



Die Filialen der Zukunft:

Eine neue Vision für den Kundendienst im Bankwesen

Digitalisierungsspezialistin von



unblu

Einführung:

Ist der Tod der Branche gekommen?

In Anbetracht eines Rückgangs von 20% der physischen Standorte bei allen Banken seit 2017 sprechen viele vom Tod der Filiale (McKinsey)¹.



¹ <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/best-of-both-worlds-balancing-digital-and-physical-channels-in-retail-banking>

Ein kurzer Blick auf die Reaktion der Banken scheint dies zu bestätigen. In Großbritannien meldete HSBC seit 2017 einen Rückgang der Besucherzahlen um durchschnittlich 50 % und beschloss, mehr als ein Zehntel seiner Filialen (69 von 510) zugunsten des Online-Geschäfts zu schließen ([Financial Times](#))².

Der Grund dafür wird niemanden überraschen, da sich die Kunden nach den Ereignissen von 2020 immer mehr an digitale Bankdienstleistungen und Kommunikationsmittel gewöhnt haben. Nach Angaben von [Forrester](#)³ nutzt weltweit ein hoher Prozentsatz der Kunden, die über Online-Banking verfügen, dieses jeden Monat:

 der spanischen Kunden

69%

 der kanadischen Kunden

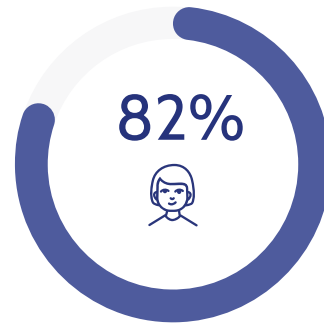
77%

 der US-Kunden

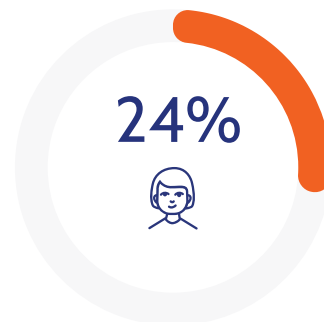
71%

Für jede Führungskraft, die die Trends im Auge behält, mag es den Anschein haben, dass wir im Privatkundengeschäft am Ende einer Ära angelangt sind. Doch wenn wir genauer hinsehen, ist das nicht die ganze Geschichte.

Die Beschäftigung in den Filialen ist zwar deutlich zurückgegangen, aber die Statistiken zeigen, dass der Rückgang langsamer verläuft als die Schließung von Filialen: Woran liegt das? Die Antwort liegt darin, dass der allgemeine Trend nicht zur Abschaffung von Filialen, sondern eher zur Konsolidierung geht. Die Banken haben erkannt, dass die Kunden nach wie vor Wert auf eine persönliche Betreuung in ihrer Nähe legen - auch wenn sie diese weniger in Anspruch nehmen wollen.



82% der Kunden geben an, dass eine Filiale vor Ort "extrem oder sehr wichtig" ist.



24% geben an, dass sie in Zukunft seltener eine Filiale aufsuchen werden ([EY](#))³

Was bedeutet das für die Privatkundenbanken? Einfach ausgedrückt: Sie müssen ein erstklassiges digitales Dienstleistungsangebot bereitstellen und gleichzeitig die Möglichkeit haben, bei Bedarf persönliche Unterstützung in Anspruch zu nehmen, und gleichzeitig sicherstellen, dass sie rentabel bleiben.

Um es einfach auszudrücken: Der Tod der Filiale wird nicht kommen. Aber sie werden sich verändern.

² <https://www.ft.com/content/65d26f6c-7730-4729-95d1-a3ddcee17637>

³ https://www.forrester.com/report/the-state-of-digital-banking-2022/RES177049?ref_search=2881951_1644591383698

⁴ https://www.ey.com/en_us/nextwave-financial-services/how-financial-institutions-can-win-the-battle-for-trust

