

## **Corona-Pandemie – Welche Chancen ergeben sich für Banken und Sparkassen?**

### ***10 Hypothesen von Investors Marketing und aus dem Netzwerk***

#### **Zur Einführung:**

*Es wird für uns eine Zukunft geben. Die Krise wird aller Wahrscheinlichkeit nach endlich sein. Wir werden Lösungen gegen die Erkrankung COVID-19 finden. Für die Zeit nach der Krise werden wir auch Lösungen finden. Unsere Lern- und Anpassungsfähigkeit, die wir aus der Evolution kennen, wird uns helfen und Krisen sind seit jeher Beschleuniger der Evolution. Die Spezialisierung auf Stärken ist eines der zentralen Prinzipien der Evolution – wir wollen Ihnen mit 10 Hypothesen Anregungen geben, sich über Ihre Stärken klar zu werden, die „richtigen“ Schlüsse zu ziehen und sich auf die Zeit nach der Krise zu fokussieren.*

#### **1. „Jetzt ist der Moment der Wahrheit in der Kundenbeziehung“**

Traditionellen Anforderungen der Kundenzentrierung (schnell, fair, wertschätzend etc.) gelten in Zeiten der Krise in potenziert Form, gerade in besonders betroffenen Bereichen; Beispiele sind Kunden-Beziehungen im Firmenkundensegment: steigender Kreditbedarf, höhere Ausfälle, Bedarf nach Liquiditätsmanagement und perspektivisch: Interesse am Kunden und seiner langfristigen Existenz

- Wie können wir die Krise zur Stärkung der Kundenverbindung nutzen? Welche Bedarfe sollten jetzt gezielt über welche Medien bedient werden, an den Kundenkontaktpunkten und im Produkt- und Serviceangebot?

#### **2. „Aus Müssen wird Wollen: konsequent auf digitales Arbeiten umstellen“**

In der Krise funktioniert das Bankgeschäft anders als zuvor. Die Mitarbeiter „lernen“ wie gut Kunden- und Kollegenkommunikation über digitale Medien funktionieren und trainieren sich darin. Viele Bereiche werden aktuell obsolet und haben auf absehbare Zeit wenig Nachfrage, andere Bereiche müssen ausgebaut und gestärkt werden. Mit alles-wie-bisher nur aus dem Home Office, wird das nicht mehr weitergehen.

- Wie bewahren wir uns die gelernten Innovationen in unserer Zusammenarbeit, vertiefen die Kenntnisse und nutzen diese für uns und unsere Kundenkommunikation? Welche zentralen Elemente unseres Geschäftsmodells überdenken wir? Nutzen wir unsere Erfahrungen und schaffen wir eine Geschäftsorganisation für die Krisen- und Übergangsphase...

#### **3. „Die Krise für die eigene Erneuerung nutzen“**

Der Reflex über klassische und bekannte Werkzeuge der Restrukturierung den Niedergang aller Geschäftsmodelle zu verhindern oder verlangsamen zu wollen, erscheint nachvollziehbar.

Aber...einer der wichtigsten Lernerfolge aus der Finanzmarktkrise 2008/2009 war, dass diejenigen Banken, die in und nach der Krise ihr Geschäftsmodell grundlegend überarbeitet haben, aus dieser gestärkt hervorgingen.

- Wie sieht mein Banking 2021 ff. aus? Womit verdiene ich Geld? Welche Geschäftsfelder besetze ich wie?

#### 4. „Als Genossenschaft Verantwortung für die Region übernehmen“

Wertschöpfungsströme werden zukünftig wieder relokalisiert, die Gefahren der Globalisierung sind erkannt, eine Renaissance des Lokalen und der gegenseitigen Verantwortung finden Gehör. Die Branchen nutzen die Krise für neue „Aufladung“, als Beispiel kann die neue Positionierung des Lebensmitteleinzelhandel dienen: der inszeniert sich als Held in der Krise

- Was ist die emotionale Aufladung unserer Bank? Wie können wir unsere Werte und Spitzenleistungen gerade in der Krise im Kerngeschäft spürbar machen? Oder auch mutig neue Geschäftsmodelle entwickeln? Wo sind wir kreativ für unsere Mitglieder und Kunden da (Glanzmoment der genossenschaftlichen Werte)?

#### 5. „Jetzt in Omnikanal investieren“

Kunden weichen aufgrund geschlossener Filialen bei Service-/ Beratungsbedarf derzeit vermehrt und zwangsläufig auf mediale Angebote aus, Kunden lernen, dass mediale Beratung funktioniert und bequem ist - es wird kein Rück-Lernen vom Medialen zur Filiale geben; damit fällt für Regionalbanken aber auch der Filialkanal als dominanter Kanal bei Service und Neukundengewinnung weg

- **Externer Blick:** Wie erreichen wir unsere Kunden optimal auf allen, insbesondere auch den digitalen Kanälen? Wo liegen mögliche Einsparpotenziale wenn Schließung von Filialen z.B. gut abgefedert wird durch andere Filialen und Omnikanalangebote? Wie binden wir Kunden auch ohne Filialbezug und wie gewinnen wir auch in Zukunft Kunden? Wie gelingt es, unsere Filialanmutung in die digitale Welt zu übersetzen?
- **Interner Blick:** Wie gelingt uns die Transformation zum Omnikanal-Vertrieb auch bei der Vertriebsorganisation – müssen wir die Kapazitäten im Filialvertrieb anpassen?, bei den Mitarbeitern sowie den Ziel- und Steuerungssystemen?

