

A white robotic hand is shown holding a clear crystal ball. The hand is positioned at the top of the frame, with fingers gently gripping the top of the sphere. The crystal ball is the central focus, reflecting light and showing a distorted, colorful view of the world inside. The background is a dark, teal gradient. In the top left corner, there is a blue square with the word 'GLORY' in white. A dark blue horizontal bar is overlaid on the left side of the image, containing the text 'Filialtransformation:' and 'Die nackte Wahrheit' in white.

GLORY

## Filialtransformation:

Die nackte Wahrheit



# FILIALTRANSFORMATION: DIE NACKTE WAHRHEIT

Die Vorstellung einer „Filiale der Zukunft“ hat sich eher als längerer Prozess denn als kurzfristig zu erreichendes Ziel herausgestellt. Entsprechend dem Motto „Form folgt Funktion“ entwickelt sich auch das Konzept der Filiale. Zum Thema Filialtransformation existieren ganze Bände verschiedener Meinungsführer und Anbieter der Finanzdienstleistungsbranche. Einer Studie der International Data Corporation (IDC) zufolge werden 2017 weltweit ganze 16 Milliarden US-Dollar für Filialtransformationen ausgegeben. Doch in was genau wird diese Summe eigentlich investiert?

Tatsache ist, dass Filialtransformationen nicht als einheitliche Fertiglösung betrachtet werden können, auch wenn es viele Anbieter gibt, die entsprechende Lösungspakete zur Verfügung stellen. Unter einer Filialtransformation wird eher die Entwicklung eines Konzepts verstanden, das durch menschlichen Einfluss mit Leben gefüllt wird, wobei die dahinterstehende Idee mit den richtigen Instrumenten, Einrichtungen und Technologien unterstützt wird.

Bei Finanzinstituten herrscht Einigkeit darüber, dass das Hauptziel der Filialtransformation darin besteht, Kunden bei ihrem Filialbesuch ein besonderes Erlebnis zu bieten. Dieser Erlebnisfaktor gilt als zentrales Element des heutigen Multikanal-Dienstleistungsmodells. Dahinter verbirgt sich der Gedanke Zielgruppen anzusprechen und eine vertrauensvolle, enge Beziehung zu diesen aufzubauen. Mit diesem Ziel vor Augen muss eine effizientere Arbeitsweise in der Filiale vorangetrieben werden. Nur so können

Wachstums- und Rentabilitätsziele erreicht werden.

Jedoch lassen sich die gewünschten Ergebnisse nicht einfach durch den Kauf bestimmter Produkte oder Produktpaletten eines Anbieters erzielen. Erster Ansatzpunkt für die Transformation sind die Mitarbeiter und die Prozesse, die im Rahmen der Finanzdienstleistungen ablaufen. Zuletzt muss die neu gestaltete Filiale mit dem Design und den Funktionen der technischen Anlagen und Einrichtungen perfekt harmonisieren.

**IM JAHR 2017 WERDEN  
WELTWEIT 16 MILLIARDEN  
US-DOLLAR FÜR  
FILIALTRANSFORMATION  
AUSGEGEBEN**

Quelle: International Data Corporation

# DER MENSCH IM MITTELPUNKT

## ... SCHALTERMITARBEITER IN DEN FILIALEN SOLLEN ALS ZENTRALER ANSPRECHPARTNER FÜR DIE VIELFÄLTIGEN ANFORDERUNGEN VON LAUFKUNDSCHAFT FUNGIEREN.

Quelle: American Banker Association stellt  
neues Universal Banker Certificate vor

Der Mitarbeiter sollte bei einer Filialtransformation an erster Stelle stehen. Um den neuen Anforderungen gerecht werden zu können, müssen Mitarbeiter dazu bereit und in der Lage sein, Verhaltensweisen zu überdenken, neue Fähigkeiten zu erlernen und neue Erwartungen zu erfüllen. Schulungen sind dabei genauso wichtig wie gegebenenfalls eine Neuausrichtung der Personaleinstellungskriterien.

