„Die Bank muss zu den Konsumenten kommen“

Ewald Judt im Gespräch mit Markus Gremmel

Wie die Postbank in Deutschland war auch die Bawag P.S.K. in Österreich bisher Partner der Österreichischen Post. Bis zum Jahresende soll das Filialsystem von zuletzt 400 gemeinsamen Standorten jedoch entflochten werden. Martin Gremmel begründet diesen Schritt mit höherer Kosteneffizienz bei gleichzeitig besserem Beratungsangebot. Generell sieht er unverändert hohen, wenn nicht sogar steigenden Beratungsbedarf. Dazu gehört auch, ein Bewusstsein für inflationsbedingte Verluste im Niedrigzinsumfeld zu schaffen. Red.

bm Herr Gremmel, wer sind die Zielsegmente der Bawag P.S.K. und wie sieht die „Arbeitsteilung“ mit der Easybank, aus, die ebenfalls zur Bawag-Group gehört?

Die Bawag P.S.K. betreut rund 1,2 Millionen Kunden. Der typische Kunde ist „Frau und Herr Österreicher“, welche mit ihrer Bank über eine Vielzahl von Kanälen interagieren möchten: in der Filiale, über das Kundenkontaktcenter, bei Partnern, via mobile Endgeräte beziehungsweise online. Im Gegensatz dazu ist die Easybank eine Direktbank der ersten Stunde in Österreich, deren Kunden tendenziell jünger und urbaner sind und direkte Kanäle bevorzugen.

bm Seit der Gründung der Postsparkasse im letzten Jahrhundert gab es eine Kooperation mit der Österreichischen Post AG, was die gegenseitige Nutzung der Filialen beinhaltete. Diese Kooperation mit anfangs Tausenden und zuletzt 400 Postfilialen endet mit Ablauf des Jahres 2019. Was hat zum Ende dieser Zusammenarbeit geführt?

Wir sind bemüht, den sich kontinuierlich verändernden Bedürfnissen der Kunden gerecht zu werden. Im Februar 2018 haben wir deshalb eine Entflechtungsvereinbarung mit der Österreichischen Post unterzeichnet, die eine einvernehmliche und schrittweise Beendigung der Partnerschaft vorsieht und im Wesentlichen bis Ende 2019 umgesetzt sein wird.

Dies war ein wichtiger Schritt in Richtung einer von uns bevorzugten eigenständigen Filialstrategie mit optimierter Kostenbasis und verbessertem Beratungsmodell. Die Entscheidung war aus strategischer Sicht notwendig, um den Kunden bedarfsgerechte Beratungsleistungen anbieten zu können und effizienter aufzutreten.

bm Wie wird die Bawag P.S.K. ab 2020 mit Standorten ausgestattet sein?

Wir sind ein Omni-Kanal-Anbieter und das Vertriebs- und Service-Netzwerk setzt sich daher auch aus vielen Bausteinen zusammen: Nach der Trennung von der Post werden wir in bis zu 100 neu gestalteten Bawag-P.S.K.-Filialen in ganz Österreich Beratung bieten, unser ganzes Wissen bündeln und auf die Besonderheiten der persönlichen finanziellen Ziele der Kunden anpassen. Statt der gemeinsamen Standorte mit der Post bieten wir Kunden bald ein landesweites Netz eigenständiger, moderner Bankfilialen, ergänzt um Kooperationen mit Partnern, den mobilen Vertrieb und das digitale Angebot.

bm Wie wird die Umstrukturierung der Filialen vor sich gehen?

Die erste Filiale im neuen Design wurde Anfang November 2018 in Mödling eröffnet. Das Kundenfeedback ist sehr gut und im Moment werden laufend Filialen im neuen Design eröffnet: bei-

Dr. Markus Gremmel, CMO/Bereichsleiter für Marketing & Produkte, BAWAG P.S.K. AG, Wien

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH

spielweise werden wir voraussichtlich Anfang Juni Filialen in Traun, Deutschlandsberg und Wolfsberg eröffnen.

bm Wird künftig noch eine österreichweite Abdeckung gegeben sein, ohne dass die Anfahrt zu einem Standort zu weit für eine dauernde Geschäftsbeziehung ist?

