



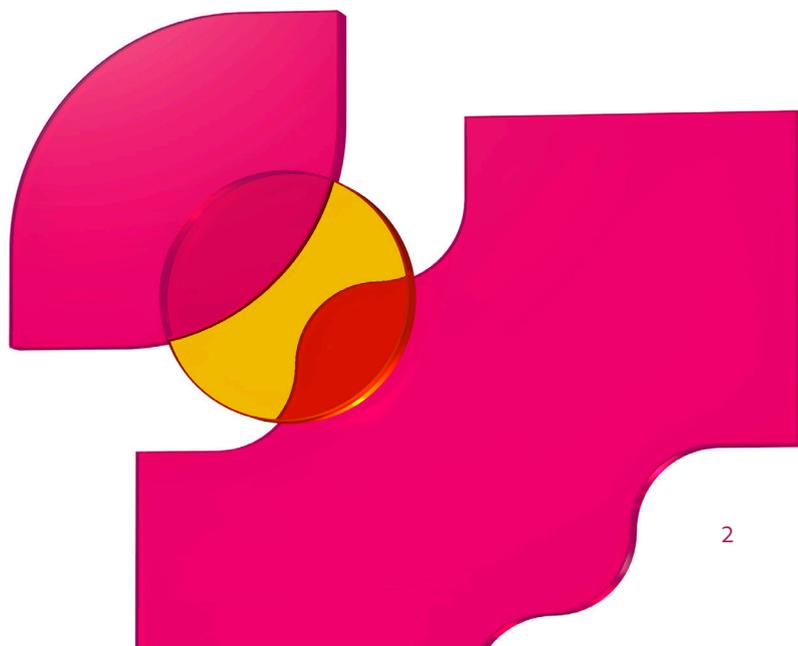
# Digitale Trends 2021. Finanzdienstleistungen im Fokus.

# Inhaltsverzeichnis.

Vorwort von Adobe.	<b>3</b>
Die Digitalisierung schreitet schneller voran.	<b>5</b>
Der neue, digitale Kunde.	<b>7</b>
Prüfung und Aktualisierung von Technologie zugunsten der Digitalisierung.	<b>8</b>
Alte Systeme, Workflow-Engpässe und komplexe Daten.	<b>12</b>
Beseitigung von Workflow-Engpässen.	<b>13</b>
Intensive Beschäftigung mit Daten.	<b>14</b>
Unterschiede zwischen Vorreitern und Mainstream-Unternehmen.	<b>16</b>
Fazit.	<b>18</b>
Methodik.	<b>19</b>

Mit über 13.000 Teilnehmern an der Studie von 2020 haben insgesamt mittlerweile mehr als 85.000 Geschäftsleute von allen Kontinenten (einschließlich der Antarktis) mit ihrer Zeit und ihren Erkenntnissen zu dieser im Jahr 2010 gestarteten Forschungsarbeit beigetragen. Dank dieser Beiträge ist unsere Studie damit die größte und langfristige Untersuchung darüber, wie digitale Trends die Marketing-Branche verändern.

Adobe und Econsultancy möchten sich bei allen Beteiligten für ihren Einsatz und die mit uns geteilten Erkenntnisse bedanken.



# Vorwort.

Willkommen zum Adobe-Report *Digitale Trends 2021*, unserer jährlichen Umfrage unter Fachleuten aus aller Welt aus den Bereichen Marketing, Werbung, E-Commerce, Kreativität und Technologie.

Letztes Jahr veröffentlichten wir einen richtungweisenden Report anlässlich des zehnjährigen Jubiläums von *Digitale Trends*. Als wir diesen Geburtstag feierten, konnte niemand ahnen, was in den nachfolgenden 12 Monaten passieren würde. Ganz sicher war es alles andere als „Business as usual“. Die globale Pandemie und die damit einhergehende anhaltende Ungewissheit haben zur innovativsten Phase in der Geschichte des Marketings geführt und das Regelwerk für viele Unternehmen de facto neu geschrieben.

Statt zu einer Abweichung von den prognostizierten Trends haben die dramatischen Ereignisse von 2020 vielmehr zu einer Beschleunigung der digitalen Transformation geführt. Themen, die bis dahin noch als Zukunftsmusik galten, stehen heute ganz oben auf der Agenda. Unabhängig davon, ob sich die Nachfrage nach ihren Produkten erhöht oder verringert hat, kämpfen alle Unternehmen mit denselben Herausforderungen: Remote-Arbeit, neue digitale Kunden, die Nachfrage nach mehr Komfort, Änderungen beim Kaufverhalten und, was hinzukommt, die Gesundheit der Mitarbeiter und Kunden. Über zwei Drittel der Unternehmen mit hochwertigen Funktionen für Kundenerlebnisse (CX) lagen im zweiten Halbjahr 2020 vor der Konkurrenz in ihrer Branche und mit dreimal höherer Wahrscheinlichkeit „deutlich vor der Konkurrenz“ als die anderen Befragten.

Die Umfrageergebnisse zeigen, dass vergangene Investitionen in CX sich nun bezahlt machen. Dies unterstreicht einmal mehr die Bedeutung von Tempo und Personalisierung an der Schwelle zum neuen Zeitalter für Erlebnisse. Während Führungskräfte den Blick auf das neue Jahr richten und nach der Rückkehr zur Normalität Ausschau halten, ist offensichtlich,



**Alvaro Del Pozo**  
Vice President, International Marketing, Adobe

dass das neue Zeitalter für Erlebnisse digital geprägt sein wird. Die wirtschaftlichen Auswirkungen dieser Beschleunigung und die damit einhergehenden Chancen werden deutlicher, je mehr sich die Gesamtlage stabilisiert. Der in Zusammenarbeit mit Econsultancy erstellte Report *Digitale Trends 2021* macht die wichtigsten Trends mit erstaunlicher Deutlichkeit sichtbar.

Der Report *Digitale Trends 2021* blickt sowohl in die Vergangenheit als auch in die Zukunft und präsentiert zwei gleichermaßen bedeutende Perspektiven: die durch die Pandemie verursachten Änderungen im letzten Jahr und die unmittelbar bevorstehenden Trends.

Hybrid-Arbeitsplätze, Rekrutierung neuer Mitarbeiter, Schritthalten mit der exponentiell wachsenden Anzahl von „Digital-First“-Verbrauchern – Tausende erfahrener Experten haben ihre schmerzhaft gelernten Lektionen der Pandemie und wertvolle Ratschläge mit uns geteilt.

Aus diesen Erkenntnissen leiten wir drei Leitlinien für 2021 ab: *Empathie* ist die Zukunft der Erlebnisse, das neue Zeitalter ist *disruptiv* und der *Markenzweck* wird noch relevanter.

Der Welt steht ein Wandel bevor und der diesjährige Report bietet aktuelle Erkenntnisse, mit denen Marketer und Führungskräfte 2021 ihre Visionen neu ausrichten und gestärkt aus der Krise hervorgehen können.



# Übersicht.

Während der Coronavirus-Pandemie wurde der Finanzdienstleistungssektor zu einer Art zusätzlichem Notdienst, der Kunden in dieser besorgniserregenden und ungewissen Zeit dabei unterstützte, finanziell über die Runden zu kommen.

Gleichzeitig waren die Dienstleistungsunternehmen selbst auch mit massiven Schwierigkeiten konfrontiert. Zweigstellen wurden geschlossen und Mitarbeiter arbeiteten im Homeoffice, während die Anzahl der Anfragen und der Bedarf an Finanzprodukten in die Höhe schoss.

Doch auch wenn die Lockdown-Phasen mit Herausforderungen verbunden waren, eröffneten sie dem Sektor auch neue Chancen. Neue hybride Arbeitsmethoden bewährten sich beim Personal-Management. Experimentelle Homeoffice-Technologien etablierten sich in der Praxis. „Digital-first“-Unternehmen sahen sich bestätigt, während traditionelle Firmen ihre Transformationsprogramme im Eiltempo vorantrieben.

Dieser Report untersucht den aktuellen Stand der Digitalisierung in der Finanzdienstleistungsbranche, geht auf Herausforderungen ein, die einer vollständigen Digitalisierung im Wege stehen, analysiert, wie Vorreiter in diesem Sektor diese Herausforderungen angehen, und gibt Empfehlungen für die nächsten Schritte auf dem Weg zur Digitalisierung.

## **Einige der wichtigsten Erkenntnisse aus dem Report:**

**Die Pandemie hat ideale Voraussetzungen für neue Digitalisierungsideen geschaffen.** 60 % der Mitarbeiter in Finanzdienstleistungsunternehmen gaben an, sie hätten 2020 über einen Zeitraum von sechs Monaten ungewöhnlich viele Freiheiten für Experimente und Innovation im Marketing genossen. Die große Mehrheit (79 %) betonte außerdem eine überdurchschnittliche Agilität, mit der

schnelles Handeln möglich war. 71 % betonten das ungewöhnlich hohe Maß an Team-übergreifender Kommunikation. Dass fast drei Viertel der Mitarbeiter die Unternehmensstrategie (68 %) und die geschäftlichen Perspektiven (71 %) für das Jahr 2021 positiv bewerten, gibt Anlass zu Optimismus.

**Veraltete Systeme und Workflows beeinträchtigen die Reaktionsfähigkeit.** Komplizierte und veraltete Technologie ist das größte Hindernis für Finanzdienstleister. Sie kann eine Modernisierung des Kundenerlebnisses unmöglich machen. Nahezu zwei Drittel der Führungskräfte in Privatkundenbanken haben mit veralteten Systemen zu kämpfen. Mehr als ein Viertel der Befragten aus dem Finanzdienstleistungs- und Versicherungswesen arbeitet mit verschiedenen MarTech-Lösungen. Somit ist es schwierig, die Ergebnisse aus einzelnen Systemen zusammenzuführen, obwohl ein einheitlicher Ansatz für das Verständnis der Customer Journey erforderlich ist.

