

# IM-Privatkundenstudie 2016



Banking der Zukunft –  
Wie digital will der Kunde es wirklich?

Handlungsempfehlungen für die Ausgestaltung  
einer zukunftsfähigen Multikanalstrategie

Studienexposé



# Inhaltsverzeichnis

## IM-Privatkundenstudie 2016

### Banking der Zukunft – Wie digital will der Kunde es wirklich?

1.0	Banking der Zukunft – Wie digital will der Kunde es wirklich?	4
2.0	Studiendesign, Methodik und Stichprobe	6
3.0	Das Kauf- und Kanalverhalten der Kunden im Finanzmarkt	8
3.1	Verhalten ist entscheidend, nicht Soziodemographie	10
3.2	Die Bedeutung von Nutzungspräferenzen bei der Kanalwahl	18
3.3	Motive als Grundlage der Kanalpräferenz	22
4.0	Handlungsempfehlungen für eine zukunftsfähige Multikanalstrategie	28
4.1	Die Filiale – Zukünftige Rolle und Funktionen	30
4.2	Persönliche Betreuung – relevant für die Kundenbindung	42
4.3	Digitales Angebot – der Spagat zwischen Pflicht und Kür	48
4.4	Das Telefon – die alte Funktion neu definieren	56
4.5	Produktstrategie – Ertragspotenzial Digitalisierung am Beispiel Girokonto	62
5.0	Fazit	68
6.0	Impressum und Kontakt	70

## 1.0

# Banking der Zukunft – Wie digital will der Kunde es wirklich?

Die digitalen Medien stellen im Alltag der Privatkunden einen elementaren Bestandteil der Interaktion und Kommunikation dar und sind nicht mehr wegzudenken. Die zentrale Frage ist: Wie möchten Endkunden die digitalen Medien in Hinblick auf Finanzdienstleistungen nutzen? Die Antwort darauf ist von zentraler Bedeutung für die Ausgestaltung einer zukunftsfähigen Multikanalstrategie. Nur wenn das Angebot auch die Bedarfe der Kunden widerspiegelt, kann das Geschäftsmodell langfristig erfolgreich sein. Hieraus ergeben sich für Banken und Sparkassen zahlreiche Fragestellungen:

- Wofür werden Filialen künftig genutzt und welche Auswirkungen hat dies auf die Filialstrukturen?
- Lohnt sich der technische und organisatorische Ausbau medialer Beratungseinheiten?
- Welche Chancen zur Effizienzsteigerung ermöglicht die Digitalisierung?
- Welche Differenzierungsmöglichkeiten bleiben den klassischen Banken und Sparkassen gegenüber neuen Wettbewerbern?
- Wo liegen künftige Ertragsspielräume und wie können bereits heute die Erträge von morgen gesichert werden?

Um Handlungsempfehlungen gezielt ableiten zu können, wird hier erstmals in einer umfassenden empirischen Untersuchung ermittelt, welche Motive und Nutzungspräferenzen dem Kanalverhalten der Kunden tatsächlich zugrunde liegen. Auf Basis dieser Erkenntnisse werden in der 6. IM-Privatkundenstudie Implikationen und konkrete Handlungsempfehlungen

für die Kanal- und Produktgestaltung von Banken und Sparkassen abgeleitet. Fünf wesentliche Themengebiete stehen dabei im Mittelpunkt:

### **Die Filiale – zukünftige Rolle und Funktionen**

Filialschließungen und Restrukturierungen aus Kosten- und Effizienzgründen sind in aller Munde. Was aber will der Kunde und welche Implikationen hat das auf die Funktionen der Filiale? Wir präsentieren die Antworten, geben Handlungsempfehlungen für den Umgang mit Filialschließungen und stellen die aktuelle IM-Filialprognose vor.

