

Der richtige Umgang mit Digitalisierung

- von Prof. Dr. Alexander Zureck und Philippe Krahnhof -

Schwieriges Bankenumfeld

Kreditinstitute befinden sich aktuell in einem schwierigen Marktumfeld, welches sie zur digitalen Transformation zwingt. Aufgrund dessen haben alleine im Jahre 2016 rund 71 deutsche Kreditinstitute ihren Betrieb eingestellt. Die Anzahl der Kreditinstitute in Deutschland sank 2017 um 3,4 % auf circa 1.823. Diese zunächst schleichende Veränderungsphase begann mit der Finanzmarktkrise im Jahre 2007. Ausgehend von den sich wandelnden Kundenbedürfnissen und der zunehmenden Digitalisierung zahlreicher Geschäftsmodelle wird von einigen Experten die These von **Bill Gates** 'Banking is necessary, banks are not.' bekräftigt. Des Weiteren sinken die Zinsmargen der Banken auf ein historisch niedriges Niveau und steigende regulatorische Anforderungen erhöhen den zeitlichen und monetären Aufwand. Vor allem kleinere Institute sind bei der Umsetzung vor große Herausforderungen gestellt. Folglich dominieren insbesondere bei kleineren und regional agierenden Banken Fusionen inkl. Filialschließungen. Am stärksten ist das **Retail Banking** mit den digitalen Veränderungen konfrontiert. Es stellt sich daher die Frage, wie insbesondere kleinere Institute souverän mit den neuen Herausforderungen umgehen können. Im Folgenden werden in diesem Zusammenhang die sich verändernden Kundenbedürfnisse und zum anderen technische Innovationen näher betrachtet und Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Forschungsdesign

Die zugrundeliegende Untersuchung für die Studie basiert auf einem Mixed-Methods Ansatz. Um möglichst valide und praxisnahe Einschätzungen zu erhalten, wurden vier Experteninterviews mit Vorstandsmitgliedern regional agierender Banken geführt. Ferner wurde auf die Expertise eines Geschäftsführers einer Private Equity Gesellschaft zurückgegriffen. Um etwaige regionale Besonderheiten zu vermeiden, wurden Experten aus unterschiedlichen Bundesländern rekrutiert.



Neben den Experteninterviews wurde auf quantitatives Datenmaterial des **isf Institute for Strategic Finance** an der **FOM Hochschule für Oekonomie & Management** in Essen aus dem Jahre 2017 zurückgegriffen (vgl. **Reiter, J., Frère, E., Zureck, A. & Bensch, T. (2017): 'Finanzberatung: Eine empirische Analyse bei Young Professionals'**, Essen). Dieses Datenmaterial umfasst 36 Fragen und 1.911 Befragte. Bei dieser Online-Befragung wurden sowohl Externe als auch Lehrende sowie Studierende der FOM Hochschule im Alter von 18 bis 35 Jahren befragt.

Kundenanforderungen an das zukünftige Banking

Zahlreiche Young Professionals geben in der Befragung an, ihnen sei die Bankberatung aktuell und zukünftig wichtig. Als wesentlicher Aspekt für eine hohe Kundenzufriedenheit konnte das Vertrauen in ihre jeweiligen Bankberater herausgearbeitet werden. Jedoch ist aus Bankensicht zu berücksichtigen, dass die Young Professionals der Bedeutung einer Filialbank für die Zukunft eine untergeordnete Rolle zusprechen. Folglich sind technologische Aspekte in das Geschäftsmodell regional agierender Banken zu implementieren, um den Kundenbedürfnissen gerecht zu werden. Also wird der Konkurrenzkampf zwischen traditionellen Banken und FinTechs, die ihr Geschäftsmodell an eine transparente und schnelle Bedürfnisbefriedigung ausrichten, weiter ansteigen. Insbesondere Big Data-Analyseverfahren im Kontext der standardisierten Kreditvergabe und das Angebot von **Robo-Advice** im Retail Banking können die Bankenbranche weiter verändern.

Ihr direkter Draht ...



0211/6698-321

Fax: 0211/6698-777

e-mail: bank@kmi-verlag.de

... für den vertraulichen Kontakt

Impressum

markt intern Verlagsgruppe – **kapital-markt intern** Verlag GmbH, Grafenberger Allee 337a, D-40235 Düsseldorf. Tel.: +49 (0)211 6698 199, Fax: +49 (0)211 6698 777. www.kmi-verlag.de. Geschäftsführer: Dipl.-Kfm. Uwe Kremer, Rechtsanwalt Gerrit Weber, Dipl.-Ing. Günter Weber. Gerichtsstand Düsseldorf. Handelsregister HRB 71651. Vervielfältigung nur mit Genehmigung des Verlages.

Bank intern Herausgeber: Dipl.-Ing. Günter Weber. Redaktionsdirektoren: Dipl.-Kfm. Uwe Kremer, Rechtsanwalt Gerrit Weber. Chefredakteur: Rechtsanwalt Dr. Axel J. Prümm. Redaktionsbeirat: Dipl.-Ing. Dipl.-Oen. Erwin Hausen, Christian Prüßing M.A., Dipl.-Oec. Curd Jürgen Wulle. Druck: Theodor Gruda, www.gruda.de. ISSN 1615-522X

Neben einem zu jedem Zeitpunkt digitalen Zugang zum Banking sind den Endverbrauchern jedoch hohe Sicherheitsstandards und eine hohe Beratungsleistung wichtig. Die Studie arbeitete heraus, dass lediglich in 23,12 % der 346 erhaltenen Antworten die Bankberater, u. a. aufgrund mangelnder Beratungsqualität, nicht weiterempfohlen würden. Ferner verifizierte das Datenmaterial, dass die Endverbraucher zukünftig vor allem hohen Sicherheitsstandards einen signifikanten Stellenwert zumessen. Folglich haben 927 Befragte dies mit der stärksten Gewichtung "Stimme voll zu" selektiert. Demzufolge ist aus Bankensicht die **Omnikanalstrategie** weiterhin zu fokussieren und die Beratungsleistung innerhalb der Präsenzberatung weiter zu verbessern, wie aktuell zahlreiche Fachmedien resümieren. Die Studie hat jedoch auch gezeigt, dass der signifikante Substitutionscharakter von FinTechs in Teilen zu revidieren ist. Trotz weiter zunehmender Filialschließungen und Fusionen sind sich die rekrutierten Bankexperten einig, dass zukünftig weiterhin Beratungsleistungen von regional agierenden Banken angeboten werden. Jedoch wird diese Präsenzberatung um digitale Zugangskanäle und Technologien ergänzt. Aus Bankensicht sind folglich neben der Filialberatung ebenfalls digitale Beratungsleistungen, wie beispielsweise die Videoberatung oder Chat-Portale, umzusetzen. Sowohl Sparkassen als auch Volks- und Raiffeisenbanken bieten bereits eigene Robo-Advice-Lösungen an. Hier können Kunden sowohl Einmalzahlungen tätigen als auch rätierlich Gelder per Algorithmus investieren. Analog zu Großbanken, wie beispielsweise der **UBS**, kann Robo-Advice zur Unterstützung des jeweiligen Bankberaters genutzt werden. Folglich kann Robo-Advice eine Ergänzung zur klassischen Anlageberatung darstellen, jedoch wird diese den Berater auch zukünftig nicht vollumfänglich ersetzen. Dies gilt insbesondere für größere Volumina, da mit einem steigenden Vermögen die Bedeutung des Vertrauens zunimmt.

Handlungsempfehlungen

Die qualitative Analyse kommt zum Ergebnis, einerseits sei ein verstärkter Konsolidierungsprozess innerhalb der Bankenbranche nicht aufzuhalten, andererseits würden notwendige Kooperationen mit FinTechs eingegangen. Ebenfalls ist es denkbar, dass neben den klassischen Bankfusionen ebenfalls Kooperationen zwischen regional agierenden Banken stattfinden. Wie die vorherigen Beispiele gezeigt haben, können hierdurch einerseits Kosteneinsparungen im Front- und Back-Office herbeigeführt werden, andererseits können neuartige technologische Tools das klassische Retail Banking ergänzen. Vor allem werden Big Data Analyseverfahren im Research immer häufiger verwendet, so dass Personal eingespart werden kann.

Gemäß der Befunde der qualitativen Inhaltsanalyse dieser wissenschaftlichen Arbeit stellen FinTechs eine sinnige Chance dar, um durch innovative Geschäftsmodelle das Bankgeschäft anwenderfreundlicher zu gestalten und die Kostentransparenz aufrechtzuerhalten. Trotz innovativer Geschäftsansätze von FinTechs empfinden Teile der Bankkunden solche als zu risikobehaftet. Wie die Empirie verdeutlicht, ist der große Vorteil der Banken, dass die Endverbraucher hohe Sicherheitsstandards mit Bankdienstleistungen assoziieren, so dass traditionelle Banken aktuell gegenüber FinTechs in diesem Kontext im Vorteil sind. Weil Banken über eine signifikante Anzahl kundenbezogener Informationen verfügen, kann durch Kooperationen zwischen diesen und Anbietern selbstlernender Algorithmen eine Win-Win-Situation für die Akteure entstehen. Aus Verbrauchersicht ist der entscheidende Vorteil in individualisierten und kostengünstigen Anlagealternativen ausfindig zu machen.

Damit den sinkenden Bankerträgen entgegengewirkt werden kann und die aktuellen Marktanteile beibehalten werden können, müssen sich Banken im genossenschaftlichen Segment noch digitaler und innovativer aufstellen. Kooperationen mit FinTechs, die sich auf Big Data und Robo-Advice fokussieren, können hierbei aus Bankensicht einen sinnhaften Ansatz darstellen. Die Partnerschaft zwischen dem Robo-Advice Anbieter **Scalable Capital** und der **ING Diba** stellt ein adäquates Beispiel für den Sektor der Direktbanken dar.

Autorenbeschreibung:

Prof. Dr. **Alexander Zureck**, MBA, Professor für Banking & Finance, **FOM Hochschule** für Oekonomie & Management und Abteilung für Finanzen, Fakultät für Wirtschaft und Verwaltung, **Masaryk Universität**

Philippe Krahnhof, M. Sc., LL.M.: Philippe Krahnhof absolvierte während seiner beruflichen Tätigkeit als Berater für Freiberufler bei einer mittelständischen Regionalbank parallel zwei Masterabschlüsse an der FOM Hochschule in Essen und ist nun als Consultant aktiv.

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion wieder.

In Europas größter Informationsdienst-Verlagsgruppe...

...erscheinen die wöchentlichen Branchenbriefe:

steuerberater intern
immobilien intern
umsatzsteuer intern
Ihr Steuerberater
steuertip GmbH intern
EXCLUSIV (Schweiz)



Bank intern
kapitalmarkt intern
finanztip
versicherungstip
investment intern
inside track (USA)