

BESCHLEUNIGUNG DER DIGITALEN TRANSFORMATION WÄHREND CORONA

Ein Gespräch

In Zeiten von Corona müssen Veränderungen, für die sonst eher langfristig geplant wird, in Windeseile umgesetzt werden. SKP-Geschäftsführer Heinz-Günter Scheer und Datenexperte Andreas Weigend sprechen über die Auswirkungen von Corona auf den Umgang mit Big Data, kontrollierter Datenverarbeitung und die Effekte auf die Gesamtwirtschaft.

Interview Jasmin Rana Schöler & Jana Schwerdtfeger
Fotos Carolin Weinkopf

Andreas Weigend ist Mitglied des Deutschen Digitalrats „Digitalrat“ und Autor des Buches „Data for the People“.



Scheer: Herr Weigend, was war für Sie die größte Auswirkung von Corona auf Ihren Arbeitsalltag?

Weigend: Ich finde die Frage sehr interessant, wo wir in dieser Zeit eine Entschleunigung erleben und wo eine Beschleunigung. An der Universität hat man eine Beschleunigung erlebt, da es für Dinge wie E-Learning, womit die Professoren nicht unbedingt vertraut waren, plötzlich keine Alternative gab. Auch im Banksektor erlebt das Online-Banking plötzlich einen Boom, obwohl es vorher vielleicht nicht von allen so gut angenommen wurde.

Unser erster großer Schritt nach dem Lockdown war, 400 der insgesamt 500 Mitarbeiter der SKP auf das Homeoffice umzustellen. Hätten wir das im Voraus gewusst, hätten wir ein halbes Jahr Vorlauf und unzählige Tests eingeplant – im März ging es Schlag auf Schlag. Es hat alles besser funktioniert, als ich jemals vermutet hätte. Etwa hundert Mitarbeiter sind weiterhin ins Büro gegangen. Das liegt daran, dass bei den technischen Voraussetzungen der Teufel im Detail steckt: Viele Telefonate etwa können nur aus dem Büro geführt werden. Trotzdem hat die Homeoffice-Zeit unseren Kommunikationsstil verändert. Ich vermute, das wird nachhaltig Spuren hinterlassen.

Was meinen Sie damit?

Ich bin ganz sicher, dass wir künftig nicht mehr alle im Büro mit festen Arbeitsplätzen sitzen werden und dass es viel mehr digitale Meeting-Formate geben wird als große Sitzungen in einem Raum. Ein weiteres Thema, das uns in Bezug auf Corona besonders beschäftigt, ist die Beziehung zu unseren Kunden. Aufgrund der Filialschließungen weichen die Kunden massiv auf digitale Angebote aus. Dem müssen wir begegnen, indem wir digitale und telefonische Interaktion blitzschnell weiter ausbauen.

Ich denke, dass wir auch von anderen Bereichen durchaus lernen können: Telemedizin etwa ist hier in Amerika seit Jahren üblich. Dass viele Arztpraxen geschlossen waren, könnte auch in diesem Bereich zu einer Beschleunigung führen. Aber was für dieses Gespräch noch interessanter ist: Wie bringen wir die Leute dazu, in der Krise ihre Schulden zurückzuzahlen?

Praktisch über Nacht wurde beschlossen, dass alle Kunden, die durch Corona bedingt unmittelbar Einkommensausfälle hatten, die Raten für drei Monate bis Ende Juni 2020 pausieren konnten. Dafür mussten wir in einer wahnsinnigen Geschwindigkeit ein digitales Angebot schaffen. Wir haben es am Ende geschafft, die Kunden noch am selben Tag zurückzurufen – und der Kundenberater sitzt wohlgerne an einem Standort, den wir erst wenige Wochen zuvor für diese Art von Telefonie ausgestattet haben! Auch im digitalen Modus ist das persönliche Gespräch unser tägliches Brot.

Ich denke natürlich nicht nur in Zeiten von Corona viel über den Wert von Daten nach. Für mich besteht er in dem Effekt, den Daten auf Entscheidungen haben. In einer Vorlesung habe ich einmal PayPal-Gründer Max Levchin gefragt, wie er über eine Kreditvergabe denken würde, wenn er alle Daten zur Verfügung hätte. Seine Antwort war: 'Wenn wir einem Kunden einen Kredit geben, gibt es beispielsweise das Risiko, dass der Kunde unter einen Bus gerät und der Kredit ausfällt'. Wenn wir aber den Arbeitsweg des Kunden kennen und wissen, dass er dort



Heinz-Günter Scheer
verantwortet Marktfolge und Steuerung
als Geschäftsführer der SKP.

gar keinem Bus begegnet, können wir den Term 'Kunde wird vom Bus überfahren' ausschließen. Länder, die den Lockdown wirklich ernst nehmen, erheben so die dafür nötigen Daten. Das ist natürlich eine Frage der Menschenrechte und des Datenschutzes. Aber ich denke, dass wir auch in diesem Bereich eine Beschleunigung erleben werden: Wollen wir in die Freiheitsrechte eingreifen und prüfen, ob eine Person wirklich Corona hat oder bloß vom dreimonatigen Aufschub profitieren möchte? Ich persönlich habe darauf keine Antwort, finde es aber extrem wichtig, dass wir als Gesellschaft demokratisch darüber nachdenken.

