

### „Kundenbeziehungen neugestalten – Finanzdienstleistungen im digitalen Zeitalter“

**Niedrigzinsphase und steigende Regulierung setzten nicht nur der Bankenbranche zu, sondern auch das (deutsche) Phänomen Bausparen sieht sich immer neuen Herausforderungen gegenüber. Ganz im Einklang mit den vorangegangenen Vorträgen des Sommersemesters von Carl-Ludwig Thiele, der die Digitalisierung aus Sicht der Bundesbank erläuterte, und Claus Döring, der die Notwendigkeit von Zeitungen im Zeitalter von Twitter und Onlineangeboten verdeutlichte, stellte Reinhard Klein, Vorstandsvorsitzender der Bausparkasse Schwäbisch-Hall AG, am 05.07.2018 an der Universität Hohenheim die Strategie der größten Bausparkasse Deutschlands für das digitale Zeitalter dar.**

Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Ludwig-Maximilians-Universität München, hat Herr Reinhard Klein in allen drei Sektoren des deutschen Bankensystems gearbeitet. Im Jahr 1998 übernimmt er die Leitung des Fusionsmanagements der Hypovereinsbank AG. 2002 wechselt er zur Bausparkasse Schwäbisch Hall, um nur ein Jahr später dort Vorstandsmitglied zu werden. 2006 verlässt er die Schwäbisch Hall und übernimmt bei der Hamburger Sparkasse AG die Position eines Vorstandsmitglieds. Im Jahr 2014 erfolgte die Rückkehr zur Bausparkasse Schwäbisch Hall, da Herr Klein den genossenschaftlichen Sektor als am zukunftsfähigsten und für die heutige Zeit am besten organisiert betrachtet. Dort wird er noch im gleichen Jahr zum Vorsitzenden des Vorstands.

Nach einer kurzen Einführung in das Geschäft und die Struktur der Bausparkasse Schwäbisch Hall, betonte Herr Klein sofort, dass sich die Interaktion mit den Kunden in Zukunft grundlegend verändern wird. Nicht nur Banken, sondern auch Bausparkassen,

wie Schwäbisch Hall oder Wüstenrot (die zusammen fast 50% des Marktes abdecken), müssen sich an neue Anforderungen und Gegebenheiten anpassen. Der Kunde begibt sich bei der Suche nach Kreditangeboten nicht mehr direkt in verschiedene Filialen, um sich dort vor Ort persönlich beraten zu lassen. Seine Suche startet üblicherweise im Internet und auch die Beratungsleistung erfolgt inzwischen online, weshalb die Bausparkasse Schwäbisch Hall beispielsweise auch zahlreiche Facebook-Accounts betreut. Deshalb ist die Vernetzung all dieser Kanäle, mit denen mit Kunden in Kontakt getreten wird, von zentraler Bedeutung. Eine Filiale hat durchaus weiterhin ihre Berechtigung, allerdings in einer anderen Funktion. Am Beispiel von Apple-Filialen könnten auch Bankfilialen in der Zukunft reine Präsentations- und Direktberatungsorte sein. Der Kaufabschluss erfolgt, analog zu Apple, schließlich nicht in der Filiale, sondern online im Internet. Das Aufbauen eines „digitalen Vertrauens“ und die Digitalisierung von Produkten und Prozessen selbst, sind zentrale Ziele der Bausparkasse Schwäbisch Hall, um auf das veränderte Kundenverhalten zu reagieren. Besonders markant war dabei die Einschätzung von Herrn Klein, dass mittelfristig digitale Nähe wichtiger als die regionale Nähe zum Kunden sein wird.



*Herr Reinhard Klein*

Als Beispiel hierfür nannte er Amazon, welches heute schon Lieferungen am selben Tag anbietet. Der heutigen Generation an Menschen, die mit diesen Dienstleistungen und dem Internet aufgewachsen ist, wird es