Merkmale der Branchen der Zukunft



Personalisierter Service -
auch in der digitalen Welt



Starke Überprüfungsprozesse und
Datensicherheitsstandards



Einfache, intuitive Navigation und
Zugang zu Dienstleistungen



Leichtere Weiterleitung der Kunden
an relevante Berater



Verstärkte Ausrichtung auf
die Gemeinschaft

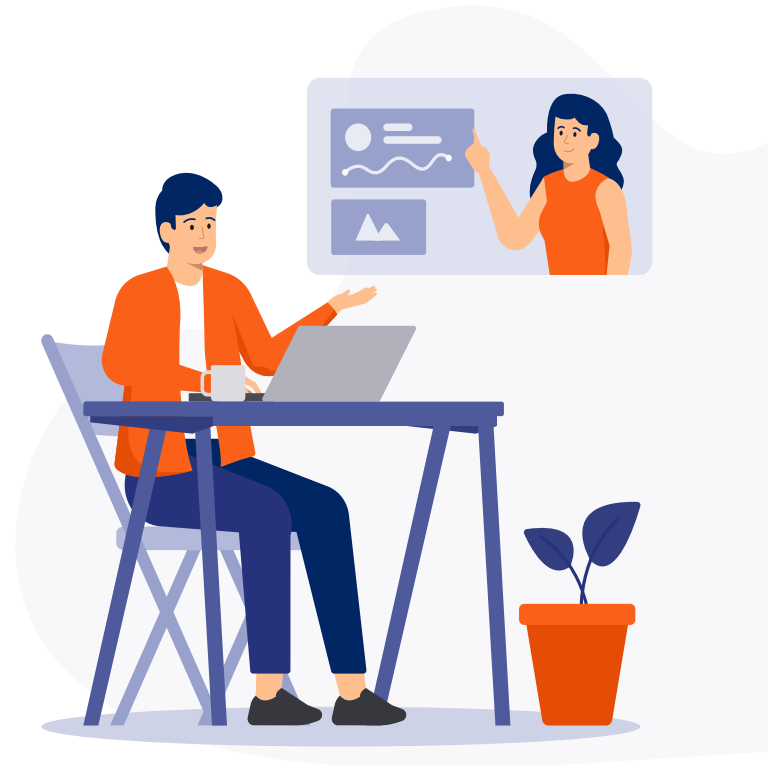


24/7 geöffnete Filialen mit
geringem Wartungsaufwand

Auf der Suche nach digitaler und physischer Harmonie

Die Filialen der Zukunft müssen ein Gleichgewicht zwischen digitaler und physischer Harmonie herstellen, indem sie ein personalisiertes Remote-Erlebnis mit der Möglichkeit zum persönlichen Kontakt bieten.

Dies kann viele Formen annehmen, aber um ein möglichst abgerundetes Erlebnis zu erreichen, gibt es eine Reihe von Merkmalen, die die Erfolgchancen erhöhen können.



Technologie

Die Qualität der Dienstleistung sollte gleich bleiben, egal ob der Kunde online oder persönlich zugreift. Jeder Berührungspunkt muss richtig abgebildet und mit den entsprechenden technischen Möglichkeiten ausgestattet werden.

- Robuste Selbstbedienungstechnologie für die Durchführung alltäglicher Transaktionen.
- Ein reibungsloser Weg zur sicheren Interaktion mit dem Berater.
- Fernzusammenarbeit der nächsten Generation, die das persönliche Erlebnis nachahmt oder verbessert.

Service-Erfahrung

Zweigstellen werden immer als Zweigstellen funktionieren müssen. Sie müssen in der Lage sein, ihre Hauptaufgabe zu erfüllen, nämlich einen hervorragenden Service zu bieten. Das bedeutet:

- Rasche, umsetzbare Beratung, wenn nötig.
- Die Dienstleistungen auf die Bedürfnisse der Kunden abstimmen.
- Aufbau persönlicher Beziehungen zu Kunden oder Mitgliedern.

Rentabilität

Der einzige unbestreitbare Trend im Privatkundengeschäft ist die Schließung von Filialen. Und obwohl die Kunden behaupten, dass sie eine physische Präsenz in ihrer Nähe immer noch zu schätzen wissen, bedeutet der starke Rückgang der Besucherzahlen in den letzten Jahren, dass die Aufrechterhaltung von Filialen wirtschaftlich nicht sinnvoll ist. Durch ein ausgewogenes Verhältnis zwischen persönlichen und Online-Kontaktpunkten können die Filialen der Zukunft sein:

- Viel länger offen und mit wenig laufender Wartung oder zusätzlichen Kosten.
- Zentraler und anpassungsfähiger, um Entscheidungsträgern ein Höchstmaß an Kontrolle zu bieten.
- Besser geeignet für die Maximierung von Konversionen und die Nutzung hervorragender Erlebnisse zur Steigerung von Akquisition, Kundenbindung und Upselling.

