

Kundenorientierung bleibt Lippenbekenntnis



„Sustainable Banking“ noch große Herausforderung

Keine Frage, die Finanzkrise hat die Banken nachhaltig Vertrauen gekostet. Ein Trendbarometer von Peakom mit dem Fachmagazin BANKMAGAZIN im Mai 2009 ergab: Die Geldinstitute wollen mit Kundenkontakt und Verbraucherorientierung das Vertrauen wiedergewinnen. Allerdings setzen die Häuser intern die falschen Prioritäten.

Vor vielen Jahren waren Banken der Inbegriff von Seriosität, Beständigkeit und Stabilität. Wer Kredit wollte, brachte sein Anliegen fast schamhaft unter den gestrengen Augen des Bankbeamten vor. Das Werben um Kunden und um ihr Vertrauen war zu diesen Zeiten kein Thema. Und auch, wenn sich dieses Bild bereits vor der aktuellen Krise stark gewandelt hatte, so haben die Geldhäuser in den vergangenen Monaten das Restvertrauen, das ihre Kunden ihnen bisher entgegen brachten, buchstäblich verzockt. Selbst Institute, die behaupten können, wenigstens nicht direkt von der Krise betroffen zu sein, sehen sich in puncto Verbrauchervertrauen mit einer Art Sippenhaft konfrontiert.

Vertrauen – das Lieblingswort der Banken

So kann es nicht weitergehen, befinden die Teilnehmer des „Branchenbarometer Sustainable Banking“, das die Frankfurter Kommunikationsagentur Peakom gemeinsam mit dem BANKMAGAZIN durchgeführt hat. In den Antworten auf die offene Frage „Was ist für Sie der erste Schritt in Richtung Zukunft Ihres Hauses?“ fiel das Wort „Vertrauen“ in zwei Drittel aller Fälle – die Forderungen nach verstärkter Kundenbindung sowie Transparenz und Information dem Verbraucher gegenüber nicht eingerechnet.

Befragung im Überblick

Für das Trendbarometer haben die Kommunikationsagentur Peakom GmbH und das BANKMAGAZIN im Zeitraum von Anfang März bis Mitte April 2009 Banker Internet-gestützt befragt. Die Mehrzahl der Teilnehmer arbeitet in kleinen bis mittleren Instituten mit Bilanzsummen bis 49 Milliarden Euro. 31,11 % der Befragten gehören einer Genossenschaftsbank, 26,67 % einer Sparkasse und 13,33 % einer Privatbank an. Die Mehrzahl der Teilnehmer arbeitet im Vertrieb (35%) oder sind als Geschäftsführer tätig (22%).

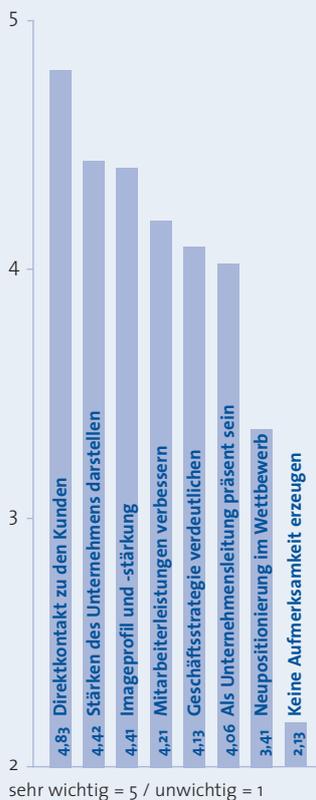


Peakom

BANKMAGAZIN

ABBILDUNG 1

Die wichtigsten Faktoren für „Survival of the fittest“



► PEAKOM BRANCHEN: BANKEN- UND FINANZINDUSTRIE

Probleme erkannt, Lösungsstrategien unklar, innovative Konzepte ungewiss

Stellt sich die Frage, wie Banken das Kundenvertrauen wiederherstellen wollen. Ganz oben auf der Agenda der Bankmanager steht in diesem Zusammenhang der persönliche Kontakt der Geschäftsstellen bzw. der Berater zu den Kunden. Auf einer Skala von 5 (sehr wichtig) bis 1 (unwichtig) erhielt diese Maßnahme im Durchschnitt 4,70 Punkte. An zweiter Stelle steht die Kompetenz der Mitarbeiter mit 4,62 Zählern, es folgen die „ganzheitliche, wertorientierte Geschäftsstrategie“ und der „starke Vertrieb“ mit 4,32 bzw. 4,12 Punkten. Auch bei der Frage „Survival of the fittest – von welchen Faktoren hängt das Überleben Ihrer Bank ab?“, landete der Direktkontakt zu den Kunden auf Platz eins der To do-Liste der Banker. ► ABBILDUNG 1

