

„Neue Märkte erschließen – Strategien für den FinanzVerbund“

Wissenschaft und Praxis im Gespräch

Christian Strothmann

Das diesjährige Symposium des Instituts für Genossenschaftswesen Münster (IfG) stand unter der aktuellen Thematik: „Neue Märkte erschließen – Strategien für den FinanzVerbund“. Spitzenvertreter aus Wissenschaft und Praxis diskutierten im Rahmen der Veranstaltung, die bereits zum neunten Mal in Münster stattfand, über mögliche und Erfolg versprechende Markterschließungsstrategien 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, Vorstandsvorsitzender der Volksbank Baden-Baden Rastatt eG. Hans-Joachim Reinke prüfte die Wachstumsoptionen in den regionalen Märkten und argumentierte, dass Wachstum immer möglich sei. Er hob sowohl das Private Banking als auch das Firmenkundengeschäft hervor, in denen jeweils noch erhebliche Wachstumspotenziale bestünden.

Auch Martin Engstler zeigte in seinem Vortrag „Bank der Zukunft – Neue Märkte identifizieren und erschließen“ wie für eine Wachstumssteigerung neue Märkte erschlossen werden können. Dabei hob Engstler hervor, dass Umfragen unter Bankkunden zu zwei wesentlichen Erkenntnissen geführt hätten. Als erste Erkenntnis lasse sich festhalten, dass die Preisorientierung bei Finanzprodukten inzwischen leicht abnehme, auch wenn ca. 20 Prozent der Bankkunden diese nach wie vor als entscheidend erachten. 60 Prozent schauten hingegen eher auf Leistung und Qualität. Als zweite wesentliche Erkenntnis nannte Engstler die beiden von den Kunden favorisierten Bankentypen: 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. Der Übergang von der Theorie zur Praxis gelang Dr. Reiner Brüggelstrat, indem er das Vorgehen zur Neukundenakquise in Ballungsgebieten am Beispiel von Hamburg beschrieb. Dort drohten Marktanteilsverluste aufgrund der demographischen Entwicklung, da der FinanzVerbund seine Stärken vor allem in ländlichen Gebieten habe. Im Rahmen der Kundengewinnung verfolge die Hamburger Volksbank unter anderem auch Aktionen, die so genannte „Quick-wins“ ermöglichen. Diese belohnten Bestandskunden monetär, wenn sie Freunde und Bekannte für das Institut akquirieren. Damit einher gehe eine „emotionale Nähe“, die durch Umsatzanreize unterstützt würde. Eine gezielte Markenbildung werde so zusätzlich ermöglicht.

Mitglieder als Kunden

Dr. Roman Glaser unterstrich in seinem Vortrag, dass die Schaffung von Transparenz sowie eine direkte und offene Kommunikation des Vorstands wesentliche Erfolgstreiber für eine erfolgreiche Marktausschöpfung seien. Geschäftspolitisch sei das Verständnis von Mitgliedern als Kunden und Eigentümer in den Mittelpunkt zu stellen. Nur so könne eine bessere Durchdringung der relevanten Märkte gelingen. In der Volksbank Baden-Baden Rastatt eG werde diese Strategie durch eine Balanced Scorecard unterstützt, die vor einigen Jahren implementiert worden sei. Als wesentlichen Erfolgsfaktor für eine kundenorientierte Ausrichtung erachtet Glaser den intensiven und persönlichen Service. Darüber hinaus gelte es, den Kunden mit attraktiven Produkten zu binden und aktuelle sowie zukünftige Finanzthemen als Chancen anzusehen.

Durch eine umfassende Beratung und einen guten Service werde dann eine Marktausschöpfung ermöglicht, die sich durch Personalität und Qualität auszeichne.

Abschließend wurden in der von Prof. Dr. Theresia Theurl moderierten Podiumsdiskussion 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 eG, und Jürgen Pütz, Vorstand der Volksbank Bonn Rhein-Sieg eG, an der Diskussion mit. Die Vertreter der beiden Zentralbanken betonten, dass sie sowohl heute als auch in Zukunft die Genossenschaftsbanken bei der Identifizierung neuer Märkte ebenso wie bei der Bearbeitung der bestehenden Märkte unterstützen würden. Ein isolierter Preiswettbewerb zur Gewinnung von Marktanteilen sei in diesem Zusammenhang nicht wünschenswert und vor allem nicht zielführend. Als wesentlicher Erfolgsfaktor 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. Vor allem setze die Gewinnung von Marktanteilen durch den genossenschaftlichen FinanzVerbund auch die effiziente Zusammenarbeit innerhalb des Netzwerks sowie eine starke Dachmarke voraus. Die hervorragend besuchte Veranstaltung in der Aula der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster zeigte die Aktualität und Bedeutung der diskutierten Thematik.

■ Christian Strothmann ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Genossenschaftswesen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster.