

November 2022

# Digital Banking Maturity 2022 Deutschland

Ungenutzte Potenziale und zunehmender Wettbewerbsdruck

**Deloitte.**  
Digital



## 01 Über die Studie

Die DBM-Studie untersucht über 1.200 digitale Funktionalitäten von mehr als 300 Banken in 41 Ländern weltweit

## 02 Deutschland stagniert im Mittelfeld

Während der globale Markt auf steigende Kundenerwartungen gekonnt reagiert, hat sich der digitale Reifegrad deutscher Banken kaum verändert – viele Potenziale bleiben nach wie vor ungenutzt

## 03 Alarmierendes Wettbewerbsszenario

Der Verlust der deutschen Wettbewerbsfähigkeit relativ zum globalen Markt öffnet die Tür für Markteintritte

## 04 Zukunftsstrategien

DBM hilft sowohl den digitalen Champions als auch den Nachzüglern dabei, Engpässe sowie Fokusfelder zu identifizieren und ihre digitale Strategie zukunftssicher zu machen

Die **Deloitte-Studie Digital Banking Maturity (DBM) 2022** ist die 5. Ausgabe des weltweit größten Benchmarkings der digitalen Kanäle von Retail-Banken und bringt die Best Practices der digitalen Champions ans Licht.



# Deloitte's DBM-Studie untersucht über 1.200 digitale Funktionalitäten von mehr als 300 Banken in 41 Ländern



## BENCHMARKING DER FUNKTIONALITÄTEN

Analyse von **1.208** digitalen Funktionalitäten durch einen „Mystery Shopper“-Ansatz von tatsächlichen Privatkunden-Konten bei insgesamt **304** Banken in **41** Märkten.

- Bewertung von **6** Customer Journey Steps
- Analyse der Digitalisierung von **19** Kernbankprodukten
- Sammlung der weltweit führenden digitalen Funktionalitäten in einer Best Practice Library



## ERMITTLUNG DER KUNDENBEDÜRFNISSE

Umfragebasierte Untersuchung (über **5.000** Kunden befragt) mit Fokus auf die Identifizierung der **26** wichtigsten Bankaktivitäten und bevorzugten Kanäle (Filiale, Internet, mobil).

- Kundenpräferenzen zu den einzelnen Kanälen für die häufigsten Bankaktivitäten



## USER-EXPERIENCE-STUDIE

Ergänzende Analyse allgemeiner Prinzipien und Best Practices in Bezug auf die User Experience.

- Insgesamt **15** UX-Szenarien bei **10** ausgewählten Top-Banken über die Hauptbereiche der Kundenaktivität bilden alle Phasen der Bankbeziehung ab.
- UX-Experten bewerten die einzelnen Szenarien für jede Bank und entwerfen darauf basierend eigene Richtlinien und Best Practices für optimales UX-Design.



## DBM BENCHMARK

Ein umfangreicher Überblick über die digitale Reife zwischen Banken

## UX BEST PRACTICES

Richtlinien und Einblicke in die User Experience digitaler Banking-Kanäle

# DBM identifiziert Champions und führende Praktiken weltweit

Anhand von 304 Banken aus 41 Ländern analysiert die DBM-Studie digitales Retail-Banking über drei Kanäle und die gesamte Customer Journey hinweg auf Basis einer „Mystery Shopper“-Untersuchung digitaler Funktionalitäten, einer Analyse der Kundenbedürfnisse und einer UX-Bewertung.

01

## Die Pandemie hat die Welt und den Bankensektor unwiderruflich verändert

Veränderungen in allen Märkten und Branchen haben sich auf die Erwartungen der Kunden an digitale Bankdienstleistungen ausgewirkt, die heute höher sind als je zuvor.

02

## Der Abstand zwischen den Besten und dem Rest wächst

Der digitale Reifegrad nimmt im gesamten Bankensektor zu (z.B. bieten ~70 % der untersuchten Banken eine rein digitale Kontoeröffnung an, gegenüber 55 % im Jahr 2020), dennoch eilen die besten Anbieter voraus, insbesondere in Bereichen wie Allfinanz, Wertpapierdienstleistungen sowie Kartenverwaltung.

03

## Banken werden zu mehr als nur Banken

Führende Banken werden zu Multi-Service-Plattformen mit Angeboten in Bereichen wie Mobilität, E-Government, Gesundheitswesen und Handel. Unterstützt durch Vorschriften und länderübergreifende Lösungen bauen die Banken Ökosysteme auf, die ihren Kunden eine einheitliche Sicht auf alle Konten bieten können.

04

## Embedded Finance auf dem Vormarsch

Als Reaktion auf die stetig wachsende Bedeutung des E-Commerce implementieren die Banken Lösungen für den Online-Verkauf – einschließlich der Entwicklung von Marktplätzen, die in die digitalen Kanäle der Banken eingebettet sind.

05

## Wachsende Beratungsfunktion der Banken

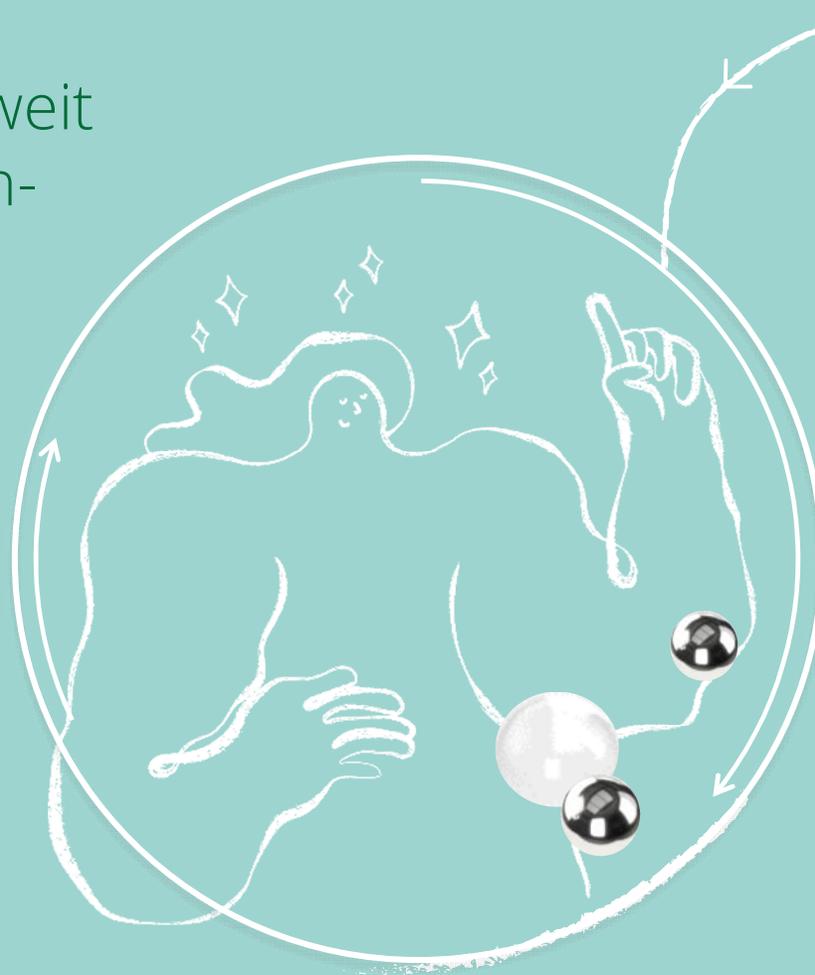
In der Rolle eines vertrauenswürdigen Beraters unterstützen die Banken das tägliche Finanzmanagement ihrer Kunden mit einer breiten Palette digitaler Lösungen wie PFM-Tools, verschiedenen Anlageoptionen, Risikoprofilen, automatisierter Anlageberatung und Portfolioverwaltung.