### **Persönliche Betreuung – relevant für die Kundenbindung**

Filiale und persönliche Betreuung vor Ort sind eng miteinander verbunden. Aus diesem Grund untersucht die Studie den Zusammenhang zwischen dem persönlich bekannten, festen Ansprechpartner und der Kundenbindung. Soviel vorweg: Es gibt gute Nachrichten für die regionalen Institute, die genau dort ihre persönlichen Stärken haben! Auffällig ist ebenfalls, dass sich viele Kunden überhaupt nicht betreut fühlen. Ein Lösungsansatz zum Umgang mit diesen Kunden wird vorgestellt.

### **Digitales Angebot – der Spagat zwischen Pflicht und Kür**

Wie digital will es der Kunde wirklich und welche Implikationen ergeben sich daraus für die Gestaltung der digitalen Kanäle von morgen? Wo sollte der Fokus von Investitionen in digitale Angebote liegen? Nach Beantwortung dieser Fragestellungen werden ein

Soll-Angebot anhand der Phasen des Kaufzyklus vorgestellt sowie die prozessuale und organisatorische Einbettung diskutiert.

**Telefon – die alte Funktion neu definieren**

Das Telefon rückt vermehrt in den Vordergrund der bankinternen Diskussionen, da es oftmals aus interner Perspektive als Brücke zwischen digitaler und stationärer Welt gesehen wird. Doch wie sieht das der Kunde? Die aktuelle Studie stellt die Rolle des Telefons für kunden- und bankinduzierte Kommunikation vor.

**Produktstrategie – Ertragspotenzial Digitalisierung am Beispiel Girokonto**

Das aktuelle makroökonomische Umfeld stellt für die Banken und Sparkassen eine große Herausforderung dar, weshalb fast jedes Haus seine Produkt- und Preisstrategie überdenkt. Die vorliegende Studie liefert, mit Fokus auf das Provisionsgeschäft, Antworten darauf, welche Optionen die Digitalisierung zur Ertragssteigerung bietet und wie diese von Banken und Sparkassen umgesetzt werden können.

Wir sind überzeugt davon, dass Sie, liebe Entscheider, in der 6. IM-Privatkundenstudie neue und spannende Erkenntnisse in Bezug auf die Bedarfe Ihrer Privatkunden erhalten und diese für die Umsetzung einer zukunftsfähigen Multikanal- und Digitalisierungsstrategie ertragreich nutzen können.

Wir wünschen Ihnen eine aufschlussreiche Lektüre, herzlichst,



**Dr. Oliver Mihm**  
Vorstand (CEO)



**Björn Frank**  
Partner

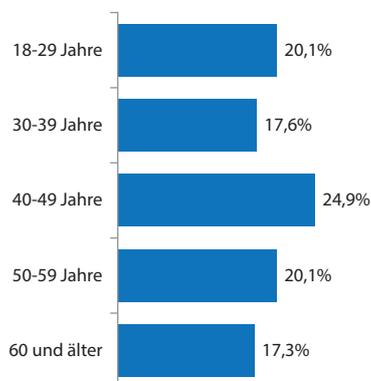
## 2.0

## Studiendesign, Methodik und Stichprobe

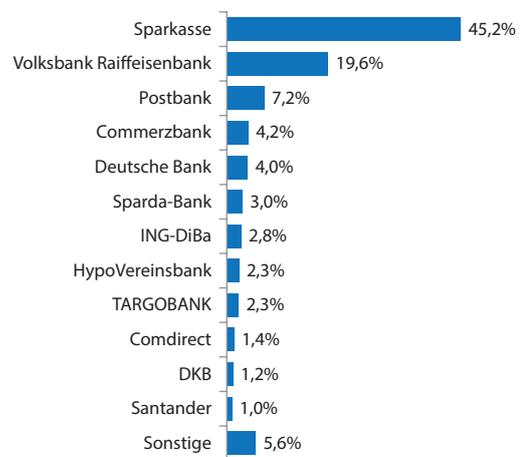
Grundlage der IM-Privatkundenstudie 2016 ist eine Befragung von 2.002 Finanzentscheidern ab 18 Jahren, die alleine oder gemeinsam in persönlichen Geldangelegenheiten entscheiden. Personen, die keine eigenständigen Finanzentscheidungen treffen, wurden nicht einbezogen. Somit erlaubt die Studie aussagekräftige Rückschlüsse auf das Kaufverhalten der Finanzentscheider in den circa 40 Millionen deutschen Haushalten. Exklusiv für Investors Marketing wurde im Januar 2016 eine Online-Erhebung mit einer Interviewdauer von etwa 20 Minuten durchgeführt.

