

# »Mit Digitalisierung bewahren, was uns ausmacht«

Handy-Wecker, Internetradio, die Gießener Allgemeine als E-Paper. Die Digitalisierung macht auch vor dem Vorstand einer Bank nicht halt. Peter Hanker und Lars Witteck von der Volksbank Mittelhessen sprechen über Chancen und Risiken des Fortschritts zwischen Diskretion und Kundendaten.

Von Marc Schäfer und Florian Dörr

*Digitalisierung wird im Privaten als Erleichterung wahrgenommen, im Berufsleben oft verteuert. Woran liegt's?*

**Dr. Lars Witteck:** Das ist sehr differenziert. Es gibt solche, die freuen sich, wenn es Neues gibt, das die Arbeit erleichtert. Und es gibt traditionellere Typen, die sich Gedanken machen, ob sie sich adaptieren können und ob Digitalisierung ihre Rolle im Job verändern wird. Wir müssen diese Bedenken auflösen.

*Wie gehen Sie vor?*

**Witteck:** Wir bemühen uns, Mitarbeiter mit umfangreichen Lern- und Begleitprogrammen je nach Lerngeschwindigkeit heranzuführen. Wir sind sicher, dass der Mensch gerade bei einer regionalen Genossenschaftsbank immer eine große Rolle spielen wird.

**Dr. Peter Hanker:** Wenn sich Mitarbeiter von Digitalisierung bedroht fühlen, ist es Aufgabe des Arbeitgebers, Hilfestellung zu geben und zu akzeptieren, wenn es für manche zu schnell geht. Was nicht zwingend eine Frage des Alters sein muss.

*Was bedeutet Digitalisierung für Sie als Vorstand einer Bank?*

**Witteck:** Es hört sich vielleicht komisch an, aber wir wollen mit Digitalisierung bewahren, was uns ausmacht. Eine regionale Volksbank zeichnet sich durch besondere Nähe zu den Kunden aus. Wir begleiten manche seit Generationen. Wir wissen, was sie bewegt. Früher hatte man hinter jedem Kirchturm eine Filiale mit einem Filialleiter, der auf der Kirmes ein 50-Liter-Fass spendiert. Das war gut so. Heute geht aber kaum einer noch zum Frühschoppen. Unsere Kunden verlagern immer mehr Teile ihres Lebens in die digitale Welt. Das heißt, auch Anforderungen an Nähe haben sich gewandelt.

*Was bedeutet Nähe zum Kunden heute?*

**Witteck:** Auf der ersten Seite des Smartphones sein, innovative Lösungen für einfache Probleme der Kunden anbieten. Wir wollen ihnen in die digitale Welt folgen. Sie sollen bei uns alles machen können, was sie bei einer Internetbank auch tun können. Aber wir wollen keine sein.

*Warum nicht?*

**Witteck:** Der Internetbank ist egal, wer der Kunde ist. Es soll alles über eine Maschine laufen, alle bekommen das gleiche Produkt. Jeder Kontakt stört. Bei uns werden Sie trotz aller Digitalisierung immer Ansprechpartner haben, wenn es mal komplizierter wird. Wenn eine wichtige Veränderung im Leben ansteht und eine finanzielle Entscheidung zu treffen ist. Der Gedanke, den wir im Vorstand erarbeitet haben, heißt: digitale Wege anbieten und präsent sein, wenn es gilt.

*Das eine tun, ohne das andere zu lassen?*

**Witteck:** Ja, weil sogenannte Hybridkunden, die verschiedene Kanäle nutzen, immer mehr werden. Die jüngere Generation macht heute fast geschlossen Online-Banking, wir erleben aber auch, dass sie in Filialen kommen, weil sie sich bei der Altersvorsorge lieber beraten lassen. Bei manchen Themen muss man sich eben in die Augen schauen. Die rufen aber auch an, um die Karte zu sperren, schreiben eine WhatsApp oder lassen sich per Video Tipps geben. Der Kunde sucht sich seinen Kanal. Wir müssen sie bereitstellen.

*Neben Ihnen steht so ein Kanal mit dem Namen Alexa. Was kann Ihre neue Kollegin Alexa besser als ein Bankberater?*

**Alexa** (schaltet sich ein): Das weiß ich leider nicht.

**Hanker** (lacht): Ich würde Alexa nicht als Kollegin bezeichnen. Sie wird es nicht schaffen, jemals zur Kollegin zu werden, denn dazu gehört Empathie.

