



► Wie der Lean-Ansatz und Technologie das Banking vor Ort verändern

Die Bankfiliale der Zukunft ist schlank

Die Bankfiliale der Zukunft folgt dem Lean-Ansatz: Die Strukturen und Prozesse in einer Bank werden verschlankt und optimiert. Dafür werden unter anderem die Banking-Möglichkeiten am Geldautomaten und an Self-Service-Geräten erweitert. Auch Filialflächen werden vielseitiger genutzt, zum Beispiel für Cafés, um zusätzliche Einnahmen zu generieren, oder in Form von White-Label-Filialen, um Betriebskosten zu senken. Außerdem schaffen innovative Technologien wie künstliche Intelligenz, maschinelles Lernen und automatisierte Prozesse eine reibungslose Banking-Erfahrung für Bankkunden und machen das Banking vor Ort wieder attraktiv.

von Niccolò Garzelli, Senior Vice President Sales bei Auriga

Die „schlanke“ Bankfiliale

Der Lean-Ansatz im Banking umfasst die Nutzung fortschrittlicher Technologien, um die Strukturen und Betriebsprozesse in einer Bankfiliale zu verbessern – ohne Servicequalität einzubüßen. So lässt sich beispielsweise mit der Errichtung von Assisted-Self-Service-Automaten das Angebot von Banking-Services in einer Bankfiliale erweitern. Zum Lean-Konzept gehört auch, dass Flächen der Bankfiliale umgewidmet oder gemeinsam mit lokalen und kommunalen Unternehmen genutzt werden, um Infrastrukturkosten zu teilen und neue Ertragsquellen zu generieren sowie damit die Gesamtrentabilität zu erhöhen. Lean-Filialen sind schnell umsetzbar, da die Technologie dafür bereits verfügbar ist. Beim Lean-Ansatz werden veraltete Legacy-Systeme durch moderne, kundenorientierte und cloudbasierte Technologie ersetzt. Dadurch können Banken eine Omnichannel-Erfahrung bieten, die die gestiegenen Erwartungen der Kunden erfüllt. Und dies wirkt sich positiv auf die Kundenbindung und -loyalität aus. Die Aufrechterhaltung eines Filialnetzes ist hierfür ein wichtiger Baustein. Technologien wie künstliche Intelligenz und automatisierte Prozesse sind von großem Wert zur Effizienzsteigerung und Leistungsoptimierung heutiger Bankfilialen. Der Einsatz dieser Technologien ist eines der Kernelemente einer schlanken Filiale, denn sie können Arbeitsabläufe optimieren und Bankmitarbeiter entlasten, indem sie wiederholende Tätigkeiten und einfache Aufgaben selbstständig übernehmen.

Ein Gerät für alle Fälle

Ein vielfältiges Angebot am Geldautomaten ist der erste Schritt, der eine Lean-Bankfiliale Realität werden lässt. Neben Ein- und Auszahlungen sowie dem Drucken von Kontoauszügen erweitern Assisted-Self-Service-Geräte die verfügbaren Services zusätzlich. So sind beispielsweise auch ferngesteuerte Transaktionen, Ferndi-

agnose, zeitlich unabhängiger Zugang zu Bankdienstleistungen, ID-Prüfungen und die Ferneinlösung von Checks möglich. Indem alle Services in einem Gerät integriert sind, wirkt man indirekt auch dem Filialsterben entgegen.

Ein Beispiel dafür ist Millennium BCP in Portugal. Die größte portugiesische Universalbank hat ihr Filialnetz zunächst verschlankt und einige Filialen geschlossen. Dafür wurden andere neu konzipiert und Remote-Beratungen eingerichtet, die sich in Einkaufszentren und anderen Orten befinden, an denen Menschen Zugang zu Bankdienstleistungen benötigen. Die Millennium Teller Machine (MTM) bietet rund um die Uhr Zugang zum kompletten Serviceangebot der Bank. Das Gerät hat beispielsweise eine Videobanking-Funktion integriert, damit Kunden jederzeit Unterstützung von Mitarbeitern bekommen können. Eine Co-Browsing-Funktion ermöglicht es zudem, dass ein Bankberater in der Filiale einen Kunden am Bildschirm anleitet. Mit diesem Ansatz wurde die Bank proaktiver und kostengünstiger – vor allem auch, da tagsüber das Personal und nachts Remote-Bankmitarbeiter die Transaktionen verwalteten. Zudem gingen doppelt so viele Einzahlungen wie in traditionellen Bankfilialen ein und die Kundenbindung stieg.