**Mitarbeiter möchten Tools, die den „Digital-first“-Ansatz im Finanzsektor unterstützen, haben aber keine Ressourcen.** Im neuen hybriden Arbeitsplatzmodell wünschen sich Mitarbeiter stärker automatisierte, virtuelle Backend-Technologien, um effektiver ein besseres Kundenerlebnis bieten zu können. Ein Viertel der Führungskräfte im Finanzdienstleistungssektor setzt auf die Integration von digitaler Dokumentenverwaltung. 20 % befürworten die Vorteile von „Robo-Advisors“ und 16 % wünschen sich mehr Chatbots oder virtuelle Assistenten. Doch gerade im Bereich der Privatkundenbanken beklagen 35 % der Mitarbeiter einen Mangel an Innovation, während 42 % angeben, dass fehlendes digitales Know-how sie einschränkt.

# Die Digitalisierung schreitet schneller voran.

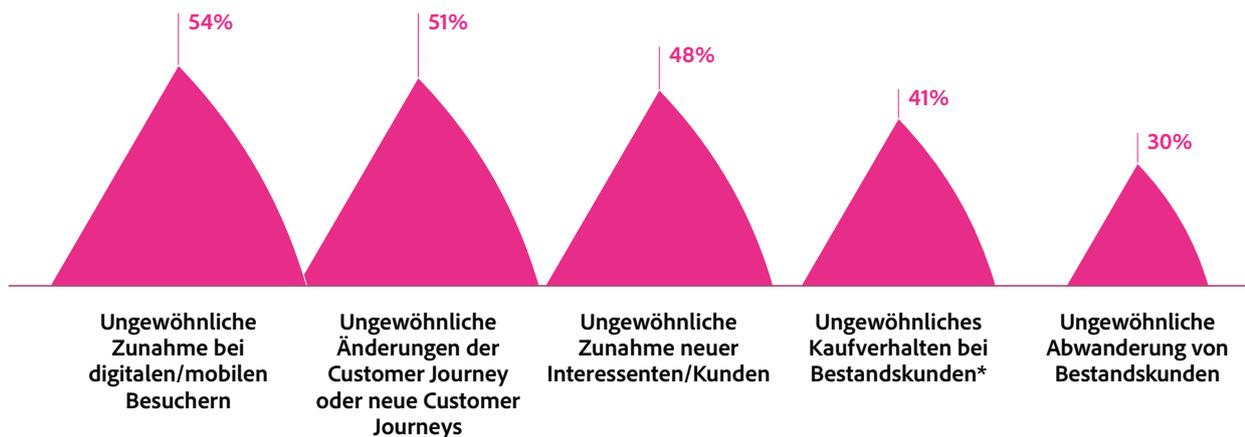
Die abrupte und tiefgreifende Veränderung des Verbraucherverhaltens aufgrund der COVID 19-Pandemie hat die digitale Transformation beschleunigt, die in der Finanzdienstleistungsbranche schon lange im Gang war.

Um die enorme Belastung von Hotlines und Zweigstellen während der Krise zu reduzieren, fördern Anbieter nun aktiv die Verwendung von digitalen und mobilen Kanälen. Diese Umstellung hat viele Kunden, die in der Vergangenheit noch zögerten, dazu gezwungen, diese Kanäle nun als primäre Kontaktmöglichkeit zu nutzen – und das in einer Zeit des Umbruchs für Anbieter und Kunden gleichermaßen.

NatWest hat im ersten Halbjahr 2020 mit mehr als 500.000 neuen Mobile-App-Downloads und 485.000 neuen Kunden im Online-Banking<sup>1</sup> eine bemerkenswerte Zunahme der Digitalisierung verzeichnet – ein weiterer Beleg für die Auswirkungen der Pandemie auf Privatkundenbanken. Santander UK vermeldet, dass im Juni 2020 die monatliche Nutzung von Livechat- und Chatbot-Services 16-mal höher war als im Januar 2020<sup>2</sup>. Dies stimmt im Großen und Ganzen mit den Forschungsergebnissen überein, laut denen 54 % der befragten Finanzdienstleister und Versicherungsunternehmen in der ersten Jahreshälfte 2020 eine ungewöhnliche Zunahme bei digitalen/mobilen Besuchern verzeichneten (Abbildung 1).

Trotz all der operativen Herausforderungen infolge der Pandemie entstehen durch die zunehmende Verwendung von digitalen Services neue Chancen, die sich anderenfalls nie ergeben hätten. Tatsächlich verzeichnete fast die Hälfte (48 %) der Finanzdienstleister und Versicherungsunternehmen in der zweiten Jahreshälfte 2020 eine ungewöhnliche Zunahme bei neuen Interessenten/Kunden. Lediglich 30 % stellten eine ungewöhnliche Abwanderung von Bestandskunden fest.

Abbildung 1 **Hat Ihr Unternehmen in den letzten sechs Monaten folgende Verhaltensweisen bei Kunden beobachtet?**



\*geringere oder höhere Warenkorbwerte, weniger oder mehr Neukäufe von Produkten usw.

Anzahl der Befragten: 222



<sup>1</sup> <https://www.natwestgroup.com/news/2020/07/h1-2020-natwest-group-results-.html>

<sup>2</sup> [https://www.santander.co.uk/assets/s3fs-public/documents/santander\\_uk\\_group\\_holdings\\_plc\\_2020\\_hy\\_financial\\_report.pdf](https://www.santander.co.uk/assets/s3fs-public/documents/santander_uk_group_holdings_plc_2020_hy_financial_report.pdf)

37 % der befragten Führungskräfte im Bereich Finanzdienstleistungen gaben an, dass digitale und mobile Kanäle derzeit mindestens die Hälfte ihres Umsatzes ausmachen (Abbildung 2). Fast zwei Fünftel (38 %) der Befragten von Privatkundenbanken äußerten, mindestens die Hälfte ihrer Umsätze über digitale Kanäle zu erzielen. Das zeigt, wie Privatkundenbanken von der intensiven Nutzung von Online-Banking für Crossselling profitieren können. In den Bereichen Vermögensverwaltung (32 %) und Versicherungen (32 %) ist es ein Drittel.

Die nahezu vollständige Umstellung auf digitale Kanäle während der Pandemie hat digitale Verkäufe in der Finanzdienstleistungsbranche massiv angekurbelt. Im Artikel „Breaking away from the pack in the next normal of retail banking distribution“ schreibt McKinsey, dass digitale Verkäufe zwischen Dezember 2019 und Mai 2020 in Großbritannien um ein Drittel zugenommen hätten<sup>3</sup>. In einem Interview im Juli 2020 erklärte William Demchan, CEO der US-amerikanischen PNC Bank, der Anteil neuer Umsätze über digitale Kanäle sei innerhalb eines Monats nach Beginn der Krise von 25 % auf 75 % gestiegen<sup>4</sup>.

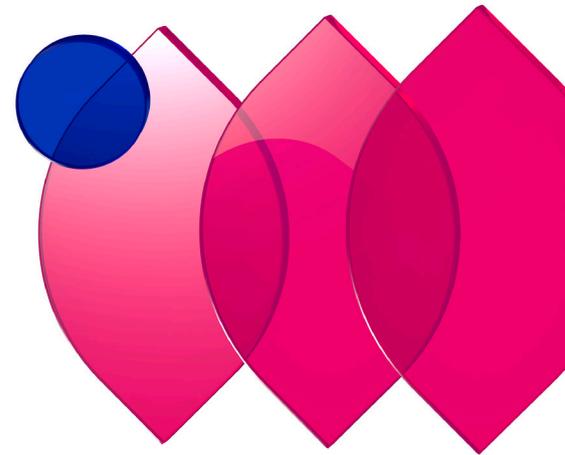
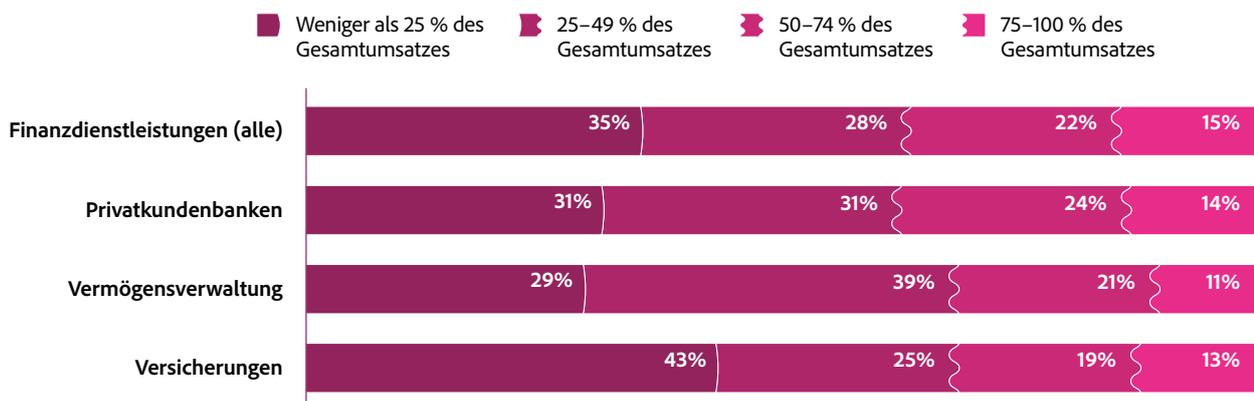


Abbildung 2 **Wie viel Prozent Ihrer aktuellen Absätze stammen direkt aus digitalen und mobilen Kanälen?**



Anzahl der Befragten – Finanzdienstleister (alle): 654, Privatkundenbanken: 210, Vermögensverwaltung: 104, Versicherungen: 189

■

<sup>3</sup> <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/breaking-away-from-the-pack-in-the-next-normal-of-retail-banking-distribution#>

<sup>4</sup> <https://www.euromoney.com/article/b1mhcj2mk2n9x3/pnc-covid-19-and-the-rise-of-a-national-champion>

## Der neue, digitale Kunde.

Die Digitalisierung ist keine vorübergehende Erscheinung. In jeder Studie, sei es in Einzelhandel, Finanzdienstleistungen, Unterhaltung oder Gesundheitswesen, betont ein signifikanter Anteil der Kunden, die während der Pandemie erstmals digitale Kanäle verwendet haben, diese weiterhin nutzen zu wollen.