Die Standortentscheidungen basieren natürlich auf sehr umfassenden Analysen (zum Beispiel Fahr- und Gehwegdistanzen der Kunden zur nächsten Filiale). Aus Erfahrung wissen wir, dass mehr als 95 Prozent der Kunden das neue Servicekonzept annehmen und unsere Kunden bleiben. In diesem Zusammenhang darf man nicht vergessen, dass – neben online und mobilen Kanälen – die Kunden am häufigsten an Selbstbedienungs- und Geldausgabegeräten mit ihrer Bank interagieren. Hier sind wir besonders aktiv. Wir betreiben mit unserem Partner First Data eines der größten Geldausgabenetzwerke Österreichs mit vielen (Nicht-Bank)Standorten, wie zum Beispiel Einkaufszentren. Die Bank kommt sozusagen zu ihren Kunden.

bm Wie oft sucht heute ein Kunde durchschnittlich einen Standort auf und welche Tendenz zeichnet sich ab?

Im Jahr 2018 setzte sich die signifikante Verschiebung der Transaktionen vom Schalter zu Online und Selbstbedienungsgeräten fort. Bei den am Schalter getätigten Transaktionen, die mittlerweile nur noch 10 Prozent der Gesamtzahl ausmachen, ist ein Rückgang um 20 Prozent im Vergleich zum Jahr 2017 zu verzeichnen. Allgemein ist die Tendenz am österreichischen Markt so – das gilt für alle Banken –, dass die Frequenz der Filialbesuche sinkt, jedoch gleichzeitig die Erwartungshaltung der Kunden an Ambiente und Beratung steigt.

»Die Zahl der Filialbesuche sinkt, die Erwartungshaltung an Beratung steigt.«

bm Ist das der Grund, dass Sie jetzt massiv ins eigene Filialnetz investieren?

Ja. Parallel dazu stellen wir laufend neue Berater an. Wir legen viel Wert darauf, zumindest mit jedem unserer Kunden einmal pro Jahr ein umfassendes Beratungsgespräch zu führen („Mein-Leben-Jahres-Check"). In dieses Gespräch beziehungsweise die Vorbereitung investiert die Bank viel Zeit und Ressourcen, um sicherzustellen, dass die Kunden ihrem Finanzleben auch die notwendige Aufmerksamkeit widmen und gute Entscheidungen treffen.

bm In welchem Maß nimmt bei der Bawag P.S.K. das Online-Banking zu?

Rund 60 Prozent der Österreicher nutzen bereits Digital Banking. Der Anteil der Digital-Banking-Nutzer hat sich in den letzten zehn Jahren ungefähr verdoppelt. Auch vor diesem Hintergrund haben wir unseren Digital-Banking-Auftritt überarbeitet, um ein völlig neues, digitales Kundenerlebnis zu ermöglichen: Die neue Digital-Banking-App mit dem Namen „klar" bringt zahlreiche neue und verbesserte Banking-Funktionen und ist seit dem 1. Mai 2019 verfügbar. Damit können Kunden ihre Finanzen online besser im Blick haben und noch selbstständiger managen.

bm Abseits davon setzt die Bank stark auf Partnerschaften und hat Kooperationen mit Media Markt/Saturn und Metro Cash & Carry ...

Das Verhalten der Konsumenten ändert sich massiv und wir müssen darauf reagieren. Die Bank muss zu den Konsumenten kommen, entweder über mobile Endgeräte oder durch Integration in die Wertschöpfungskette von Partnern. Ein solches Beispiel ist die Absatzfinanzierung mit Media Markt/Saturn. Diese Kooperation ist hervorragend angelaufen. Alle Prozesse sind voll digitalisiert. Die Kunden können so die Finanzierung ihres Einkaufs schneller als bisher abwickeln. Ziel ist es, den Kunden innerhalb kürzester Zeit – im Idealfall innerhalb von 10 Minuten – und nach einer positiven Bonitätsprüfung den Abschluss einer Einkaufsfinanzierung zu ermöglichen.

Der Gedanke dahinter war, dass Kunden mit Kreditbedarf den Wunsch haben, bei der Anschaffung zum Beispiel eines Fernsehers den Kredit in den Kaufprozess zu integrieren: am selben Ort, im gleichen System und mit sofortiger Kreditzusage und -abwicklung. Der Kunde kann seinen Fernseher damit gleich mitnehmen. Ähnliches haben wir mit Metro Cash & Carry im Segment der Firmen- und Gewerbekunden vor.

»Die Customer Journey nimmt oft ihren Ausgang in der digitalen Welt.«

bm Welche Vertriebswege bringen der Bank die meisten Kaufabschlüsse?

