

Your Bank@Home

Die Zeiten für Finanzdienstleister waren nie härter als heute. Tief in der Strukturkrise steckend, auf der Suche nach immer neuen Kostensenkungspotenzialen, fehlt derzeit die nötige Aufmerksamkeit und Kraft nach vorne zu schauen, um neue Wege zu beschreiten und innovative Ideen zu entwickeln. Flankiert werden die enormen Kostenprobleme von einem intensiven Wettbewerb um Kunden aber auch um Vertriebspartner, die in der Lage sind, entsprechendes Geschäft zu generieren.

Gleichzeitig setzt sich verstärkt die Erkenntnis durch, dass der Ende der Neunziger als Revolution gefeierte Weg zum Kunden über das Internet bestenfalls für stark standardisierte Produkte nicht aber für komplexe und erklärungsbedürftige Bankleistungen geeignet ist.

Glaubt man nun, dass traditionelle Vertriebe künftig wieder die Oberhand gewinnen, so erweist sich dies als weiterer Trugschluss: Kredite lassen sich aufgrund der verschärften Eigenkapitalrichtlinien nach Basel II nicht mehr in gleichem Umfang vermitteln; zudem ist die Neigung sich weiter zu verschulden sowohl beim Mittelstand als auch beim Privatkunden aufgrund des schwachen wirtschaftlichen Umfelds dramatisch gesunken.

Das Kapitalmarktgeschäft, insbesondere das Emissions- und Konsortialgeschäft, ist praktisch zum Erliegen gekommen und kaum einer rechnet ernsthaft mit einem erneuten Aufleben dieser einstiegen Geldmaschine. Die Versicherungsindustrie steckt ebenfalls in einer latenten Krise, sind doch die Deckungsstöcke über den rapiden Verfall der Wertpapierkurse an den Börsen auf besorgniserregende Tiefststände geschmolzen, was bereits das Aufsichtsam in einigen Fällen auf die Pläne gerufen hat. Im Ergebnis wird dies dazu führen, dass die ohnehin unverbindlichen Renditen bei Lebensversicherungen nicht erreicht werden können; eine Absatzkrise in diesem Markt scheint vorprogrammiert.

Um aus der aktuellen Krise zu gelangen, wird neben Kostensenkung und Risikominimierung als drittes Standbein eine Forcierung der Produktentwicklung und Vertriebsaktivitäten gesetzt. Dies ist nun für viele tatsächlich der letzte Hoffnungsträger, an dem sich nun alle klammern. Das Megathema Rentenlücke und Altersvorsorge, bestens bekannt unter der Überschrift Riesters Rente, sollte für Schwung in den Provisionskassen der Finanzdienst-

leister sorgen, so zumindest die Erwartung. Doch auch hier ziehen dunkle Wolken auf. Das vordergründige Jahrhundertgeschäft könnte sich zum Jahrhundertflop entwickeln, denn nicht nur Anleger und Verbraucherschützer sind stark verunsichert, sondern auch Vertriebsmannschaften sehen sich einem kaum überwindbaren Problem gegenüber: Obwohl allen am Marktgeschehen Beteiligten vollkommen klar ist, dass akuter Handlungsbedarf in Sachen Altersvorsorge vorliegt, erreichen sie bei weitem nicht die hohen Vorgaben der Konzernzentralen.

Die Ursachen hierfür sind ebenso vielschichtig wie transparent: Neben der geringen Rendite, die für den Anbieter einer Riesterrente herauspringt, kaufen sich die Finanzdienstleister einen extrem hohen Verwaltungs- und Vertriebsaufwand ein.

Ein weiteres Problem, wenn nicht sogar das Haupthindernis für den raschen Abverkauf der Altersvorsorgeprodukte ist die hohe Komplexität der Problemstellung und der damit verbundene sehr hohe Erklärungs- und Beratungsaufwand, den viele Vertriebsleute weder leisten können noch wollen. Wegen der geringen Margen wird ein Vertriebsmitarbeiter ungern mehrfach beim Kunden vorsprechen. Außerdem dürfte er nicht beliebig oft als Gast willkommen sein. Vor diesem Hintergrund warten Millionen Anleger noch mit dem Abschluss. Für die Finanzdienstleistungsindustrie bedeutet dies, dass die bisherigen Investitionen in Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen ihr Ziel weitgehend verfehlt haben. Selbst mit dem Angstgespenst der späteren Unterversorgung lassen



INFO

FACTS

Die aktuelle Vertriebsmisere

- ▶ Relativ hohe Kosten klassischer Vertriebswege.
- ▶ Nur schwer skalierbar.
- ▶ Große Abhängigkeit von Vertriebspartnern.
- ▶ Erträge im Onlinevertrieb weiterhin unbefriedigend.
- ▶ Intensiver Wettbewerb um Kunden und Vertriebspartner.
- ▶ Geringes Käuferlebnis beim Thema Geldanlage.
- ▶ Qualität der Vertriebspartner kaum transparent.

sich Anleger nicht länger zum Abschluss motivieren; die Verbraucherschutzverbände haben ganze Arbeit geleistet und ihrer Klientel empfohlen, nicht nur mit dem Abschluss eines Vertrages zu warten, sondern in einigen Fällen sogar die Auflösung bereits abgeschlossener Verträge anzustreben. Entsprechende Musterschreiben werden bereitgestellt.