In den Anfängen der Krise mussten Finanzdienstleister schnell reagieren, um Abläufe aufrechtzuerhalten. Das Kreditkartenunternehmen Capital One profitierte von vorhandenen Homeoffice-Richtlinien und von der Tatsache, dass es bereits umfassend in Cloud-Technologie und digitalen Kunden-Service investiert hatte<sup>5</sup>. Dennoch musste es, ebenso wie andere digital kompetente Institute wie Aviva<sup>6</sup> und Aegon<sup>7</sup>, in kürzester Zeit neue digitale Funktionen einführen, sobald sie zur Verfügung standen. Nachdem sich diese anfängliche Hast gelegt hat, haben Finanzdienstleister nun die Chance, von der Situation zu profitieren.

In den vergangenen sechs Monaten genossen drei von fünf Mitarbeitern (59 %, *Abbildung 3*) bei Finanzdienstleistungs- und Versicherungsunternehmen ungewöhnlich viele Freiheiten für Experimente und Innovation im Marketing. Fast vier von fünf (79 %) gaben an, dass ihre Unternehmen ungewöhnlich agil waren und schnell handeln konnten.

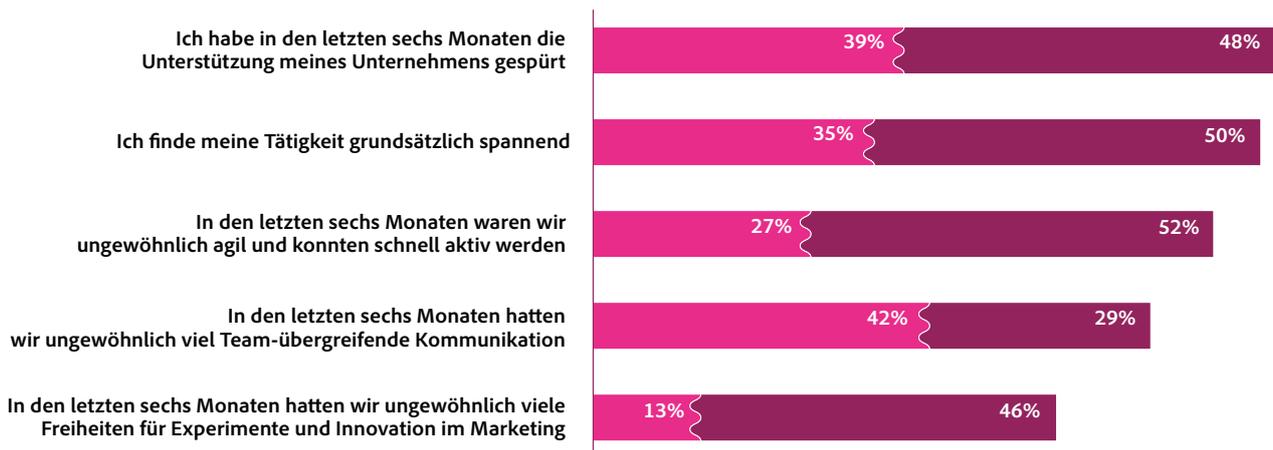
Solches Handeln ist nicht möglich ohne effektive Zusammenarbeit. Daher ist es nicht überraschend, dass die Mehrzahl der Teilnehmer aus der Branche (71 %) ungewöhnlich viel Team-übergreifende Kommunikation nennt.

Da Finanzdienstleister das Potenzial der leistungsfähigen digitalen Technologien, die ihnen zur Verfügung stehen, nun besser verstehen, wird dieses Wissen künftig auch in ihre allgemeine technologische Infrastruktur einfließen.

Abbildung 3 **Anteil der Befragten, die Aussagen zur Unternehmenskultur zustimmen**

Wenn Sie an das Konzept Ihres Unternehmens in Bezug auf Kundenerlebnisse (Customer Experience, CX) denken, inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

■ Trifft voll und ganz zu ■ Trifft zu



Anzahl der Befragten: 371

<sup>5</sup> <https://www.informationweek.com/strategic-cio/executive-insights-and-innovation/cloud-eases-pivot-to-remote-work-for-capital-one/d/d-id/1338470/>

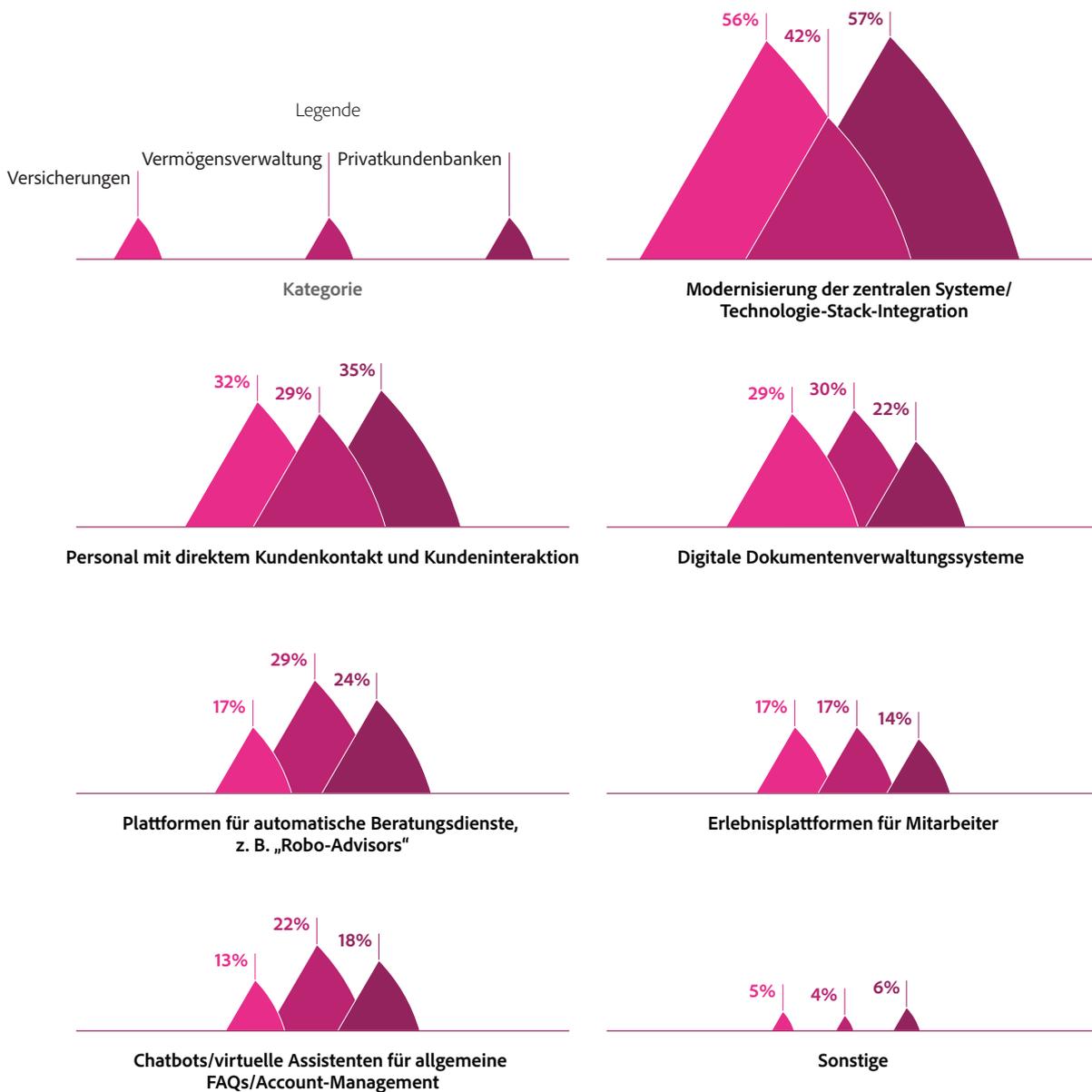
<sup>6</sup> <https://www.moneymarketing.co.uk/news/aviva-sourced-4000-laptops-to-over-covid-19/>

<sup>7</sup> <https://www.moneymarketing.co.uk/news/aegon-phoneline-for-ifas-to-be-fully-operational-within-10-days/>

# Prüfung und Aktualisierung von Technologie zugunsten der Digitalisierung.

Jedes Jahr investieren Finanzdienstleistungsunternehmen Millionenbeträge in ihre zentralen Systeme. Laut eines von der Financial Conduct Authority im Dezember 2018 herausgegebenen Reports wenden britische Banken zwischen 18 % und 26 % ihrer gesamten Betriebskosten für die Wartung und Aktualisierung ihrer zentralen Legacy-Systeme auf<sup>8</sup>. Unsere Forschungsergebnisse zeigen, dass die Modernisierung der zentralen Systeme für Führungskräfte höchste Priorität hat (53 %, *Abbildung 7*), gefolgt von der Unterstützung von Personal mit direktem Kundenkontakt (30 %).

Abbildung 4 Welche sind die beiden wichtigsten Felder, auf die sich die digitalen Initiativen Ihres Unternehmens fokussieren?