Die meisten Abschlüsse finden weiterhin in der Filiale statt – Kunden können aber auch die Möglichkeit nutzen, beinahe alle Produkte digital abzuschließen. Wir beobachten eine Tendenz, dass im Vergleich zu den Vorjahren immer mehr Kunden auch diese Möglichkeit wahrnehmen. Digitale und mobile Angebote gewinnen an Bedeutung: Denn die sogenannte Customer Journey nimmt oftmals ihren Ausgang in der digitalen Welt. Beispielsweise werden Kredite typischerweise noch in der Filiale abgeschlossen, die Kunden starten jedoch auf unserer Website am Kreditrechner oder googlen das Produkt.

bm Welche Rolle spielt die Beratung heute? Und wie wird sich das künftig noch verändern?

Die Beratung beziehungsweise die Rolle der Berater ändern sich aktuell massiv, beide werden aber auch in Zukunft sehr wichtig bleiben. Dazu ein Beispiel: Seit der Finanzkrise liegt die Entwicklung der privaten Geldvermögen in Österreich deutlich hinter der in den übrigen Euroländern zurück. Die nominale Rendite der Vermögenseinkommen liegt für die Jahre seit 2012 nach Abzug der Inflation bei mageren 0,7 Prozent, wäh-

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH

rend der Europaschnitt bei 3,7 Prozent lag. Die Ursache: Nirgendwo sonst ist der Anteil von Bargeld und Bankguthaben im Portfolio so hoch wie in Österreich – und gleichzeitig der Anteil von Aktien so niedrig. Die österreichischen Haushalte machen viel zu wenig aus ihren Vermögen. Beratung tut Not.

bm Wieso ist trotz Beratung die Bedeutung von Bargeld und Bankguthaben in Österreich so hoch?

Die Ursachen dafür sind vielschichtig: Nach Erfahrungen der Bawag P.S.K. ziehen viele Privatkunden Wertpapiere als Veranlagungsprodukt zumeist erst nach einem persönlichen Gespräch mit einem Berater in Erwägung. Wertpapier-Veranlagung ist Vertrauenssache. Das persönliche Gespräch und der Vertrauensaufbau sind bei den ersten Veranlagungsschritten außerhalb des „klassischen Sparbuchsparens" extrem wichtig. Allgemein ist ein unveränderter, wenn nicht steigender Beratungsbedarf auf der Veranlagungs- und Vorsorgeseite zu beobachten. Hier bringt ein großer Anteil der Kunden wenig Wissen und Erfahrung mit.

Die Aufgabe der Kundenberater geht daher weit über das klassische Beratungsgespräch hinaus. Es startet mit der Schaffung des Bewusstseins, dass ohne Veranlagung laufend Kaufkraft verloren geht und nicht investiert zu sein, die schlechteste Investition ist – beispielweise können viele Kunden mit dem Begriff Inflation nichts anfangen.

bm Spielen in Ihrem Angebot für Anleger ETFs eine Rolle?

Kunden, die ETFs kaufen möchten, können dies gerne online oder im Rahmen des beratungsfreien Geschäfts in der Filiale beauftragen. Im Rahmen der persönlichen Beratung bieten wir Fonds unseres Partners Amundi an.

bm Welche Beratungsformen (in der Filiale, am Telefon, via Chat ...) setzen Sie heute ein? Welche werden künftig mehr oder weniger verlangt?

Wir bieten unseren Kunden Beratung in der Filiale, am Telefon und via Chat an. Darüber hinaus haben wir auch sogenannte mobile Berater, welche die Kunden zu Hause und außerhalb der Geschäftszeiten besuchen – das gilt insbesondere für ländliche Regionen.

Wir wollen für eine konsistente und qualitativ sehr gute Beratung über alle Kanäle sicherstellen. Aus diesem Grund wurde in den letzten Jahren massiv in ins Front-End-System investiert, wo die Anforderungen und Wünsche der Kunden systematisch erfasst werden und danach – systemunterstützt – maßgeschneiderte Produkte empfohlen werden. Das stellt jedoch nicht nur eine konsistente Beratungsqualität sicher, sondern diese Standardisierung ist auch ein wichtiges Element hinter der hervorragenden Kostenposition der Bank.

> »Auf der Veranlagungs- und Vorsorgeseite ist steigender Beratungsbedarf zu beobachten.«

bm Wodurch unterscheiden Sie sich vom Wettbewerb?