Gemeinschaft

Der physische Raum von Bankfilialen ist ein wertvolles Gut, das genutzt werden kann, um ein Gemeinschaftsgefühl rund um die Marke aufzubauen. Ein erfolgreiches Beispiel hierfür sind die [Santander Work Cafés](#)⁵, bei denen es sich um Gemeinschaftsräume handelt, die allen offen stehen. Indem sie sich die Popularität von Co-Working-Spaces zunutze machen, sind Banken besser in der Lage,:

- Personen, die noch keine Kunden sind, in die Filialen zu locken.
- Einfacher Zugang zu Finanzdienstleistungen vor Ort, um die Konversionsrate zu erhöhen.
- Assoziieren Sie die Marke mit einer positiven Gemeinschaft, um Loyalität aufzubauen und zu erhalten.



“Die Verbraucher sind überall auf der Suche nach unvergesslichen Erlebnissen - warum nicht auch in Ihrer Filiale? Von Werbeveranstaltungen über innovative Umweltgestaltung bis hin zu Maskottchenwettbewerben kann alles Ihre Marke stärken und Ihre Kunden und Mitglieder dazu bringen, zu sagen: “Wow - das war mal was anderes.”“

Laura Mynahan

Interior and graphic design manager
([Everybitmatters.com](#))⁶

⁵ <https://www.santander.com/es/stories/work-cafe-el-innovador-concepto-de-oficina-bancaria-del-santander>

⁶ <https://www.everybitmatters.com/bank-credit-union-design/>

Wie sehen die Filialen der Zukunft aus?

Einige Retail-Banken ergreifen Maßnahmen, um ein neues Konzept von Filialen anzubieten, das den Kunden von heute besser gerecht wird. Zwei einzigartige Beispiele hierfür sind die in der Schweiz ansässige Valiant Bank und die Santander-Gruppe, eine führende Retail-Bank mit einer starken globalen Präsenz.



valiant

Umgestaltung des Filialnetzes

Schwerpunktbereiche

SERVICEERLEBNIS

TECHNOLOGIE

RENTABILITÄT

Hintergrundinformationen

Die Valiant Bank mit Sitz in der Schweiz bietet eine Reihe von Retail-Bankdienstleistungen für Privatpersonen und KMU an. Von 2014 bis 2017 war ein deutlicher Rückgang der Zahl der Transaktionen in den Filialen zu verzeichnen - insgesamt ein Rückgang um 35%.

Als Reaktion darauf reduzierte Valiant die Öffnungszeiten der Filialen, sodass mehr als die Hälfte der Filialen bis Ende 2017 nur noch drei Stunden pro Tag geöffnet waren. Dennoch war die Kundenfrequenz geringer als nötig, um den Betrieb aller Filialen aufrechtzuerhalten. Man stand vor der Wahl, entweder Filialen zu schließen oder eine neue Expansionsstrategie zu verfolgen.

In den Jahren 2016 und 2017 entschied sich Valiant, die digitalen Möglichkeiten auszubauen und neue Filialen in der Romandie, im Jura und in der Ostschweiz zu eröffnen.



Eine neue Strategie einschlagen

Da das Zweigstellennetz zu teuer war, musste für eine erfolgreiche Expansion eine Effizienzsteigerung erzielt werden, um die Rentabilität der neuen Zweigstellen zu gewährleisten.

Schritt 1

Rationalisierung des physischen Designs

Wo fängt man an? Das ist eine häufige Frage, und für Valiant begann sie 2015 mit der Konzeption der neuen Filialen - die ersten Teststandorte wurden Mitte 2016 eröffnet.

Das erste Problem bei der Entwicklung einer neuen Filiale sind die Kosten. Eine digitale Filiale muss nicht nur einen besseren Service bieten, sondern auch kostengünstiger sein als herkömmliche Modelle. Valiant entschied sich für den Einsatz von Ladenbauern, um modulare Filialen zu entwickeln, die sich leichter umbauen lassen.



Schritt 2

Umfassender Einsatz der digitalen Technik für ein wirklich hybrides Erlebnis

Als Nächstes musste der Digitalisierungsprozess in Angriff genommen werden, was die Bereitstellung von Alternativen für die häufigsten Transaktionen und die Umgestaltung des Filialerlebnisses beinhaltete.

Die Lösung war die Einführung eines digitalen Concierges, der es den Kunden ermöglicht, mit einem Agenten oder Berater über einen digitalen Bildschirm zu kommunizieren oder eine der Selbstbedienungsoptionen zu nutzen. Für Kunden, die ein privates Gespräch wünschen, gibt es außerdem geschützte Räume, in denen sie mit einem Berater in einer sicheren Umgebung sprechen können.

