

Wissenschaft und Praxis im Gespräch

# Kundennähe im Fokus

**Münster** „Genossenschaftsbanken: Vertriebsautomaten oder Unternehmen?“ – so lautete die etwas provokante Fragestellung der prominent besetzten und gut besuchten Tagung, zu der das Institut für Genossenschaftswesen (IfG) der Universität Münster im Rahmen seiner Veranstaltungsreihe „Wissenschaft und Praxis im Gespräch“ eingeladen hatte.

Über ihre Erkenntnisse und Erfahrungen im Retail-Banking und über die zukünftige Rolle der Kreditgenossenschaften im Verbund referierten Prof. Dr. Christoph J. Börner, Experte im Bereich Finanzdienstleistungen, von der Universität Düsseldorf, Gabriele Höhler, Vize-Präsidentin Financial Services BearingPoint, und Hans Joachim Reinke, Mitglied des Vorstandes der Union Asset Management Holding. An der anschließenden Podiumsdiskussion zum Thema „Verbundtreue: Zur Zukunft eines Organisationsprinzips im Vertrieb“ beteiligten sich zusätzlich Horst Schreiber, Mitglied des Vorstandes der Volksbank Trier, und Manfred Wortmann, Vorsitzender des Vorstandes der Volksbank Hellweg.

Prof. Dr. Börner beleuchtete in seinem Modell der funktionalen Wert-

kette die Marktleistungen des Unternehmens Bank und stellte weiterhin die Mehrwert schaffenden Faktoren von Finanzdienstleistern dar. Für den langfristigen Erfolg des Unternehmens Bank müsse an der strategischen Ebene angesetzt werden. Hierbei sollte das Ziel der Erreichung und Sicherung von Wettbewerbsvorteilen klar fokussiert werden.

Gabriele Höhler analysierte Vertriebsstrategien im Retail-Banking. In einer aktuellen Bankenstudie von BearingPoint und dem „Economist“ wurde festgestellt, dass 71 Prozent eine langfristige Kundenbeziehung als grundlegendes Ziel ansehen. Zur Erreichung dieses Ziels empfiehlt Höhler die stärkere Einbindung eines Lebensphasen-Modells (Customer Lifetime Value) unter Nutzung externer wie auch interner Informationen, um den Kunden eine optimale Dienstleistung in jeder Lebenssituation anbieten zu können.

Hans Joachim Reinke stellte die bekanntesten Umfeldveränderungen im Bankengeschäft dar, wobei er die verschärfte Konkurrenzsituation und den abnehmenden persönlichen Kontakt des Kunden zum Bankberater hervorhob. Diesen Veränderungen ist der genossenschaftliche FinanzVerbund nach Reinkes Meinung aber durchaus gewachsen. Der Fokus der Genossenschaftsbanken liege eindeutig im Retail-Banking, welches auch die Cross-Selling-Quote in Höhe von 3,1 zum Ausdruck bringe. Diese Quote liege über dem bundesweiten Durchschnitt, allerdings erzielten internationale Institute weit aus höhere Werte. Ein Grund für diese

Situation sei die ungenügende Anzahl an Vertriebsmitarbeitern im Verhältnis zu den im Back-Office tätigen Mitarbeitern einer Bank.

In der von Prof. Dr. Theresia Theurl moderierten Podiumsdiskussion wurden die einzelnen Vertriebsstrategien auch im Hinblick auf Verbundtreue kontrovers diskutiert. Prof. Dr. Börner führte aus, dass die Kernkompetenz Kundenfokus zwar von den Primärbanken erkannt wurde, aber die Umsetzung zu einer eindeutigen Strategie in einigen Banken nicht zufrieden stellend ausgeprägt ist. Horst Schreiber wies darauf hin, dass sich die Volksbank Trier in der glücklichen Lage befindet, dass das Marktpotenzial größer ist als die Möglichkeit der Abschöpfung und Betreuung. Um die Effizienz in seinem Haus weiter zu erhöhen und neue Kunden zu gewinnen, werde es künftig eine strikte Trennung in Richtung Vertrieb, Produktion, Organisation und Gesamtbanksteuerung beziehungsweise Infrastruktur geben. Damit sollen Mitarbeiterkapazitäten freigesetzt werden, welche aktiv im Vertrieb genutzt werden können. Manfred Wortmann stellte klar, dass die Volksbank Hellweg beziehungsweise die Primärbanken im Allgemeinen keine Vertriebsautomaten sind. Es sollte über die Genossenschaftsbanken kein reiner Produktverkauf stattfinden, sondern es müsse Platz für individuelle und ganzheitliche Lösungen für den Kunden sein. Einigkeit herrschte im Podium darüber, dass der Vertrieb und die Kundennähe den Fokus der strategischen Ausrichtung einnehmen sollten. ■

Hans-Peter Leimbach

Infos: Das Institut für Genossenschaftswesen lädt vom 7. bis 9. September 2004 zur Internationalen Genossenschaftswissenschaftlichen Tagung (IGT 2004) nach Münster ein. [www.igt2004.de](http://www.igt2004.de).



„Genossenschaftsbanken: Vertriebsautomaten oder Unternehmen?“: Prof. Dr. Theresia Theurl und Prof. Dr. Christoph J. Börner suchten nach Antworten.