In der Vergangenheit fanden Schulungen meist nach der Implementierung großer neuer Systeme statt. Im Laufe der Zeit haben Unternehmen jedoch festgestellt, dass es sinnvoller ist Mitarbeiterschulungen bereits vor Inbetriebnahme neuer Geräte durchzuführen. Die erste Hürde besteht darin, dass neue Technologien und entsprechende Schulungen in der Filiale und von der Belegschaft angenommen werden.

Mitarbeiter in der Finanzdienstleistungsbranche beschränken ihre Servicefunktion häufig auf die Rolle des Experten und legen gegenüber Kunden eine „belehrende“ Haltung an den Tag. Je mehr Mitarbeiter jedoch dazu bereit sind, auf die tatsächlichen Bedürfnisse ihrer Kunden einzugehen, desto schneller werden die Voraussetzungen für eine kundenorientierte Zusammenarbeit geschaffen. Fachgerechte Schulungen von geeigneten Mitarbeitern und deren Bindung an die Bank spielen dabei eine zentrale Rolle. Dies allein reicht jedoch noch nicht aus.



# DIE BEDEUTUNG VON PROZESSEN

**Nicht zu vernachlässigen ist die Ausarbeitung geeigneter Prozesse. Auch die Abläufe in der Filiale müssen den veränderten Aufgabenbereichen der Mitarbeiter gerecht werden. An dieser Stelle kann mithilfe von Technologie sowohl ein verringerter Personalbestand ausgeglichen als auch Mitarbeiter bei zusätzlichen und umfangreicheren Aufgaben unterstützt werden. Nur durch den Einsatz von Technologien können sämtliche Transaktionen vereinfacht und effizienter gestaltet und damit Kunden ein erstklassiger Service geboten werden.**

Filialmitarbeiter sollten nicht an einen klassischen Schalterbereich „gefesselt“ sein. Laut Bancography, einem führenden Beratungsunternehmen für die Finanzbranche, muss der Schalterbereich so gestaltet sein, dass ein Mitarbeiter flexibel von einem Bereich für Ein- und Auszahlungen zu einem Vertriebs- und Servicebereich wechseln kann. Filialmitarbeiter bekommen so neue und umfangreichere Zuständigkeiten, die über ihren bisherigen Aufgabenbereich hinausgehen. Eine Verbesserung liegt damit nicht nur in einer Steigerung der Produktivität, sondern in der erfolgreichen Erfüllung vielfältigerer Aufgaben und Pflichten.

Ineffiziente Aufgaben im Back Office müssen ebenfalls so weit wie möglich verringert werden und für Kunden muss der zusätzliche Nutzen der erbrachten Serviceleistungen offensichtlich sein. Kurz gesagt müssen neu angeschaffte Technologien Mitarbeiter in ihren neuen Aufgabenbereichen unterstützen und zudem das Kundenerlebnis in der Filiale verbessern – andernfalls sollte auf solche Anschaffungen verzichtet werden.

**... DER SCHALTERBEREICH MUSS UMGESTALTET WERDEN, DAMIT EIN MITARBEITER PROBLEMLOS UND FLEXIBEL VON EINEM BEREICH FÜR EIN- UND AUSZAHLUNGEN ZU EINEM VERTRIEBS- UND SERVICEBEREICH WECHSELN KANN.**

Quelle: Bancography



# ZU GUTER LETZT: DIE EINRICHTUNG

**Erst nach der Neugestaltung von Mitarbeiterzuständigkeiten und Prozessen sollte im nächsten Schritt die Gestaltung der neuen Filialen geplant werden. Größe, Anordnung und Design der Filiale müssen sich mit Mitarbeitern, Technologien und Prozessen bei der Kundenbetreuung auch wirkungsvoll ergänzen. Die richtige Gestaltung ist ein wichtiger Aspekt der Filialtransformation – sei es im Hinblick auf platzsparende Einrichtung, unterschiedliche Filialgrößen oder umweltfreundlichere Konzepte im Filialbanksystem.**

Vor einigen Jahren hat das Bank Administration Institute (BAI) zwei umfangreiche Studien durchgeführt. In der ersten Studie wurde der Erlebniswert im Schalterbetrieb analysiert, während die Folgestudie sich mit den entsprechenden Auswirkungen befasste. Ebenso in der ersten Studie war die Rolle der Filialmitarbeiter bei Steigerung des Kundenerlebnisses zentraler Untersuchungsgegenstand. Während der zweiten Studie wurde die Bedeutung der Schaltermitarbeiter bei der Vertiefung von Kundenbeziehungen betrachtet.