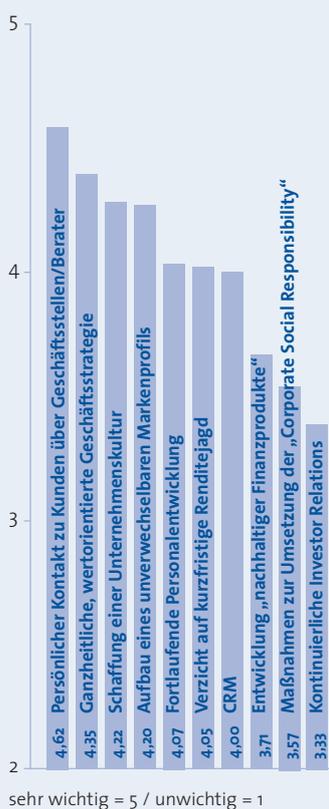
Konkret sehen die Umfrageteilnehmer die Filialen und Berater in der Pflicht, die Idee vom „sustainable“, also nachhaltigen Banking, in die Praxis umzusetzen. Mit 4,62 Punkten kommt dem Bereich Geschäftsstellen/Kundenbetreuer nach Meinung der Befragten die wichtigste Bedeutung zu. ► ABBILDUNG 2

Doch wer den Kontakt zum Kunden sucht, muss ihn ganzheitlich führen. Diese Aufgabe, die zum Beispiel Fluggesellschaften oder Online-Buchhändler nahezu perfekt in die Praxis umsetzen, wird von Banken nicht konsequent angegangen. Denn mit 4,00 Punkten erhält das Customer Relationship Management (CRM) in seiner Notwendigkeit für nachhaltiges Banking zwar den Stempel „wichtig“, rangiert aber damit lediglich auf dem siebten Rang von 10 Plätzen. Ohne professionellen CRM-Prozess sind die sehr unterschiedlichen Kundenbedürfnisse nicht zu erfüllen. Auf diese Weise ist Kundenentwicklung nicht möglich, von wertorientierter Kundensteuerung ganz zu schweigen.

Ähnlich kritisch ist die Bedeutung zu würdigen, die die Befragten einzelnen Bankfunktionen bei der Analyse, Strategie, Umsetzung und Steuerung zumessen. So spielen das CRM und Kundenberatung – und das, obwohl Letztere das Ohr am Markt hat – mit 3,73 bzw. 3,37 Zählern eine „neutrale“ Rolle. Spitzenreiter bei der Analyse ist die Finanz- bzw. Controllingfunktion mit 4,46 Punkten. Auch bei der Strategie und Steuerung nehmen Beratung und Service sowie das CRM in den Augen der Befragten eine untergeordnete Rolle ein. Ganz anders sieht das bei der Umsetzung aus. Sie sei eindeutig Sache der Kundenberatung bzw. des Services, urteilen die Umfrageteilnehmer. ► ABBILDUNG 3

ABBILDUNG 2

Bedeutung von Faktoren für erfolgreiches „Sustainable Banking“



► **PEAKOM BRANCHEN: BANKEN- UND FINANZINDUSTRIE**

Diese Tendenz widerspricht den eigenen Zielen. Denn als Dienstleister müssen die Kundenwünsche auch in der Analyse höchste Priorität haben. Sonst ist „Sustainable Banking“ zum Vorteil für die Banken und ihre Kunden nicht möglich. Die Berater und Servicemitarbeiter werden zu wenig als Botschafter zwischen Bank und Kunde wertgeschätzt. In vielen anderen Industrien werden die Erfahrungen der Kunden unmittelbar einbezogen, um als Anbieter möglichst mehr als das Erwartete zu leisten. Zudem wirkt sich die Tatsache, Vorgaben „von oben“ in die Praxis umsetzen zu müssen, negativ auf die Motivation der Mitarbeiter in diesen Funktionen aus. Dass diese weichen Faktoren für „Sustainable Banking“ dringend notwendig sind wissen die Befragten nur zu gut: das Vorbild Unternehmensführung, das Engagement der Mitarbeiter und die Unternehmenskultur stehen an oberster Stelle – und besitzen im eigenen Institut noch einigen Nachholbedarf. ► **ABBILDUNG 4 + 5**

Einige Ergebnisse überraschen aber auch positiv. So messen Banken „kosmetischen“ Maßnahmen im Rahmen der Corporate Social Responsibility keine übermäßige Bedeutung zu. Mit 3,40 Punkten belegte die Unternehmensverantwortung im Hinblick auf die Vertrauensbildung den letzten Platz. Und bei der Frage „Wie kann erfolgreiches Sustainable Banking am besten gezeigt werden“ erreichte das Sponsoring den vorletzten Rang sowie eine „neutrale“ Bewertung. Daraus kann man schließen: Die Banken haben erkannt: Blendraketen zünden nicht.