06

## UX als wichtiges Unterscheidungsmerkmal

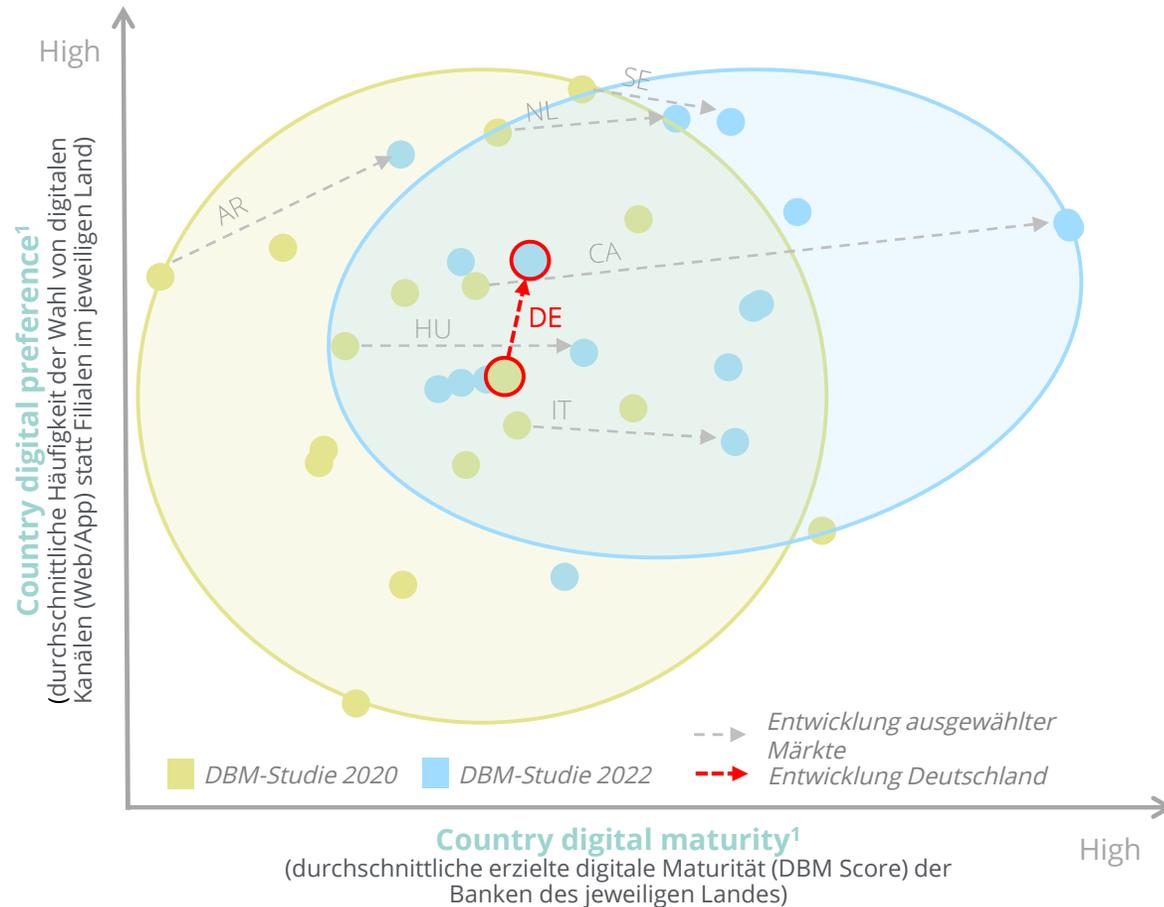
Design und User Experience digitaler Bankkanäle können die Kundenzufriedenheit ebenso beeinflussen wie die Bandbreite der verfügbaren Funktionen. Diese sind für die Kunden am wertvollsten, wenn sie nach einer gut definierten Strategie mit Schwerpunkt auf der Benutzerfreundlichkeit eingeführt werden.

