

# Mehr Raum für Beratung – das neue Filialkonzept der Deutschen Bank

Von Rainald Kirchberg

**Rainald Kirchberg stellt ein Konzept der Deutschen Bank vor, nach dem Filialen in ganz Europa modernisiert werden. Vollkommen neu ist die Idee, einen von der restlichen Geschäftsstelle räumlich getrennten Beratungsbereich einzurichten, freilich nicht – auch wenn er in diesem Fall rund ist und durch blaue Lamellen abgegrenzt wird, die das Logo des Instituts als Leitmotiv aufnehmen. Red.**

Die Deutsche Bank investiert in ihre Filialen: Beratung und Kundenbetreuung rücken stärker in den Mittelpunkt. Ein neues architektonisches Konzept soll die Positionierung als Premium-Anbieter im deutschen Privatkundengeschäft unterstreichen. „Angemessene Diskretion“, „gehobenes Ambiente“, „erkennbare Beratungskompetenz“: Die Resonanz von Kunden und Mitarbeitern in den drei Pilotfilialen hätte kaum positiver ausfallen können. Das neue Filialkonzept der Deutschen Bank, das nun europaweit umgesetzt wird, hat den Praxistest mit Bravour bestanden. Damit schafft die Bank die notwendigen Rahmenbedingungen, um die Herausforderungen im beratungsintensiven Privatkundengeschäft auch künftig erfolgreich zu bestehen.

Im Wettbewerb um die Kunden werden für Banken eine klare Positionierung als

Retail- oder Advisory-Anbieter und eine erkennbare Differenzierung in der Angebots- und Servicepalette immer bedeutsamer.

Nicht nur die veränderten regulatorischen Anforderungen an die Finanzbranche erfordern eine höhere Produkt- und Beratungstransparenz. Auch die Ansprüche der Kunden gegenüber ihrer Bank haben sich in den vergangenen Jahren nachhaltig verändert. Angefangen beim Zahlungsverkehr über die Baufinanzierung bis hin zu Altersvorsorge oder Vermögensverwaltung sind die Anforderungen an Professionalität und Beratungsqualität gestiegen. Im Verhältnis zwischen Bank und Kunde ist eine Rückbesinnung auf den Kern der Geschäftsbeziehung unverkennbar – das Beratungsgespräch steht wieder eindeutig im Mittelpunkt.

## Premium-Beratung erfordert hochwertiges Umfeld

Trotz steigender Nutzungszahlen beim Onlinebanking bleibt bei beratungsinten-

siven Themen der persönliche Kontakt entscheidend. Das belegt auch eine aktuelle Marktuntersuchung der Hamburger Unternehmensberatung Steria Mummert Consulting. Demnach wählen acht von zehn Bankkunden einen Berater ihrer Hausbank als Anlaufstelle, wenn es um Geldanlage, Immobilienfinanzierung oder Vorsorge geht. Für die Branche haben die Autoren der Studie „Wege zum Kunden 2015“ auch gleich den passenden Ratschlag parat: „Die Banken sollten die Attraktivität der Filialen und damit die persönliche Kommunikation wieder stärken.“

Keine Frage: Premium-Beratung erfordert ein hochwertiges Umfeld. Frühzeitig hat die Deutsche Bank dafür die Weichen gestellt. Renommierte Architekten wurden in einer internationalen Ausschreibung aufgefordert, eine Raumarchitektur für die Investment- und Finanz-Center, kurz IFC, zu entwerfen, die den optimalen Rahmen für Beratungsgespräche schafft und den Kundenservice weiter verbessert.

Die Optimierung von Geschäftsprozessen ist ohne innovative Arbeitsplatzkonzepte kaum möglich. Eine durchdachte Raumaufteilung fördert die Prozesseffizienz und kann so zusätzliche Freiräume für den Umgang mit Kunden schaffen. Intelligente Raumkonzepte sollten gleichzeitig das Leitbild von Unternehmen berücksichtigen und deren Markenkern widerspiegeln.

## Zum Autor

**Dr. Rainald Kirchberg** ist Leiter Vertriebsnetzmanagement für Privat- und Geschäftskunden bei der Deutschen Bank AG, Frankfurt am Main.



Außen ...



... und Innenansicht des „Cone“



Mehr Raum für Beratung – der Leitgedanke des neuen Filialkonzepts der Deutschen Bank liegt auf der Hand: Der Beratungsaufwand ist spürbar gestiegen. Durchschnittlich 90 Minuten plant die Deutsche Bank für das Erstgespräch mit einem Interessenten ein. Nicht nur die neuen gesetzlichen Vorgaben und Dokumentationspflichten erhöhen den Zeitbedarf.

