

Situatives Banking als Leitbild in digitalen Zeiten

„Wenn's um Geld geht – Sparkasse“ ...

... aus dieser früheren Markt-Einheit ist ein Markt der situativen Wahl entstanden. Somit genügt es nicht mehr allein den Kunden zu gewinnen. Sparkassen müssen sich immer wieder erneut in unterschiedlichsten Situationen gegen unterschiedlichste Anbieter und Angebote durchsetzen! Die moderne Kundenbeziehung basiert auf einer rechnergestützten Verhaltensanalyse und Interaktionssteuerung – auf „Situativem Banking“.

Die aktuelle Dynamik verlangt individuell auf die situativen Bedürfnisse des Kunden einzugehen. Die Digitalisierung, in Verbindung mit systematisch erfasstem Lebensweltwissen, bietet hierzu beste Chancen.

Für das Projekt „Lebenswelt 2020“ wurden 1.500 Kunden befragt: Das Institut für angewandtes Wissen (iaw-Köln) und die Hochschule der Sparkassen-Finanzgruppe – mit Beteiligung der Sparkassen Consulting – wollten wissen, wie und mit wem die Kunden zukünftig ihre finanziellen Angelegenheiten regeln werden. Dabei zeigte sich, dass einem Spektrum von neuen Anbietern und Angeboten Kunden gegenüber stehen, die zunehmend bereit sind, sich je nach Situation auf unterschiedlichste Anbieter einzulassen. Dabei handelt es sich – und das ist das Besondere – nicht um unterschiedliche Kunden-Typen, sondern um ein- und

denselben Kunden, der in unterschiedlichen Situationen (Lebensphase und Produkt) zum Teil völlig unterschiedliche Vorstellungen hat: davon

- » wie er sich informiert,
- » nach welchen Kriterien er Entscheidungen trifft,
- » welche Kanäle er nutzt,
- » in welchen Schritten er vorgeht,
- » worauf er besonderen Wert legt, also mit wem er das Geschäft in dieser Situation letztendlich tätigt!

Damit erscheinen Kundensegmentierung und die darauf basierende Planung immer weniger erfolgversprechend und es braucht eine neue Sichtweise auf den Markt sowie die eigene Organisation, Prozesse und Kompetenzen. Dieses neue Leitbild kann als „Situatives Banking“ bezeichnet werden – zum richtigen Zeitpunkt auf die vom Kunden in dieser Situation gewünschte Weise agieren (können)!

Zur zentralen Kompetenz wird die Fähigkeit, zu wissen und zu verstehen, was ein Kunde in einer bestimmten Situation möchte und ihm dies attraktiver als die Konkurrenz zu bieten. Dazu muss man den Kunden

- » begleiten und beobachten,
- » sein Verhalten analysieren und verstehen,
- » im richtigen Moment überzeugend handeln.

Die Eingrenzung des passenden Zeitpunktes (Customer Touch-Point) wird durch Data Analytics immer weiter voranschreiten. Doch diese Kenntnis reicht bei wichtigen Entscheidungen des Kunden (bei Lebens-Projekten, wie etwa einer Immobilienfinanzierung) nicht aus. Ein Kunde stellt in diesen Situationen im Allgemeinen Vergleiche an, die sich nicht nur auf die Konditionen beziehen. Zentral wird somit die Qualität (Customer Touch-Quality), mit der der Kunde empfangen, begleitet und überzeugt wird. Hier entscheidet sich, ob sich die Sparkasse in verschiedensten Situationen immer wieder gegen die Konkurrenz durchsetzen kann.

Die Sparkasse benötigt somit Informationen über die Lebens-Wirklichkeit des Kunden. Was bewirkt in bestimmten Situationen seine Entscheidungen, wo kann man die eigenen Stärken, mit den Augen des Kunden gesehen, überzeugend ins Spiel bringen, was muss man unbedingt vermeiden?

Aus diesen Informationen gewinnt man Ansatzpunkte, um sich immer wieder als der bessere Partner zu beweisen. Dieses Wissen kommt von Mitarbeitern und Kunden und sollte mit den Möglichkeiten von Data Analytics verknüpft werden. Aus dieser Verbindung, einer „digilogen“ Strategie, leiten sich dann optimale Vertriebs-Prozesse ab (Organisationsstruktur, Prozesse, Mitarbeiterkompetenzen).

Insbesondere gilt es, die Schnittstellen zum Kunden (Touch Points) auf diese Anforderungen auszurichten. Jeder Kontakt, jede Beobachtung des Kunden soll Informationen über eine möglicherweise bevorstehende Situation erbringen. Ebenso sollte jeder Kontakt genutzt werden, um Botschaften zu senden, Reaktionen zu testen. Alle Schnittstellen werden durch ein einheitliches Touch-Point-Management darauf ausgerichtet.

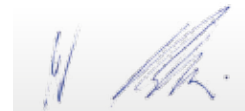
Aktuell wird u. a. mit der LBS West erarbeitet, wie „Situatives Banking“ umgesetzt werden kann – exemplarisch am Produkt Immobilien-Finanzierung: Es soll die Lebens-Wirklichkeit der Kunden zum Thema „Risikofrei bauen, erwerben und wohnen“ erfasst und darauf basierend Vertriebsprozesse und alle Schnittstellen zum Kunden überzeugend gestaltet werden.

Erfolg im Zeitalter der Digitalisierung bedeutet also, den Kunden begleiten und beobachten, sein Verhalten analysieren und verstehen, im richtigen Moment in der vom Kunden in dieser Situation erwarteten Weise erfolgreich agieren. Haben wir Ihr Interesse geweckt? Zur Unterstützung und Begleitung Ihrer Diskussion stehen Ihnen bereits heute Formate in unterschiedlicher Ausprägung zur Verfügung (Inhouse-Präsentation, Zukunftswerkstatt, Zukunftswerkstatt).

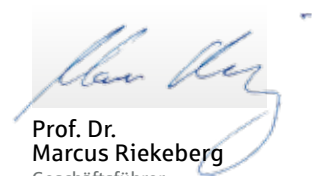
Suchen Sie den Kontakt!



Uwe Döring-Katerkamp
Vorstand Institut für angewandtes Wissen iaw-Köln



Prof. Dr. Dieter Rohrmeier
Hochschullehrer für Management, Organisation und Personal Hochschule der Sparkassen-Finanzgruppe



Prof. Dr. Marcus Riekeberg
Geschäftsführer



Christian Rath
Stv. Unternehmensbereichsleiter