

„Heute schon die Bank von morgen denken“

Die Kennzahlen der Sparda-Bank Hamburg sind hervorragend. Das belegt eindrucksvoll der vorliegende Geschäftsbericht. Damit sich diese Entwicklung auch in den kommenden Jahren zeigt, ist strategisches Denken und Handeln erforderlich. Wie könnte die Bankenwelt im Jahr 2030 aussehen? Ein innovatives Zukunftsbild entwirft der Vorstandsvorsitzende Dr. Heinz Wings.

In der Zukunftswerkstatt des „Branchenreports Kreditinstitute 2008“, an der auch Mitarbeiter der Sparda-Bank Hamburg teilnahmen, war deren Expertise sehr gefragt. Das Unternehmen gilt als eines der innovativsten Institute Deutschlands. Dr. Heinz Wings, Vorstandsvorsitzender, denkt – und lebt – dort heute schon die Bank von morgen.

Wird es in gut 20 Jahren überhaupt noch Banken geben?

„Banken“ und insbesondere das, was sie betreiben, nämlich das „Banking“, wird es auch künftig geben – jedoch nicht mehr in der heutigen Form. Das Überlebens-Gen der Banken liegt in der Bedürfnisstruktur des Menschen begründet, die grundlegend geprägt ist vom Drang nach Essen, Trinken, Schlafen. Um diese überlebenswichtigen Grundbedürfnisse abdecken zu können, drängt der Mensch nach Vorsorge und Sicherheit. Jene „Banken“ werden auch künftig erfolgreich sein, denen es gelingt, über geeignete Instrumente und Produkte ihren Kunden mehr Zukunftssicherheit zu verschaffen, als diese selbst zu schaffen im Stande sind.

Welche Kernkompetenzen werden die Banken des Jahres 2030 haben?

Dass bei der Schaffung von „Zukunftssicherheit“ das „Beurteilen und Managen von Risiken“ eine besondere Rolle spielt, ist offenkundig: Kundenvermögen müssen aufgebaut und über eine kunden- und marktgerechte Asset Allocation optimiert und abgesichert werden. Hingegen wird die rein technische Abwicklung des Zahlungsverkehrs keine bedeutende Rolle spielen.

Werden die Banken noch die heutige Fertigungstiefe haben?

Spezialisierung und Virtualisierung werden in der Banking Industry erforderlich, um insbesondere der Kosten- und der damit einhergehenden Regulierungs-Explosion Herr zu werden. Die Banken der Zukunft werden „Intermediäre“ sein, das heißt, sie werden sich auf die Kundenschnittstelle konzentrieren als reine Vermittler von Finanzdienstleistungen. Daneben wird es Produktspezialisten und Service-Anbieter geben, deren Geschäfte in einem Höchstmaß virtuell abgewickelt werden: Die räumliche Präsenzpflicht von Mitarbeitern wird damit fallen, Arbeiten werden auch im Home-Office,

in Südafrika, Indien oder China effizient und mit hoher Qualität durchgeführt werden können. Die heutige Fertigungstiefe wird damit extrem abnehmen.

Kann das Filialgeschäft heutiger Prägung überleben?

Banking is People-Business. Dies wird sich nicht verändern. Insbesondere, wenn es für den Kunden um überlebenswichtige Entscheidungen geht, die sein Bedürfnis nach Zukunftssicherheit tangieren, möchte er „face to face“ Dinge besprechen und abgewogen wissen. Ob er dann in eine Filiale geht oder der Berater nach Hause kommt, ist abhängig von der Präferenzstruktur des Kunden. Überweisungen, Daueraufträge und Lastschriften wird der Kunde über technische Medien von wo aus immer erledigen, nicht aber in der Bankfiliale. Das Filialnetz wird ausgedünnt werden; in den heutigen Service-Bereichen werden Kunden künftig beraten. In den Filialen werden Begegnungen mit den Kunden inszeniert, um sie zu begeistern und Vertriebs Erfolg zu generieren. Insoweit wird das klassische Filialgeschäft heutiger Prägung sich sehr weiterentwickeln.

Wird sich das Geschäft in Standardkunden und vermögende Kunden weiter aufspreizen?

Unterstellt man, dass die Kluft zwischen Arm, Reich und Superreich auch hierzulande immer größer wird, ergeben sich auch total differente Ziele und Wünsche zwischen „Standard-“ und „Vermögenden



In der Zukunftswerkstatt war auch Carolin Schulte (M.) von der Sparda-Bank Hamburg engagiert dabei.

Kunden“. So wird sich auch das Geschäft mit diesen Zielgruppen immer weiter aufspreizen. Standardkunden werden weiterhin mit „Klipp und klar“-Produkten, die weitestgehend über technische Medien verkauft werden können, versorgt, während individuelle Lösungen nur im Bereich der „Vermögenden Kunden“ sinnvoll erscheinen, weil nur diese Zielgruppe auch bereit sein wird, für diese Leistungen zu bezahlen.

Werden Marketing und Branding an Bedeutung gewinnen?

Ja, insbesondere der Aufbau eines Markennamens wird maßgeblich über den künftigen Erfolg einer Bank entscheiden. Menschen brauchen Leitsterne, an denen sie sich in volatilen Zeiten orientieren können. Wirklich erfolgreich sein wird man als Bank aber erst, wenn die Markeninhalte auch mit den Wünschen und Zielen der angesprochenen Zielgruppe übereinstimmen und diese auch von der Bank für den Kunden nachvollziehbar gelebt werden.

Welche Qualifikationen brauchen die Mitarbeiter der Bank der Zukunft?

Menschen, die in hohem Maße veränderungsbereit sind, einen geübten Umgang mit den neuen Medien pflegen und sich in die Situation des Kunden lösungsorientiert hineinversetzen können, werden im Banking der Zukunft Karriere machen. Die Beschäftigtenzahl wird zwar zurückgehen, die zu den Gewinnern gehörenden Banken werden aber über die Nutzung von Marktchancen mehr Personal beschäftigen als heute. ■



Der binäre Code – er hat das Banking revolutioniert. Von Beginn an als Vordenker mit dabei ist Dr. Heinz Wings, Vorstandsvorsitzender der Sparda-Bank Hamburg.