später kaum mehr vermittelbar sein, dass das Beantragen und Erstellen eines Bausparvertrages, oder Baukredites mehrere Wochen dauern soll, oder nur zu den Geschäftszeiten einer Filiale möglich ist. Herr Klein betont außerdem, dass zur Schaffung dieser digitalen Nähe der Homepage-Auftritt allein nicht ausreichend ist. Sowohl bei Internet-Suchläufen, als auch in Vergleichsportalen muss Präsenz gezeigt werden. Wo früher ein Berater entschieden hat, welche Produkte der Kunde braucht, weiß dieser das heutzutage selbst und nutzt die Möglichkeiten sich selbst durch die Erfahrungen und Kommentare anderer online zu beraten. Deshalb ist Herr Klein der Meinung, dass Plattformen in der Zukunft von zentraler Bedeutung sein werden. Diese bieten dem Kunden bedarfsorientierte Lösungen an und sind in der Lage Ressourcen zu organisieren. Für den Kunden wird es möglich, je nach Bedarf verschiedene Anbieter zu vergleichen und auf sich ergänzende Leistungen zuzugreifen. So würden auf einer Plattform mit dem Thema „Bauen und Wohnen“ etwa Bausparkassen, Möbelhersteller, Technikanbieter und viele andere unter einem Dach sein.

Für Herrn Klein gibt es zwei Möglichkeiten, wie sich die Bausparkasse Schwäbisch Hall in dieser „Plattform-Welt“ positionieren kann. Die erste Möglichkeit ist, als reiner Produkthanbieter zu agieren. Um hierbei erfolgreich zu sein müsste man unter den anderen Anbietern, die auf der Plattform vertreten sind, herausstechen. Die Spielregeln könnte man in diesem Fall nicht beeinflussen, da diese vom Plattformanbieter selbst festgelegt werden und die Preise müssten maximal wettbewerbsfähig gestaltet werden um mithalten zu können. Wegen dieser Hindernisse, ist die zweite Möglichkeit sich im neuen Markt zu positionieren für die Bausparkasse Schwäbisch Hall sehr viel attraktiver. Ganz nach dem Motto „die Zukunft selbst mitgestalten“, wünscht sich die Bausparkasse Schwäbisch Hall ein eigenes Portal, über das alle Finanzprodukte und Dienstleistungen des Genossenschaftssektors erreichbar sind. Wichtig ist

allerdings, dass dabei der eigene Name nicht verloren geht. Eine App für Amazon's Alexa, mit der man den aktuellen Stand des Bausparvertrags oder Baufinanzierung abrufen kann ist nett. Der Name Schwäbisch Hall muss aber erhalten bleiben, damit man nicht als einfaches Substitut unter der Schirmherrschaft von Amazon endet. Für den Erfolg als Plattform-Anbieter ist das Eingehen zahlreicher Kooperationen notwendig und die Herausforderung wird sein, eine möglichst große Community aufzubauen um auf diese Weise eine tägliche Relevanz bei den Kunden zu schaffen. Ein gutes Beispiel für die Schaffung einer eigenen Plattform und der Erhaltung des Firmenprofils ist die Initiative von Baufinanzieren im Schwarzwald, die ein eigenes Portal im Stile von Immobileinscout24 geschaffen haben, das aber nur die Schwarzwaldregion abdeckt. Mit solchen Ideen ist es möglich dem Trend der Digitalisierung zu folgen und gleichzeitig die regionale Nähe, die die Kunden ja auch sehr schätzen, mit der digitalen zu verknüpfen.

Auch in der anschließenden Diskussion mit dem Publikum wurde die Brisanz des Themas der Digitalisierung im Finanzsektor deutlich. Ein oft genannter Kommentar war dabei die fehlende Gleichbehandlung von FinTechs, die dem wachsenden Regulierungsdruck oft ausweichen können. Aber auch eventuelle Versäumnisse der Finanzbranche, die so manchen Trend verschlafen hat, wurden angesprochen. So erzählte Herr Klein von einem Gespräch mit einem Kollegen, der meinte, dass Immobileinscout24 von den Bausparkassen hätte entwickelt werden müssen.

Auf die Frage, wie die Bausparkasse Schwäbisch Hall sich intern strukturiert um ihre Ziele zu erreichen, entgegnet Herr Klein mit der Antwort, dass die Mitarbeiter in diesen Prozess miteinbezogen werden und ihnen von Anfang an aufgemalt wird, wo die Reise hinführen soll. Diesen und weiteren Themen konnten sich die Gäste dann noch weiter bei einem Empfang auf Einladung der Bausparkasse Schwäbisch

Hall untereinander und mit dem Vortragenden austauschen.

*Julia Juric, B.Sc. cand.*