#### 6. „Kontaktloses Bezahlen als Chance zur Vitalisierung des Girokontos“

Die aktuelle Situation führt zu einem Push bargeldloser Transaktionen und Mobile Payment, auch bei Kleinstbeträgen (selbst der Bäcker um die Ecke wünscht sich ja derzeit die Brötchen mit Karte zu bezahlen), kann als Story genutzt werden um z.B. Kwitt, ApplePay bewusst als differenzierenden Mehrwert im Zusammenhang mit dem Girokonto zu platzieren; analog EC-Terminals bei Unternehmern; insgesamt ein klarer Push für das Girokonto als Ökosystem und damit auch die Chance für eine Preisdurchsetzung

- Wie kann das Girokonto als nutzenstiftendes Ökosystem ausgebaut werden, gerade auch im Zuge des aktuellen Anstiegs von mobile/ kontaktlosem Payment?

## **7. „Bärenmärkte sind nicht nur Wachstumsmärkte für Wertpapiere, sondern stehen auch für eine Renaissance der Beratung“**

Starker Einbruch im Wertpapier-Geschäft ist eine große Chance, zum einen Bestandskunden kompetent und souverän zu kontaktieren und zu beruhigen, zum anderen Neukunden den guten Zeitpunkt zum Einstieg zu vermitteln. Heute ist aber auch eine gute Chance weg von transaktionsbasierten Ertragsmodellen hin zu langfristig für Kunde & Bank erfolgreichen Fee-Modellen zu argumentieren; Ausnutzung des gesellschaftlichen Fokus auf das Thema WP als bewusste Selling-Story

- Wie kann das Wertpapier-Geschäft jetzt systematisch gefördert werden? Wie können digitale Vertriebskanäle für Wertpapiere (je nach Bedarf: Beratung, Robo, Brokerage) genutzt werden? Will ich meine Vermögensberatung um krisensichere Komponenten erweitern (Bsp. Gold und Edelmetalle)?

## **8. „Heute ertragsstarke Preis-Weichen für morgen stellen“**

Bereits geplante Preisdurchsetzungen müssen aktuell besonders intelligent umgesetzt werden, wichtig ist Ertragssituation in Zukunft schon in der Krise mit der richtigen Preisstrategie anzugehen, möglicher weiterer Punkt gerade bei Firmenkunden: Sind volumens- und potenzialorientierte Segmentierungen überhaupt noch gültig nach den Verschiebungen (z.B. in stark betroffenen Branchen wie etwa Gastronomie)

- Wie kann Pricing jetzt intelligent umgesetzt werden? Wie sehen erfolgreiche Preisstrategien der Zukunft aus? Wie können (Firmen-)Kunden stabil und nach Verhalten segmentiert werden?

## **9. „Baufinanzierung als Ertragssäule bewahren“**

Die Corona-Situation hat die Eigenkapitalbasis vieler potenzieller Immobilien-Käufer reduziert (und wird dies mit Kurzarbeit, Arbeitslosigkeit im Worst Case noch spürbar weiter reduzieren), Reduktion Baufinanzierungs-Nachfrage ist bereits spürbar, Zusagen werden bereits deutlich vorsichtiger gegeben, Neugeschäft bricht ein;

- Was sind Strategien, das Baufinanzierungs-Geschäft erfolgreich durch die Krise zu bringen (z.B. risikofreudiger Plattformanbieter auch für B-Kunden, nur noch Produzent, nur noch Vermittler etc.)? Welche Chance bilden die vertikale und/oder horizontale Verbreiterung des Geschäftsmodells? Welche Geschäftschancen bietet die „Abkühlung“ der Immobilienblase?

## **10. „Neue Chancen im Firmenkundengeschäft“**

Die Konsequenzen aus der Corona-Pandemie für Industrie und Dienstleistungen sind dramatisch. Neue Wertschöpfungsströme, mehr Insourcing, neue Kunden und eine andere Sicht auf das „Working Capital“ werden den Umbau der Unternehmen erfordern oder sofern bereits begonnen, beschleunigen. Banken haben die Chance sich neu zu positionieren, weg von der „Durchreiche für Staatsgelder“ hin zu Partnern auf Augenhöhe im Veränderungsprozess.

- Ich verstehe mein Geschäft – wie lerne ich noch besser das zukünftige Geschäft meiner Kunden kennen? Wie bringe ich die regulatorischen Anforderungen an mein Geschäft und die Bedürfnisse meiner Kunden „übereinander“? Wie gestalte ich einen konstruktiven Austausch? Wie verdiene ich mit meinem Kunden Geld?

*Björn Frank, Georg Strich, Frederic Begemann  
b.frank@investors-marketing.de*

*Stephan Vomhoff  
info@stephan-vomhoff.de*