*Würden Sie sich lieber von Alexa beraten lassen oder von einem Mitarbeiter?*

**Hanker:** Ich würde nach Internetrecherche zu einem Menschen gehen, um zu fragen: »Was meinst du?« Ich brauche dieses Gefühl, das einem nur ein Mensch vermitteln kann. Aber ich bin überzeugt, dass die Spracherkennung, um die es bei Alexa geht, eine Erleichterung des Alltags bringen wird. Es werden immer mehr Menschen darauf zugreifen. Sie hilft beim Sperren der Karte oder auf der Suche nach einem Bankautomaten. Kontoinformationen gibt sie aber nicht heraus.

**Witteck:** Das würde ich gerne unterstützen. Alexa beantwortet allgemeine Fragen zum Banking. Künftig werden unsere Kunden



Dr. Lars Witteck und Dr. Peter Hanker freuen sich auf die digitale und analoge Zukunft der Volksbank Mittelhessen. (Foto: Schepp)

auch via Sprachsteuerung mit ihrem Konto kommunizieren können. Dazu wird unser Rechenzentrum demnächst eine eigene, datenschutzgerechte Anwendung herausbringen. Denn die sensiblen Informationen zu Zahlungsströmen und Kundengewohnheiten werden wir nicht in die Hände von Google oder Amazon geben. Bei diesem Projekt wollen wir ab Herbst Pilotbank sein.

*Vor wenigen Tagen haben Sie eine digitale Karte auf den Markt gebracht.*

**Witteck:** Auch da waren wir Pilotbank. Wir erleben seit Jahren, dass der Anteil der Kartenzahlungen steigt. Zuletzt gab es die Entwicklung der Near Field Communication, bei der Sie die Karte nur an das Gerät halten und bei Zahlungen unter 25 Euro nicht mal einen PIN eingeben müssen. Das wurde extrem gut angenommen. Über 27 Prozent aller Kartenzahlungen – das sind bei uns Zehntausende pro Tag – laufen mittlerweile so. Der nächste Schritt ist, dass eine Karte ins Smartphone integriert wurde. Sie müssen in der Schnellzahlfunktion nur den Bildschirm entsperren und das Handy aufliegen. Bevor die Frage kommt: Im Unterschied zu Google Pay sehen wir den großen Vorteil, die Daten bleiben bei uns, damit wird kein Algorithmus programmiert, der Werbung ausspielt. Und es geht bei uns auch mit der Girocard.

*Wie gehen Sie vor, wenn Sie solche Produkte ausrollen?*

**Hanker:** Sehr behutsam. Wir testen sie zuerst mit eigenen Leuten auf Alltagstauglichkeit. Nichts wäre schlimmer als eine Datenpanne. Unsere Überschrift ist immer: Technisch muss es funktionieren, aber unser höchstes Gut ist Vertrauen. Und das wächst auf Diskretion. Unser höchstes Ziel ist, dass die Daten unserer Kunden sicher bleiben.

**Witteck:** Das ist übrigens auch der Unterschied zwischen uns und Google Pay. Warum macht Google ein Zahlungsverfahren? Die wollen keine Bank werden.

**Dr. Lars Witteck**

Die wollen sehen, was Sie kaufen, damit sie Werbung einspielen können. Das wollen wir nicht. Wir wollen innovative und sichere Produkte anbieten.

*Wie lassen Sie sich auf dem Weg ins Digitale inspirieren?*

**Witteck:** Wir sind neugierig und werden aufgrund unserer Größe und Marktstellung auch oft angefragt, Dinge auszuprobieren. Das machen wir dann gerne, denn wir können es uns nicht leisten, fünf Jahre lang eine Entwicklung zu planen und sie erst flächendeckend auszurollen, wenn sie zu 120 Prozent funktioniert. Wir müssen Kunden früh nach Feedback fragen und gegebenenfalls Dinge auch wieder lassen. Wir haben einen

Digital-Stab gegründet, der uns außerhalb des Bankwesens Beispiele zeigen soll, wie Unternehmen mit Kunden agieren und Digitalisierung voranbringen. Da wollen wir Inspirationen holen. Die bankfremden Mitarbeiter dieses Stabs sollen uns sagen, wo wir aus Banker-Sicht vielleicht nur glauben, gut zu sein.

**Hanker:** Eigentlich beobachten wir den Markt in drei Richtungen. Was kommt aus der Finanzindustrie? Dafür haben wir die Jungs und Mädels aus dem Digital-Stab, die technisch sehr versiert sind. Joachim Pitt von »3steps« zum Beispiel. Er ist Ingenieur und schaut mit Technikerbrille darauf, was möglich ist. Dann schauen wir, was andere Banken machen. Und wir verfolgen FinTechs. Die haben wir anfangs unterschätzt, dann bekämpft und heute wollen wir kooperieren. Diese kleinen kreativen Buben beobachten wir genau. Am Ende entscheiden wir im Vorstand, ob wir Dinge einführen.