Im Vergleich zu unseren Mitbewerbern unterscheiden wir uns in der Standardisierung des Sortiments, also der Fokus auf wenige Produkte, wodurch wir ein attraktives Preis-/Leistungsverhältnis bieten möchten. Die Giroprodukte sind ein Beispiel für die standardisierte Produktstrategie: Die Bank hat vier Kontoboxen im Angebot, zwischen denen Kunden abhängig von ihrem Finanzleben wählen können. Darüber hinaus bieten wir Kunden Vorteile über klassische Finanzprodukte hinaus. Hier ist die Belohnung von Kundenloyalität sehr wichtig und darin sehen wir ein Differenzierungskriterium.

Und ganz neu: Die Bawag PSK ist bei „jö" dabei. Wir sind Gründungsmitglied des neuen Multipartner-Bonusprogramms „jö" in Österreich, welches gerade federführend vom Rewe-Konzern gestartet wurde. In diesem Programm erwarten wir mehr als 3 Millionen Mitglieder bis Jahresende und die Bawag P.S.K. ist der aktuell einzige Finanzpartner.

Beispielsweise bekommen Kunden bis zu 25 Prozent mehr „ös" (Punkte bei jö), wenn Sie mit unseren Debit- und Kreditkarten bei Partnern zahlen. Zudem gibt es bis zu 10000 ös für den Abschluss von Produkten und die Kunden können die Bonuspunkte bei der Bank einlösen – unter anderem zur Bezahlung von Kontoführungsgebühren.

Die Bawag P.S.K. im Überblick

Die Bawag P.S.K. AG hat eine lange und wechselvolle Geschichte. Sie wurde 1922 vom damaligen Staatskanzler und nachmaligen Bundespräsidenten als „Arbeiterbank" gegründet. Ihre Haupteigentümer waren Gewerkschaften und die Einkaufsgesellschaft der Konsumgenossenschaften. 1934 wurde sie vom austrofaschistischen Ständestaat aufgelöst. Nach dem 2. Weltkrieg wurde die Bank wieder begründet und 1963 in Bank für Arbeit und Wirtschaft AG, abgekürzt Bawag, umbenannt. Sie baute ihr Filialnetz aus und erreichte breite Kundenschichten.

In zwei Schritten – 2000 und 2005 – übernahm sie die österreichische Postsparkasse, die PSK, und wurde so zum viertgrößten österreichischen Geldinstitut. Im Mai 2007 wurde die Bank von einem Konsortium unter der Führung von Cerberus übernommen.

Etwas mehr als zehn Jahre später, im Oktober 2017, kam es zum IPO an der Wiener Börse – dem größten in der Geschichte in Österreich, wo Aktien der Bawag Group, dem Mutterkonzern der Bawag P.S.K., im ATX gehandelt werden. Die Bawag Group hatte 2018 eine Bilanzsumme von 44,7 Milliarden Euro und einen Jahresüberschuss vor Steuern von 572,7 Millionen Euro bei einer Cost Income Ratio von 44,2 Prozent. Aktuell zählt die Bawag Group zu den effizientesten und profitabelsten Banken in Europa.

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH

bm Wie ist die Kommunikationspolitik der Bank gestaltet – klassisch und online?

Die Finanzindustrie wirbt in Österreich stark in Print, gefolgt von Fernsehen. Der Anteil der online und mobilen Kanäle liegt unter 20 Prozent. Im Gegensatz dazu setzen wir stärker auf Fernsehen und digitale Kanäle. In den sozialen Medien sind wir auf Facebook, Instagram und Linkedin aktiv. Bei Linkedin liegt der Fokus auf Unternehmensthemen, PR, Employer Branding und CSR.

Auf Facebook haben wir eine sehr aktive (Kunden-)Community mit mehr als 100 000 Followern, wo wir seit Jahren laufend zu Produkt- und Servicethemen posten. Aktuell investieren wir stark in unseren Instagram-Kanal, der mit Fokus auf unsere „jüngere" Zielgruppe ausgebaut wird.

Außerdem haben wir zirka 2 000 Fahrzeuge mit unserem Branding als Markenbotschafter auf der Straße. Diese stammen von unseren „0-Prozent-Kreditkampagnen" für Autos: Der Kunde finanziert einen Neuwagenkauf bei uns zu 0 Prozent Zinsen und ohne Bearbeitungsentgelt, zahlt also nur den Kreditbetrag zurück. Im Gegenzug wird das Fahrzeug während der Kreditlaufzeit mit dem Branding der Bank versehen und ist damit ein „rollender Markenbotschafter". Die Idee ist vor Jahren in unserem internen Innovationsforum entstanden und hat die Positionierung der Bank auf der Kreditseite massiv gestärkt: Österreicher assoziieren heute die Bawag P.S.K. mit günstigen Krediten für den Kauf von Autos.

bm
bank und markt
ZEITSCHRIFT FÜR BANKING

IHR ANSPRUCH IST EXPERTENWISSEN.
UNSERER AUCH!

