

## IfG-Tagung: Mitglieder- und Kundenbeziehungen im Fokus

Im Rahmen der Veranstaltungsreihe „Wissenschaft und Praxis im Gespräch“ des Instituts für Genossenschaftswesen kamen am 24. Januar 2011 wieder hochklassige Referenten und Diskutanten im Schloss der Universität Münster zusammen. Vor einem interessierten Fachpublikum wurden Strategien zur erfolgreichen Gestaltung langfristiger Beziehungen zu Mitgliedern und Kunden in der genossenschaftlichen FinanzGruppe sowie Herausforderungen und Voraussetzungen dieser anspruchsvollen Managementaufgaben analysiert und diskutiert.

**Prof. Dr. Theresia Theurl**, geschäftsführende Direktorin des Instituts für Genossenschaftswesen, widmete sich in

wurde, verdeutlichte sie die Wichtigkeit und Profitabilität langfristiger Beziehungen sowie ihre bewusste Wahrnehmung



Veranstalter, Referenten und Diskutanten der Veranstaltung „Wissenschaft und Praxis im Gespräch“ am 24. Januar 2011 (v. l.): Jürgen Timmermann, Dr. Heiner Nicolussi-Leck, Otto Mayer, Philipp Otto, Prof. Dr. Theresia Theurl, Heinz-Jürgen Kallerhoff, Christian Polenz und Dr. Klaus Kalefeld.

ihrem Vortrag den wirtschaftlichen Vorteilen von langfristigen Beziehungen sowie Voraussetzungen und Strategien zu deren Realisierung. Zunächst zeigte Prof. Theurl auf, warum es sich grundsätzlich lohne, langfristige Beziehungen in einem Geschäftsmodell zu etablieren. So sei etwa die Kundenbindung günstiger als die Kundengewinnung und finanzielle Absicherung sei per se langfristig angelegt. Auf Basis einer noch nicht veröffentlichten IfG-Studie, die zusammen mit der GfK bundesweit durchgeführt

durch die Kunden. Insbesondere von Genossenschaftsmitgliedern werden demnach langfristige Strategien positiv bewertet.

Aufbauend auf den empirischen Fakten verdeutlichte Prof. Theurl den Wettbewerbsvorteil der Genossenschaften, der sich aus ihrer langfristigen MemberValue-Orientierung ergibt. Als „Wurzel“ für die langfristige Orientierung von Genossenschaften identifizierte sie dabei die Teilkomponente des nachhaltigen



MemberValues, welcher die langfristigen Mitgliederinteressen durch nachhaltige Investitionen sicherstellt. Im Folgenden führte Prof. Theurl die Relevanz aktueller und persönlicher Informationen als „erfolgskritischen Kern“ eines Beziehungsaufbaus aus. Diesbezüglich verdeutlichte sie das genossenschaftliche Mitgliederkonzept als Wettbewerbsvorteil und zeigte Voraussetzungen und Strategien auf, diesen effizient zu nutzen.

**Dr. Klaus Kalefeld**, Vorstand der Volksbank Hamm eG, verdeutlichte am Beispiel seiner Genossenschaftsbank die Vorteilhaftigkeit langfristig orientierter Beziehungen im Vergleich zu kurzfristigen Kampagnen. Dabei veranschaulichte Dr. Kalefeld die Kommunikationsstrategie als Beziehungsinstrument zu den Kunden der Volksbank Hamm eG. Seiner Meinung nach muss die Triangel bestehend aus Mitglieder-, Bank- und Mitarbeiterorientierung im Gleichgewicht sein. Sofern diese drei Ausrichtungen der Kommunikation beachtet werden, könne sich durch eine entsprechende Reaktion des Kunden eine Beziehung zur Bank entwickeln. Neben der Beachtung der unterschiedlichen Kommunikationsorientierungen sei es zudem von Bedeutung, dass Barrieren gelöst werden und man vom Wollen zum Tun komme. Des Weiteren veranschaulichte Dr. Kalefeld die unterschiedlichen Bedürfnisse der Kunden. Das Sicherheitsbedürfnis, das etwa in Form des Förderauftrages oder der persönlichen Beratung befriedigt werden könne, hob er besonders hervor. Das Bindungsbedürfnis, das den qualitativen Beratungsansatz in Übereinstimmung mit den Konzepten der Verbundpartner und des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V. beinhalte und das Wissensbedürfnis, das die Volksbank Hamm eG durch Fortbildungsmöglichkeiten in „Geld- und Finanzangelegenheiten“ erfülle. Den ästhetischen Bedürfnissen der Kunden und Mitglieder begegne sie mit zeitgemäßen Filialen und Kompetenzzentren, beispielsweise für Immobilien oder Kapitalmarktprodukte.