Ergebnisse

↑ 50%

der Einnahmen stammen aus den Expansionsregionen.

↓ CHF 400K

Einsparungen bei den Beratern in Höhe von 400.000 CHF pro Jahr für jeweils fünf oder sechs Filialen.

Reduzierung der Kosten für die Einrichtung der Filiale:

Von CHF 3.000.000-4.000.000 auf CHF 500.000-900.000.



Work Cafés: Die Kraft der Gemeinschaft

Schwerpunktbereiche

GEMEINSCHAFT

SERVICEERFAHRUNG

RENTABILITÄT

Hintergrundinformationen

Mit 149 Millionen Kunden weltweit ist die Santander-Gruppe eine der größten Privat- und Geschäftsbanken in den USA mit einer starken Präsenz in über 25 Ländern. In Chile startete die Gruppe eine Co-Working-Initiative namens Santander Work Café. Der Erfolg dieser Initiative führte dazu, dass die Bank Standorte in den USA, Brasilien, Argentinien und Mexiko sowie in Spanien, Polen, Portugal und dem Vereinigten Königreich eröffnete.





Ein eleganter Co-Working Space

Laut Ana Botín, der Vorstandsvorsitzenden der spanischen Banco Santander, trägt das Work Café dazu bei, dass die Kunden in eine Filiale gehen „wollen“ und nicht „müssen“.

Dies ist der Schlüssel zum Erfolg des Santander Work Cafés, das das Konzept der Gemeinschaft nutzt, um einen Co-Working Space zu bieten, der allen offen steht. Mit den beliebten Annehmlichkeiten wie Qualitätskaffee und -essen, Besprechungsräumen, guten WIFI-Verbindungen und einer komfortablen, modernen Umgebung ziehen die Santander Work Cafés Fachleute oder Personen an, die sich mit unternehmerischen Aktivitäten beschäftigen.

Leicht zugängliche Finanzdienstleistungen

Trotz seines Aussehens ist das Café im Kern immer noch eine Filiale, und Santander verfügt über offene Räume, um Unternehmen bei ihrer Entwicklung und ihrem Wachstum zu unterstützen. Neben den Santander Smart Talks, einem Schwarzen Brett und dem Zugang zu einer virtuellen Community sind die Experten für Finanzdienstleistungen stets zur Stelle, um Fragen zu beantworten oder neue Kunden zu gewinnen.

Dies hat sich direkt auf die Rentabilität der Filialen ausgewirkt. Santander berichtet, dass die Work Cafés im Vergleich zu herkömmlichen Filialen zu zwei- bis viermal mehr Kontoeröffnungen führen.

180

Besuche pro Tag in
Spanien, im Jahr 2021
(investchile)⁷

2-4x

Anzahl der eröffneten
Konten ([Santander](https://www.santander.com/en/stories/work-cafe-santanders-innovative-branch-concept))⁸

⁷ <https://blog.investchile.gob.cl/the-figures-on-work/cafe-santander>

⁸ <https://www.santander.com/en/stories/work-cafe-santanders-innovative-branch-concept>

Erfolgreich in einer digitalen Welt

Transformieren Sie Ihr Filialerlebnis

Der Prozess der Umwandlung einer traditionellen Filiale in eine hybride Filiale geht weit über das Hinzufügen digitaler Elemente zu Ihren aktuellen Prozessen hinaus. Vielmehr muss ein solides strategisches Fundament entwickelt werden, das aktuelle Trends und den spezifischen Kontext der jeweiligen Institution berücksichtigt. Es gibt eine Reihe von Bereichen, die dabei berücksichtigt werden müssen.



Überdenken Sie Ihr Wertversprechen

Laut McKinsey müssen die Banken ein Retail-Geschäftsmodell priorisieren und „eine digitale Plattform entwickeln, die die gesamte Wertschöpfungskette von der Suche über den Einkauf bis hin zur Verwaltung der vorrangigen Geschäfte unterstützt“ ([McKinsey](#))⁹.

Der Grund dafür ist, dass die Kunden auf drei spezifische Arten mit den Banken in Kontakt treten werden, was von den Banken verlangt, dass sie sich weiterentwickeln:



Eine Plattform für das tägliche Banking.

Der Zugang zu den täglichen Finanzinformationen und Transaktionen muss so einfach wie möglich sein. Die Kunden sollten bereit sein, Daten weiterzugeben, um diese Erfahrung mit der Zeit zu verbessern.