Angenommen, jeder bekäme jetzt zwangsweise eine Tracking-App aufs Handy. Gleichzeitig sagt man den Leuten, dass diesem massiven Eingriff in die eigene Datenhoheit der Nutzen gegenübersteht, dass Geschäfte schneller wieder öffnen können, Veranstaltungen und Reisen wieder möglich werden. Nur so können wir herausfinden, welchen Wert diese Freiheitsrechte wirklich für die Menschen haben. Wenn wir den Kunden sagen, dass wir maschinell ihre Bonität prüfen müssen, um ihnen unsere besonders einfachen Kredite anbieten zu können, ist das für viele kein Problem. Sie sind ja sowieso Sparkassenkunden und wägen ab, dass hier der Nutzen für sie größer ist als das Risiko. Diese Abwägung ist oft einfacher, als es in der öffentlichen Debatte momentan dargestellt wird.

Für mich ist es ein Anliegen, Bürgerinnen und Bürger datenkundig zu machen – so, wie man in der Schule Erdkunde lernt, sollte man heute Datenkunde lernen. Deshalb habe ich mein Buch „Data for the People“ geschrieben. Eines der Prinzipien ist, dass die Nutzer verstehen, welchen Wert sie davon haben, ihre Daten mit einer Firma oder einer Regierung zu teilen. Wenn der User versteht, dass auf Basis der Daten, die er an die Sparkasse übermittelt, eine faire Entscheidung darüber getroffen wird, ob er seine Raten ein paar Monate aussetzen darf, dann werden die Leute zustimmen.

Diese Ansicht teile ich. Nach meiner Erfahrung ist der konkret benennbare Nutzen allerdings nur eine Voraussetzung. Wenn die Institution, welche die Daten erhebt, auch noch einen Vertrauensvorsprung hat, sind die Kunden eher bereit, ihre Daten zu teilen. Sparkassen in Deutschland haben diesen Vertrauensvorsprung.

Dazu fällt mir ein gutes Beispiel aus der Versicherungsbranche ein: Das Unternehmen Vitality aus Südafrika macht aus dem typischen 'Win-Lose-Game' ein 'Win-Win-Game'. Die Kunden bekommen Punkte, wenn sie etwa Brokkoli statt Bratwürsten kaufen und sich mehr bewegen. Solche Anreizsysteme haben für beide Seiten Vorteile. Vielleicht könnte es der Sparkasse auch gelingen, diese Dimension einzuführen.

Damit befassen wir uns in der Tat. Wir sind allerdings noch ganz am Anfang der Nutzung von Big Data. Von unserem verfügbaren Datenschatz nutzen wir aktuell schätzungsweise zwei Prozent geschiet. Vielleicht wird die Krise auch ein Katalysator sein, um Ideen zu entwickeln, wie man viel mehr Daten nutzen kann. Angenommen, wir treffen uns in 2022 wieder, wenn die Corona-Pandemie vorbei ist. Hätten Sie da eine Hypothese, was sich ganz wesentlich verändert haben wird in der Art, wie wir wirtschaften?

Kürzlich fiel mir ein Manuskript einer Diskussion mit Jack Ma, dem Gründer von Alibaba, in die Hände. Am Weihnachtstag 2004 haben wir uns über die Zukunft von E-Commerce unterhalten. In der gesamten Diskussion fiel nicht ein einziges Mal das Wort Handy. Vielleicht passiert zwischendurch etwas ähnlich Unvorhersehbares wie die Markteinführung des iPhone.

Ich denke zwar, dass uns eine ziemlich heftige Wirtschaftskrise bevorsteht. Aber ich bin auch der Überzeugung, dass es S-Kreditpartner nach wie vor geben wird, wenn wir in zwei Jahren wieder videochatten. Und vielleicht werden wir sogar erfolgreicher als ohne Corona, weil die Sparkassen unsere Arbeit in der Krise noch mehr zu schätzen lernen. Wenn wir uns in zwei Jahren wiedertreffen, können wir gemeinsam auf dieses Interview schauen und uns kaputt lachen, was wir uns ausgemalt haben. Meine Hoffnung ist, dass wir im Rückblick denken: Das war doch viel einfacher als gedacht.

*Auch im digitalen Modus
ist das persönliche Gespräch
unser tägliches Brot.*

Heinz-Günter Scheer
SKP-Geschäftsführer