Anzahl der Befragten – Versicherungen: 179, Vermögensverwaltung: 97, Privatkundenbanken: 199

<sup>8</sup> Strategic Review of Retail Banking Business Models: Final report (fca.org.uk)

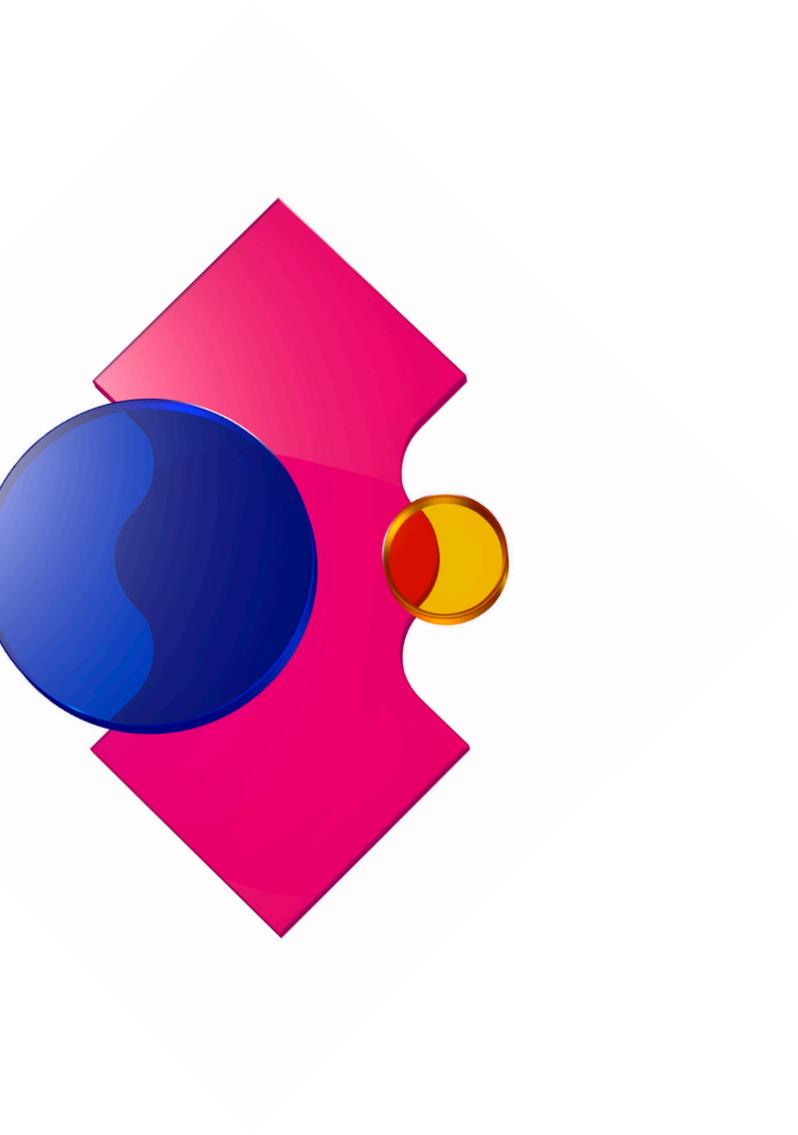


Abbildung 4 zeigt einen starken Fokus auf die Modernisierung zentraler Systeme bei Privatkundenbanken (57 %) und Versicherungen (56 %), während in der Vermögensverwaltung mit 42 % der Wert deutlich niedriger ist. Dies macht den Bedarf an Transformation und besseren Kundenerlebnissen deutlich.

Manche Unternehmen waren schon vor Beginn der Pandemie mit dem technologischen Wandel beschäftigt. Das oben erwähnte Unternehmen Capital One arbeitete an einem langfristigen Projekt zur Migration von alten und neuen Programmen zu AWS im Rahmen seiner Bestrebungen, agiler zu werden, mobile Strategien voranzutreiben und maschinelles Lernen sowie KI zu integrieren<sup>9</sup>. Im Dezember 2020 unterzeichnete die Deutsche Bank eine Cloud-Computing-Vereinbarung mit Alphabet, um einen Großteil der zentralen Systeme der Bank auf Google-Server zu verlagern.<sup>10</sup>

Mit Backend-Systemen sind Finanzdienstleister besser für direkten Kundenkontakt aufgestellt, sei es in der Zweigstelle oder remote. Für die Branche bedeutet dies einen Wendepunkt. Laut unserer Umfrage bewerten fast drei Viertel der Mitarbeiter die Unternehmensstrategie (68 %) und die geschäftlichen Perspektiven (71 %) für das Jahr 2021 positiv. Es ist an der Zeit, zu verstehen, welche Bedeutung die digitale Transformation für Finanzdienstleister nach dem Abklingen der COVID-19-Pandemie tatsächlich haben wird.



<sup>9</sup> <https://www.informationweek.com/strategic-cio/executive-insights-and-innovation/capital-one-cio-were-a-software-company/d/d-id/1333457>

<sup>10</sup> <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-12-04/deutsche-bank-to-move-heart-of-it-systems-into-google-s-cloud>

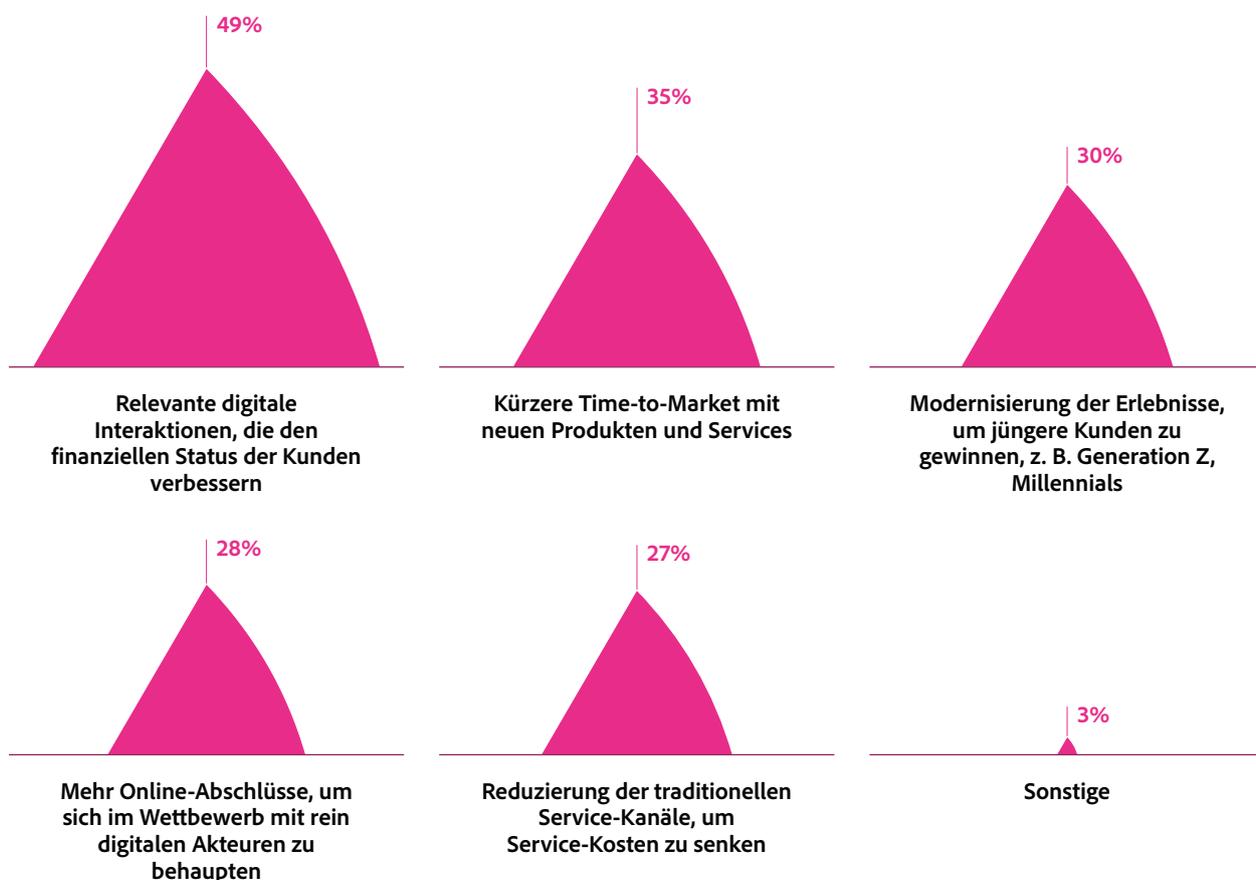
## Relevante digitale Interaktionen.

Seit die Beziehung zwischen Anbieter und Kunde vorwiegend digital ist, steht mehr auf dem Spiel. Finanzdienstleister achten auf relevante digitale Interaktionen – *Verbesserungen des finanziellen Status ihrer Kunden* und *kürzere Time-to-Market für Finanzprodukte* stehen ganz oben auf der Liste der Prioritäten (49 % und 35 %, siehe *Abbildung 5*).

Aus den Umfragedaten nach Teilssektor geht hervor, dass Privatkundenbanken besonderen Wert auf relevante digitale Interaktionen (55 %) legen. Das unterstreicht die bedeutende Rolle von Banken im Alltag der Menschen. Dem stehen 51 % in der Vermögensverwaltung und 42 % im Versicherungswesen gegenüber.

Wie sieht eine „relevante digitale Interaktion“ aus? Eine Untersuchung von FundsNetwork<sup>11</sup> hat aufgezeigt, dass die Pandemie die Nachfrage nach Finanzberatung in den kommenden fünf Jahren erhöhen dürfte, insbesondere im Zusammenhang mit geänderten Lebensumständen und dem Wunsch nach einer soliden Finanzplanung. Für Privatkundenbanken bedeutet dies Services zur besseren Ausgabenkontrolle mit einer Reihe von Finanzwerkzeugen. Der Einsatz von „Open Banking“ verdoppelte sich zwischen Januar und September 2020<sup>12</sup>. Mehr als zwei Millionen Konsumenten in Großbritannien sind nun aktive Abonnenten von Mobile Apps für die Kontenkonsolidierung.