Eine Plattform für komplexere Kredite.

Bei größeren Ereignissen, wie dem Kauf eines Hauses oder dem Leasing eines Autos, müssen die Kunden während des gesamten Prozesses unterstützt werden.



Eine Plattform für Vermögens- und Schutzdienstleistungen.

Die während des gesamten Kundenlebenszyklus gesammelten Daten müssen genutzt werden, um eine hyper-personalisierte Beratung zu bieten, die die besten Interessen des Kunden im Auge hat.

⁹ <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/reshaping-retail-banks-enhancing-banking-for-the-next-digital-age>

Unter Berücksichtigung der Kosten

Wenn die digitale Infrastruktur in Bezug auf das zentrale Wertversprechen vorhanden ist, ist es an der Zeit, die mit der Transformation der Filiale verbundenen Kosten zu bewerten. Damit eine Initiative für hybride Filialen Sinn macht, sollte sie nicht nur Kosten sparen, sondern auch die Rentabilität steigern.

Gestaltung der physischen Zweigstellen

Am Beispiel der Transformationsinitiative der Valiant Bank zeigt sich, dass die Filialen selbst ein Bereich für Kostensenkungen sein können. Die Fähigkeit, die Kosten von **CHF 3'000'000-4'000'000 auf CHF 500'000-900'000** zu senken, basierte auf dem Modell eines Ladengeschäfts. Da Einzelhandelsgeschäfte von Natur aus modular aufgebaut sind, können sie nicht nur preisgünstige Materialien verwenden, sondern sind auch vielseitig einsetzbar.

Während dies im Fall von Valiant sinnvoll war, da die Ziele des Unternehmens hauptsächlich auf Dienstleistungen ausgerichtet waren, ist dies nicht der einzige gangbare Weg, um eine hybride Filiale zu schaffen. Die Santander Work Cafés wurden als Gemeinschaftsräume konzipiert, in denen die Besucher Zeit verbringen, Besprechungen abhalten oder anderen Aktivitäten nachgehen können. Das bedeutet, dass die Anlaufkosten wahrscheinlich höher sind als im Fall von Valiant, aber es sollte als eine Investition betrachtet werden, die sich durch höhere Umsätze rentiert.

Optimierung des Netzes

Ein weiterer Bereich zur Kostensenkung ist die Optimierung der Ressourcen im gesamten Filialnetz. Wie wir bei Valiant gesehen haben, konnte die Schweizer Bank die Anzahl der Berater und Experten, die an einem Standort anwesend sein mussten, reduzieren. Indem ein Berater mehrere Filialen aus der Ferne betreute, konnte Valiant pro fünf Filialen 400 000 CHF pro Jahr einsparen.

Steigerung der Rentabilität

Kosteneinsparungen sind die eine Seite der Medaille, aber eine Hybridbank kann auch eine Quelle für neue Einnahmen sein. Dies war sowohl bei Valiant als auch bei Banco Santander der Fall. Valiant konnte durch die Straffung des Filialnetzes nicht nur die massenhafte Schließung von Filialen vermeiden, sondern auch in neue Gebiete expandieren. Diese kosteneffiziente Expansion hat sich ausgezahlt, denn **50% der Einnahmen** stammen jetzt aus den Expansionsregionen.

Für Banco Santander hat sich der Wechsel von einer transaktionsorientierten zu einer gemeinschaftsorientierten Struktur positiv auf die Rentabilität ausgewirkt. Es wurde nicht nur die Zahl der eröffneten Konten erhöht, sondern die Verfügbarkeit von Beratern, die Einblicke geben können, bietet viele Möglichkeiten. Denn der Co-Working Space ist eine Drehscheibe für die Gründung neuer Unternehmen oder ähnlicher Projekte, so dass die Berater zum richtigen Zeitpunkt Kontakte knüpfen können.

Technische Vertiefung

Die Technologie, die es möglich macht

Selbstbedienungsbereich

Der Selbstbedienungsbereich stellt das zentrale Dienstleistungspotenzial einer Hybridfiliale dar. Er sollte sich in einem sicheren Bereich am Eingang befinden, der vom Rest der Filiale getrennt ist. Das bedeutet, dass er über mehrere Stunden am Tag sicher zugänglich ist und mit Geldautomaten, ITMs, Service-Terminals, interaktiven digitalen Wänden usw. ausgestattet ist.

