

## **11. Bank-Management-Symposium 2016 in Wien**

Vom 19. – 20. April fand bereits zum 11. Mal das Bank-Management-Symposium in Wien statt. Traditioneller Rahmen war wie in den Vorjahren das Hotel Schloss Wilhelminenberg mit einem herrlichen Blick über Wien. Der Veranstalter und Organisator Wolfgang Ronzal hatte 11 namhafte Referenten und Bankexperten aus Deutschland, Österreich und der Schweiz für Vorträge eingeladen. Ein breites Spektrum an aktuellen Themen behandelte die Zukunft im Retailgeschäft der Banken. Neue Ideen – neue Chancen – und neue Lösungen wurden von den Referenten präsentiert. Besonders geschätzt wird von den Teilnehmern bei diesem Symposium der Praxisgehalt der Vorträge, sowie der Sektoren- und länderübergreifende Erfahrungsaustausch. Der Vortragssaal war mit 100 Personen aus Sparkassen, Raiffeisen- und Volksbanken aus 4 verschiedenen Ländern bis auf den letzten Platz gefüllt.

### **1. Vortrag: bank.einfach.anders**

Andreas Jenewein, Geschäftsführer der Beratungsfirma „BranchConsult“ stellte die Frage, ob Filialschließungen wirklich das Ertragsproblem einer Regionalbank lösen? Gewinnt die Bank nach der Schließung neue Kunden und Märkte? Wird die Bank mit dem Verzicht auf Filialen eine Direktbank, die effizient am Markt agieren kann? Eher nein.

Wenn Marktpotenziale fehlen oder nicht mehr ausreichen, sind Filialschließungen nachvollziehbar, aber nicht aus reinen Kosteneffekten. Sie sollten nur ein Teil in der eigentlichen Neuausrichtung des Geschäftsmodells „Regionalbank“ sein.

Diese Überlegungen führten gemeinsam mit der Raiffeisenbank München Süd zu einer neuen Filialkonzeption unter dem Motto „bank.einfach.anders“. Heinz Schneider, Vorstandsvorsitzender der Bank, erläuterte den Fokus der neuen Konzeption: „Weg von Technologie und Medien hin zu Mensch, Beratung und Service“. Das Wichtigste ist das Team und die Beratungsqualität.

Die Schwerpunkte der Neugestaltung der Filialen liegen auf Transparenz und Einfachheit. Alle Mitarbeiter sollen direkt am Kunden sein. Dafür gibt es mehr Fläche für Kontakt-, Beratungs- und Service-Points. Natürlich wird auf die moderne Technik nicht vergessen. Es gibt ein digitales „Suchen und Finden-Portal“, Videoberatung und einen interaktiven Multitouch-Tisch.

### **2. Vortrag: Neue Produkte und Preise für Bestandskunden**

Helmut Wimmer, Abteilungsleiter beim Raiffeisenverband Salzburg, erläuterte die Ausgangssituation: Über 31.000 Kunden nutzen nur 1 einziges Kontomodell mit 84 unterschiedlichen Einzelgebühren. Fast die Hälfte der Kunden hat eine Sonderkondition, wovon 80 Prozent nicht einmal den Grundpreis kennen. Eine Differenzierung in der Bepreisung und in der Leistung war damit unbedingt erforderlich.

Eine Umfrage unter Kunden und Mitarbeitern ergab das Girokonto als wichtigstes Ankerprodukt, aber bei der Einfachheit und Transparenz besteht großer Nachholbedarf. Gemeinsam mit der

Beratungsfirma Simon-Kucher & Partners wurde eine neue Konzeption entwickelt und umgesetzt. Ziel: Von 1 Kontomodell mit 400 Sonderkonditionen zu einer differenzierten Kontolandschaft.