Während Banken weltweit auf gesteigerte Kundenerwartungen gekonnt reagieren, ist in Deutschland kaum Fortschritt zu erkennen



Der Verlust der Wettbewerbsfähigkeit etablierter inländischer Player wird zunehmend wahrscheinlich

Während der globale Markt auf gesteigerte Kundenerwartungen gekonnt reagiert, ist in Deutschland kaum Fortschritt zu erkennen



Im Vergleich zu 2020 lässt sich in **fast 90% der untersuchten Länder eine gesteigerte Präferenz der Kunden für digitale Bankkanäle** feststellen.



Banken in Ländern mit der höchsten digitalen Präferenz fokussierten sich entsprechend stark auf den **Ausbau digitaler Kanäle**, mit dem Ergebnis einer Steigerung **des DBM Score um durchschnittlich 9 Prozentpunkte**, im Vergleich zu 7,7 Prozentpunkten in anderen Ländern.

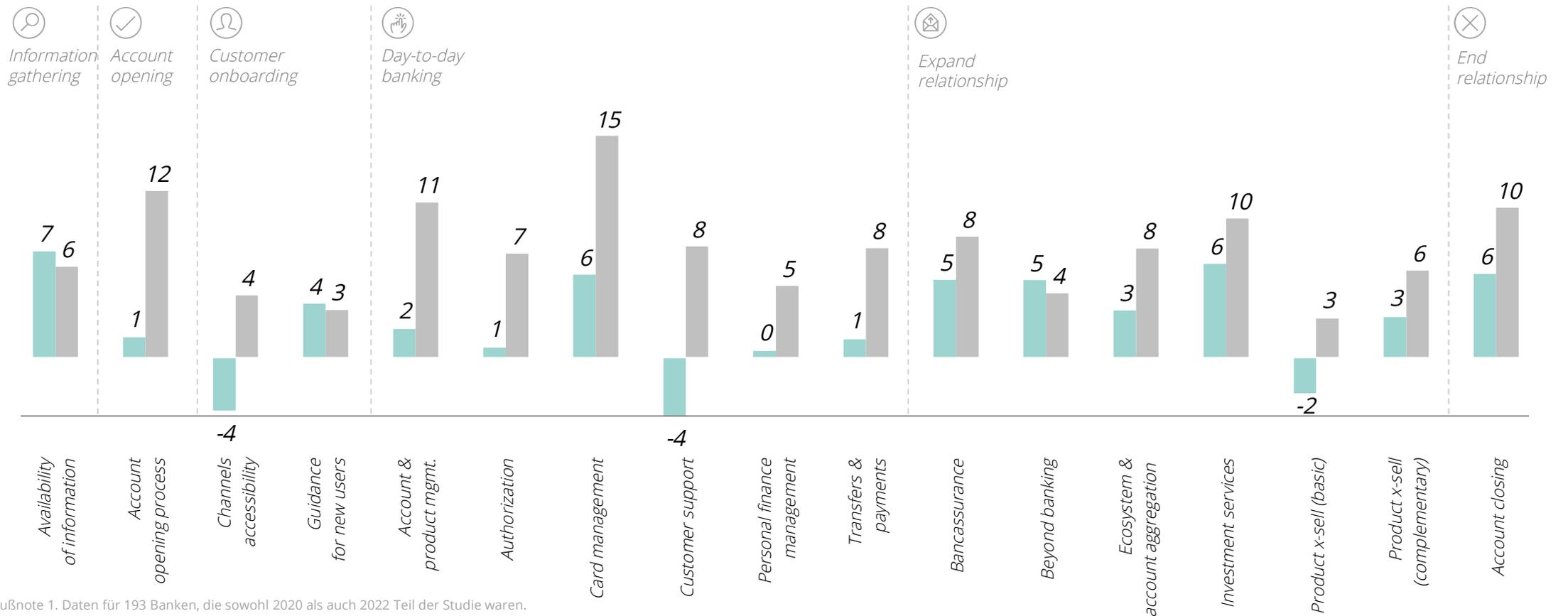
Demgegenüber zeichnet die **Lage auf dem deutschen Bankenmarkt** ein alarmierendes Bild: Während **die Präferenz der Kunden für digitale Kanäle** seit 2020 **um 7 Prozentpunkte anstieg**, verbesserte sich die digitale Maturität der Banken nach dem **DBM Score lediglich um einen Prozentpunkt**.