Gemeinschaftsbereiche

Wenn man dem Santander-Café-Modell folgt, sollte ein großer Teil der Filialfläche als Gemeinschaftsraum genutzt werden. Dies kann je nach den Zielen der einzelnen Banken sehr unterschiedlich sein, könnte aber ein Café, Sitzbereiche, Schreibtische, private Besprechungsräume usw. umfassen.

Stehpult

Während der Geschäftszeiten ermöglichen Stehpulte den Beratern in den Filialen, Verkaufs- oder andere Finanzdienstleistungsberatung anzubieten. Diese Schreibtische nehmen nicht nur weniger Platz in Anspruch, sondern signalisieren den Kunden auch, dass die Transaktionen schnell und effizient abgewickelt werden.

Bevorzugte Lounge.

Wenn die Stehpulte nicht ausreichen, brauchen Kunden und Berater bevorzugte Lounges, um private oder komplexe Produkte zu besprechen. Diese sollten sowohl für persönliche Beratungsgespräche als auch mit digitalen interaktiven Bildschirmen für die Fernunterstützung ausgestattet sein, einschließlich Systemen zur Fernverriegelung oder -entriegelung, um sicherzustellen, dass der hybride Berater die volle Kontrolle hat.



Kompromisslose technische Standards

Eine Branche der Zukunft muss es sein



Identifizierung und Überprüfung von Garantien

Die Identitätsüberprüfung kann verschiedene Formen annehmen, sollte aber immer integriert, einfach zu handhaben (sowohl für den Kunden als auch für den Fernberater) und so nahtlos wie möglich sein.



Vollständige Fernsteuerung des Beraters

Ein Berater aus der Ferne muss die gleiche Kontrolle über die Filiale haben, als wäre er vor Ort. Er muss in der Lage sein, Touchpads, Drucker, Ausweiskontrollen und Schließfächer zu steuern oder sogar die Türen zu den Vorzugslounges zu öffnen.



Vollständig zentralisiert sein

Jede Hybridfiliale ist Teil einer größeren technischen Infrastruktur. Durch die zentrale Steuerung der einzelnen Filialen können die Banken nur bei Bedarf öffnen und mit weniger Mitarbeitern effektiv arbeiten.



Gewährleistung der Sicherheit zu jeder Zeit

Sichere Cloud-Anbieter. GDPR-Datenanforderungen. Vertrauenswürdige Medienserver. Die Infrastruktur muss der Sicherheit aller Kunden zu jeder Zeit gewidmet sein.

Gestalten Sie Ihr Filialnetz neu

Filialen können nicht so bleiben, wie sie waren. Die Banken, die sich dem Wandel stellen, werden in der Lage sein, ein neues Niveau an Servicequalität zu erreichen.

Unblu hat sich darauf spezialisiert, führende Finanzinstitute bei der Entwicklung von Filialen der Zukunft zu unterstützen, die das gleiche Serviceerlebnis garantieren, ob persönlich oder virtuell. Mit Unblu Branch sind Unternehmen in der Lage, ein sicheres, kosteneffizientes und kundenorientiertes Filialnetz zu entwickeln, das auf lange Sicht den Umsatz steigert.

Möchten Sie mehr über Filialen der Zukunft erfahren?
Nehmen Sie noch heute Kontakt mit uns auf.



unblubranch

Unblu Branch bietet Banken die technologischen Möglichkeiten, ihr Filialerlebnis zu digitalisieren und einen hochwertigen persönlichen Service aus der Ferne anzubieten. Mit einem Agenten, der bis zu sechs Filialen betreuen kann, ist Unblu Branch kosteneffizient, profitabel und gewährleistet einen unübertroffenen Service.

Besuchen Sie www.unblu.com und erfahren Sie mehr.

Zentrale

Switzerland

Centralbahnplatz 10
4051 Basel, Switzerland
Phone: +41 61 511 11 50

Niederlassungen

USA

New York
80, State Street
Albany, NY 12207-2543

Czech Republic

Šumavská 1081/10,
120 00 Prague (Praha) 2,
Češská republika
Phone: +420 603 588 809

Bulgaria

31 Alexander Malinov
Boulevard, Sofia 1729
Phone: +359 2 408 42 00

Germany

Neue Mainzer Strasse 66-68
Eurotheum, 60311
Frankfurt am Main

UK and Ireland

15 Bishopsgate
London, UK, EC2N 3AR

Canada

1100-1055
West Georgia Street
V6E 3P3 Vancouver B.C.