Abbildung 5 **Was sind die beiden wichtigsten Ziele Ihres Unternehmens?**



Anzahl der Befragten: 617

<sup>11</sup> <https://www.financialreporter.co.uk/finance-news/covid-19-to-increase-demand-for-advice-over-next-five-years.html>

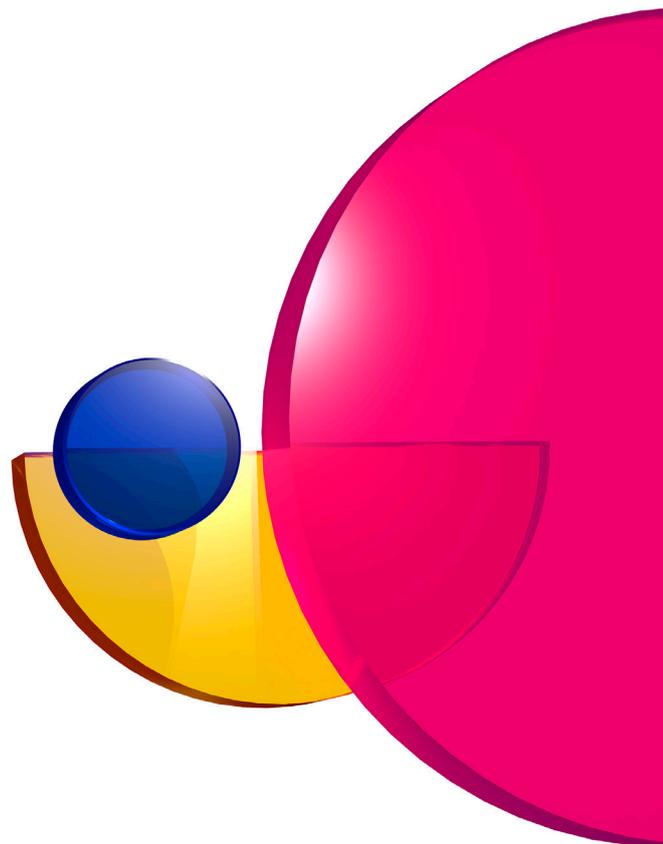
<sup>12</sup> <https://www.openbanking.org.uk/about-us/latest-news/real-demand-for-open-banking-as-user-numbers-grow-to-more-than-two-million/>

Open Banking liefert die Mehrwert-Erkenntnisse, die von rein digitalen Banken wie Starling<sup>13</sup> erstmals angeboten werden – z. B. Echtzeit-Transaktionen, Ausgabenanalyse und Empfehlungen. Monzo geht noch einen Schritt weiter und bietet sogar einen Service zur Optimierung von Versorgungsverträgen, inklusive des Wechsels zum günstigsten Anbieter<sup>14</sup>.

Das bedeutet aber nicht, dass Kunden von Privatkundenbanken ausschließlich Online-Interaktionen erwarten, selbst während der Pandemie. Einzelne Studien von Bain & Company<sup>15</sup> zeigten einen Anstieg der Besuche bei Zweigstellen in Vororten gegenüber Zweigstellen in Stadtzentren. Die Marktforscher fanden außerdem heraus, dass sich die Gründe für den Besuch von Zweigstellen geändert hatten: seltener zur Durchführung von Transaktionen und häufiger zur Beratung. Beispielsweise hatte die Citizens Bank in den USA einige Zweigstellen in reine Beratungszentren umgewandelt und dort eigene Mitarbeiter als Berater eingesetzt, nachdem die Offshore-Hotlines infolge der Pandemie geschlossen wurden.

Eine markante Verbesserung der Agilität und Teamübergreifenden Zusammenarbeit hilft Anbietern, ihre Zusagen zu erfüllen. Neu gefundene Freiheiten für Experimente und Innovationen sind genau das, was die Finanzdienstleistungsbranche benötigt, um die sich ständig ändernden Bedürfnisse ihrer Kunden vorherzusehen. Zugleich kann die Bedeutung detaillierter Kundenanalysen gar nicht genug betont werden. Während Bain & Company feststellte, dass einige Verbraucher in den USA Beratung in Zweigstellen wünschten, ergab eine aktuelle Studie von McKinsey & Company, dass aufgrund des Anstiegs von Mitarbeitern im Homeoffice in den USA die Nachfrage nach virtuellen Beratungsangeboten gestiegen sei.<sup>16</sup>

Menschen möchten nicht nur Onlinetools, um ihre Finanzen zu verstehen. Sie wenden sich zunehmend an Unternehmen, die ihre spezifischen Bedürfnisse verstehen und ihnen eine effektive Kombination aus Online- und Offline-Services für alle finanziellen Belange bieten. Die Erwartungen sind gestiegen. Die Herausforderung besteht nun darin, diese zu erfüllen.



<sup>13</sup> <https://www.starlingbank.com/features/spending-insights/>

<sup>14</sup> <https://monzo.com/blog/2019/05/08/switch-energy-supplier-through-monzo>

<sup>15</sup> <https://www.bain.com/insights/more-digital-more-flex-retail-banking-behavior-amid-covid-19/>

<sup>16</sup> <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/transforming-the-us-consumer-bank-for-the-next-normal#>

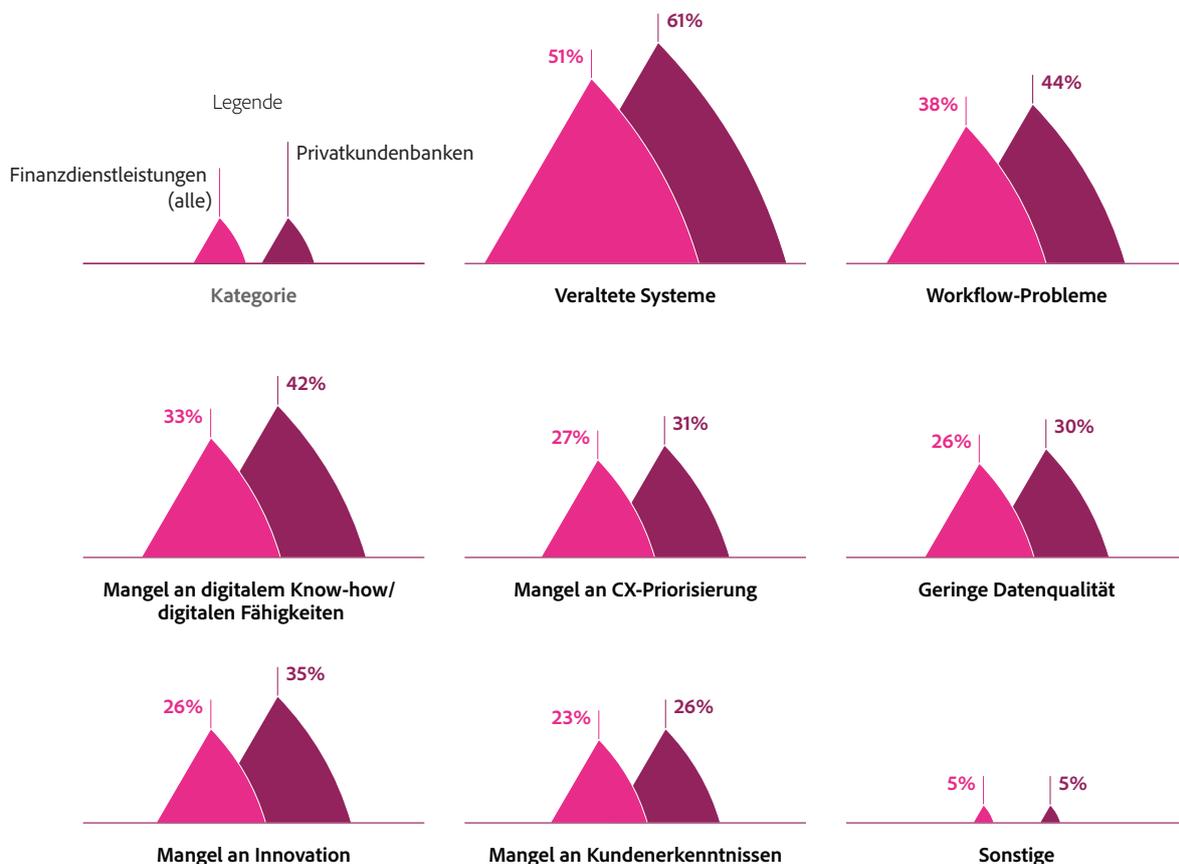
# Legacy-Systeme, Workflow-Engpässe und Datenkomplexität stehen einem durchgängigen Kundenerlebnis im Weg.

Trotz der ehrgeizigen Ziele, die sich Finanzdienstleister für ihre digitalen Initiativen gesteckt haben, müssen noch einige Hürden überwunden werden. Kundenerwartungen verändern sich schneller denn je und werden oft durch Erfahrungen in anderen Sektoren geprägt, in denen es häufig weniger Regulierung und technische Barrieren gibt. Finanzdienstleister müssen streng kontrollierte Daten optimal nutzen, veraltete Prozesse modernisieren und vorhandene Technologien zusammenführen, um ein ansprechendes Erlebnis bieten zu können.

Aktuell ist es das zuletzt genannte Problem, das die größte Hürde für ein modernes Kundenerlebnis im Finanzdienstleistungssektor darstellt. Dabei geht es nicht nur um das Alter der betroffenen Technologien. Über ein Viertel (28 %) der Teilnehmer aus der Finanzdienstleistungsbranche nutzt mehrere Technologien/Anbieter für Marketing-Daten. Dadurch wird die Zusammenführung und Nutzung der benötigten Daten für eine effiziente Interpretation und Steuerung der Customer Journey erschwert.

Wenn Kunden zunehmend zwischen Offline-Touchpoints und den immer vielfältigeren digitalen Touchpoints wechseln, werden Technologien, die eine Kommunikation zwischen Systemen und Datensilos ermöglichen, unverzichtbar. *Abbildung 6* veranschaulicht, dass Privatkundenbanken besonders unter veralteten Systemen (61 %) und Workflow-Problemen (44 %) leiden. Beschäftigte in diesem Sektor nennen auch besonders häufig einen Mangel an Innovation (35 %) und einen Mangel an digitalem Know-how/digitalen Fähigkeiten (42 %) als Gründe, warum Erlebnisse hinter den Erwartungen zurückbleiben.

Abbildung 6 **Was, sofern zutreffend, steht dem Marketing-/Kundenerlebnis in Ihrem Unternehmen im Weg?**



Anzahl der Befragten – Finanzdienstleister (alle): 557, Privatkundenbanken: 148

Es ist kaum überraschend, dass manche Banken aufgrund der großen Bedeutung integrierter Erlebnisse gezwungen waren, vollkommen neue Angebote zu entwickeln. Beispielsweise startete RBS ausgehend von der Prämisse, dass das Unternehmen den bestehenden Bedürfnissen und Erwartungen nicht gerecht wurde, im Jahr 2019 den rein Mobile-App-basierten Banking-Service Bó: „Die Menschen haben Erfahrung mit Amazon oder Uber und erwarten nun in allen Sektoren ein entsprechendes Erlebnis“, so David Erickson, CMO von Bó<sup>17</sup>.