Es wurden 4 Kontomodelle mit differenzierten Leistungen und Preisen geschaffen: Klassik, Online, Pauschal und Premium. Mit dem Kontofinder kann nun der Kunde selbst sein Konto wählen und seine Leistungen und seinen Preis bestimmen. Zusätzlich werden Bonifikationen angeboten, über die der Kunde den Preis reduzieren kann, wie zum Beispiel bei intensiver Nutzung der Kreditkarte, oder mit dem Treue Bonus bei stärkerer Produktnutzung. Durch die Schaffung und Kommunikation monetärer Vorteile entsteht eine erhöhte Preiselastizität. Ein Jahr nach der Einführung konnten bereits deutliche Ertragssteigerungen festgestellt werden.

### **3. Vortrag: Bezahlbare regionale Verankerung**

Für Gerold Meischen, Projektleiter bei der Volksbank Börde-Bernburg, einer kleinen regionalen Bank in Sachsen-Anhalt in der Nähe von Magdeburg, ist die Filiale unverzichtbar. Für die Bank gilt die sogenannte 10-Minuten-Regel. Jeder Kunde muss eine Filiale innerhalb von 10 Minuten erreichen können. Ebenso wurden die Öffnungszeiten von den Servicezeiten getrennt und an das Kundenverhalten angepasst. Die Bank sieht ihre Aufgabe darin, „In der Region – für die Region“ da zu sein.

Auch die Gestaltung der Filialen wurde neu überdacht. Wenn der Ansatz lautet: „Mittelpunkt unseres Handelns ist die ganzheitliche Beratung.“ Warum ist dann in jeder Marktstelle Servicebereich nebst SB-Zone optischer Mittelpunkt? So wird nun bei Neubau und Modernisierung der Beratungsbereich zum Mittelpunkt gemacht.

Auf Grund der Marktverhältnisse müssen auch viele kleine Dörfer abgedeckt werden. Dies geschieht mit dem VBB BankMobil, einem technisch voll ausgestatteten Bus mit Servicebereich und einem eigenen Beratungszimmer, der zu festgelegten Zeiten in jedem Dorf seinen Standort hat. Alternativ wird der Bus bei Events eingesetzt und auch für den Seniorenmarkt durch den Besuch bei Altersheimen eingesetzt.

### **4. Digital 2030 – Back tot he Future**

Jörg Eugster, Online-Marketing-Pionier aus der Schweiz blickte mit den Teilnehmern in die Zukunft und erläuterte mit beeindruckenden, manchmal auch bedrückenden Beispielen wie die wir am 19. April 2030 leben könnten. Wie ein überdimensional großer 3D-Drucker ganze Häuser produziert, wie die Pizza mit Drohnen oder durch Roboter geliefert wird. Big Data wird für gezielte Kaufempfehlung genutzt, weil das Kaufverhalten durch eine Vielzahl von vorhandenen Daten detailliert analysiert werden kann. Mit der Datenbrille werden wir von zu Hause einkaufen und in eine virtuelle Erlebniswelt eintauchen können.

Banking braucht es immer - braucht es dazu aber Banken? Die Bank 2030 ist Software, der Bankschalter ist eine App? In der Bank 2030 gibt es keine Mitarbeiter und keine Kunden?

Was können Banken dagegen tun? Laut Jörg Eugster geht es immer noch um Menschen und persönliche Kontakte, nicht nur um Zahlen. Wir müssen mehr Erlebniswelt schaffen, sowie echte Mehrwerte für Kunden bieten und die Service, Betreuungs- und Beratungsdienstleistungen müssen massiv ausgebaut werden.