Die **Kundenerwartungen entwickeln sich demnach schneller, als die deutschen Banken derzeit nachziehen können**.

Fußnote 1. Daten für 16 Länder, die sowohl 2020 als auch 2022 Teil der DBM-Studie inkl. Konsumentenbefragung waren.

# Der digitale Reifegrad der deutschen Banken fällt im Vergleich zu ihren globalen Peers in fast allen Customer-Journey-Bereichen zurück

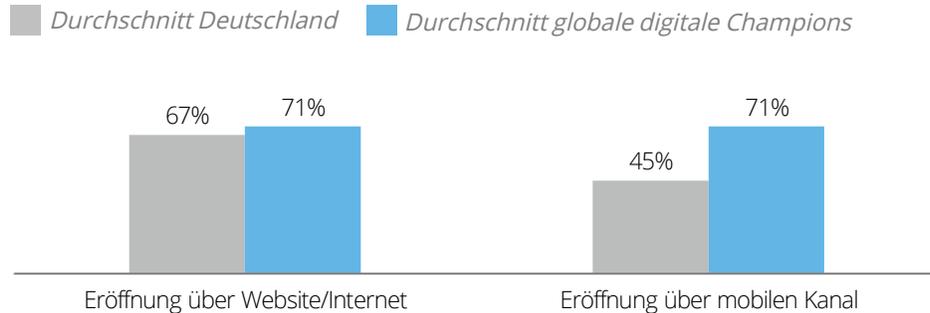
Wachstum des Digitalisierungsgrads (DBM Score) in 2022 nach Customer Journey Steps in Prozentpunkter ■ Durchschnitt Deutschland ■ Durchschnitt Global



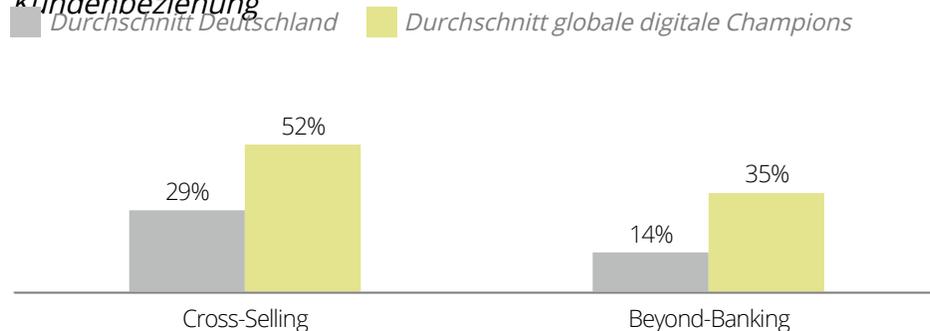
Fußnote 1. Daten für 193 Banken, die sowohl 2020 als auch 2022 Teil der Studie waren.

# Seit 2020 gab es keine nennenswerte Weiterentwicklung der digitalen Sales-Prozesse – ausländische Player machen es vor

## Deloitte DBM Score in der Kategorie Kontoeröffnung



## Deloitte DBM Score in der Kategorie Ausbau der Kundenbeziehung



### Vernachlässigung der Kontoeröffnung via App

Ein Drittel der deutschen Banken **bietet keinerlei Möglichkeit ein Konto über den mobilen Kanal zu eröffnen**, während für die globalen digitalen Champions beide Kanäle – mobil und webbasiert – hier gleichbedeutend sind. **36%** der deutschen Kunden geben die **mobile Kontoeröffnung als bevorzugte Methode** an – eine deutliche Steigerung seit 2020.