Mit einer erfolgreichen Positionierung am Markt durch verlässliche Kundenbeziehungen setzte sich **Otto Mayer**, Vorstandssprecher der Volksbank Hunsrück-

Nahe eG, in seinem Vortrag auseinander. Die wesentlichen Erkenntnisse basierten dabei auf einer intensiven Analyse der Kundenbeziehungen in seinem Hause. Um verlässliche Kundenbeziehungen auf der Basis von Nähe und Vertrauen auf- bzw. auszubauen, seien demnach insbesondere zwei Faktoren von herausragender Bedeutung. Zum einen nütze es nichts, zu wissen, welche Produkte Kunden noch nicht haben, sondern es gehe vielmehr darum, zu antizipieren, was sie in der Zukunft brauchen und wünschen. Zum anderen müsse vermieden werden, dass der Kunde sich einem unangenehmen „Impulsgewitter“ vonseiten der Bank ausgeliefert sehe. Um diesen Anforderungen zu entsprechen gelte es, vorhandene Informationen systematisch für eine aktive Kundenbeziehungssteuerung zu nutzen – „Gute Kundenbeziehungen brauchen Wissen“, so Mayer.

„Wir halten den Rücken frei“ gab Heinz **Jürgen Kallerhoff**, Vorstand der R+V Versicherung AG, als Maxime seines Hauses aus und stellte diesbezüglich die Aufgabe und den Mehrwert von Verbundunternehmen in der Kundenbeziehung am Beispiel der R+V Versicherung vor. Kallerhoff forderte in seinem Vortrag, im Verhältnis zum Kunden von kurzfristigen Kampagnenaktivitäten Abstand zu nehmen und vielmehr eine nachhaltige Daueraktivität zu etablieren. Der Rolle der R+V Versicherung und ihrem diesbezüglichen Versprechen für die Versicherungsfront „Wir halten den Rücken frei!“ widmete sich Kallerhoff im Weiteren, indem er Produktbeispiele für einen ganzheitlichen Beratungsansatz vorstellte. Kunden profitieren dabei in hohem Maße von der Kombination aus einer vertrauensvollen Bankberatung vor Ort und den verlässlichen Produkten einer vielfach ausgezeichneten Versicherung.

Die Frage nach den Besonderheiten von Genossenschaftsbanken in puncto Kundenbeziehungen sowie diesbezügliche spezifische Eigenschaften, Chancen und Herausforderungen wurden unter der Moderation von Prof. Dr. Theresia Theurl auf dem Podium diskutiert: „Genossenschaftsbanken – die wirklich besonderen Banken?“

**Dr. Heiner Nicolussi-Leck**, Obmann des Raiffeisenverbandes Südtirol, **Philipp Otto**, Chefredakteur der Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, **Christian Polenz**,

Vorstand der TeamBank AG, und **Jürgen Timmermann**, Vorstand der Grafschafter Volksbank eG, konnten dafür als Diskussionssteilnehmer gewonnen werden.

Angesprochen auf Besonderheiten von Genossenschaftsbanken und somit auch der Grafschafter Volksbank eG, unterstrich Jürgen Timmermann, dass sie sich zum einen auf Kunden in der Region konzentrieren und dass es sich bei dem genossenschaftlichen Geschäftsmodell „nicht um Mode, sondern um eine nachhaltige Veranstaltung“ handelt. Philipp Otto stimmte grundsätzlich zu, dass Genossenschaftsbanken mit Recht als besondere Banken zu bezeichnen seien und sehr gut in die heutige Zeit passen würden. Dennoch, so hob er hervor, würden die Banken der genossenschaftlichen FinanzGruppe noch zu wenig unternehmen und ihre Potenziale nicht ausreichend nutzen, um in allen Geschäftsfeldern die Stärksten zu sein. Nachdrücklich kritisierte er die seiner Meinung nach starke Abneigung gegen jegliche Form der Zentralisierung. Christian Polenz argumentierte, dass er, von außerhalb der FinanzGruppe kommend, in den vergangenen Jahren deren konkrete Arbeitsteilung und die Bedeutung der Subsidiarität zu schätzen gelernt habe und sie heute als Wettbewerbsvorteil sehen würde. In der hohen Kundenorientierung der Beratung sehe er zudem eine weitere Besonderheit der genossenschaftlichen FinanzGruppe, die gepaart mit passenden Produkten aus seiner Perspektive einen strategischen Fit ergäbe.

Einig waren sich die Diskutanten darin, dass die Mitgliedschaft ein bedeutendes und besonderes Element im Geschäftsmodell von Genossenschaftsbanken sei. So sei die Produktnutzung bei Mitgliedern weitaus höher, weil der Kunde damit „fördert, was ihm gehört“, so Jürgen Timmermann. Christian Polenz unterstrich dies durch die Aussage, dass man dem eigenen Eigentum schließlich nicht so schnell „den Rücken kehre“. Auch Philipp Otto pflichtete dem bei und regte an, den Mitgliedern einer Bank offensiver als bisher den Status als „bessere Kunden“ einzuräumen, um letztlich die Mitgliedschaft effektiver zu nutzen.

**Die nächste Veranstaltung der Reihe „Wissenschaft und Praxis im Gespräch“ findet am 23. Mai 2011 in Münster statt.**