Die Ergebnisse dieser Studien sind nach wie vor relevant, allerdings haben sich Gestaltung und Abläufe im Schalterbereich mittlerweile grundlegend verändert. So gehen die Zuständigkeiten der Mitarbeiter im Schalterbereich nicht nur weit über die reine Abwicklung von Transaktionen hinaus. Auch die Gestaltung des Schalterbereichs hat sich in vielen Filialen gewandelt und entspricht nicht mehr der klassischen linienförmigen Aneinanderreihung der Schalter.



# DIE RICHTIGE VORGEHENSWEISE

Zweifelsohne nehmen Technologien einen wichtigen Platz in Filialen ein. Nachdem geeignete Mitarbeiter für den Filialservice gefunden und eine Strategie zur Einarbeitung und Weiterbildung entwickelt wurde, bedarf es Lösungen, die Mitarbeiter bei ihren Tätigkeiten bestmöglich unterstützen. Dabei ist es essentiell, Aufgaben die lediglich geringen Nutzen bringen, komplett zu beseitigen oder zu automatisieren. Hierfür existieren einige bewährte und wegweisende Technologien, die bei Plänen zur Filialtransformation mit ins Kalkül gezogen werden sollten.



# CASH RECYCLER

Experten sind sich darüber einig, dass die neue Rolle des klassischen Schaltermitarbeiters durch Hilfstechnologien unterstützt werden muss, um die Bearbeitung routinemäßiger Transaktionen einfacher, schneller und kundenorientierter zu gestalten. Hier kommt der Teller Cash Recycler ins Spiel. Laut einem Artikel im American Banker wird Cash Recyclern eine große Bedeutung für das Modell des universell einsetzbaren Bankmitarbeiters zugesprochen. Cash Recycler bieten die Möglichkeit, Transaktionen zu automatisieren, Bargeld vorrätig aufzubewahren und flexibel auszugeben sowie mehrere Mitarbeiter parallel an einem Arbeitsplatz einzusetzen.

Diese Technologie wurde vom Markt sehr gut angenommen und ist in Finanzinstituten jeder Art und Größe auf der ganzen Welt zu finden. Sie ist ein wesentliches Element, um Mitarbeiter von Aufgaben wie der sicheren Verwahrung, dem Zählen oder der Echtheitsprüfung von Bargeld zu befreien. Die neu gewonnene Zeit können Mitarbeiter so voll und ganz in die Betreuung des Filialkunden investieren.



**EIN WEITERER WICHTIGER BESTANDTEIL FÜR DIE UMSETZUNG DES MODELLS EINES UNIVERSELLEN BANKMITARBEITERS IST DER CASH RECYCLER. DAMIT KÖNNEN TRANSAKTIONEN AUTOMATISIERT, BARGELD VORRÄTIG AUFBEWAHRT UND FLEXIBEL AUSGEGEBEN SOWIE DER PARALLELE EINSATZ MEHRERER MITARBEITER AN EINEM ARBEITSPLATZ ERMÖGLICHT WERDEN.**

Quelle: Artikel „Channel Changers: the Rise of the Universal Banker“ aus dem American Banker



# MÖGLICHKEIT DER VIDEO-VISION

**VIDEOANGEBOTE  
SOLLTEN DAZU DIENEN,  
DIE INTERAKTIONS-  
MÖGLICHKEITEN MIT  
KUNDEN ZU ERWEITERN,  
ANSTATT SIE ZU  
ERSETZEN.**

Quelle: Bericht von Celent mit dem Titel „Video Banking: Lights, Camera, Transaction?“