### Stillstand bei Cross-Selling und Beyond-Banking

Am deutschen Markt ist der **digitale Reifegrad bei dem Ausbau der Kundenbeziehung nach wie vor gering**. Während globale digitale Champions seit 2020 besonders stark in die Intensivierung der Kundenbeziehung investierten, zeigt sich für **deutsche Banken Nachholbedarf besonders in Bezug auf zwei wichtige Unterkategorien**.

So weist beispielsweise ein Drittel aller deutschen Banken gar keine **komplementären Cross-Selling-Funktionen über den mobilen Kanal** auf und auch bei ihrem **Beyond-Banking-Konzept** liegen deutsche Banken noch überproportional weit hinten.



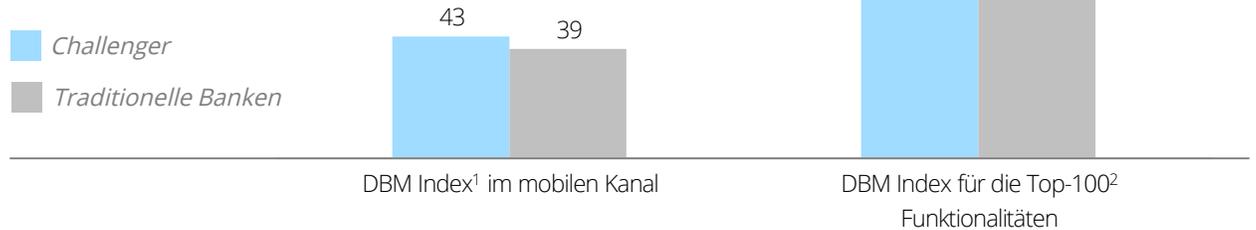
# Challenger-Banken perfektionieren relevante Kernbereiche, sind deutlich innovativer und legen den Fokus auf User Experience

## Vorsprung der Challenger

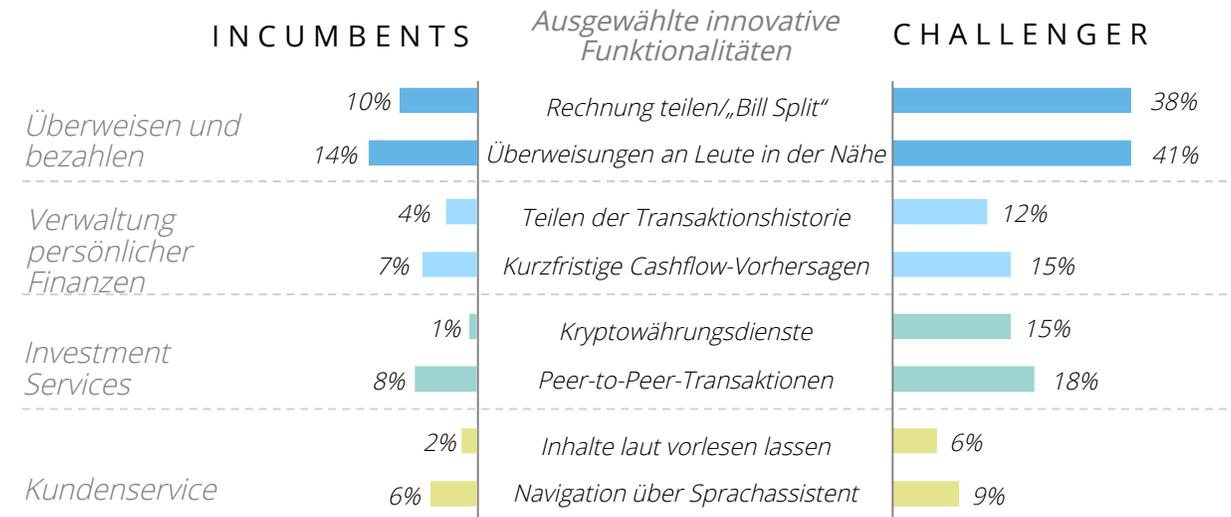
Challenger-Banken – vergleichsweise junge (Neo-)Banken und FinTechs – **treten zunehmend mit etablierten Banken in Konkurrenz** um Kunden. In einigen Bereichen zeichnet sich längst eine **klare Überlegenheit** ab:

- 
 Challenger erzielen bei **essenziellen Banking-Funktionalitäten** einen **signifikanten Vorsprung** gegenüber älteren Bankhäusern und punkten mit **optimierter Nutzerfreundlichkeit**.
- 
**65%** der 34 in DBM 2022 untersuchten Challenger-Banken sind **rein App-basiert** und begeistern auch hier mit **makelloser User Experience**.
- 
 Challenger können **Kundenerwartungen schneller bedienen** und bieten **innovative Features** – diese **erhöhte Innovationsfähigkeit** ist ein weiterer entscheidender **Wettbewerbsvorteil** gegenüber etablierten Playern.

### Durchschnittliche Ergebnisse für alle Banken



### Prozent der Banken mit folgender Funktionalität



# Der Verlust der Wettbewerbsfähigkeit etablierter inländischer Player wird zunehmend wahrscheinlich



## Alarmierendes Szenario

Angesichts des **konstanten Wandels und Fortschritts** im lokalen sowie globalen Bankenmarktumfeld **sinkt die relative Wettbewerbsfähigkeit** deutscher Banken zunehmend.

Verschiedene Faktoren verschärfen die Situation:

- A** Begünstigt durch COVID-19 steigen die Erwartungen der Kunden an digitale Leistungen exponentiell.
- B** Regulatorische Richtlinien wie der European Accessibility Act und Zukunftstechnologien wie die Blockchain erfordern ein Umdenken und flexibles Handeln.
- C** Der Privatkundenmarkt gewinnt durch „Rückkehr“ der Zinsmargen und des Einlagengeschäftes zunehmend an Attraktivität.
- D** Globale Wettbewerber können mit hohem Vorsprung in den Markt eintreten, vergleichbar mit dem Eintritt der ING in den 2000er-Jahren.

# Welche Strategien wenden Digital Champions an?

Vier Zukunftsstrategien sollten angewendet werden, um weiterhin in diesem Marktumfeld bestehen zu können

## **Human Centered Design: Klasse statt Masse**

Digital Champions gestalten ihre Angebote basierend auf Daten und Beobachtungen, die die wahren Bedürfnisse der Menschen in den Mittelpunkt stellen. Zukünftig sind in der digitalen Lösungsentwicklung Neurowissenschaftler der Erfolgsfaktor und nicht mehr der Anwendungsentwickler.

## **Digital Sales: erfolgreicher First Sell, Cross Sell & Up Sell**

Ein moderner digitaler Vertrieb kennt seine Endkunden und zapft dafür alle internen und externen Datenquellen an, um die Angebote zum richtigen Zeitpunkt an die richtige Zielgruppe zu bringen. So wird digitaler Vertrieb zu einer positiven Erfahrung und nicht zu Spam.

## **Mobile First: Dem mobilen Kanal gehört die Zukunft**

Der Mobile-Banking-Kanal wächst und wächst in seiner Bedeutung. Die Möglichkeiten der regelmäßigen Touchpoints sind aber kaum ausgeschöpft. Kontostandabfragen oder Überweisungen dominieren bei den Interaktionen, gerade internationale Banken zeigen, dass da mehr drin ist.

## **Excitement Points: Wie Marken begeistern**

Marken haben heute immer mehr Möglichkeiten, immer mehr Menschen zu bespielen – und dabei nicht nur Interesse, sondern wahre Begeisterung zu wecken. Es gilt die Excitement Points der eigenen Kunden sowie auch die von deren härtesten und besten Wettbewerbern aufzudecken.

DBM hilft sowohl digitalen Champions als auch Nachzüglern dabei, den richtigen Fokus zu setzen, und inspiriert mit Best-Practice-Beispielen

### Wo liegt Ihr digitaler Reifegrad im Vergleich zum Wettbewerb?

Gewinnen Sie Einblicke in die Positionierung Ihrer Bank im Vergleich zu lokalen und globalen digitalen Champions und erkennen Sie dabei die wichtigsten Engpässe.