Zur etablierten Kundentypologie der IM-Finanzentscheider werden erstmalig in diesem Jahr neben dem Kanalverhalten auch die Kanalpräferenz sowie die zugrundeliegenden Motive für die Kanalpräferenz ermittelt.

### Altersverteilung



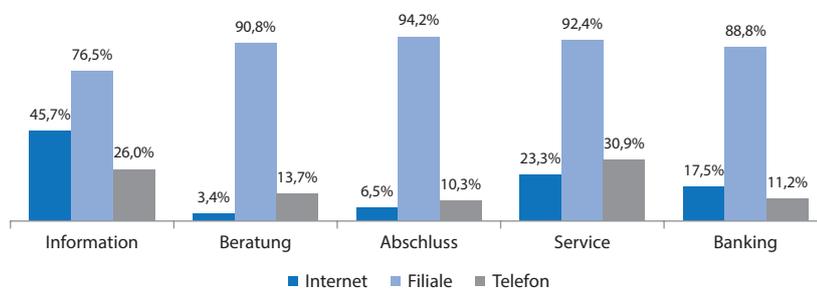
### Hauptbankverbindung



Quelle: Investors Marketing Privatkundenstudie 2016, N = 2.002

## Filialkunden präferieren die Filiale in allen Phasen des Kaufzyklus

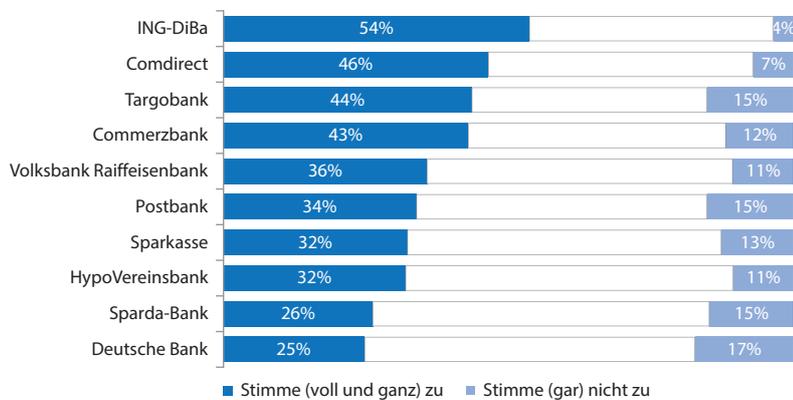
Filialkunden nutzen meistens oder gelegentlich für...



Quelle: Investors Marketing Privatkundenstudie 2016, N = 2.002, Mehrfachnennungen möglich

## Nicht einmal die Hälfte der Kunden gibt an, innerhalb von 24 Stunden eine aussagekräftige Antwort auf E-Mails zu erhalten

Wenn ich eine E-Mail an meine Hausbank schicke, bekomme ich innerhalb von 24 Stunden eine aussagekräftige Antwort



Quelle: Investors Marketing Privatkundenstudie 2016, N = 2.002, Basis: Hauptbankkunden des jeweiligen Instituts

## 3.0

# Handlungsempfehlungen für die Ausgestaltung einer zukunftsfähigen Multikanalstrategie

Auf Basis der identifizierten Nutzungspräferenzen und der zugrundeliegenden Motive leiten wir praxisnahe Handlungsempfehlungen für die Gestaltung der Multikanalstrategie ab. Dabei werden stets die Kundenperspektive sowie die interne Perspektive aus Sicht der Banken und Sparkassen berücksichtigt. Neben der Rolle der unterschiedlichen Kanäle (Filiale, Digitales Angebot, Telefon) und deren künftiger Entwicklung zeigen wir auch sinnvolle Optionen zur Vernetzung der Kanäle und aktuelle prozessuale Schwachstellen aus Kundenperspektive auf.

