

Als Zentralbanken unterstützen WGZ und DZ BANK gleichermaßen die Geno-Banken in der Marktbearbeitung, wie die Vorstandsvorsitzenden Werner Böhnke (l.) und Wolfgang Kirsch (r.) betonten.



Die Märkte im Blick

Wissenschaft und Praxis im Gespräch: „Neue Märkte erschließen – Strategien für den FinanzVerbund“.

Das ausgezeichnet besuchte Symposium des Instituts für Genossenschaftswesen Münster (IfG) im Januar 2008 widmete sich der Erschließung neuer und der besseren Bearbeitung bereits bestehender Märkte. Spitzenvertreter aus Wissenschaft und Praxis diskutierten im Rahmen der Veranstaltung, die bereits zum neunten Mal in Münster stattfand, über mögliche und Erfolg versprechende Strategien für den FinanzVerbund. Zu den Referenten zählten Hans-Joachim Reinke, Vorstand der Union Investment Asset Management AG, Martin Engstler, Leiter des Zentrums Finanzdienstleister am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation, Dr. Reiner Brüggelstrat, Vorstandssprecher der Hamburger Volksbank eG, und Dr. Roman Glaser, Vorstands-

vorsitzender der Volksbank Baden-Baden Rastatt eG.

Zu Beginn referierte Hans-Joachim Reinke über Wachstumsoptionen in den regionalen Märkten. „Wachstum geht immer“, so Reinke. Er hob sowohl das Private Banking als auch das Firmenkundengeschäft hervor, in denen jeweils erhebliche Wachstumspotenziale bestünden. Beim Private Banking könne eine systematischere Erschließung dazu führen, dass ein Wachstum organisch aus dem Bestand der existierenden Kundenverbindungen heraus erfolgt. Im Firmenkundengeschäft gelte es, das Anlagegeschäft voranzutreiben. Potenziale bestünden hier in der Gewinnung der Firmenkunden als Privatkunden, aber auch im Angebot von

Lösungen für den Kunden als Arbeitgeber wie zum Beispiel in der betrieblichen Altersvorsorge.

„schnörkellose Bank“ oder „Bank mit Herz“

Martin Engstler zeigte anschließend in seinem Vortrag „Bank der Zukunft – Neue Märkte identifizieren und erschließen“, wie für eine Wachstumssteigerung neue Märkte erschlossen werden können. Er hob hervor, dass Umfragen unter Bankkunden zwei wesentliche Erkenntnisse ergeben hätten: Erstens scheine die Preisorientierung bei Finanzprodukten leicht abzunehmen, auch wenn rund 20 % der Bankkunden diese für entscheidend hielten. 60 % würden dagegen

eher auf Leistung und Qualität schauen. Zweitens kristallisierten sich zwei favorisierte Banktypen heraus: die „schnörkellose Bank“ für eher preisbewusste und selbstbestimmte Kunden und die „Bank mit Herz“, in der sehr viel mehr Wert auf die Bankatmosphäre und die Versorgung mit Informationen gelegt werde. Engstler betonte, dass neben dem Management grundlegender Erwartungen seitens der Kunden die Bank vor allem Innovationen im Blick behalten müsse und ein effektives Innovationsmanagement aufbauen solle.

Den Bogen von der Theorie zur Praxis schlug Dr. Reiner Brüggelstrat, indem er das erfolgreiche Vorgehen zur Neukundenakquise in Ballungsgebieten am Beispiel Hamburg beschrieb. Da der FinanzVerbund seine Stärken vor allem in ländlichen Gebieten habe, drohten hier Marktanteilsverluste aufgrund der demografischen Entwicklung. Die Hamburger Volksbank verfolge in der Strategie der Kundengewinnung neben anderen Maßnahmen auch Aktionen, die sogenannte „Quick-wins“ ermöglichen. Diese belohnen Bestandskunden monetär, wenn sie Freunde und Bekannte für das Institut akquirieren. Damit einher gehe eine „emotionale Nähe“, die durch Umsatzanreize unterstützt würde. So werde zusätzlich eine gezielte Markenbildung ermöglicht. Brüggelstrat wies abschließend darauf hin, dass die Volksbank vor Ort die mit der Kundenakquise verbundenen Investitionen selbst tätige. Werden diese neuen Kunden an die Volksbank gebunden, könnten Provisionseinnahmen der Verbundpartner durch „Cross Selling“ generiert werden. Was daher fehle, sei eine Beteiligung der Verbundunternehmen an den entste-