Mehrfachnutzung der Räumlichkeiten

Doch in einer Lean-Bankfiliale geht es um mehr als nur um fortschrittliche Automaten. Es geht darum, wie eine Filiale als Gemeinschaftsraum dienen kann, der Kunden zusammenbringt und gleichzeitig Möglichkeiten für neue Einnahmequellen schafft. Finanzdienstleister könnten ein Café, ein Reisebüro oder ein Gemeindezentrum in ihren Räumlichkeiten aufbauen. Nach der Pandemie wären auch Informationszentren, Bibliotheken, Postämter, Freizeitzentren oder andere Einrichtungen möglich. Die zusätzlichen Angebote erhöhen die Besucherzahlen und die Verweildauer, da die Bankfiliale mehr und mehr zu einem Ort wird, den Men-

➔ schen gerne besuchen, dort Zeit verbringen möchten und das Notwendige mit dem Nützlichen einfach verbinden.

Außerdem sind auch White-Label-Filialen eine Möglichkeit, Kunden einen Mehrwert zu bieten. Dabei teilen sich Finanzdienstleister gemeinsam mit einem oder mehreren Finanzdienstleister die Räumlichkeiten. So können Banken ihre Standortvielfalt bewahren und gleichzeitig die Kosten für die Infrastruktur senken.

Dadurch können auch Berater verschiedener Banken flexibel in der Bankfiliale zusammenarbeiten, die für den Kunden am bequemsten ist. Wir erwarten, dass in diesem Jahr noch mehr geteilte White-Label-Filialen das Straßenbild prägen werden. Auf diese Weise können sich die Geldhäuser Kosten für Standorte und Ressourcen teilen, gleichzeitig aber die physische Präsenz aufrechterhalten und den Kunden die gewohnten Services bieten.

Technologie als Fundament der Lean-Bankfiliale

Durch den Technologieeinsatz in Lean-Filialen können Banken ihren Kunden, sobald sie die Bank betreten, eine nahtlosere Erfahrung bieten und damit die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass diese wiederkommen. Banken in zahlreichen europäischen Ländern investieren bereits in ihre Filialnetze, um digitale Bankerlebnisse in der Filiale zu schaffen, Filialräume umzugestalten und mehr lokale Dienstleistungen anzubieten. Fortschrittliche Technologie ermöglicht zudem den Zugang zu spezialisierten Fachberatern. Bisher war es für Banken unwirtschaftlich, allen Verbrauchern in allen Filialen alle möglichen Services zu bieten. Die Installation von Assisted-Self-Service-Terminals und Remote-Videobanking-Technologie umgeht dieses Problem. Kunden profitieren von noch besserer und zeitunabhängigerer Beratung, da Experten von überall und jederzeit zugeschaltet werden können. Zusätzlich sind Videobanking und Remote Assistance mit der Notwendigkeit der aktuellen Social-Distancing-Regelungen vereinbar und fördern die finanzielle Inklusion vor allem in Bezug auf die Zugänglichkeit zu Bankdienstleistungen in ländlichen und abgelegenen Gebieten, in denen Zweigstellen und Geldautomaten kaum noch vorhanden sind. Banken können damit den Zugang zu Finanzdienstleistungen aufrechterhalten und die Servicezeiten ausweiten. Außerdem kommen Videobanking und Remote Assistance speziellen Bedürfnissen entgegen: So kann beispielsweise ein Gehörloser schnell mit einem Bankberater verbunden werden, der der Gebärdensprache mächtig ist. Technologie steigert zudem die Effizienz, indem alltägliche, sich wiederholende Tätigkeiten automatisiert werden. Damit haben Bankmitarbeiter mehr Zeit, um sich weiterzubilden und können die Erkenntnisse der KI und des maschinellen Lernens optimal nutzen, um Kunden noch persönlicher und gezielter anzusprechen. Im Rahmen des Lean-Branch-Modells werden fast alle Bankmitarbeiter zu vielseitig qualifizierten Vertriebs- und Service-Bankern, die den Großteil ihrer Zeit datenbasiert arbeiten und sich auf gezielte Analysen stützen, um ihre täglichen Aufgaben zu erfüllen.