Unser RESEARCH SERVICE für Sie:

AKTUELLE STUDIEN RUND UM
DAS RETAILBANKING

zum kostenlosen Download

WWW.KREDITWESEN.DE/RESEARCH

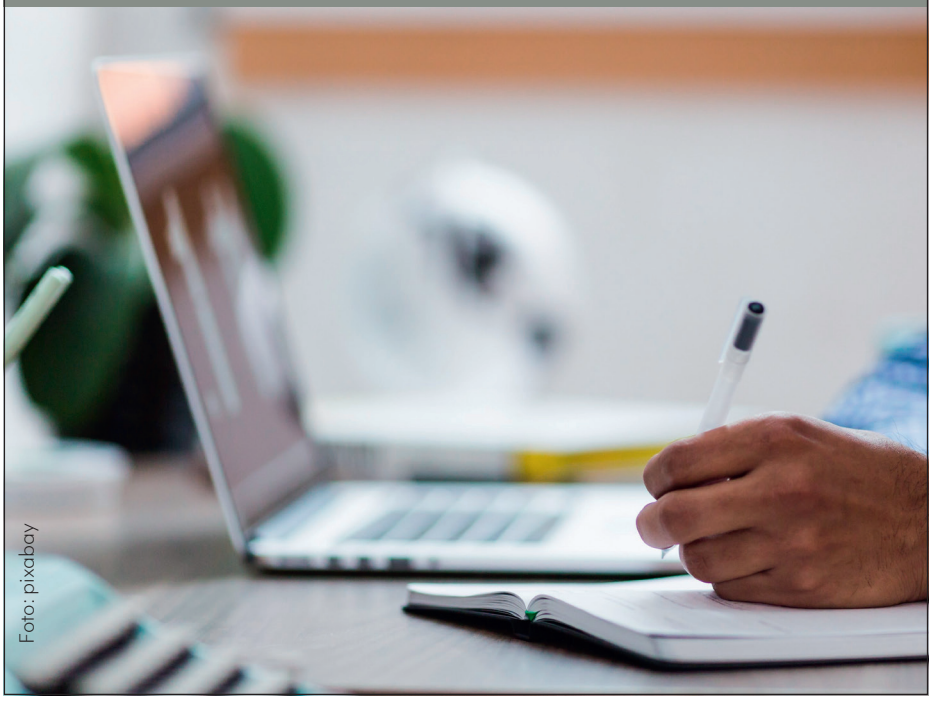
Foto: pixabay

bm Wie hält es die Bawag P.S.K. mit Fintechs? Sieht sie diese als Gefahr oder als Chance?

Wir betrachten Fintechs als Mischung aus Mitbewerbern und Kooperationspartnern. Fintechs mit einem Fokus auf das B2C-Segment sind primär Wettbewerber, andere haben inzwischen ihr Geschäftsmodell weiterentwickelt und setzen auf Partnerschaften mit Banken, da es in einem konsolidierten Markt wie der Finanzindustrie sehr kostspielig ist, sich als Marke zu etablieren und einen Kundenstamm aufzubauen. Banken wiederum profitieren vom Zugang zu neuen Produkten und Technologien. Beispielweise kooperieren wir im Firmenkundensegment mit dem Fintech „Spotcap", wo wir gemeinsam mit unserem Partner kurzfristige Kredite an Firmenkunden voll elektronisch vergeben können.

bm Und wie schaut es mit den Bigtechs aus? Können Sie sich vorstellen, dass zum Beispiel Amazon zu einer echten Konkurrenz für Banken wird, indem auf der Plattform Amazon-Bankprodukte angeboten werden?

Niemand kann vorhersagen, welche Zielsegmente Bigtechs in den nächsten Jahren ins Auge fassen. Wir beobachten den Markt natürlich sehr genau. Das Thema Vertrauen spielt im Zusammenhang mit Daten auf alle Fälle eine große Rolle – vor allem in Österreich. Für Kunden ist es wichtig und es macht auch einen Unterschied, wenn man weiß, dass sensible Daten bei einem österreichischen Traditionsunternehmen liegen, zu dem man eine vertrauensvolle Beziehung aufgebaut hat. ■

Dieser Artikel ist urheberrechtlich geschützt. Die rechtliche Freigabe ist für den Abonnenten oder Erwerber ausschließlich zur eigenen Verwendung.
Fritz Knapp Verlag GmbH