#### Beratungsaufwand deutlich gestiegen

Die Kunden selbst fordern ihre Bank stärker als in der Vergangenheit. Berater und Kunde begegnen sich heute mehr denn je auf Augenhöhe. Die Ansprüche der Kunden steigen, Empfehlungen der Berater werden kritischer hinterfragt, aufgebautes Vertrauen regelmäßig auf die Probe gestellt.

Die Fokussierung auf das Beratungsgespräch wird durch das neue Filialkonzept auch architektonisch unterstützt. Was ablenkt oder stört, wurde konsequent entfernt oder reduziert. Alle Maßnahmen sind darauf ausgerichtet, das Beratungserlebnis und -ergebnis für den Kunden zu optimieren. Optisches Symbol dafür ist der sogenannte „Cone“ – ein diskreter Beratungsraum mitten im IFC mit Signalwirkung nach außen.

Die ungewöhnliche runde Form zieht Aufmerksamkeit auf sich. Dynamische, schräglaufende blaue Lamellen nehmen den Schrägbalken aus dem Deutsche Bank Logo als Leitmotiv auf.

Die ausgewählten Entwürfe erfüllen optimal die Anforderungen an ein modulares und in der Breite umsetzbares Filialkonzept. Von der SB-Stelle bis zum Flagship-Store können alle Filialformate berücksichtigt werden. Der Ansatz stellt sicher, dass sich abhängig von der zur Verfügung stehenden Fläche Möbel und Gestaltungselemente modular einsetzen lassen. Jedes IFC erhält seine eigene individuelle Ausstattung – und trägt so zum einheitlichen Gesamterscheinungsbild der neuen Deutsche-Bank-Filialen bei.

#### Elemente modular einsetzbar

Dabei werden drei Perspektiven unter einen Hut gebracht. Aus Kundensicht müssen Verbesserungen im Servicebereich und die Anpassung an lokale Bedürfnisse sofort wahrnehmbar sein. Eine verbesserte Prozesssteuerung nach außen, die Optimierung interner Abläufe und Gestaltungsmöglichkeiten innerhalb des Gesamtkonzepts sind aus Vertriebsicht entscheidende Pluspunkte. Die Industria-

lisierung von Planungs-, Fertigungs- und Einkaufsprozessen sollte sich schon über die Einsparpotenziale durch hohe Losgrößen auf der Kostenseite bemerkbar machen und den Interessen der Aktionäre gerecht werden.

#### Ideen aus dem Berliner Trendlabor Q110

Einen wichtigen Beitrag für die Entwicklung des Filialkonzepts lieferte „Q110 – Die Deutsche Bank der Zukunft“. Seit 2005 werden in dem Berliner „Trendlabor“ an der Friedrichstraße technische und architektonische Innovationen auf ihre Alltagstauglichkeit für das Privatkundengeschäft getestet. Q110 ist für die Deutsche Bank das, was die Formel 1 seit Jahrzehnten für den Fortschritt in der Automobilindustrie ist: Innovationstreiber für modernes und ambitioniertes Premium-Banking. Die dort gewonnenen Erkenntnisse sind in viele Details und Features des neuen Konzepts eingeflossen.

Insgesamt lässt sich das neue Filialkonzept der Deutschen Bank in sechs Kernpunkten zusammenfassen. Alle zielen auf die grundlegende Idee ab, eine Atmosphäre zu schaffen, in der sich die Erwartungen der Kunden an den

Marktführer in Sachen Beratungsqualität widerspiegeln:

**Mehr Beratungsfläche:** Im neuen Filialkonzept sind Beratung und Büro räumlich und optisch getrennt – so, wie es im Trendlabor Q110 erprobt und von den Kunden für gut befunden wurde. Entscheidend ist dabei die Flächenverteilung: Beratung bekommt mehr Raum, Büro weniger. Zentrales Beratungselement jeder Filiale ist der „Cone“. Dieser runde Beratungsraum in der Mitte der Filiale, der architektonisch und farblich das Markenlogo der Deutschen Bank zitiert, bietet gleichzeitig Diskretion und Offenheit, schafft Orientierung und signalisiert Dynamik und Sicherheit. Darüber hinaus stehen dem Kunden weitere Beratungsflächen außerhalb des „Cone“ zur Verfügung. Er kann also entscheiden, in welchem Umfeld er beraten werden möchte.

