhängig von Ort und Zeit. Die Lebensgewohnheiten und Anforderungen der Bankkunden sehen heutzutage ganz anders aus und verlangen andere Modelle der Erreichbarkeit.

Wie geht Bankhaus August Lenz mit diesen Chancen um?

Viele Banken haben die Digitalisierung bislang nicht als Kernthema ihrer strategischen Entwicklung betrachtet. Das Bankhaus August Lenz sieht die Digitalisierung dagegen als Chance, um mit besonderen Serviceleistungen und innovativen Angeboten noch spezieller die Bedürfnisse der Kunden zu befriedigen. Individuell können wir hier selbst Lösungen erarbeiten oder in Kooperation mit führenden FinTechs und Technologiepartnern Synergien schaffen. Der Fokus liegt hierbei immer auf einer sinnhaften Verknüpfung von technischen Möglichkeiten und persönlicher, individualisierter Beratung und Begleitung, denn diese beiden Bereiche werden sich in Zukunft immer weiter verzahnen. Das Bankhaus vollzieht seit zwei Jahren sehr erfolgreich den Wandel vom Traditionshaus hin zu einem Innovations-treiber der Branche, wie FINTECH Finance das Haus kürzlich beschrieb.

Welche zentralen Risiken ergeben sich für Bankhaus August Lenz aus der Digitalisierung?

Für alle Banken und Finanzdienstleister gilt: Technologische Innovation allein ist nicht alles. Denn sie hat das menschliche Bedürfnis nach sozialen Kontakten, nach Vertrauen und Orien-

tierung nicht gemindert. Gerade eine moderne Bank kommt neben allen technologischen Feinheiten nicht ohne den persönlichen Kontakt aus, ohne eine echte Vertrauensperson, die die individuelle finanzielle Situation des Kunden im Ganzen betrachtet. Ehrliche, faire und verständliche Beratung ist wichtiger denn je.

Wie begegnet August Lenz diesen Risiken?

Neben der Multikanalstrategie, die es unseren Kunden orts- und zeitunabhängig erlaubt, mit seiner Bank in Kontakt zu treten, ist die persönliche Kundenberatung beim Bankhaus August Lenz die Grundvoraussetzung unseres Geschäftsmodells. Der Family Banker® ist ab dem ersten Euro Anlagevermögen Partner und Vertrauensperson in allen finanziellen Belangen: Er kommt dorthin, wo der Kunde sich ein Treffen wünscht. So entstand ein Modell, welches die Vorteile einer Online-Bank mit geringen Betriebskosten und technischen Innovationen mit den Vorzügen einer traditionellen Bank und einem persönlichen Kunden-Ansprechpartner vereint.

Wie bauen Sie Wissen über Kunden und deren Bedürfnisse auf?



Den Kunden und seine Bedürfnisse gut zu kennen, ist für uns die Basis unserer Strategie. Unsere Family Banker® sind Berater, die den Kunden gut kennen und eine langfristige Beziehung mit diesem aufbauen. Durch jedes Beratungsgespräch lernen wir unsere Kunden besser kennen. Das Bankhaus August Lenz arbeitet sehr vertriebsnah und orientiert sich bei der Produktentwicklung an genau diesem Feedback. Darüber hinaus führen wir regelmässige Kundenumfragen durch.

Wie entstehen Ideen für neue Produkte und Leistungen bei August Lenz?

Neue Ideen für Produkte und Dienstleistungen werden bei uns durch verschiedene Ansätze entwickelt. Die Vertriebsnähe und gute Beziehung der Family Banker® zu ihren Kunden stellt eine wichtige Grundlage dar. Hieraus ergeben sich immer wieder vielversprechende Denkanstösse. Durch die Zusammenarbeit verschiedener Abteilungen intern und durch einen regelmässigen Contest unter den Mitarbeitern fördern wir innovative Ideen automatisch. Innerhalb der Mediolanum Banking Group tritt ausserdem monatlich das Innovation-Leadership-Team zusammen, welches aus der Managementführungsebene der europäischen Gruppe besteht. Hier werden neue und fortschrittliche Ansätze diskutiert und ausgearbeitet, die auch über den eigenen lokalen Markt hinausgehen.

Wie entscheiden Sie, welche Ideen Sie weiterverfolgen und welche nicht?

Es ist wichtig, dass bei der Entscheidung, welche Ideen und Produkte weiterverfolgt werden, immer der Kunde und seine Bedürfnisse im Fokus ste-

hen. Was erwartet der Kunde und wie wird er auf das neue Angebot reagieren? Es geht also um einen Mehrwert und echten Nutzen für Kunde und Vertrieb. Natürlich spielt bei allen Überlegungen auch die betriebswirtschaftliche Sichtweise eine wichtige Rolle: Welche Kosten sind mit der Entwicklung verbunden, wie ist der Zeitplan für das neue Produkt, ist die Entwicklung in einem angemessenen Rahmen umsetzbar? Darüber hinaus ist es uns wichtig, dass neue Ideen einen hohen

„Es ist wichtig, dass bei der Entscheidung, welche Ideen und Produkte weiterverfolgt werden, immer der Kunde und seine Bedürfnisse im Fokus stehen.“

Innovationsgrad aufweisen. In entsprechenden Komitees wird dann final entschieden und die Umsetzung beauftragt. Hierbei liegt ein besonderes Augenmerk auf einem schnellen Time-to-Market-Ansatz.

Worauf achten Sie bei der Umsetzung von Ideen für neue Produkte und Leistungen?

Unsere Kunden sind sehr anspruchsvoll. Sie verlangen persönlichste Beratung, umfassenden Service und modernste sowie funktionale Online-Tools. Es ist unser Anspruch, nicht nur auf diese Bedürfnisse zur vollsten Zufriedenheit einzugehen, sondern auch künftige Kundenwünsche und Trends der Branche frühzeitig zu erkennen. Somit sind unsere Tools immer am Puls

der Zeit und werden durch ständig neue Angebote erweitert.

Wie überzeugen Sie Kunden von neuen, innovativen Angeboten?

Auch hierbei spielen unsere Family Banker® die entscheidende Rolle. Wir sind fest davon überzeugt, dass neue Lösungen und im Speziellen digitale Serviceleistungen nur in Kombination mit persönlichster Beratung einen wahren Mehrwert erreichen.

Darüber hinaus werden neue Angebote nur dann vom Kunden akzeptiert und wirklich genutzt, wenn diese von einem Menschen, dem persönlichen Berater erklärt und verständlich nahe gebracht werden. Andernfalls überzeugen auch die besten und fortschrittlichsten Leistungen nicht in ausreichendem Masse.

Wie bauen Sie Hürden ab, die mit neuen, innovativen Angeboten verbunden sind?

Simplicity and Security. Jedes neue innovative Angebot muss für den Kunden leicht verständlich und intuitiv anwendbar und als Bank hinsichtlich der Datensicherheit absolut vertrauenswürdig sein. Der Kunde vertraut auf die Sicherheit der Kommunikationswege sowie den sorgfältigen Umgang mit seinen privaten Daten. Die Herausforderung besteht darin, das Thema Datenschutz bei gleichzeitig höchstmöglichem Kundenkomfort sicherzustellen. Die Ressourcen traditioneller Bankhäuser bieten hier enorme Vorteile. Eine etablierte Bank wird von den Kunden als Marke wahrgenommen, die sie im besten Fall mit wichtigen Werten wie Vertrauenswürdigkeit, Kompetenz, Branchenwissen und persönlichem Service assoziieren. Dieser Vertrauensvorschuss ist für uns enorm wichtig. 