### Beseitigung von Workflow-Engpässen.

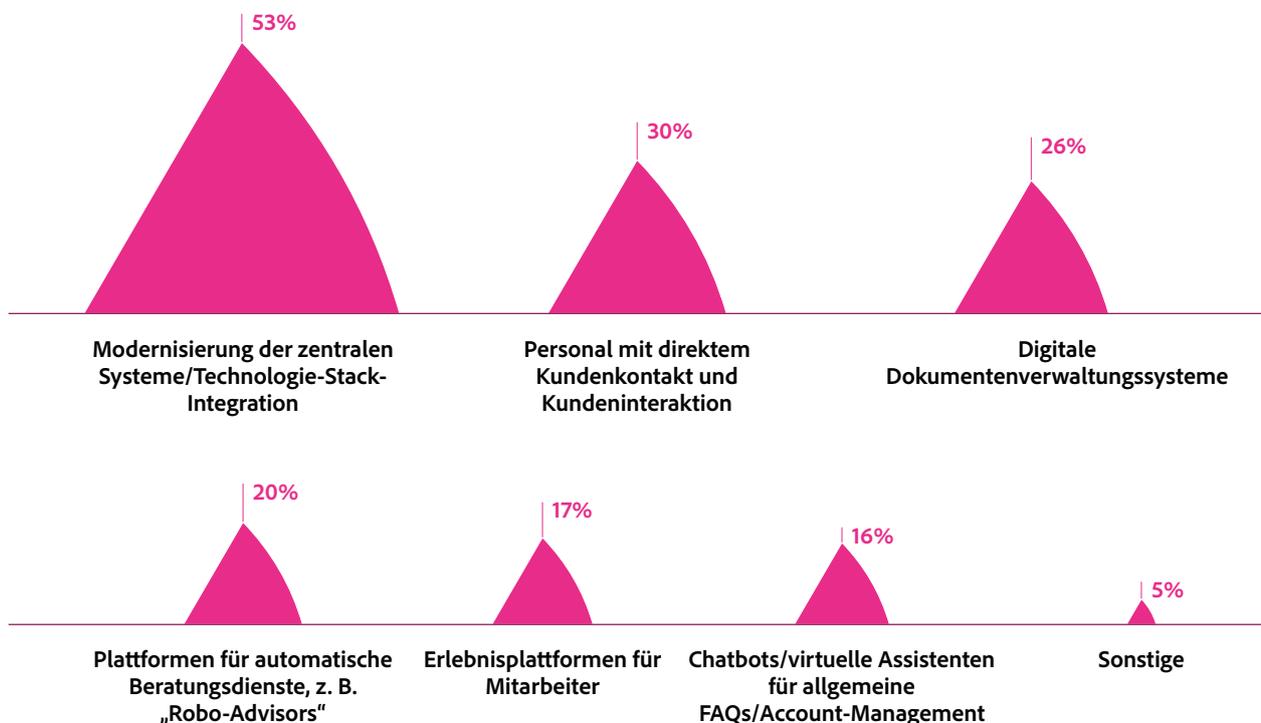
Eine grundlegende Überarbeitung zentraler Systeme ist für manche – wenn nicht gar für alle Unternehmen – unvermeidlich. Doch subtilere Veränderungen, die überdurchschnittlich große Auswirkungen auf das Kundenerlebnis und die Interaktion mit Mitarbeitern haben könnten, können Finanzdienstleistern entgehen.

Hinter der Schlagzeile, dass Finanzdienstleister die Modernisierung ihrer zentralen Systeme priorisieren, steht das wachsende Bewusstsein, dass heute Tools benötigt werden, um in diesem Bereich ein voll digitalisiertes Erlebnis zu bieten.

Im Finanzwesen halten sich papierbasierte Prozesse besonders hartnäckig. Viele Versicherer nutzen erst seit Kurzem optische Zeichenerkennung (OCR), um papierbasierte Dokumente wie Rechnungen und Schadensschätzungen digital zu erfassen und so die oft langwierige Bearbeitung von Versicherungsfällen zu beschleunigen<sup>18</sup>. Gleichzeitig sind für zahlreiche Finanztransaktionen, insbesondere Hypothekenanträge, händische Unterschriften erforderlich<sup>19</sup>.

Aufgrund der erzwungenen Schließung von Zweigstellen im Jahr 2020 sind hier jedoch Fortschritte zu verzeichnen. Die britische Bank TSB veröffentlichte auf dem Höhepunkt der Pandemie 18 digitale Formulare und verarbeitete nach der Einführung in nur acht Wochen ganze 80.000 Unterschriften<sup>20</sup>. Es dürfte nicht überraschen, dass in unserer Umfrage ein Viertel der Führungskräfte im Finanzdienstleistungssektor die digitale Dokumentenverwaltung als einen der beiden wichtigsten Schwerpunkte der digitalen Initiativen ihres Unternehmens nannte (Abbildung 7).

Abbildung 7 Welche sind die beiden wichtigsten Felder, auf die sich die digitalen Initiativen Ihres Unternehmens fokussieren?



Anzahl der Befragten: 624

<sup>17</sup> <https://www.marketingweek.com/launch-rbs-mobile-banking-brand-bo/>

<sup>18</sup> <https://globalriskcommunity.com/profiles/blogs/optical-character-recognition-digitizing-the-insurance-industry>

<sup>19</sup> <https://propertyindustryeye.com/wet-signature-still-required-for-mortgage-deeds-despite-land-registry-relaxations/>

<sup>20</sup> <https://blog.adobe.com/en/2020/05/29/how-tsb-bank-accelerated-its-digital-first-strategy-during-the-covid-19-pandemic.html#gs.fih07c>

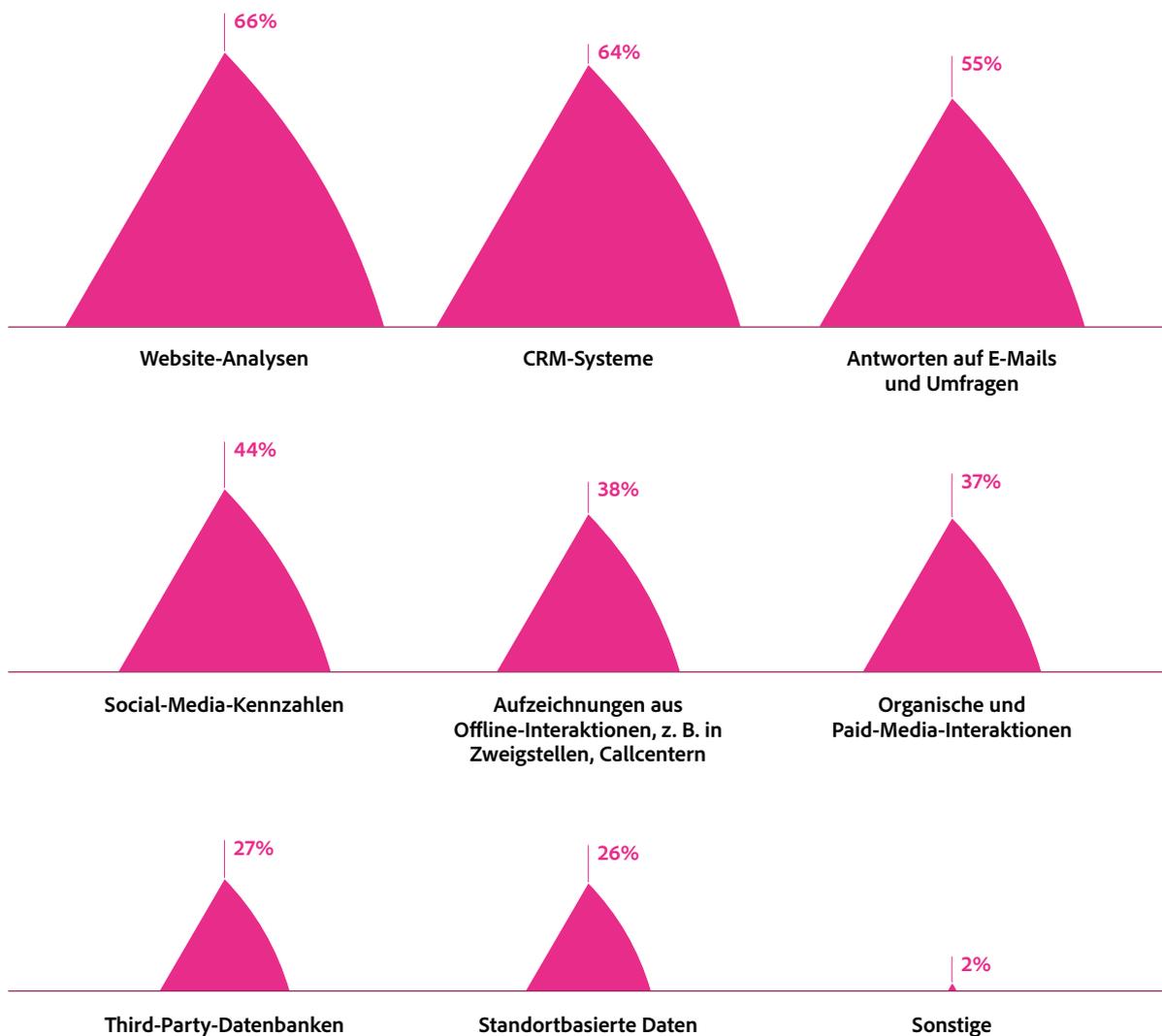
Automatisierung ist insgesamt gefragt, wird aber im Bereich Finanzdienstleistungen oft nicht perfekt umgesetzt. Aus *Abbildung 7* geht hervor, dass Führungskräfte im Bereich Finanzdienstleistungen und Versicherungswesen Selbstbedienungsoptionen wie Robo-Advisors (20 %), Chatbots oder virtuelle Assistenten (16 %) erwägen. Forrester meldete allerdings kürzlich, dass nur eine Minderheit der Verbraucher in Europa und den USA diesen Tools auch nur für die einfachsten Finanzaufgaben vertraut<sup>21</sup>. Aus der Analyse geht weiterhin hervor, dass Bank of America, Capital One und Clinc im Bereich virtueller Assistenten führend sind, das Umfeld jedoch nach wie vor eher dünn besiedelt ist.