**Mehr Diskretion:** Eine einfache Überweisung erfordert weniger Diskretion als eine intensive Anlageberatung – die Entscheidung darüber sollte aber dem Kunden

überlassen bleiben. Erst kürzlich hatte das Deutsche Institut für Service-Qualität in einem bundesweiten Test eklatante Mängel in der Bankberatung aufgedeckt – auch in punkto Diskretion: In 20 Prozent der Fälle saßen Filialmitarbeiter und Kunden so unglücklich, dass Unbeteiligte das Gespräch mithören konnten. Das neue Raumkonzept der Deutschen Bank bietet Diskretion in drei Stufen. Die Kunden können zwischen dem Serviceschalter, dem offenen Beratungsplatz oder dem „Cone“ und weiteren geschlossenen Besprechungsräumen wählen.

**Mehr Dialog:** Keine Schalter, die trennen, sondern Dialogresen, die verbinden: Die offene Raumarchitektur der Filialen fördert die Kommunikation und ermöglicht den Kunden einen noch persönlicheren Kontakt zu ihren Beratern.

**Mehr Innovation:** Elektronisch gestützte Beratungssysteme sind heute unverzichtbare Grundlagen für ein qualifiziertes, strukturiertes Beratungsgespräch. Dies gilt nicht nur für die Erfüllung regulatorischer Anforderungen, sondern auch

für Online-Präsentationen oder die individuelle Bedarfsermittlung des einzelnen Kunden. Das neue Filialkonzept hat deshalb aus dem Konzept der Werkstatt Q110 ergonomisch optimierte Möbel und schwenkbare Monitore übernommen, damit Kunde und Berater gemeinsam am Monitor alle relevanten Informationen ablesen können.

**Mehr Atmosphäre, bessere Orientierung:** Die Ansprüche an die Qualität der Beratung spiegeln sich auch in der Wertigkeit der verarbeiteten Materialien für Tresen, Wände, Teppiche, Tische oder Stühle wider. Eine ausgeklügelte Lichttechnik schafft Wärme in der Beratungssituation, unter anderem durch indirekt beleuchtete Bilder, und leuchtet die für Kunden markanten Anlaufpunkte im Investment- und Finanz-Center (IFC) so aus, dass sie intuitiv angesteuert werden können. Auch die eingesetzten Materialien helfen den Kunden bei der Orientierung. So verdeutlichen die unterschiedlichen Bodenbeläge die unterschiedlichen Zonen für Service und Beratung innerhalb einer Filiale.

**Weniger Werbung:** Die neue Grundhaltung von Kunde und Bank drückt sich grundsätzlich in einer neuen Sachlichkeit aus: Werbeposter, Aufsteller und Verkaufspräsentationen wurden reduziert. Zentrales Kommunikations- und Marketingelement ist der „Horizont“, eine umlaufende Wandfläche. Das Element ist von Archivierungsmöglichkeiten über eine Café-Bar bis zur Auslage für Broschüren variabel einsetzbar. Die Devise dabei: Mehr Beratung, weniger Werbung.

Mit dem neuen Filialkonzept rüstet sich die Deutsche Bank für den Wettbewerb im beratungsintensiven Privatkundengeschäft und untermauert ihren Premium-Anspruch. Unterstützt durch eine innovative Raumgestaltung rückt die Beratung künftig noch stärker als bisher schon in den Mittelpunkt. Damit bestätigt die Deutsche Bank ihre klare Positionierung als Advisory-Anbieter.

## 50 weitere Filialen folgen noch 2011

In einem internationalen Wettbewerb wurden renommierte Architekturbüros aufgefordert, ein Gestaltungskonzept und eine Raumarchitektur zu entwickeln, die den optimalen Rahmen für Beratung schafft, den Kundenservice verbessert und die Beratung unterstützt. Bei der Entscheidungsfindung und im Auswahlverfahren wurden externe Experten aus unterschiedlichen Bereichen zu Rate gezogen, zum Beispiel der Rat für Formgebung, das Fraunhofer Institut oder die Frankfurt School of Finance & Management. In der Pilotphase wurde außerdem regelmäßig Kunden-Feedback zur neuen Filialgestaltung eingeholt. Den Praxis-Test bestand

das neue Design, als am 13. Dezember 2010 in Mainz-Gonsenheim die erste von drei Pilot-Filialen eröffnete.

Der Leiter des dortigen Investment und Finanz-Centers berichtet von begeisterten Kunden und Mitarbeitern. Die Resonanz sei extrem positiv, die Kunden fühlten sich von Beginn an wohl und schätzen die verbesserten Beratungsmöglichkeiten. Weitere Pilot-Standorte sind Lüneburg und Weil am Rhein. Noch in diesem Jahr sollen etwa 50 Filialen in Deutschland und 50 im europäischen Ausland nach dem neuen Konzept modernisiert werden.