Banken dürfen sich nicht auf ihre Filialen verlassen

Verändertes Verbraucherverhalten bei Finanzgeschäften

Immer weniger Kunden gehen in Bankfilialen. Die Nutzung von Online- und vor allem Mobile Banking steigt. Banken müssen sich auf das veränderte Verbraucherverhalten bei Finanzgeschäften genauso einstellen, wie andere Branchen vor ihnen. Ich höre oft das Argument, dass Kunden noch immer lieber in eine Filiale gehen, um ein Konto zu eröffnen oder eine Hypothek abzuschließen. Aber was ist, wenn die Banken dieses Verhalten beeinflussen und viele neue Umsatzquellen verpassen, weil sie sich einfach nicht an das geänderte Kundenverhalten anpassen? Was, wenn diese Annahmen falsch sind und andere jetzt ein Geschäft aufbauen, das denjenigen Akteuren, die ihre Denkweise in den nächsten paar Jahren nicht ändern, einen erheblichen Marktanteil wegnimmt? Die meisten Banken verlassen sich auch weiterhin auf ihre Filialstruktur, um Einnahmen zu generieren und Kunden zu gewinnen. Für viele Banken ist es sehr schwer, ihre traditionellen Wege zu verlassen. Sie bauen weiterhin auf den persönlichen Kontakt, auf Gespräche von Angesicht zu Angesicht und die herkömmlichen Formulare. Für viele Banken sind dies Gewohnheiten, die sie nur sehr schwer ablegen können. Es gibt aber bereits Banken, die dieses Problem nicht nur gelöst haben, sondern auch den Großteil ihres Umsatzes (manchmal den gesamten Umsatz) unabhängig von Filialen generieren. Das Smartphone hat auch die Bankenwelt revolutioniert. Privatkundenbanken, die ihren Kunden in der modernen Welt keine App für Smartphones anbieten, sind heute die Ausnahme. Selbst in Ländern wie Mexiko, China, Indien und Russland wächst das Bankensystem für Smartphones schneller als im Westen. Fast jede Bank der Welt hat heute Internetseiten und bietet Onlinebanking an. Für die meisten Banken bedeuten Internet und Handy aber noch immer Kosten. Diese Plattformen verbessern zwar den Service und senken die Kosten für den Kundendienst, aber es handelt sich hierbei um Nettokosten für das Unternehmen. Das entbehrt nicht einer gewissen Ironie, da heute ganze Unternehmen auf Basis von Internet- und zunehmend auch Handyumsätzen gegründet werden. Nimmt man allein die Marktkapitalisierung (Juni 2017) von Alibaba (aktuell rd. 315 Milliarden Euro), Amazon (rd. 430 Milliarden Euro) und Facebook (395 Milliarden Euro), ist man schon bei mehr als 45 Milliarden Euro Umsatz (2016) und einem Wert von über 1.000 Milliarden Euro, die von reinen Online-Händlern erwirtschaftet werden. Wenn man derart erfolgreiche Unternehmen betrachtet, die Jahr für Jahr immer größere Umsätze im Internet erzielen, stellt sich die Frage: Warum gibt es dann diese Vorbehalte gegenüber digitalem Umsatz im Bankensektor? Der Bankensektor ist die einzige Branche, in der es dieses Phänomen gibt, und ich befürchte, dass als Grund „die Regulierung“ vorgeschoben wird. Aber das ist einfach falsch. Die geschäftsschädigenden Auswirkungen reiner Internethändler auf den traditionellen Einzelhandel sind gut dokumentiert und Analysten haben nun damit begonnen, bestimmte Verhaltensweisen zu untersuchen, wie z. B. das sogenannte Amazon-Showrooming, bei dem Kunden zu traditionellen Händlern gehen, um ein Produkt zu testen, es dann aber bei Amazon kaufen. Das veränderte Kaufverhalten, beispielsweise beim Kauf von Musik und Büchern, war für traditionelle Geschäftsmodelle gleichermaßen geschäftsschädigend wie für die traditionelle Umsatzgenerierung. In diesem Jahr wurde iTunes 16 Jahre alt, und in diesem Zeitraum sind die Musikverkäufe in Ladengeschäften um mehr als 75 Prozent gesunken. Im Jahr 2016 erzielte die Musikindustrie weltweit 7,8 Mrd. US \$ Umsatz im Internet, fast 50 Prozent mehr als in Geschäften. Wer eine Plattenfirma hat, aber keinen digitalen Vertriebsplan, hat ein Problem. Die meisten Privatkundenbanken, mit denen ich spreche, befürchten Umsatzeinbußen, entweder wenn das Interesse der Kunden am konventionellen Geschäftsabschluss in der Filiale nachlässt oder wenn sich die Banken ihrerseits