## 5. Beraterausbildung am Puls der Zeit

Martina Ernst, Head of Human Resources bei der Erste Bank, stellte das auf Kundenbedürfnisse und auf Mitarbeiterbedürfnisse abgestimmte Aus- und Weiterbildungskonzept vor. Was muss eine moderne Ausbildung bieten:

- >Führungskräfte müssen Interesse und Verantwortung für die Ausbildung ihrer Mitarbeiter übernehmen.
- >Es bedarf einer persönlichen Unterstützung in der Begleitung durch Lernpaten, Coaches, Kollegen und Führungskräfte.
- >Praxisbezogene Übungen im Seminar und praxisnahe Ausbildung in der Filiale soll zur sofortigen Anwendung des Gelernten führen.
- >Neue, bessere Lernmedien/Unterstützung und Lernen auf allen Kanälen (Seminar, Interaktives Video, Fallstudien, Praxisaufgaben).
- >Mehr persönlichkeitsbildende Inhalte (Softkills) zu Kundenorientierung (wie wirke ich auf Kunden) und zu Präsentationstechniken (wann sage ich was und wie wirkt das).

Besonderes Gewicht wird dabei auf eigeninitiatives on the Job – Lernen gelegt.

## 6. Beratung, die anders ist

Stefan Ohrmann, Bereichsleiter Privatkunden bei der Volksbank im Märkischen Kreis brachte 3 konkrete Beispiele für außergewöhnliche Beratungssituationen.

- >Elternberatung: Dabei unterstützt eine ausgebildete und erfahrene Bankkauffrau, die selbst Mutter von 3 Kindern ist, Eltern bei der Antragstellung von Eltern- bzw. Kindergeld, berät zu staatlichen Förderungsmöglichkeiten und vielen weiteren Fragen bezüglich Mutter/Kind. Es ist dies ein kostenloses Serviceangebot, führt aber zu einer guten Cross-Selling-Quote und einer überdurchschnittlichen Empfehlungsquote.
- >Finanzberatung 50plus: Hier steht ein eigener Generationenberater in allen Finanzangelegenheiten vor oder während des Ruhestands den Kunden zur Seite. Dabei werden auch viele andere Themen behandelt, die in dieser Lebensphase entstehen können, wie Vollmachten, Krankheit und Pflege, die Wohnsituation). Ein besonderes Angebot besteht in der Testamentsvollstreckung.

Servicegarantien: Diese beschreiben genau, welche grundlegenden Serviceleistungen der Kunde erwarten kann, auf die er sich verlassen kann und einen Anspruch darauf hat. Wenn die Bank ihre Serviceversprechen nicht einhält, kann der Kunden seine Ansprüche einfordern und erhält ein kleines Entschädigungsgeschenk. Insgesamt werden 9 solcher Garantien angeboten und beworben.

## 7. Wo liegt die Zukunft einer Regionalbank?

Friedrich Himmelfreundpointner, Vorstandsvorsitzender der Sparkasse Neuhofen Bank AG, der mit seiner Bank zahlreiche Auszeichnungen erhalten hat, referierte über die Zukunft einer Regionalbank.

Die Zukunft wird digital und stationär sein und wird in einem optimalen Mix aus beidem sein. Die digitalen Vorteile liegen in einem zunehmend digital orientierten Kundenverhalten, in der Vereinfachung des Zahlungsverkehrs, als Alternative zu Fintechs und Direktbanken, in der Kostenreduktion und in einem Orts- und zeitunabhängigen Zugriff auf Geschäfte.

Die stationären Vorteile liegen nach wie vor in der Nähe zum Kunden, im persönlichen Kontakt, der Vertrauen schafft und in der Präsenz in der Region. Die Filiale ist physische Drehscheibe für Produkte und idealer Rahmen für Beratungsgespräche. Diese Vorteile gilt es für eine Regionalbank besonders hervorzuheben. Wachstumschancen sieht Himmelfreundpointner durch die Schließung von Filialen bei Großbanken, deren Kunden eine regionale Bank durch individuelle Betreuung und geringem Betreuerwechsel gewinnen kann. Dadurch wird die persönliche Beziehung zwischen Kunden und Mitarbeitern gestärkt und die Kundenkenntnis verbessert.