ABBILDUNG 3

Bedeutung von Funktionen für eine krisenfeste Zukunft

	Analyse	Strategie	Umsetzung	Steuerung
Geschäftsführer/Vorstand	3,92	4,92	3,50	4,21
Finanzen/Controlling	4,46	3,27	3,25	4,08
Kundenberatung/Service	3,37	3,21	4,57	3,02
Marketing/Produktmanagement	3,81	3,90	4,02	3,40
Personalabteilung/-entwicklung	3,27	3,48	3,96	3,44
Unternehmenskommunikation	3,27	3,74	4,21	3,38
Vertrieb	3,52	3,54	4,38	3,23
Werbung	2,92	3,33	3,98	2,96
CRM	3,73	3,19	3,85	3,26

sehr wichtig = 5 / unwichtig = 1

ABBILDUNG 4

Die wichtigsten Bereiche, damit „Sustainable Banking“ gelebt werden kann

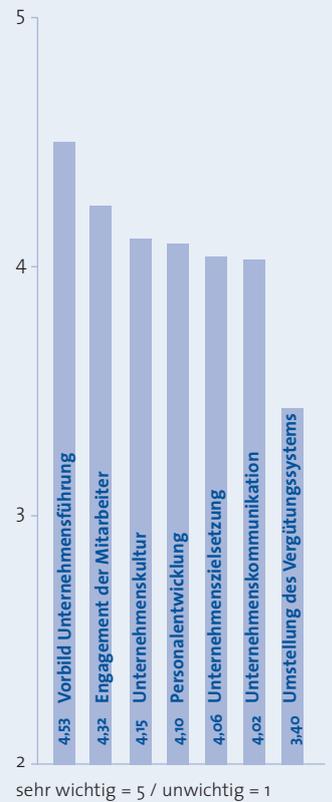
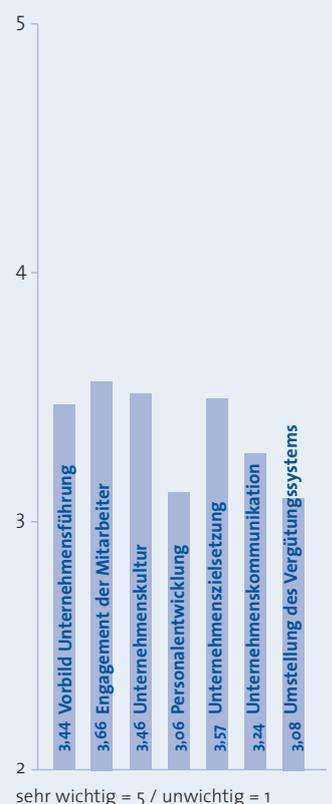


ABBILDUNG 5

Zufriedenheit der Maßnahmenumsetzung durch das eigene Institut



Fazit

Welche Lehren ziehen die Befragten aus der Finanzkrise? Rang eins belegt der Punkt „offen und ehrlich kommunizieren“ gefolgt von „verständliche Produkte anbieten“. Transparenz über Provisionen und Boni identifizieren die Befragten aber wiederum nicht als eine der wichtigsten vertrauensbildenden Maßnahmen.

Die zentrale Frage lautet: Wie weit gehen die Banken wirklich? Angesichts der Ergebnisse im Trendbarometer sind kaum neue, innovative Ideen von den Banken zu erwarten. Das Trendbarometer lässt vielmehr darauf schließen, dass die Banken sich zwar Werte wie Kundenorientierung auf die Fahnen schreiben. Aber ob die Umsetzung wirklich überzeugend und ganzheitlich ist, bleibt vorerst noch abzuwarten.

Aktionsfelder

Das Trendbarometer deutet an, dass die Finanzkrise (noch) nicht ausreicht, um traditionelle Routinen zu durchbrechen. Es geht nicht um neue vermeintlich „innovative“ Finanzprodukte, vielmehr um ganzheitliche und nachhaltige Kundenorientierung der Marketing- und Kommunikationsprozesse. Erste Ansätze für Banken im Wettbewerb um die Kunden könnten sein:

- **1. Passgenaue Kundenprozesse:**
wertorientierte Kundensegmentierung zur Erfüllung individueller Bedürfnisse, Generierung höherer Kundenumsätze bei Reduzierung der Kosten.
- **2. Permanente Kundeninnovationen:**
im ständigen Dialog mit Kunden Entwicklung bedarfsgerechter Services oder Produkte, die nachhaltig Ertragspotentiale mobilisieren.
- **3. Integriertes Kompetenzmanagement:**
Mitarbeiter als die Botschafter und Leistungsträger im CRM mobilisieren und entsprechende Systeme der lernenden Organisation implementieren – auch zur Erreichung der beiden erst genannten Punkte.

Peakom ist eine inhabergeführte Beratungsgesellschaft für Kommunikation in Frankfurt am Main. Schwerpunkt ist die Planung und Umsetzung von wertkreativer Kommunikation für Unternehmen und Produkte. Durch den systematischen Dreiklang von Strategie, Kreation und Realisation entwickelt Peakom individuelle Lösungen in den Bereichen: Corporate Branding, Channel Marketing und Change Communication. Damit trägt Peakom zur Steigerung des Unternehmenswertes und Umsatzes seiner Kunden bei – effizient, unabhängig und nachhaltig wirksam. Ein Branchenschwerpunkt sind Banken und Finanzdienstleister.

Dr. Michael Groß
Peakom GmbH
Gärtnerweg 4–8
60322 Frankfurt am Main
Tel. +49.69.4 05 78.100
Fax +49.69.4 05 78.101
m.gross@peakom.com
www.peakom.de