Die Spreu trennt sich vom Weizen

Das derzeitige Szenario zeigt nicht nur, dass nennenswerte Impulse aus dem Vertrieb derzeit nicht zu erwarten sind, sondern zudem bringt dieses einige systematische Schwächen traditioneller Vertriebsysteme zum Vorschein. Bei zunehmender Komplexität des zu vertreibenden Produkts erweisen sich Vertriebsmitarbeiter oft als überfordert beziehungsweise ungeeignet; mit ein Grund, warum die EU in einer Verordnung die Einführung von Qualitätsstandards für Vermittler im Finanzvertrieb fordert.

Nur in den seltensten Fällen gelingt es die Fragen der in Geldanlagen meist noch unerfahrenen Anleger sprachlich verständlich zu beantworten. Vertriebsmitarbeiter und Schalterangestellte sprechen einfach nicht die Sprache ihrer Kunden und insbesondere bei der Riesterproblematik herrscht selbst bei den Profis weiterhin ein hohes Maß an Unsicherheit.

Erschwert wird diese Situation durch die Tatsache, dass das Thema Geldanlage mit traditionellen Methoden nur schwer visualisierbar ist; von Erlebniswelt Geldanlage also keine Spur. Kommt es zum Abschluss, hat der Kunden nur einen Vertrag mit mehreren Seiten Kleingedrucktem in der Tasche, den er meist nicht liest, und wenn, kaum versteht. Bis zum Ende der Laufzeit des Vertrages erhält er dann nur noch schlichte Konto- oder Depotauszüge. Für eine Entscheidung die nicht nur eine langfristige Bindungswirkung hat, sondern auch ganz entscheidend für das Lebenshaltungsniveau des Kunden ist, ist dies reichlich wenig.

Die besondere Bedeutung der Rentenproblematik, die ja im Wesentlichen untere und mittlere Einkommensschichten betrifft, kann auch nicht über interaktive Webportale vermittelt werden; diese

Zielgruppe hat meist keinen Internetzugang und wäre ohnehin bereits mit dem selbstständigen Ausfüllen und der Interpretation eines Rentenrechners überfordert.

TV-Banking als Ausweg aus der Vertriebskrise?

Um die klassischen Schwächen traditioneller Vertriebe (siehe Kasten) eliminieren und sich den Massenmarkt zum Thema Altersvorsorge erschließen zu können, bedarf es offenbar alternative Formen: es gilt alte, ausgetretene Pfade zu verlassen und neue Wege zu beschreiten. Ein solcher Weg könnte der Aufbau eines Finanzshops im TV sein, denn bei genauer Betrachtung bietet eine Verkaufsplattform im Fernsehen eine Vielzahl von innovativen Möglichkeiten unter Eliminierung der Schwachstellen traditioneller Vertriebswege.

Außer einer großen Reichweite, verbunden mit einer hohen Bekanntheit, könnte ein Finanzshop im TV bei entsprechender Wiederholungsrate eine hohe Kundenbindung ermöglichen. Dieser innovative und zukunftsweisende Weg zum Bankkunden ist zudem skalierbar, denn eine Sendung kann beliebig oft wiederholt werden. Im Gegensatz dazu dürfte ein klassischer Vertriebsmitarbeiter nur eine sehr begrenzte Anzahl an Möglichkeiten haben, einen Kunden auf ein bestimmtes Anlageprodukt hin anzusprechen; dabei ist es unerheblich, ob er den Kunden in dessen Privaträumen besucht oder dieser in eine Filiale kommt.

Ferner bietet ein Fernsehformat bislang nie dagewesene Möglichkeiten, das Thema Geldanlage zu Visualisierung und als Erlebniswelt zu emotionalisieren. Ein Sendekon-

Und so geht's weiter

Eine qualifizierte und repräsentative Marktforschung belegt, dass in Anlegerkreisen mit einer überraschend hohen Akzeptanz dieses Vertriebskanals zu rechnen ist. Details aus der Untersuchung und Hintergründe eines ersten Praxis-konzepts in Heft 7/8-2002.



zept, das eine seriöse aber einfache Sprache findet und eine entsprechende Themenaufbereitung vorsieht, dürfte auch einen hohen Zuspruch in einer Zielgruppe finden, die eher weniger unter den fachkundigen Zuschauern von N24, n-tv oder Fachsendungen wie das WiSo-Magazin zu finden ist. Auch wenn diese sehenswerte Formate viel zur Aufklärung der Zuschauer in Sachen Geldanlage beitragen, erreichen diese vom inhaltlichen und sprachlichen Niveau her nicht den breiten Massenmarkt.

Durch die Integration von permanenten Kundenzufriedenheitsbefragungen in Form von Onlinefeedbacks (telefonisch oder via Internet) könnte nicht nur Einfluss auf Studio- und Sendgestaltung, die Auswahl des Moderators, sondern auch schrittweise ein personalisiertes Produktdesign möglich werden; ein Idee, die hierzulande über das Internet bestenfalls in Ansätzen realisiert werden konnte.

Extrem günstige Kostenrelation

Ein weiterer nicht zu verachtender Vorteil eines Finanzshops im TV wären die im Vergleich zu traditionellen Vertrieben extrem niedrigen Kosten, stellt man diese in Relation zum klassischen Filialvertrieb oder dem Vertrieb über das Internet.

Mittels digitaler Studientechnik kann man die gewohnte Bankfiliale in das Wohnzimmer des Kunden projektieren, aber auch neue Ideen ausprobieren, ohne gleich Heerscharen von Handwerkern, Technikern und Ausstattern zu beschäftigen. Innerhalb weniger Stunden kann das Studiodesign problemlos umgestaltet werden.

Jörg Birkelbach

'gi'-Autor Jörg Birkelbach plant TV-Banking.