Kanäle kombinieren und Kundenerfahrung optimieren

Für Banken ist es unrentabel, alle möglichen Finanzdienstleistungen in einer Filiale anzubieten. Stattdessen sollten sie sich darauf konzentrieren, auf die Wünsche und individuellen Bedürfnisse ihrer Kunden einzugehen. Auf diese Weise reduzieren Banken ihre Ausgaben und profitieren gleichzeitig von einer besseren Kundenbindung. Die Erwartungen der Kunden waren noch nie

so hoch wie heute, und doch gibt es immer noch viele Banken, die noch veraltete Systeme nutzen. Die Entwicklung hin zu einer Lean-Bankfiliale bedeutet nicht nur, die Räumlichkeiten ins 21. Jahrhundert zu bringen, sondern auch das Banking-Erlebnis. Im Mittelpunkt steht die Omnichannel-Fähigkeit also der nahtlose Wechsel zwischen Kanälen. Der Kunde kann sein Gespräch mit der Bank über einen Kanal beginnen und auf einem anderen fortsetzen. Damit auch Geldautomaten dem sich ändernden Kundenverhalten gerecht werden und der stetig steigenden Anzahl digitaler Kanäle entgegenreten können, müssen deren Angebote erweitert werden. So bleiben Geldautomaten weiterhin eine Einnahmequelle und ermöglichen Kunden den Zugang zu Bargeld und anderen Bankdienstleistungen. Durch die Einführung neuer Technologien und Innovationen gehören kanalbasierte Bankdienstleistungen schließlich der Vergangenheit an. Denn kanalübergreifende, integrierte Dienstleistungen senken die Betriebskosten und erhöhen den Komfort für Bankkunden.

Dazu bedarf es einer Software, mit der Banken alle Kanäle aufeinander abstimmen können. Eine cloudnative und Kanal-integrierende Architektur ermöglicht nicht nur eine einfachere Integration kundeneigener Geräte mit Geldautomaten und anderen digitalen Kanälen, sondern auch die Verarbeitung von Kundeninformationen über alle Kanäle hinweg. So können auch Banken die gesamte Customer Journey nachvollziehen und zur richtigen Zeit mit den richtigen Informationen mit Kunden in Kontakt treten.

Bankwesen zukunftssicher gestalten

Durch die Abfrage von Daten können Banken herausfinden, welche Services wann und wo benötigt werden und diese entsprechend anbieten. Eine Lean-Bankfiliale ist effizienter und leistungsstärker, da Kunden auf das gesamte Angebot an Bankprodukten und -services zugreifen können – sei es persönlich oder aus der Ferne. Es geht darum, die nächste Generation der Bankfiliale durch Technologie aufzubauen. Banken müssen Technologie nutzen, um den steigenden Anforderungen von Verbrauchern zu begegnen und sie kontinuierlich evaluieren, um auch weiterhin einen wertvollen Service für Bankkunden und die Gemeinden, in denen sich die Bankfiliale befindet, zu gewährleisten.

■ Lean-Bankfilialen

Das Schicksal der Bankfilialen liegt in der Schwebe, denn die Anzahl der Bankfilialen in Österreich sinkt immer weiter. Allein die Bank Austria hat laut Geschäftsbericht 2020 in den letzten fünf Jahren über 50 Filialen geschlossen. Die sinkende Zahl der Bankfilialen führt unweigerlich dazu, dass viele Gemeinden keinen Zugang mehr zu Bankdienstleistungen vor Ort haben. Doch mit Lean-Bankfilialen kann man dem Filialsterben entgegenwirken.

infobox