## Intensive Beschäftigung mit Daten.

Die Grundlage des Erfolgs mit integrierten Technologien oder Automatisierung bilden selbstverständlich Daten. Auch hier ergibt sich ein uneinheitliches Bild.

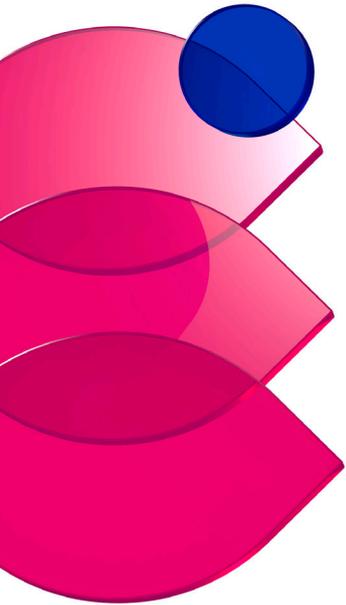
*Abbildung 8* veranschaulicht, dass zwar die Mehrzahl der befragten Finanzdienstleistungs- und Versicherungsunternehmen Daten aus Website-Analysen (66 %) und CRM-Systemen (64 %) nutzt, um vernetzte und persönliche Kundenerlebnisse zu bieten, viele jedoch Daten aus den Offline-Erlebnissen

Abbildung 8 **Auf welche Datenquellen stützt sich Ihr Unternehmen derzeit, um vernetzte und persönliche Kundenerlebnisse zu entwickeln?**



Anzahl der Befragten: 547

<sup>21</sup> <https://go.forrester.com/blogs/covid-19-stokes-the-chatbot-hype-in-financial-services/>

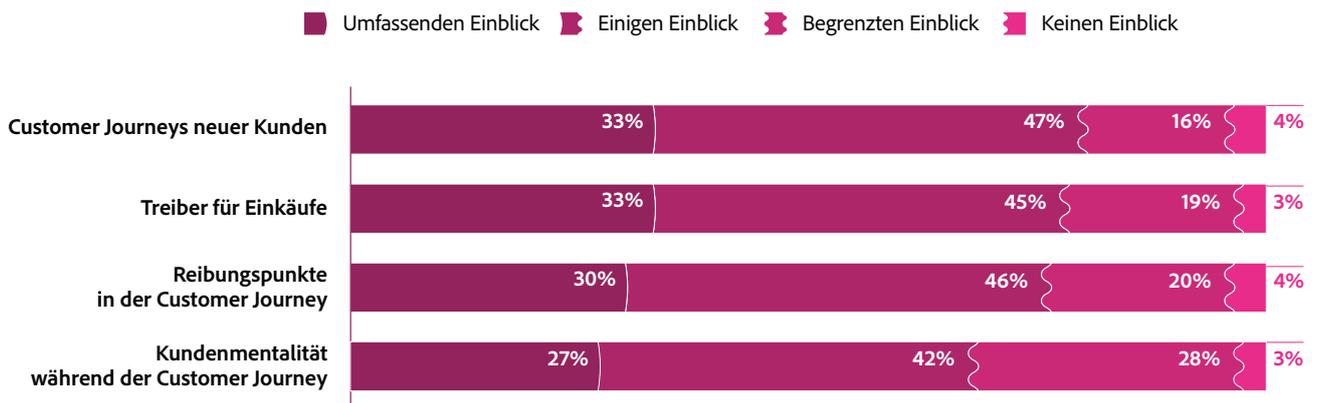


ihrer Kunden nicht berücksichtigen. Lediglich 38 % geben an, Daten aus Offline-Interaktionen, z. B. in Zweigstellen oder Callcentern, einzubinden. Bei einer separaten Frage nach der Bedeutung der Erfassung von Offline-Interaktionen bewertete lediglich knapp die Hälfte (47 %) diese als „sehr wichtig“.

Interessanterweise nannten, wie wir bereits gesehen haben (Abbildung 6), nur 25 % der teilnehmenden Unternehmen einen Mangel an Kundenerkenntnissen als Hindernis für ihre Marketing- und Kundenerlebnis-Initiativen. Es ist durchaus möglich, dass viele Unternehmen ihre Kompetenzen in diesem Bereich überbewerten und den nötigen Umfang der Verwendung unterschiedlicher Kundeninformationen unterschätzen.

Um in einem wettbewerbsintensiven Sektor erfolgreich zu bleiben, müssen Führungskräfte die Customer Journey umfassend untersuchen. Wie in *Abbildung 9* dargestellt, verfügt nur ein Drittel der Finanzdienstleistungs- und Versicherungsunternehmen über „umfassenden Einblick“ in die *Customer Journeys neuer Kunden* (33 %) oder in *Faktoren, die ihr Kaufverhalten beeinflussen* (ebenfalls 33 %). Sogar noch weniger verfügen über „umfassenden Einblick“ in die *Reibungspunkte in der Customer Journey* (30 %) oder die *Kundenmentalität während der Customer Journey* (27 %).

Abbildung 9 **In welchem Umfang hat Ihr Unternehmen Einblick in folgende Aspekte?**



Anzahl der Befragten: 312

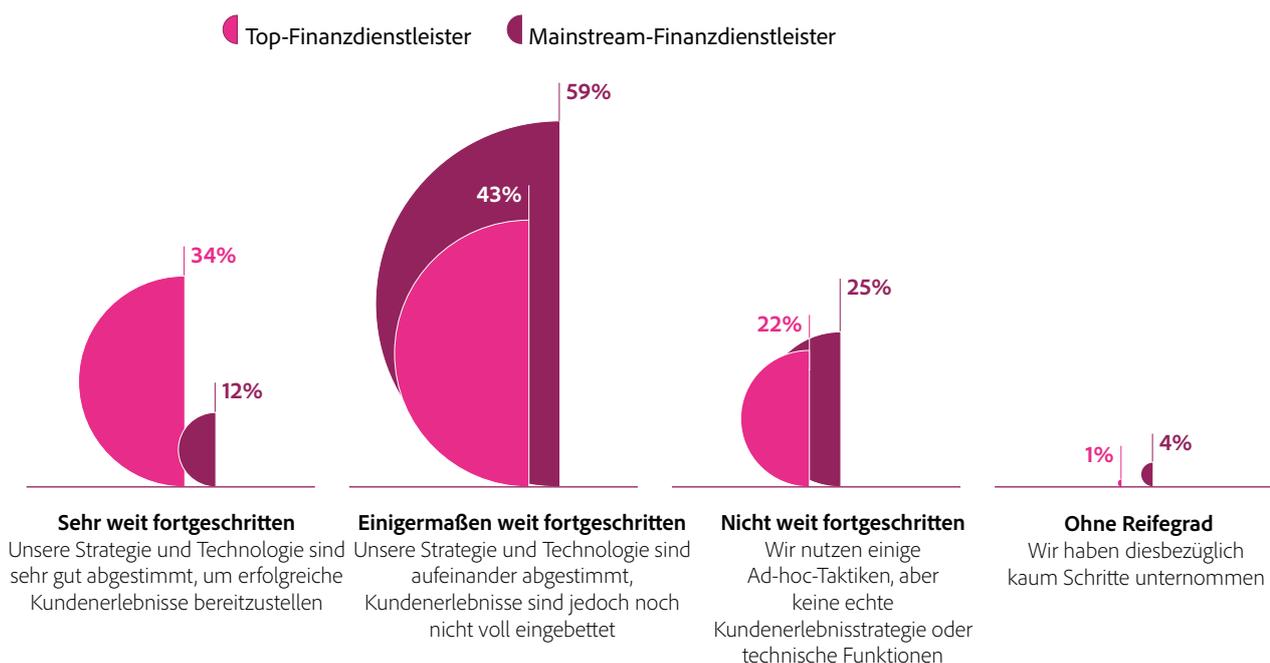
## Unterschiede zwischen Vorreitern und Mainstream-Unternehmen.

Unsere Forschungsergebnisse belegen, dass Finanzdienstleister bei der digitalen Innovation allgemein denselben Stand haben. Die Modernisierung zentraler Systeme ist von entscheidender Bedeutung. Aber welche Attribute unterscheiden die Vorreiter vom Rest?

Zur Ermittlung der Eigenschaften von Vorreitern haben wir Führungskräfte aus Unternehmen, die ihre primären Mitbewerber in den letzten sechs Monaten des Jahres 2020 deutlich hinter sich gelassen haben („Vorreiter“), mit jenen verglichen, die nur moderat erfolgreicher, genauso erfolgreich oder weniger erfolgreich waren als der Durchschnitt („Mainstream-Unternehmen“).

Auf den ersten Blick stehen die entscheidenden Merkmale der Vorreiter im Zusammenhang mit ihrem Reifegrad in Bezug auf das Kundenerlebnis. 34 % der Vorreiter bewerteten ihre strategische und technologische Abstimmung als „sehr weit fortgeschritten“, während dies bei den Mainstream-Unternehmen nur 12 % taten (Abbildung 10). Diese Gruppe bezeichnete diesen Bereich eher als „einigermaßen weit fortgeschritten“ (59 % gegenüber 43 % der Vorreiter).