Als strategische Schwerpunkte für die Zukunft formuliert er folgende 5 Schwerpunkte:

- >Selbständigkeit = Selbstbewusstes Auftreten
- >KEINE Schließung von Geschäftsstellen
- >Der Mensch steht im Mittelpunkt der Geschäftspolitik
- >“Schuster, bleib bei deinen Leisten“
- >Ausgeprägte Unternehmenskultur

Abschließend betonte er die besondere Wichtigkeit einer positiven Unternehmenskultur. Diese prägt nach innen das Denken, Entscheidungen, die Handlungen und das Verhalten der Mitarbeiter und der Führungskräfte. In der Außenwirkung bestimmt die das Image der Bank in der Öffentlichkeit, den Aufbau von Vertrauen und die Kundenzufriedenheit.

## 8. Herausforderungen in der digitalen Beratung

Wolfgang Klaushofer, Senior Sales der CPB Software Austria GmbH, betonte den raschen Wandel, wodurch jahrzehntelange Gewohnheiten in wenigen Jahren komplett umgestellt wurden. Die Digitalisierung bedeutet aber seiner Meinung nach nicht das Ende der Filialen. Diese können sich künftig noch stärker auf die individuelle Beratung der Kunden konzentrieren. Das Kundenerlebnis ist wichtiger als neue Produkte.

Die vielfältige Fintech-Szene setzt neue Maßstäbe und überrascht ständig mit neuen Ideen. Was können traditionelle Banken dem gegenüber stellen?

Individuelle Beratung, die sich auf den Kunden einstellt. Ist dieser visuell oder verbal orientiert, konservativ oder progressiv, mit oder ohne Vorkenntnisse, für jede Variante muss sich der Berater

künftig besonders vorbereiten. CPB hat dafür individuelle Beratungstools entwickelt, die der Berater nach Bedarf im Kundengespräch einsetzen kann. Ebenso werden Tools zur verständlichen Aufbereitung komplexer Sachverhalte unterstützend angeboten.

Ein eigenes Programm ermöglicht es dem Berater, dem Kunden im Gespräch zu überraschen, zum Beispiel durch die optimale Aufbereitung von Kundendaten, oder durch neue Wege in der Präsentation, bzw. durch Auswertungen, die nicht jeder bietet.

## **9. Das Online-Beratungsgespräch – persönlich bei Ihnen zu Hause**

Mag. Roman Chromik, Head of Smart Banking Retail bei der Unicredit – Bank Austria, präsentierte mit Smart Banking das Banking einer neuen Generation. Er sieht zunehmend Marktchancen für eine qualifizierte Video-Beratung – und es bleibt trotzdem persönlich. Die Berater sind die erste Kontaktstelle, die Kunden erreichen uns bequem, jederzeit und von überall, und bei Bedarf können Experten zum Kundengespräch hinzugezogen werden.

Videoberatung hat sich bereits bewährt, was steigende Verkaufszahlen belegen. Die Nutzung der Videoberatung ist von 07.00 – 20.00 Uhr möglich. Die Häufigkeit der Inanspruchnahme erfolgt insbesondere am Vormittag zwischen 09.00 und 10.00 Uhr (wenn dringender Kundenbedarf gegeben ist), dann wieder in der Mittagszeit von 13.00 – 14.00 Uhr (die Mittagspause wird genutzt), sowie mit steigendem Interesse ab 16.00 Uhr bis 19.30 Uhr.

Smart Banking User sind begeisterte Kunden, die Weiterempfehlungsrate liegt weit über dem Durchschnitt.

## **10. Gewinnung von Menschen mit Migrationshintergrund als KundInnen**

Robert Fischer, MBA, Stadtdirektor der Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien AG, betonte eingangs die Notwendigkeit des Engagement für Integration als wirtschaftliche Notwendigkeit. Insgesamt umfasst diese Zielgruppe bereits 49 Prozent in Wien, in manchen Bezirken bis zu 60 Prozent. Dazu kommt die höhere Kinderanzahl und Geburtenrate. 40 Prozent der ArbeitnehmerInnen haben einen Migrationshintergrund, bei den Unternehmen sind dies 30 Prozent (40 Prozent bei Neugründungen).