Durch einen Video-Schalter ergibt sich die Möglichkeit, den Personalbestand in den Filialen zu verringern, Ressourcen zu bündeln und dennoch weiterhin in einem gewissen Umfang einen persönlichen Kundenservice zu bieten. In einem kürzlich veröffentlichten Bericht mit dem Titel „Video Banking: Lights, Camera, Transaction?“ von Celent untersucht der Autor Bob Meara die verschiedenen Methoden, mit denen Finanzinstitute ihre Kunden über videogestützte Telepräsenzangebote betreuen können. Laut Celent sollten Videoangebote dazu dienen, die Interaktionsmöglichkeiten mit den Kunden zu erweitern, anstatt den direkten Kontakt zu ersetzen. Ein weiteres Ergebnis der Studie ist, dass Videos zusammen mit anderen Kanälen der Kundenbetreuung übergreifend genutzt werden sollten. Für Schaltertransaktionen in Filialen hält Celent allerdings Self-Service-Schalter,

**an denen Mitarbeiter zur Unterstützung bereitstehen, für die deutlich bessere und zudem wirtschaftlich lohnendere Alternative.**

Ein kritischer Punkt ist allerdings, dass dieses Format nicht für alle Kunden geeignet ist. In einer aktuellen Studie von Glory Global Solutions wurden Kundenpräferenzen im Hinblick auf Self-Service-Geräte untersucht. Diese kommt zum Ergebnis, dass 47 Prozent der Befragten nur selten oder gar nicht auf Self-Service-Stellen zurückgreifen. Daraus lässt sich schließen, dass diese Filialkunden solche Angebote meiden und lieber eine Filiale mit persönlicher Kundenbetreuung aufsuchen. Wichtig ist also, dass die Technologien, die den Kunden in den Filialen zur Verfügung gestellt werden, eine Interaktion mit dem Gegenüber fördern und effizienter gestalten. Kunden sollten nicht das Gefühl haben, ein Gerät bedienen zu müssen, dass sie vielleicht gar nicht nutzen möchten.



# DIE OPTION AUF SERVICE-UNTERSTÜTZUNG

Auch das Konzept des Lobby-Kiosks mit erweitertem Funktionsumfang ist ein wichtiger Faktor bei Betrachtung von Filialtransformationen. An dieser Kiosk-Lösung können nahezu alle Transaktionen virtuell durchgeführt werden, die üblicherweise am Schalter erfolgen. Der Kiosk verfügt über ein vollständiges Self-Service-Angebot aber zudem auch über ein Service-Angebot, bei dem der Filialmitarbeiter unterstützend zur Seite steht. So können Kunden frei wählen, ob sie dieses Angebot selbstständig nutzen möchten, oder ob sie eine persönliche Hilfestellung des Filialmitarbeiters wünschen. Jeder Filialkunde kann damit seinen gewünschten Service individuell wählen.

Kevin Travis von Novantas wird in den Bank Technology News folgendermaßen zitiert: „Schon bald werden unterstützte Self-Service-Lösungen eher die Regel als die Ausnahme darstellen.“ Der Gedanke dabei ist, Kunden mit Self-Service-Technologien vertrauter zu machen, und ihnen gleichzeitig die Möglichkeit eines persönlichen Kontakts anzubieten.

**UNTERSTÜTZTE SELF-SERVICE-LÖSUNGEN WERDEN BALD  
EHER DIE REGEL ALS DIE AUSNAHME DARSTELLEN.**

Quelle: Bank Technology News



# SERVICE MACHT DEN UNTERSCHIED

In Anbetracht der vielen technologischen Lösungen, die Filialmitarbeitern unterstützend bereitgestellt werden, ist es unverzichtbar, einen zuverlässigen Partner zur Seite zu haben, der eine maximale Betriebszeit dieser einsatzrelevanten Technologien gewährleistet. Es sollte darauf geachtet werden, dass der Serviceanbieter eine vertragliche Vereinbarung mit dem Hersteller hinsichtlich der Nutzungsdauer der jeweiligen Lösung hat. So kann gewährleistet werden, dass die Techniker, die eine Filiale betreuen, bei Bedarf Ersatzteile, Schulungen und technische Unterstützung erhalten. Sofern möglich, sollte daher am besten direkt mit dem Originalhersteller (OEM) zusammengearbeitet werden.