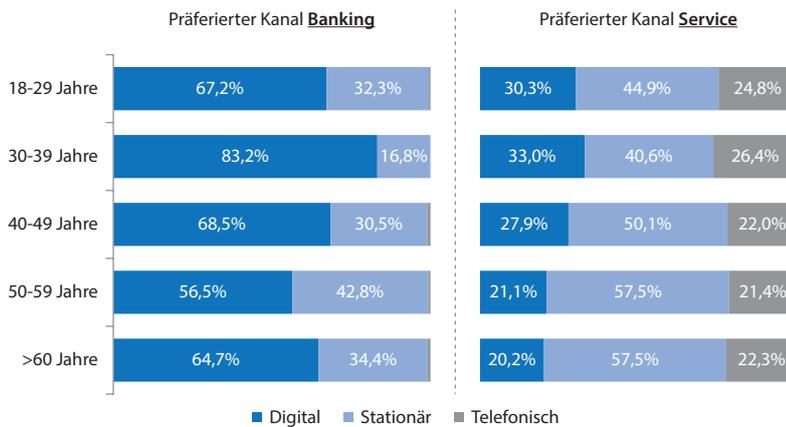
Die Ergebnisse zeigen deutlich: Heute ist aus Kundenperspektive kein Kanal überflüssig. Die Kanalpräferenzen der Kunden in unterschiedlichen Kontaktsituationen ergeben unendlich viele Kombinationen, die je nach Kunde variieren. Auf Dauer ist die Bereitstellung sämtlicher Leistungen über alle Kanäle, insbesondere über die teuren stationären Kanäle, jedoch zu teuer. Und auch aus Kundenperspektive bestätigt sich: Die Kunden sind für zahlreiche Leistungen schon heute bereit, auf den persönlichen Service zu verzichten. Gewohnheit und Trägheit führen allerdings dazu, dass Kunden ihre alten Muster nicht von selbst verändern. Aufgabe der Banken und Sparkassen ist es daher, die Kunden (und Mitarbeiter!) dazu zu motivieren, alternative Kanäle zu nutzen.

Bei erfolgreicher Umsetzung dessen ermöglicht dies, die persönlichen Ansprechpartner in den Filialen wieder verstärkt für die Erlebbarkeit der ursprünglichen Werte und Differenzierungsfaktoren, wie persönliche Nähe aber auch exzellente, vollumfängliche Bera-

tung einzusetzen. Dies ist auch dringend notwendig: Denn diese klassischen Differenzierungsfaktoren, insbesondere der regionalen Institute, sind der primäre Wettbewerbsvorteil gegenüber neuen Wettbewerbern und in den letzten Jahren zu sehr durch Negativschlagzeilen und Schubladendenken in Mitleidenschaft geraten.

Insgesamt zeigen wir Ihnen, liebe Entscheider, auf 66 Seiten mit über 60 Grafiken, wie Sie Ihre Multikanalstrategie verstärkt an den Bedarfen und Präferenzen der Kunden ausrichten können und gleichzeitig die Effizienz im Vertrieb erhöhen. Dabei ist es von höchster Relevanz, dass Sie bereits heute die Strategie von morgen klar definieren und konsequent umsetzen. Sollte Ihnen das gelingen, steht einer erfolgreichen Zukunft nichts im Wege.