Fischer sieht in dieser Zielgruppe ein großes Potenzial:

- >die Sparquote der Muslime ist ungefähr doppelt so hoch wie die der Österreicher
- >Migranten haben noch keine über Generationen tradierte Bankbeziehung
- >Migranten sind im Durchschnitt jünger und müssen noch Anschaffungen finanzieren
- >Die Zeiten, in denen Migranten ihr gesamtes Erwirtschaftetes in die Heimat schicken, sind vorbei
- >Besonderes Potenzial liegt im nachwachsenden Markt, da das Durchschnittsalter deutlich jünger ist

Die Raiffeisenlandesbank will mit ihrem Ethno-Banking „Wien erobern“. 32 Berater mit eigenem Migrationshintergrund stehen in 14 Filialen für diese Kunden zur Verfügung. Ethno.-Banking bedeutet aber auch, Werte und Prinzipien unterschiedlicher Kulturen zu respektieren. Das Konzept

sieht mehrsprachige Beratung vor, Informationsmaterial in mehreren Sprachen, besondere zielgruppenadäquate Veranstaltungen, sowie spezielle Produkte, wie zum Beispiel den „Hochzeitskredit“ für türkische Paare.

Die bisher gemachten Erfahrungen sind positiv.

>Hohe Wertschätzung der KundInnen gegenüber den KundenberaterInnen

>Handschlagqualität

>Hohe Bereitschaft zur Weiterempfehlung

>Dankbarkeit für gute Beratung auf Augenhöhe

>Schätzen persönliches Interesse und Besuche in ihren Unternehmen.

Jeder 4. Neukunde, Private als auch Kleinunternehmen, hat bereits einen Migrationshintergrund.

## **11. Deutschlands erstes Girokonto mit „Geld-zurück-Effekt“**

Thomas Mück, Marketingleiter der Sparkasse Fürth, berichtet über diese Innovation seines Hauses.

Ausgangspunkt war die Überlegung zur Erhöhung der Kontoführungspreise. Dem wollte man als Begründung für die Preiserhöhung einen neuen attraktiven Kundennutzen gegenüber stellen. Ebenso war die Verbindung des stationären Vertriebs mit der Online-Welt ein definiertes Ziel. Und weiter wollte sich die Sparkasse gegenüber dem regionalen Handel als Wirtschaftsförderer darstellen.

Dies führte zur Einführung der „Mehr.Giro.Konten“ und der „Vorteils.Welt“ mit einer Verbindung regionaler und online Einkaufsvorteile. Wenn ein Sparkassenkunde mit der Sparkassen Card bei einem regionalen Partner oder in einem online-Shop bezahlt, so erhält er für diesen Einkauf „Geld.zurück“ (Cashback) auf sein Girokonto. Je intensiver er dies nützt, umso günstiger kommt ihm die Kontoführung, bzw. kann er sogar einen Gewinn erzielen. Zahlreiche regionale Unternehmen beteiligen sich, da dies auch ein Anreiz für den Einkauf bei ihnen ist.

Das Modell hat sich so bewährt, dass bereits etliche andere Sparkassen daran Interesse haben.

Bei Interesse erfahren Sie mehr unter [www.mehr-giro.de](http://www.mehr-giro.de)

Insgesamt war das Symposium ein voller Erfolg und die Teilnehmer konnten viele praktische Ideen und Anregungen mit in ihre Bank nehmen. Viele Teilnehmer haben auch bereits ihre abermalige Teilnahme am Bank-Management-Symposium 2017 vom 28.-29.Mär 2017 angekündigt. Direkt davor findet auch der Firmenkundenkongress vom 27.-28. März 2017 statt. Informationen unter:

[www.ronzal.at](http://www.ronzal.at) [www.wienerbankenkongresse.eu](http://www.wienerbankenkongresse.eu)