### Management-Services




- Intelligenter Help-Desk-Support für Anwender
- Updates von Firmware und Templates per Fernzugriff
- Erfassung und Speicherung von Aktivitätsberichten
- Ereignisprüfung und -analyse



### Systemmanagement für optimale Tagesleistung

### Überwachungssysteme



- Gerätebenachrichtigungen und -alarme
- Anzeige des Systemstatus in Echtzeit
- Diagnose per Fernzugriff
- Intelligente Serviceunterstützung



### Effektive Problem- behebung und schnellere Wiederherstellung der Einsatzbe- reitschaft

Zuletzt sollte bei der Auswahl des Serviceanbieters auch beachtet werden, wie Verfügbarkeit und Support für Filialen verbessert werden können. Dies kann beispielsweise durch den Einsatz von Technologien erfolgen, die eine Ferngeräteverwaltung und vorausschauende Überwachung unterstützen. Geräte mit Internetzugang verändern zahlreiche Aspekte unseres Alltags und dementsprechend auch für Filialen.

# AUSBLICK

Vor Prüfung der zahlreichen Lösungen, die unter dem Sammelbegriff „Filialtransformation“ angeboten werden, sollten Ziele genau definiert und Anforderungen an Mitarbeiter klar formuliert werden.

Es sollte darauf geachtet werden, dass der Technologieanbieter nicht nur Produkte oder Standard-Kits für Filialtransformationen anbietet. Viel wichtiger bei einer Filialtransformation ist, dass der Lösungsanbieter bei jedem entscheidenden Schritt unterstützend zur Seite steht. Dazu gehören auch die Einführung von Best Practices und die Verwaltung der entsprechenden Prozessveränderungen.

Professionelles Serviceangebot	Software-Lösungen	Total Service & Support	Plattform-technologien
Filialgestaltung	Bediente Selbstbedienung	Netzwerk-Services und Support	Cash Management für den Handel
Transaktionsberatung	Teller Connectivity	Wartung von Drittherstellergeräten	Schalterautomatisierung
Personaloptimierung und -training	Geräte Management	Lebenszyklusmanagement	Integrierte Technologien (OEM)
Beratung	Business Intelligence		Unterstützte Selbstbedienung
Projektmanagement	Vault Management		Banknoten- und Münzzählung
Technologie/-Softwarelösungen	Cash Management für den Handel		
Schulungen	Ressourcen Planung		

Schlüsseltechnologie + Professioneller Service = Realisierung des Kundenmehrwerts

**Glory Global Solutions (Germany) GmbH, Thomas-Edison-Platz 1, 63263 Neu-Isenburg, Germany**

+49 (0) 6102 8334-0 ✉ [info@de.glory-global.com](mailto:info@de.glory-global.com) 🌐 [glory-global.com](https://www.glory-global.com)

WP-BRANCHTRANSFORMATION-0818/DE

Glory Global Solutions ist Teil der GLORY LTD. Dieses Dokument dient nur der allgemeinen Information. Da unsere Produkte und Dienstleistungen ständig weiterentwickelt werden, sollte der Kunde prüfen, ob die hier dargestellten Informationen auf dem neuesten Stand sind. Obwohl dieses Dokument sehr sorgfältig ausgearbeitet wurde, übernehmen das Unternehmen und der Herausgeber keine Verantwortung für Fehler oder Auslassungen. Das Unternehmen und der Herausgeber übernehmen des Weiteren keine Haftung für Schäden oder Verluste, die durch die Verwendung der in diesem Dokument enthaltenen Informationen entstehen können. Dieses Dokument ist nicht Bestandteil eines Vertrags oder einer Lizenz außer dies wurde ausdrücklich so vereinbart. Alle Angaben zu Funktionen und Kapazität und Durchsatzzahlen gelten vorbehaltlich der Qualität und der Größe der Banknoten/-Münzen sowie des eingesetzten Verfahrens. GLORY ist eingetragenes Markenzeichen der GLORY LTD. in Japan, den Vereinigten Staaten von Amerika und der EU. Alle Marken sind Eigentum der Glory Limited Gruppe. © Glory Global Solutions (International) Limited 2018.