Abbildung 10 **Wie schätzen Sie den Reifegrad Ihres Unternehmens in Bezug auf Kundenerlebnisse (Customer Experiences) ein?**

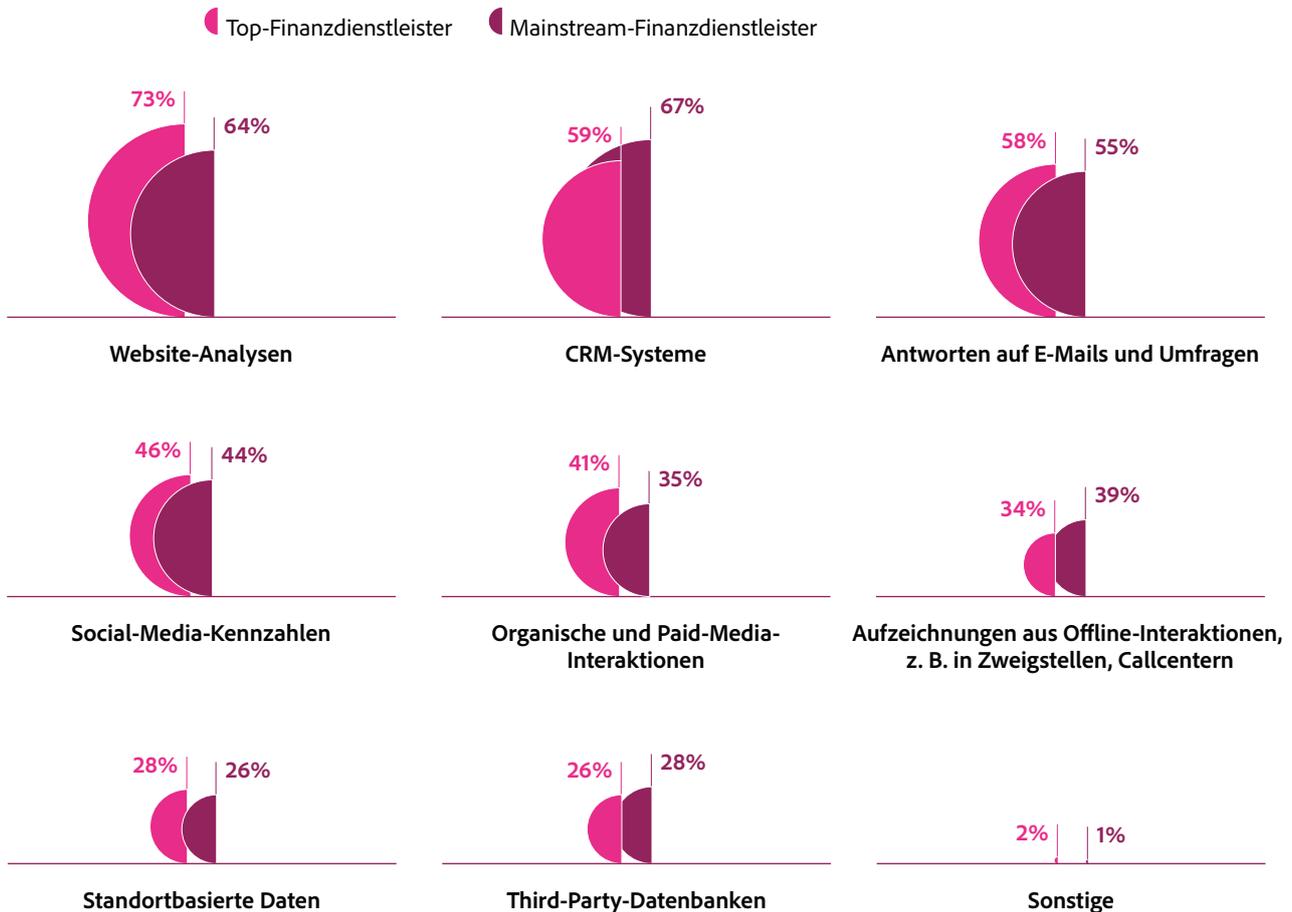


Anzahl der Befragten – Vorreiter: 128, Mainstream: 521

Diese positive Selbsteinschätzung ist vielleicht durchaus berechtigt. In diesem Report wurde bereits deutlich, dass ein Ansatz mit verschiedenen Anbietern für eine ganzheitliche Darstellung der Customer Journey hinderlich sein kann. Vorreiter nutzen diesen Ansatz seltener. Weniger als ein Viertel (24 %) nutzt mehrere Technologien. In Mainstream-Unternehmen sind es hingegen 28 %.

Diese Vorgehensweisen haben Vorteile gegenüber dem Umfang der Datenquellen, die Vorreiter nutzen können, um vernetzte und persönliche Kundenerlebnisse zu entwickeln. *Abbildung 11* zeigt, dass Vorreiter mit um nahezu 10 Prozentpunkten höherer Wahrscheinlichkeit als Mainstream-Unternehmen Website-Analysen nutzen (73 % gegenüber 64 %). Sie verwenden auch eher CRM-Systeme (67 % gegenüber 59 %), Antworten auf E-Mails und Umfragen (58 % gegenüber 55 %) sowie organische und Paid-Media-Interaktionen (41 % gegenüber 35 %).

Abbildung 11 **Auf welche Datenquellen stützt sich Ihr Unternehmen derzeit, um vernetzte und persönliche Kundenerlebnisse zu entwickeln?**



Anzahl der Befragten – Vorreiter: 102, Mainstream: 408

Mit einem umfassenderen Bild des Kunden sind Finanzdienstleistungs- und Versicherungsunternehmen besser in der Lage, wirklich hilfreichen Content sowie nützliche Produkte und Services anzubieten. Wie wir bereits gesehen haben, zeichnen sich die erfolgreichsten Unternehmen im Jahr 2020 durch besonders empathische und praktische Lösungen für Kundenherausforderungen aus. Es ist daher nicht überraschend, dass Vorreiter als wichtigstes Ziel eher auf relevante digitale Interaktionen (55 %) setzen als Mainstream-Unternehmen (49 %).

# Fazit – Fünf wichtige Erkenntnisse für Finanzdienstleister.

## **1. Legt den Fokus auf relevante Interaktionen, nicht nur auf den Umsatz.**

Digitale Kanäle sind hocheffektive Kanäle mit direkter Resonanz. Sie ermöglichen es, eine große Zielgruppe schnell und präzise anzusprechen. Allerdings wünschen sich Kunden relevantere Interaktionen mit ihren Finanzdienstleistern. Die Pandemie hat deutlich gezeigt, dass sich die meisten Menschen viel mehr Mühe mit ihrer finanziellen Absicherung geben sollten. Finanzdienstleister sollten sich ebenso sehr auf ihre Beratungs- und Unterstützungsfunktion konzentrieren wie auf ihre Fähigkeit, neue Produkte und Services zu verkaufen.

## **2. Betrachtet die Verwaltung der technologischen Infrastruktur als kontinuierlichen Prozess.**

Viele Unternehmen räumen der Transformation ihrer zentralen Technologien höchste Priorität ein. Dies sollte jedoch nicht als radikales, einmaliges Projekt verstanden werden. Die digitale Transformation kann Schritt für Schritt und ohne große Störungen der Abläufe durchgeführt werden. Vereinheitlichende Technologien und zusätzliche digitale Funktionen können oft problemlos in die vorhandene Infrastruktur eingebunden werden. Behaltet aber regelmäßige Audits bei und seid bereit, Anpassungen vorzunehmen, damit der Stack stets optimal für die Anforderungen des Unternehmens konfiguriert ist.

## **3. Macht euch mit den Bedürfnissen mobiler Konsumenten vertraut.**

Es reicht nicht aus, vorhandene Offline-Angebote digital zu verpacken. Es ist zwar nicht unbedingt notwendig, ein separates „Digital-first“-Erlebnis zu entwickeln. Innovationen sollten jedoch digital oder mobil konzipiert werden. Das bedeutet, ihr müsst euch anpassen, um die Bedürfnisse mobiler Nutzer zu erfüllen – Transaktionsinformationen in Echtzeit, Interoperabilität mit anderen Mobile Apps, nicht nur aus der Welt der Finanzen, und das Ganze in hohem Maß personalisiert.

## **4. Priorisiert Daten.**

Der Schlüssel zur digitalen Transformation liegt in Kundendaten. Prüft die derzeitigen technischen Fähigkeiten im Hinblick auf den zuverlässigen Fluss von Kundendaten auf allen Kanälen, inklusive sämtlicher Offline-Interaktionen. Sorgt dafür, dass die Funktionen für Daten zukünftig in einem hybriden Arbeitsplatzmodell verwaltet werden können, und macht euch mit den Möglichkeiten vertraut, die die Cloud hierfür bietet.

## **5. Haltet die von der Pandemie verursachte Dynamik aufrecht.**

Mit den Impfstoffen kommt die lang ersehnte Rückkehr zur Normalität. Aus der vollständigen Umstellung auf Online-Kanäle wurden viele wertvolle Erkenntnisse gewonnen. Zwar entstanden einige Lösungen aus der Not heraus, aber nun ist das Fundament vorhanden, um die Digitalisierung in der Finanzdienstleistungsbranche voranzutreiben. Nun ist es Aufgabe der Unternehmensführung, den die Bereitschaft zur Transformation aufrechtzuerhalten, auch nachdem die Gesundheitskrise vorbei ist.

## Methodik.

Grundlage der 11. Auflage von „Digitale Trends“ bildet eine Online-Umfrage, die mit von Adobe und Econsultancy ausgewählten Kandidaten im vierten Quartal 2020 durchgeführt wurde. Im Rahmen der Umfrage wurden 744 qualifizierte Antworten von Befragten aus dem Finanzdienstleistungs- und Versicherungswesen erfasst.

### Demografisches Profil.

- 69 % der Umfrageteilnehmer sind der Management- oder Geschäftsführungsebene zuzuordnen.
- Hinsichtlich der Funktion im Unternehmen stellte der Bereich Marketing und IT den größten Anteil der Befragten (22 %), gefolgt von Kreativität/Design (11 %) und Analysen (9 %).
- Gemäß dem Zielmarkt bedienen 43% der Umfrageteilnehmer B2B und B2C gleichermaßen, gefolgt von B2C (34%) und B2B (23%).
- Die Umfrageteilnehmer wurden auf globaler Basis ausgewählt. Der größte Teil stammt mit 37 % aus Europa, gefolgt von Nordamerika mit 30 %. Die Region Asien-Pazifik folgt mit 22 % an dritter Stelle. Die Umfrage wurde ins Deutsche, Französische und Chinesische übersetzt.
- 32 % der Befragten kamen aus dem Privatbankensektor, gefolgt von Versicherungen (28 %) und Vermögensverwaltung (15 %).