*Wie wird sich die Volksbank in zehn Jahren verändert haben?*

**Witteck** (lacht): Das fragen wir uns zweimal die Woche.

**Hanker:** Sie wird viele Standardfunktionen in allen möglichen digitalen Kanälen anbieten. Unsere Strategie ist aber auch, dass wir in jeder politischen Großgemeinde in unserer Heimat einmal vertreten sein wollen, in den großen Städten auch zwei- oder dreimal. Aber ich glaube nicht, dass wir noch 85 Filialen haben werden.

*Wie viel Innovation verträgt eigentlich so ein alteingesessener Volksbank-Kunde?*

**Hanker:** Die sind belastbar und Innovationen zugeneigt. Es ist ein Vorurteil, dass ältere Menschen dagegen sind. Sie machen Home-Banking und nutzen unsere App. Im Gegenteil: Die 60- bis 70-Jährigen sind online affiner als 50- bis 60-Jährige, was wir darauf zurückführen, dass sie wieder Zeit haben.

*Wir haben viel über Innovationen gesprochen. Die Internetbank N26 eröffnet in acht Minuten ein Konto. Wie lange braucht die Volksbank?*

**Witteck:** Wir arbeiten an acht Minuten, noch brauchen wir ein paar Minuten länger und eine physische Unterschrift. Dass das in Zukunft bei uns genauso funktioniert, war der erste konkrete Auftrag an den Digital-Stab.

*Wie entscheidend ist der Wettkampf mit solchen Banken?*

**Hanker:** Er ist sehr ernst zu nehmen. Wir versuchen, von diesen Banken zu lernen. Gute Dinge integrieren, ohne unsere Identität aufzugeben. Sie bringen Dinge in den Markt aus einem ganz anderen Blickwinkel. Der Kunde,

der ein Konto eröffnen will, der braucht das jetzt und nicht in drei Tagen, wenn wir unsere AGBs unterschrieben zurück haben. Das mussten wir lernen.

**Witteck:** Und jetzt schauen wir, wie wir das hinbekommen.

*Was haben Sie sonst noch in der Pipeline?*

**Witteck:** Wir arbeiten an einem digitalen Versicherungsmakler namens Wilhelm, der alle Versicherungen bündelt und Tipps gibt, was beispielsweise nicht abgedeckt ist. Zudem kommt ein digitaler Chatbot für unsere Website, ein digitaler Assistent »VReddie«, der in einem Chat die Fragen unserer Kunden beantwortet. Schnell, unkompliziert und rund um die Uhr. Aufträge von Kunden werden aber weiterhin von einem persönlichen Berater ausgeführt.

**Hanker:** Großes Thema sind Instant-Payment-Lösungen, mit denen das Geld unmittelbar auf dem Konto ist. Das hat für uns eine große Zukunft, weil das Risiko für unsere Firmenkunden minimiert ist. Außerdem haben wir eine neue Anwendung eingeführt, bei der sich unser Berater bei Ihnen zu Hause auf den Computerbildschirm schalten kann, um behilflich zu sein, wenn Sie beim E-Banking nicht weiterkommen.

*Und wie viele Arbeitsplätze kostet das?*

**Witteck:** Hoffentlich keinen. Aber richtig ist auch, wenn wir unseren Kunden die digitale Welt verschlossen halten, ist das die schnellste Art, uns wegzurationalisieren.

## Zur Person

✘ Dr. Peter Hanker wurde 2000 in den Vorstand der damaligen Volksbank Gießen berufen. Seit September 2001 ist er Vorstandssprecher. Vorher gehörte Hanker dem Vorstand der Berliner Volksbank an und bekleidete Führungspositionen bei der DZ Bank. Der studierte Betriebswirt promovierte 2006 zum Doktor der Wirtschaftswissenschaften. In der Genossenschaftlichen FinanzGruppe übernimmt Dr. Hanker in zahlreichen Gremien Verantwortung.

✘ Dr. Lars Witteck wurde 2015 in den Vorstand berufen. Er verantwortet die Bereiche des Privatkundengeschäfts und des Zentralen Vertriebs. Gleichzeitig bekleidet er die Position des Chief Digital Officers und ist mit allen Fragen der Digitalisierung des Geschäftsmodells der Volksbank Mittelhessen befasst. Der Jurist studierte an der Justus-Liebig-Universität. Er war u. a. Referatsleiter im Innenministerium, Richter am Amtsgericht Friedberg und Landgericht Gießen sowie Leiter einer Jugendrehabilitation und zuletzt Regierungspräsident.

„Es ist ein Vorurteil, dass ältere Menschen gegen Innovationen sind“

Dr. Peter Hanker