

Neue Märkte erschließen – Strategien für den FinanzVerbund

Über das Symposium „Neue Märkte erschließen – Strategien für den FinanzVerbund“ vom Institut für Genossenschaftswesen Münster (IfG) berichtet Christian Strothmann für unser Genossenschafts-Magazin.

Spitzenvertreter aus Wissenschaft und Praxis diskutierten Anfang des Jahres in Münster im Rahmen der Veranstaltungsreihe Wissenschaft und Praxis im Gespräch 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 Brüggestrat, Vorstandssprecher der Hamburger Volksbank eG, und Dr. Roman Glaser, Vorstandsvorsitzender der Volksbank Baden-Baden Rastatt eG.

Zu Beginn referierte Hans-Joachim Reinke über Wachstumsoptionen in den regionalen Märkten. 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. Die „Bank der Zukunft“ wurde von Martin Engstler vorge-

stellt. Er zeigte in seinem Vortrag, wie für eine Wachstumssteigerung neue Märkte identifiziert und erschlossen werden können. Engstler hob hervor, dass Umfragen unter Bankkunden zwei wesentliche Erkenntnisse ergeben hätten. Erstens scheine die Preisorientierung bei Finanzprodukten leicht abzunehmen, auch wenn ca. 20 Prozent der Bankkunden diese als entscheidend erachten. 60 Prozent orientierten sich eher an Leistung und Qualität. Zweitens kristallisierten sich zwei favorisierte Banktypen heraus, die „schnörkellose Bank“ für eher preisbewusste und selbstbestimmte Kunden sowie die „Bank mit Herz“, in der sehr viel mehr Wert auf die Bankatmosphäre und die Versorgung mit Informationen gelegt wird. Neben dem Management grundlegender Erwartungen, welche die Kunden an die Bank haben, so Engstler, gehe es vor allem aber auch darum, Innovationen im Blick zu behalten und ein effektives Innovationsmanagement zu installieren.

Den Übergang von der Theorie zur Praxis vollzog Dr. Reiner Brüggestrat, indem er das 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. Hierdurch würden Bestandskunden monetär belohnt, wenn sie Kunden aus ihrem Freundes- und Bekanntenkreis für das Institut akquirieren. Dies schaffe eine „emotionale Nähe“, die durch Umsatzanreize unterstützt würde. Eine gezielte Markenbildung wird zudem ermöglicht. Dr. Brüggestrat wies darauf hin, dass die Volksbank vor Ort die Investitionen für die Kundenakquise selbst tätige. Gelingt es, neue Kunden an die Volksbank zu binden, könnten Provisionseinnahmen der Verbundpartner durch „Cross-Selling“ generiert werden. Was daher fehle, sei eine Beteiligung der Verbundunternehmen an den entstehenden Kosten, da auch sie letztlich von diesem Wachstum profitierten. Dr. Roman Glaser beschrieb die Geschäftspolitik seines Instituts und unterstrich, dass die Schaffung von Transparenz und eine direkte Kommunikation des Vorstandes ein wesentlicher 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. In der Volksbank Baden-Baden Rastatt eG werde diese Strategie durch eine Balanced Scorecard unterstützt. 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 und zukünftige Finanzthemen als Chance zu begreifen. Eine umfassende Beratung und ein guter Service äußerten sich dann in einer Marktausschöpfung, die durch Personalität und Qualität gekennzeichnet sei.

In der von Prof. Dr. Theresia Theurl moderierten Podiumsdiskussion wurden Strategien für neue Märkte abschließend sehr intensiv und durchaus kontrovers diskutiert. Als Vertreter der Zentralbanken konnten Werner Böhnke, Vorstandsvorsitzender 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



Die Referenten und Podiumsteilnehmer gemeinsam mit Prof. Dr. Theresia Theurl (vordere Reihe v. l.): Vorstandsmitglied Jürgen Pütz, Volksbank Bonn Rhein-Sieg eG; Vorstandsvorsitzender Dr. Roman Glaser, Volksbank Baden-Baden Rastatt eG; Vorstandssprecher Dr. Reiner Brüggestrat, Hamburger Volksbank eG; (hintere Reihe v. l.): Vorstandsvorsitzender Werner Böhnke, WGZ Bank AG; Vorstandsvorsitzender Karsten Kahlcke, Raiffeisenbank im Kreis Plön eG; Vorstandsvorsitzender Wolfgang Kirsch, DZ BANK AG; und Martin Engstler vom Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation – Zentrum Finanzdienstleister.

Plön eG, und Jürgen Pütz, Vorstand der Volksbank Bonn Rhein-Sieg eG, an der Podiumsdiskussion mit. Die Vertreter der beiden 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 Ge-

winnung von Marktanteilen sei in diesem Zusammenhang indes 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 Netzwerkes sowie eine gute Dachmarke voraus. Die ausgezeichnet besuchte Veranstaltung in der Aula der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster zeigte die Aktualität und Bedeutung der diskutierten Thematik.