

## Rückblick Insight Bankentransformation 1/2016

Die Konferenzreihe ‚Insight Bankentransformation‘ des Schweizerischen Instituts für Finanzausbildung (SIF) greift Themen auf, die das Banking von morgen massgeblich beeinflussen. Forschungsergebnisse und Best Practice-Beispiele werden managementgerecht und „ready-for-implementation“ präsentiert.

Die erste Veranstaltung 2016 zum Thema ‚Multichanneling im Vertrieb‘ fand am 27. Januar 2016 an der Kalaidos FH in Zürich-Oerlikon statt und stiess auf breites Interesse bei Mitarbeitenden von Banken und auch bei der Presse. Nach den Einzelreferaten von **Prof. Dr. Stefanie Auge-Dickhut (Forschungsleiterin des SIF)**, **Hanspeter Rhyner (CEO Glarner Kantonalbank)** und **Stefan Wick (Leiter Logistik & IT der Migrosbank)** konnte das Thema auch in einer gehaltvollen Paneldiskussion unter der Leitung von **Prof. Dr. Bernhard Koye (Institutsleiter SIF)** verzahnt werden. Den Abschluss der Veranstaltung bildete ein Aperó, der rege für Diskussionen und Austausch genutzt wurde.

**Stefanie Auge-Dickhut** legte in ihrem Referat die Resultate einer aktuellen Studie des SIF zum Thema ‚Multichanneling im Vertrieb dar‘. Demnach liegen die Potenziale im Thema Multichanneling a) in einer verbesserten **Koordination** der unterschiedlichen **Vertriebs- und Informationswege**; b) in einer preislich und produktemässig abgestimmten **Differenzierung** der Kanäle; c) in einer verbesserten Analyse des **Kanalnutzungsverhalten** der Kunden (CRM-Systeme); d) in einer transparenten **Erlösallokation**; e) in einer **aktivitätsorientierten Mitarbeiterführung** und schliesslich f) in klaren Rollenprofilen und g) einer permanenten **Kunden- und Marktbeobachtung**.

**Hanspeter Rhyner** zeigte in seinem Referat die Entwicklung der dualen Strategie der Glarner Kantonalbank auf, die schliesslich 2013 im eigenen Geschäftsbereich des Onlinegeschäfts der ‚O-Mat‘-Produktfamilie gemündet ist. Die Glarner Kantonalbank wurde aufgrund dieser Entwicklungen kürzlich als ‚digitalste und innovativste Bank‘ der Schweiz gewählt. Hanspeter Rhyner führte auch aus, dass sich die Rollenprofile bei der GLKB evolutionär verändern. Neben den weiterhin bestehenden klassischen Rollen gäbe es auch eine zunehmende Anzahl von typischen Online-Rollenprofilen in der Bank. Zudem könne unterdessen im Online-Bereich eine duale Strategie gefahren werden – neben der eigenen Marktbearbeitung werde z.B. die Plattform des Investomaten auch im Whitelabelling für rein Online-tätige Anbieter zur Verfügung gestellt.

**Stefan Wick** legte in seinem Referat zunächst dar, dass das Thema der Digitalisierung nicht erst in den letzten Jahren begonnen habe. Seit 2000 habe man begonnen, aufgrund des Informationszeitalters Schritt für Schritt die Kosten- und Effizienzpotenziale zu nutzen. Seit 2010 nun liege der Fokus vermehrt auch auf der Kundengewinnung und –bindung. Sodann identifizierte er 3 Kernherausforderungen für die Banken in Bezug auf die Digitalisierung und das Multikanalmanagement. Die erste Kernherausforderung für die Banken sei dabei unter anderem, die Technologien auch wirklich im Griff zu haben. Der Parametrisierungsgrad stelle dabei eine Herausforderung dar – die z.T. sogar dazu führe, dass einzelne Aktivitäten wieder ingesourct werden, da die Partner die Anforderungen nicht vollumfänglich erfüllen könnten. Neben der Technologiefrage sei die Kernkompetenz des richtigen Change Managements und passenden Innovationsgrads eine zweite wichtige Säule. Als dritter wichtiger Aspekt schliesslich sei die Strategie im Bereich der mobilen Geräte zu erwähnen. Das E- und M-Banking werde dabei durch die Gerätevielfalt, Sicherheitsaspekte, die Kosten und die Usability geprägt. Chancen sieht die Migrosbank dabei in der möglichen Kundennähe, in der Chance zur positiven Verblüffung der Kunden, in der Kombination von On- und Offline-Vertrieb und schliesslich im Pricing.

Stefan Wick zeigte sich überzeugt, dass der physische Kanal bestehen bleiben werde, das hingegen die Kanalintegration auch innovative Pricingmodelle mit einer direkten Kostenverrechnung ermögliche. So werde beispielsweise die Verrechnung der direkten Kosten eines Hotlineanrufs oder einer telefonischen Anpassung eines Dauerauftrags durch die Kunden akzeptiert. Schliesslich werde eine Vermischung der Kanäle stattfinden, indem vor- und nach einem Gespräch die Kunden in einem Interessentenportal Informationen einholen und auch zur Verfügung stellen könnten.

Die von **Bernhard Koye** moderierte anschliessende Paneldiskussion führte zu vielen angeregten Fragen aus dem Publikum. Die Vision des digitalen Generalunternehmers wurde von allen Anwesenden bejaht, aber die aktuelle technologische Angebotspalette ermögliche dies noch nicht, betonten beide Bankvertreter. Die Diskussion am Thema der ‚Customer Journey‘ und auch des ‚PFM persönlichen Finanzmanagements‘ zeigte auf, dass im Publikum auch Stimmen vorhanden waren, die eine jetzt aktivere Transformation der Geschäftsmodelle der beiden Banken als notwendig erachten, da sich das Userverhalten – aus dieser Sichtweise – in den kommenden Jahren dramatisch verändern werde. Die Diskussion um die Frage, ob eine evolutionäre konkrete Weiterentwicklung der ‚USP‘ der Banken oder eine disruptiver Veränderung das richtige Vorgehen ist, konnte an diesem Anlass mit spannenden Einsichten und Aspekten der Anwesenden angereichert werden.