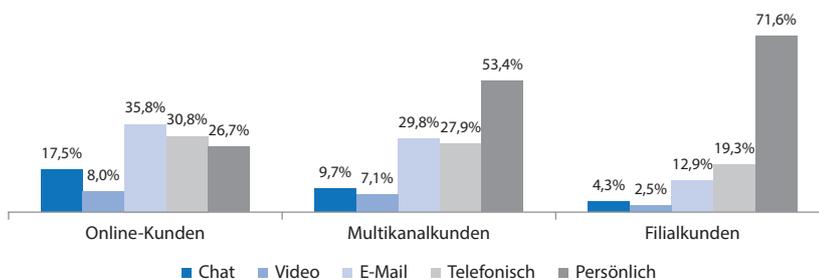
### Die Altersgruppe 30-39 Jahre hat die höchste Präferenz für digitale Kanäle – Telefon ist für Service relevant



Quelle: Investors Marketing Privatkundenstudie 2016, N = 2.002

### Die Bereitschaft der Kunden, für Serviceleistungen neben dem persönlichen Kontakt alternative Kanäle zu nutzen, ist recht hoch

Ich kann mir vorstellen, für Rückfragen und Services folgenden Weg zu nutzen? (Top 2 Antworten)



Quelle: Investors Marketing Privatkundenstudie 2016, N = 2.002, Mehrfachnennungen möglich

## 4.0

# Impressum und Kontakt

### Herausgeber

**Investors Marketing AG**  
Management Consultants  
Freiherr-vom-Stein-Str. 24-26  
60323 Frankfurt am Main  
Tel.: +49 (0) 69 96 31 58-0  
Fax: +49 (0) 69 96 31 58-29  
E-Mail: [info@investors-marketing.de](mailto:info@investors-marketing.de)  
[www.investors-marketing.de](http://www.investors-marketing.de)

### Projektteam

**Alexandra Lehmann**  
Projektleitung

**Julia Decker, Consultant**  
Datenanalyse  
Tel.: +49 (0) 69 96 31 58-27  
E-Mail: [j.decker@investors-marketing.de](mailto:j.decker@investors-marketing.de)

### Ansprechpartner Presse/Öffentlichkeitsarbeit

**Bettina Jacobs, Senior Manager**  
Tel.: +49 (0) 69 96 31 58-44  
E-Mail: [b.jacobs@investors-marketing.de](mailto:b.jacobs@investors-marketing.de)

### Vorstand (CEO)

**Dr. Oliver Mihm**



Tel.: +49 (0) 69 96 31 58-26  
E-Mail: [o.mihm@investors-marketing.de](mailto:o.mihm@investors-marketing.de)

### Verantwortlicher Partner

**Björn Frank**



Tel.: +49 (0) 69 96 31 58-31  
E-Mail: [b.frank@investors-marketing.de](mailto:b.frank@investors-marketing.de)

## Weitere Ansprechpartner

Ulf Lipphardt, Partner



Tel.: +49 (0) 69 96 31 58-25  
E-Mail: [u.lipphardt@investors-marketing.de](mailto:u.lipphardt@investors-marketing.de)

Thomas Wollmann, Partner



Tel.: +49 (0) 69 96 31 58-22  
E-Mail: [t.wollmann@investors-marketing.de](mailto:t.wollmann@investors-marketing.de)

Ulrike Mihm, Partner



Tel.: +49 (0) 69 96 31 58-28  
E-Mail: [u.mihm@investors-marketing.de](mailto:u.mihm@investors-marketing.de)

Dr. Klaus Schüler, Principal



Tel.: +49 (0) 69 96 31 58-40  
E-Mail: [k.schueler@investors-marketing.de](mailto:k.schueler@investors-marketing.de)

Hendrik Pelckmann, Principal



Tel.: +49 (0) 69 96 31 58-34  
E-Mail: [h.pelckmann@investors-marketing.de](mailto:h.pelckmann@investors-marketing.de)



Investors Marketing AG Management Consultants • Freiherr-vom-Stein-Str. 24-26 • 60323 Frankfurt am Main  
Telefon: +49 (0) 69 96 31 58-0 • Fax: +49 (0) 69 96 31 58-29 • E-Mail: [info@investors-marketing.de](mailto:info@investors-marketing.de)

[www.investors-marketing.de](http://www.investors-marketing.de)