henden Kosten, da sie letztlich von diesem Wachstum auch profitierten.

Transparenz und direkte Kommunikation – nicht nur innerhalb der Bank

Dr. Roman Glaser beschrieb die Geschäftspolitik seines Instituts und unterstrich, dass die Schaffung von Transparenz und eine direkte Kommunikation des Vorstandes wesentliche Erfolgstreiber seien. Bei allen Maßnahmen sei das Verständnis von Mitgliedern als Kunden und Eigentümer in den Mittelpunkt zu stellen. Nur so könne eine bessere Durchdringung der relevanten Märkte gelingen. Unterstützt werde ein solches Vorgehen durch eine Balanced Scorecard, die von der Volksbank Baden-Baden Rastatt vor einigen Jahren implementiert wurde. Für Glaser sind der intensive und persönliche Service der wesentliche Erfolgsfaktor für eine kundenorientierte Ausrichtung. Darüber hinaus sei es wichtig, den Kunden mit attraktiven Produkten zu binden sowie aktuelle und zukünftige Finanzthemen als Chance zu begreifen. Eine umfassende Beratung und ein guter Service sollten sich dann in einer Marktausschöpfung äußern, die durch Personalität und Qualität gekennzeichnet sei.

In der von Prof. Dr. Theresia Theurl moderierten Podiumsdiskussion wurden abschließend Strategien für neue Märkte sehr intensiv und durchaus kontrovers diskutiert. Als Vertreter der Zentralbanken konnten Werner Böhnke, Vorstandsvorsitzender der WGZ Bank AG, und Wolfgang Kirsch, Vorstandsvorsitzender der DZ Bank AG, gewonnen werden. Als Vertreter der

Primärinstitute wirkten Karsten Kahlcke, Vorstandsvorsitzender der Raiffeisenbank im Kreis Plön, und Jürgen Pütz, Vorstand der Volksbank Bonn Rhein-Sieg, mit.

Die Vertreter beider Zentralbanken betonten, dass sie bereits heute und auch in Zukunft die Genossenschaftsbanken in der Identifizierung neuer Märkte ebenso wie in der Bearbeitung der bestehenden Märkte unterstützen. Ein isolierter Preiswettbewerb zur Gewinnung von Marktanteilen sei in diesem Zusammenhang nicht zielführend. Als wesentliche Erfolgsfaktoren für einen Qualitätswettbewerb wurde nicht nur das „Beziehungs-Banking“ hervorgehoben, das den Kunden vor Ort in den Mittelpunkt rückt, sondern auch eine intensive Bearbeitung der Märkte der Zentralbanken, etwa im Firmenkundenbereich. Die Gewinnung von Marktanteilen durch den genossenschaftlichen FinanzVerbund setze vor allem auch die effiziente Zusammenarbeit im Netzwerk sowie eine gute Dachmarke voraus.

■ Text/Fotos:ifg-Münster

KONTAKT:

► Christian Strothmann
wiss. Mitarbeiter, Institut
für Genossenschaftswesen
der Westfälischen Wilhelms-
Universität Münster
Tel.: 0251/83-22896
christian.strothmann@
ifg-muenster.de



Diskutieren angeregt (v.l.n.r.):
Karsten Kahlcke, Werner Böhnke,
Prof. Dr. Theresia Theurl,
Wolfgang Kirsch, Jürgen Pütz