aus dem Filialgeschäft zurückziehen und Investitionen zurückfahren. Die Realität ist aber, dass es in den meisten modernen Volkswirtschaften bereits eindeutige Anzeichen dafür gibt, dass ein schrittweiser Rückgang der gesamten Filialaktivitäten stattfindet. Das betrifft die Transaktionen pro Monat und die durchschnittliche Zahl der jährlichen Kundenbesuche ebenso wie die wichtigste Kenngröße überhaupt, den Umsatz pro Produktlinie. Wir verstehen jetzt, dass für Produkte wie Baufinanzierung oder die Eröffnung von Konten das Internet sogar ein wichtiger Motor für die Umsatzgenerierung in Filialen ist, da erst durch das Internet zwei Drittel des Filialverkehrs für diese Produkte zustande kommen. Privatbanken mit einem Filialnetz wissen nur allzu gut, dass die meisten Privatkundenbanken es sich nach wie vor zum Ziel setzen, Kunden für traditionelle Werbe- und Marketingaktivitäten in die Filialen zu „locken“. Zusammen mit Compliance-Anforderungen, die oft noch immer eine Personenidentifizierung (Identity Verification Process, IDV) oder Legitimitätsprüfung (Know Your Customer, KYC) in der Filiale erfordern, gibt es eine Unmenge an Falschaussagen darüber, mit welchen verbliebenen Filialaktivitäten immer noch Umsatz generiert werden kann. Das Problem besteht eigentlich darin, dass es nichts gibt, das eine Bank tun könnte, um den Trend umzukehren, dass Kunden nicht mehr in die Filiale kommen und es wird noch viel schlimmer, wenn der Umsatz vom Besuch in der Filiale abhängig ist. Es ist Zeit für den Wandel weg vom Filial- und hin zum Internetgeschäft! Wie die Buch- und Musikhändler wissen auch wir: Wenn ein Bankkonto nicht mehr in einer Filiale eröffnet, sondern aus dem Internet auf ein Handy geladen wird (wie ein Buch oder eine Single), dann ist die Filiale in Gefahr. Dadurch wird der Umsatz aus dem Internet oder über das Handy absolut entscheidend für eine Privatkundenbank. Wenn ich gefragt werde: „Wie bekommen wir unsere Kunden wieder in die Filiale?“, sage ich einfach: „Wie bekommen Sie sie wieder in die Buchhandlungen oder in Musikläden?“ Das Kundenverhalten hat sich bereits deutlich geändert und diese Entwicklung wird sich fortsetzen. Wenn Banken versuchen, den Filialverkehr aufrechtzuerhalten, um Umsatz zu machen, besteht das Problem nicht darin, dass Verbraucher sich nicht entsprechend den Wünschen der Banken verhalten, sondern darin, dass die Banken es den Verbrauchern nicht ermöglichen, mehr zu kaufen. Sie schaffen ein unnötiges Hindernis für Umsatzgenerierung und Kundenbindung. Wir wissen, was wahrscheinlich geschehen wird, und wir sehen den Trend, der unaufhaltsam zu einem Umsatzeinbruch in den Filialen führen wird. Aber wenn das der Fall ist, warum tun sich die Banken dann so schwer, Umsatz über Internet und Handy zu generieren? Warum sind Banken so davon überzeugt, dass das Internet- und Handygeschäft nicht so gut funktionieren kann wie das Filialgeschäft, obwohl sie noch nicht konsequent versucht haben, Umsatz über Handy oder Internet zu generieren? Brett King Brett King ist Autor, Gründer und CEO der amerikanischen Movenbank und ein gefragter internationaler Redner. 2012 wurde er zu Amerikas innovativstem Banker des Jahres gewählt. Seine Bücher stehen in den Bestsellerlisten bei Amazon.