*Ergebnis: Identifizierung von ungenutztem Potenzial und strategischen Implikationen auf der Grundlage der Positionierung der jeweiligen Bank im Vergleich zu anderen Banken*

### Welche Trends und Innovationen sind weltweit auf dem Vormarsch?

Erfahren Sie mehr über die neuesten Trends und Entwicklungen bezüglich der verschiedenen digitalen Retail-Banking-Kanäle.

*Ergebnis: Einführung in Trends, Innovationen und Anwendungsbeispiele mit Einschätzung der Relevanz für die einzelne Bank*

### Wie sieht erstklassige UX aus und was begeistert Ihre Kunden?

Finden Sie heraus, wie UX-Features und -Funktionalitäten gezielt zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit beitragen.

*Ergebnis: Überblick über die führenden UX-Marktpraktiken und Identifizierung der wichtigsten Verbesserungsbereiche aus Kundensicht*



Für weitere Details wenden Sie sich gerne an die lokalen Ansprechpartner auf der folgenden Seite.

# Ihre Kontakte



**Jürgen Lademann**  
Partner

[jlademann@deloitte.de](mailto:jlademann@deloitte.de)



**Dr. Hans-Martin Kraus**  
Partner

[hkraus@deloitte](mailto:hkraus@deloitte)



**David Pade**  
Director

[dpade@deloitte.de](mailto:dpade@deloitte.de)



**Julia Maurer**  
Manager

[jmaurer@deloitte](mailto:jmaurer@deloitte)



**Maximilian Link**  
Manager

[malink@deloitte.de](mailto:malink@deloitte.de)



**Jessica Lober**  
Senior Consultant

[jlober@deloitte.de](mailto:jlober@deloitte.de)



Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“). DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL jedes DTTL-Mitgliedsunternehmen und verbundene Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen und nicht für die der anderen. DTTL erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter [www.deloitte.com/de/ueberUns](http://www.deloitte.com/de/ueberUns).

Deloitte bietet branchenführende Leistungen in den Bereichen Audit und Assurance, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory und Risk Advisory für nahezu 90% der Fortune Global 500®-Unternehmen und Tausende von privaten Unternehmen an. Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liefern messbare und langfristig wirkende Ergebnisse, die dazu beitragen, das öffentliche Vertrauen in die Kapitalmärkte zu stärken, die unsere Kunden bei Wandel und Wachstum unterstützen und den Weg zu einer stärkeren Wirtschaft, einer gerechteren Gesellschaft und einer nachhaltigen Welt weisen. Deloitte baut auf eine über 175-jährige Geschichte auf und ist in mehr als 150 Ländern tätig. Erfahren Sie mehr darüber, wie die rund 415.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Deloitte das Leitbild „making an impact that matters“ täglich leben: [www.deloitte.com/de](http://www.deloitte.com/de).

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen und weder die Deloitte Consulting GmbH noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen noch deren verbundene Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“) erbringen mit dieser Veröffentlichung eine professionelle Dienstleistung. Diese Veröffentlichung ist nicht geeignet, um geschäftliche oder finanzielle Entscheidungen zu treffen oder Handlungen vorzunehmen. Hierzu sollten Sie sich von einem qualifizierten Berater in Bezug auf den Einzelfall beraten lassen.

Es werden keine (ausdrücklichen oder stillschweigenden) Aussagen, Garantien oder Zusicherungen hinsichtlich der Richtigkeit oder Vollständigkeit der Informationen in dieser Veröffentlichung gemacht, und weder DTTL noch ihre Mitgliedsunternehmen, verbundene Unternehmen, Mitarbeiter oder Bevollmächtigten haften oder sind verantwortlich für Verluste oder Schäden jeglicher Art, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit Personen entstehen, die sich auf diese Veröffentlichung verlassen. DTTL und jede ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen.