

Direct Banking

Tätigkeiten, methodische Aspekte und Besonderheiten



Berater haben als Bindeglied zwischen Kunden und internen Abteilungen der Bank eine zentrale Rolle.

Was sind die Besonderheiten der virtuellen Beratung? Um den Bereich Direct Banking besser zu verstehen, haben wir Giovanni Cavuoti einige Fragen gestellt.

Giovanni Cavuoti

*Leiter Beratung Direct Banking,
Banca Popolare di Sondrio (Suisse) SA*

Was versteht man unter «Direct Banking», und was sind Ihre Aufgaben?

Beim Direct Banking handelt es sich um eine virtuelle Filiale, die zwei synergetisch arbeitende Bereiche umfasst:

- das Call Center, das hauptsächlich den Kundensupport übernimmt und technische und operative Anfragen bearbeitet;
- die Beratung, die unter meiner Leitung individuelle Portfolios verwaltet sowie Bankprodukte und -Dienstleistungen anbietet.

Beide Bereiche arbeiten dabei strategisch zusammen: Supportanfragen können in Beratungen münden, und umgekehrt kann die Beratung technische Probleme lösen, sodass ein integrierter Service gewährleistet ist.

Die Abteilung, die ich leite, arbeitet überwiegend digital (per Telefon und E-Mail), berät also aus der Ferne. Bei besonders komplexen Anlageberatungen bevorzugen wir jedoch das persönliche Kundengespräch, um eine unmittelbare und effektive Interaktion zu ermöglichen.

Die Tätigkeiten, die wir ausführen, ähneln denen der Beratung im Retail Banking. Dazu gehören Liquiditätsprüfung, Zahlungsmanagement und Compliance-Kontrollen (einschliesslich AML – *Anti-Money Laundering*). Bei diesen Tätigkeiten werden wir von spezialisierten Assistenten unterstützt, die einen unverzichtbaren Beitrag zum Tagesgeschäft leisten. Der wichtigste Bereich ist nach wie vor das *Cross-Selling*: Wir bieten den Kunden einen Rundum-Service und schlagen ihnen massgeschneiderte Lösungen vor. Hypothekengeschäfte und strukturierte Anlagen fallen dabei nicht in unseren Tätigkeitsbereich. Für solche Leistungen wird der Kunde an die zuständigen Retail-Kollegen verwiesen – ein Schritt, den wir intern metaphorisch als «Assist» bezeichnen.

Ihre Rolle als Leiter bringt besondere Aufgaben mit sich.

Neben der Verwaltung meines Kundenportfolios als Berater widme ich mich den Führungsaspekten, nämlich der Leitung meines 8-köpfigen Teams. Wohlgemerkt ist Direct Banking die einzige Abteilung der Bank, die sich Teamziele gesetzt hat. Das heisst, ich analysiere die Vorgehensweisen meiner Mitarbeiter und lege Strategien zur Zielerreichung fest. Gelegentlich plane ich auch Kampagnen zu bestimmten Produkten oder Dienstleistungen. Dabei gewähre ich den Kollegen jedoch viel Handlungsfreiheit und lasse sie ihre eigenen Verkaufsstrategien festlegen. Auf Wunsch erstelle ich ihnen Listen der Kunden, die sie ansprechen wollen. Gerade weil unsere Ziele auf Teamebene angesiedelt sind, bemühe ich mich auch um ein gutes Arbeitsklima, das für mich wesentlich ist. Zu meinem Glück war das Team schon gut eingespielt, als ich dazusties; meine Aufgabe ist es nun, dafür zu sorgen, dass es so bleibt. Auch aus diesem Grund ist es wichtig, den Teamgeist durch Gemeinschaftserlebnisse zu fördern: durch gemeinsame Café-Besuche, Apéros und andere Aktivitäten. Daneben biete ich ihnen, wie jeder Leiter, bei Bedarf Unterstützung an.

Was sind die Besonderheiten der überwiegend telefonischen Kommunikation? Was gilt es zu beachten?

Die telefonische Kommunikation ist komplexer als ein persönliches Gespräch. Um die gewünschten Botschaften zu vermitteln, bedarf es einer spezifischen Strategie. Das bedeutet Einsatz. Auch wenn man sich nicht sehen kann, spürt die Person am anderen Ende der Leitung alles. Es ist daher wichtig, auf den Tonfall und die Körperhaltung zu achten: Manche Berater telefonieren lieber im Stehen, andere im Sitzen (wobei man dann nicht die Beine übereinanderschlagen sollte). Wir achten auch darauf, bei der Begrüssung am Telefon zu lächeln. Die Körpersprache beeinflusst den Tonfall, der wiederum Einfluss auf die Gefühlslage des Kunden hat, mit dem man gerade spricht.

Das Bankwesen ist ein stark regulierter Sektor: Können Sie erklären, was unter *Crossborder* zu verstehen ist und was dies für Sie als «virtuelle» Berater bedeutet?

Ziel der *Crossborder*-Vorschriften ist es, die Abwicklung von Bankgeschäften mit nicht in der Schweiz ansässigen Kunden zu regeln. So darf ein Schweizer Finanzberater keine Produkte und Dienstleistungen anbieten oder verkaufen, wenn sich der Kunde physisch ausserhalb der Schweiz befindet. Da unsere Kundenkontakte hauptsächlich virtuell sind, hat dieser *Crossborder*-Aspekt grossen Einfluss auf unsere Arbeit. Bevor wir einer Person etwas verkaufen, müssen wir ihren Aufenthaltsort überprüfen. Hält sie sich nicht in der Schweiz auf, muss die Beratung verschoben werden, bis sie sich innerhalb unserer Landesgrenzen befindet.

Ergreifen Sie Massnahmen, um den Datenschutz zu gewährleisten oder den Wahrheitsgehalt der per Telefon oder E-Mail erhaltenen Informationen zu überprüfen?

Ja, absolut. Die Kundenidentifizierung ist von grundlegender Bedeutung. Da wir die Person nicht vor uns haben, stellen wir Fragen zur Kundenbeziehung, deren Antworten nur der Inhaber dieser Beziehung kennt.

Wir vermeiden es, allgemeinere oder Personendaten zu erfragen, da diese leichter bekannt sein können. Auch E-Mails stellen für uns ein wichtiges Kommunikationsmittel dar. In diesem Zusammenhang dürfen wir Antworten nur an die mit der Kundenbeziehung verbundene E-Mail-Adresse senden. Verlangt ein Kunde per E-Mail die Ausführung eines Auftrags, sind wir zum sogenannten *Callback* (Rückruf) verpflichtet. Vor der Ausführung rufen wir den Kunden an, um uns zu vergewissern, dass der schriftliche Auftrag tatsächlich von ihm stammt. Ausserdem identifizieren wir alle Kunden, die sich für die Online-Eröffnung eines PassparTu-Pakets über unsere Website entscheiden, per Video mithilfe eines externen Unternehmens.

Wie unterscheidet sich die Beratung beim Direct Banking von der traditionellen Beratung?

Obwohl die täglichen Aufgaben und das Tagesgeschäft nahezu identisch sind, kümmern wir uns – anders als beim Retail Banking – nicht um Hypotheken oder strukturierte Anlagen. Auch die Kundenakquise verläuft anders: In unserem Fall ist sie tatsächlich eher «passiv». Zum einen, weil uns jährlich nach bestimmten Kriterien neue Kunden zugewiesen werden. Zum anderen, weil unser Team die gesamte Schweiz abdeckt, sodass jeder Berater eine grössere Anzahl von Kunden betreut. Somit bleibt faktisch keine Zeit für die Neukundenakquise. Die traditionellen Berater hingegen konzentrieren sich hauptsächlich auf das Gebiet, in dem sie ansässig sind. Wie bereits erwähnt, ist der Kontaktkanal zu unseren Kunden ein anderer, was sich jedoch nicht negativ auf das Vertrauensverhältnis auswirkt. Der Mehrwert unserer Bank im Vergleich zu anderen besteht darin, dass die Kunden, die virtuell von Direct Banking betreut werden, einen Ansprechpartner haben, an den sie sich im Bedarfsfall wenden können.

3

Unabhängig von all diesen Gemeinsamkeiten und Unterschieden besteht zwischen uns virtuellen Beratern und den traditionellen Beratern eine sehr gute Zusammenarbeit. Im Rahmen der bereits erwähnten *Assists* leiten wir Kunden, die an Hypotheken und strukturierten Anlagen interessiert sind, an sie weiter (*Up-Selling*). Für uns wiederum, die wir virtuell arbeiten und somit keinen physischen Standort haben, sind die Filialen eine enorme Unterstützung – beispielsweise, um Kunden Vertragsdokumente unterschreiben oder den Erstbetrag für die Kontoeröffnung einzahlen zu lassen.

Verfolgt Ihr Team auch andere Ziele, da sich der Kundenkontakt anders gestaltet?

Wie bereits erwähnt, ist unser Dienst der Einzige, der Teamziele verfolgt. Aber wir sind und bleiben Berater, und unser Ziel ist es, die Kunden umfassend zu beraten und ihnen Produkte und Dienstleistungen anzubieten, die ihnen im Alltag nützlich sind (*Cross-Selling*).

Auch das Call Center arbeitet telematisch. Worin besteht der Unterschied zu Ihrer Arbeit?

Vereinfacht kann man sagen, dass das Call Center Kunden betreut, die Probleme mit unseren Produkten haben (Karten, E-Banking-Plattform usw.). Das Direct Banking ist hingegen hauptsächlich beratend tätig (Verkaufstätigkeit). Ein weiterer grosser Unterschied betrifft die Kontaktaufnahme: Im Fall des Call Centers geht die Initiative vom Kunden aus, der sein Problem beheben möchte (*Inbound*). Wir Direct Banking-Berater nehmen hingegen aktiv Kontakt auf (*Outbound*).

Was zeichnet einen guten Direct Banking-Berater aus?

Motivation, Leidenschaft und Vorbereitung!

Ein Berater muss motiviert sein – ohne diesen inneren Antrieb wird es schwieriger, Kunden anzusprechen und Ergebnisse zu erzielen. Auch fundierte Kenntnisse der Bankprodukte und -dienstleistungen sind nötig, besonders bei telefonischen Kontakten. Der virtuelle Berater hat nur die Stimme als Vehikel, um sein Wissen zu vermitteln und Vertrauen aufzubauen. Wenn der Kunde merkt, dass er unsicher ist, gibt es keine Ausweichmöglichkeit. Ausserdem braucht man viel Leidenschaft. Wer nicht mit Leidenschaft bei der Sache ist, wird weder bei der Kundenzufriedenheit noch bei den Verkäufen sehr erfolgreich sein.

Welchen Herausforderungen wird sich Direct Banking in einer zunehmend digitalen Welt

Meiner Meinung nach wird die virtuelle Beratung im Laufe der Jahre an Bedeutung gewinnen. Wir beobachten, dass immer weniger Kunden Zeit und Lust haben, eine Filiale aufzusuchen. Sie erledigen ihre Anliegen lieber per Telefon oder E-Mail. Zeit wird immer mehr zu einer kostbaren Ressource, die es optimal zu nutzen gilt. Darüber hinaus können wir als Berater uns durch den zunehmenden Einsatz von künstlicher Intelligenz oder anderen Technologien künftig ausschliesslich auf die Beratung konzentrieren.

Noch eine letzte Frage: Wie sah Ihr bisheriger Werdegang aus?

4

Ich war gerade volljährig geworden, als ich erstmals zu BPS (SUISSE) stiess. Während dieser sechs Monate habe ich drei Bereiche kennengelernt: Marketing, Call Center und Product Management. Danach war ich weitere zehn Jahre in der Bankenbranche tätig, wenn auch bei einem anderen Institut, wo ich mich mit Kassenführung, Basis- und Anlageberatung befasste. Ich habe sowohl im Tessin als auch in der Zentralschweiz gearbeitet und das eidgenössische Fähigkeitszeugnis erworben. Im Jahr 2017 wurde ich stellvertretender Leiter und stieg damit erstmals in Richtung Führungsebene auf. Seit 2023 geht meine Reise bei der BPS (SUISSE) als Leiter der Beratung Direct Banking weiter. Bei der Bewältigung der Herausforderungen, die die virtuelle Beratung anfangs an mich stellte, waren meine Erfahrungen aus den Vorjahren ausschlaggebend.

Herausgeber

Banca Popolare di Sondrio (Suisse) SA

Via Maggio 1
CH-6900 Lugano
Tel. +4158 855 31 00
Fax +4158 855 31 15

Call Center 00800 800 767 76
contact@bps-suisse.ch
www.bps-suisse.ch/de

Disclaimer

Diese Publikation wurde ausschliesslich zu Informationszwecken erstellt, sie stellt kein Angebot dar und ersetzt in keinem Fall die vor jeder Kaufentscheidung erforderliche qualifizierte Beratung und insbesondere die Aufklärung über die damit verbundenen Risiken.

Es liegt daher in der Verantwortung des Anlegers selbst, seinen eigenen Finanzberater zu konsultieren. Die in dieser Publikation beschriebenen Finanzprodukte sind nicht für Personen mit Wohnsitz in einem Land bestimmt, in dem der Vertrieb dieser Produkte aus der Schweiz eingeschränkt oder untersagt ist.

Veröffentlicht: Oktober 2025